



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**NOVIEMBRE 2020 – ABRIL 2021**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

**CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA COOPERATIVA JEP DEL CANTÓN**

**PUEBLOVIEJO**

**EGRESADA:**

**HELEN CAROLINA MOSQUERA ZAMBRANO**

**TUTOR:**

**ING. LUIS LOZANO CHAGUAY**

**AÑO 2021**

## INTRODUCCIÓN

El caso de estudio sobre la atención al cliente ha sido realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP (Juventud Ecuatoriana Progresista) Ltda., cuya misión empresarial consiste en ofertar productos y servicios financieros con altos niveles de calidad y eficacia que permitan una dinámica basada en el desarrollo de una cultura organizacional de excelencia, con sólidos valores y recursos necesarios para la satisfacción de las necesidades o inquietudes que posean los usuarios, mientras que su visión institucional es la captación de nuevos socios o clientes que permitan el logro de un mayor desarrollo organizacional.

La Cooperativa JEP, agencia del cantón Puebloviejo, presenta serios problemas en lograr niveles de satisfacción en su cartera de clientes durante el desarrollo de las actividades concernientes a la oferta de productos y servicios financieros, entre las principales debilidades se encuentra el limitado espacio físico, absentismo laboral, displicente asesoramiento sobre los servicios de la institución, débil empoderamiento de los procesos por parte del talento humano e inadecuada respuesta de solicitudes en quejas y reclamos, lo cual demuestra los inconvenientes que posee la gestión organizacional de la institución.

El objetivo de la investigación consiste en analizar las actividades empresariales relacionadas con el proceso de atención al cliente, donde se indaga las principales situaciones anómalas que se presenta en la institución financiera, puesto que a pesar de su notorio crecimiento empresarial no está exenta de problemas internos que puedan afectar la captación de nuevos clientes o la imagen corporativa de la compañía; es decir, el presente estudio brinda un diagnóstico situacional sobre la gestión interna que ejecuta el talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP del cantón Puebloviejo.

El caso de estudio sobre el análisis de la calidad de atención al cliente en la Cooperativa JEP del cantón Pueblo Viejo se relaciona con la línea de investigación “Gestión Financiera, Administrativa, Tributaria, Auditoría y Control” y la sublínea “Empresas e instituciones públicas y privadas”, debido que se estudia las actividades que ejecuta la gestión administrativa en la oferta de los productos y servicios financieros de la compañía, los cuales tienen relación directa con el cumplimiento de los objetivos internos.

La metodología aplicada está estructurada por los tipos de investigaciones descriptiva y de campo, puesto que se administra toda la información obtenida de los sujetos de observación para la identificación de los principales hechos problemáticos, además se aplicaron los métodos inductivo y deductivo, que permitieron la detección de las debilidades organizacionales en la oferta de los productos y servicios financieros, los cuales facilitaron el establecimiento de conclusiones específicas sobre la temática estudiada, mientras que la técnica de investigación empleada es una encuesta a los clientes regulares de la institución para conocer la percepción sobre los procesos internos de la compañía.

## DESARROLLO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP es una institución de grandes dimensiones organizacionales, con más de 49 años de vida institucional ofertando productos financieros con estándares de calidad, excelencia en el servicio y una gestión caracterizada con adecuados valores y principios en su filosofía empresarial; fue creada mediante Acuerdo Ministerial 3310 el 31 de diciembre del año 1971. En el análisis de su reseña histórica se identifica su apertura por primera vez en el cantón Cuenca, provincia del Azuay, con la iniciativa de 29 jóvenes y potenciado con el apoyo crediticio del segmento de mercado que no poseía facilidades en el acceso de servicios financieros en la banca tradicional.

Durante su trayectoria empresarial ha logrado una captación de un millón de socios, además su adecuada gestión organizacional le ha permitido ubicarse en el primer lugar del ranking de cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional, mientras que en la región latinoamericana ocupa la cuarta casilla con una calificación de riesgo AA- adjudicada por la institución calificadora de riesgos Class International Rating S.A, lo cual demuestra su importante trayectoria empresarial y su adecuado posicionamiento en un mercado cada vez más competitivo, que es el de los servicios financieros.

La compañía “Juventud Ecuatoriana Progresista” posee 53 agencias a nivel nacional distribuidas en las siguientes provincias: Manabí, Guayas, Esmeraldas, Pichincha, Cañar, El Oro, Loja, Los Ríos, Santa Elena, Santo Domingo de los Tsáchilas y Morona Santiago; información que denota el crecimiento exponencial que ha logrado durante su vida institucional. Los productos y servicios financieros que ofrece la institución son: Ahorrosjep, Fondojep, Ahorrosjepito, Ahorrintelijep, Inversionesjep, Simulador de ahorro, Credijep, Microjep, Credimivivienda, Credipymes, Crédito en línea, Simulador de crédito, Tarjetas Jep, Cajeros Jep, Jepvirtual, Jepvirtual empresas, factura electrónica y validación de certificados.

El crecimiento empresarial que ha alcanzado la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP es importante, sin embargo, las dimensiones organizacionales que posee no la eximen de la presencia de debilidades internas, puesto que es difícil implementar actividades de control que permitan el aseguramiento de estándares de calidad en la oferta de productos y servicios financieros de cada de una de sus agencias, por tal razón, el estudio se ha efectuado en la agencia ubicada en el cantón Pueblo Viejo, calles Manuel Felipe Serrano y Fermín Chávez (esq.), la cual está conformada por siete áreas departamentales que son: Ventanilla, Servicio al Cliente, Créditos, Supervisor Operativo, Cobranzas, Verificación de ATM y Gerencia, con un total de 15 personas distribuidas en todos los niveles jerárquicos.

Según Martínez (2018) “Mercado consumidor se refiere al conjunto de personas que demandan productos y servicios con el fin de satisfacer sus necesidades ” (p. 13). El mercado consumidor es un componente esencial para la existencia de cualquier institución, independientemente de la actividad económica que ejerzan; por lo tanto, los clientes representan la razón de ser de las empresas y el motor de transformación empresarial para la implementación de métodos de trabajo que permitan el cumplimiento de los objetivos institucionales y que satisfagan las necesidades del mercado; es decir, las estrategias, políticas o procedimientos, deben ser desarrollados en función del cliente externo e interno de la compañía. Según Armendáriz (2019):

El cliente externo es aquel consumidor de un producto o servicio que oferta una persona u empresa, mientras que el interno se refiere al conjunto de personas que tienen relación con la organización, es decir, son los que forman parte del proceso de desarrollo del producto o servicio (p. 7).

La gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP (Agencia Pueblo Viejo) presenta serias debilidades en las actividades relacionadas al proceso de atención al usuario, donde uno de sus principales inconvenientes radica en la limitada infraestructura física, la cual no responde a la afluencia de clientes que visitan la institución, contexto que dificulta el desarrollo de actividades concernientes al acceso de productos y servicios financieros, motivo por el cual, la compañía objeto de estudio implementa múltiples herramientas digitales que puedan mitigar la situación problemática de la afluencia de personas en el limitado espacio físico de la agencia.

A pesar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP posee como servicios digitales Jepmovil, Jevirtual y Jepgiros, existe un importante número de visitas a las instalaciones de la agencia del cantón Pueblo Viejo, y esto se debe al débil empoderamiento que poseen los clientes de la institución en la utilización de medios digitales ofertados por la compañía, situación que denota de cierta manera limitadas campañas de comunicación organizacional que permitan incrementar el uso de plataformas web y disminuir las visitas presenciales, las cuales en la agencia estudiada se condicionan por el limitado espacio físico.

La comunicación organizacional es la creación, coordinación, análisis, difusión y control de la gestión informativa interna y externa que se produce en una organización, respecto a actividades, servicios y productos, dirigido a un público determinado mediante medios de comunicación con el fin de potenciar la imagen de la empresa (Lamo & Cachán Alcolea, 2017, pág. 26).

Lo expuesto revela la importancia de establecer canales de comunicación con la cartera de clientes de la compañía, que fomenten el uso de los medios digitales y el acceso de servicios financieros de una forma más automatizada, con el propósito que la atención al usuario sea efectiva y no se vea afectada por una línea de espera en las instalaciones de la compañía con un periodo de tiempo prolongado.

La infraestructura física posee una importante repercusión en el desarrollo de las actividades laborales, puesto que las concurrentes visitas afectan el desenvolvimiento adecuado de diversas áreas, como Ventanilla, Servicio al Cliente y Créditos, las cuales poseen mayor demanda de productos y servicios financieros, contexto que ocasiona la existencia de personas que no puedan ser atendidas de manera oportuna, afectando el proceso de atención al usuario significativamente, además, los problemas por la inadecuada infraestructura influyen en una percepción errónea por parte del mercado consumidor. Según Castaño (2016)“ la atención al usuario es el servicio que proporciona una empresa para atender al cliente con el fin de relacionarse y brindar una experiencia satisfactoria a sus necesidades” (p. 89).

Uno de los problemas identificados que generan influencia directa en la atención al usuario es el tiempo que demora un cliente en ser atendido, lo cual denota que la agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP no cumple de manera adecuada la filosofía empresarial de la institución, donde la misión y visión concuerdan que la oferta de los productos y servicios financieros deben ser ágiles y con estándares de calidad que permitan lograr un nivel de satisfacción adecuado a las necesidades de los clientes, sin embargo, aquello no ha sido posible por la inadecuada gestión administrativa.

La gestión administrativa es el proceso que aplican directivos de una empresa para asumir responsabilidades mediante la aplicación de funciones administrativas como la planeación, organización, dirección y control mediante las cuales toman decisiones y acciones adecuadas para el cumplimiento de los objetivos planeados (Ramirez & Ramirez, 2017).

La importancia de la gestión administrativa radica en la implementación de estrategias internas que permitan mitigar debilidades organizacionales concernientes al proceso de atención al usuario, como evaluaciones de desempeño al talento humano e identificación de factores críticos que impiden la oferta de productos y servicios financieros eficientemente.

El área de Ventanilla es una de las dependencias institucionales que forma parte de la situación problemática, puesto que se presentan comportamientos inadecuados en los miembros de la institución, como el absentismo laboral, contexto negativo que provoca a los clientes no ser atendidos con rapidez, debido a que sólo existen tres cajeros que conforman el área y al no encontrarse operativos en su totalidad, causa que la carga de trabajo de los demás colaboradores sea excesiva, porque el número de personas que tienen que atender se incrementan; lo descrito evidencia que los procesos no se ejecutan con agilidad, producido por un comportamiento organizacional inadecuado.

Es importante mencionar que el absentismo laboral de los miembros de la organización en la jornada de trabajo generado por acciones imprevistas, no sólo afectan los procesos internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP, sino que también condiciona la oferta de servicios financieros con estándares de calidad, la situación descrita demuestran la ausencia de actividades de control por parte de la gestión administrativa, que permitan disminuir hechos problemáticos que se suscitan en el desarrollo de los procedimientos organizacionales, los cuales poseen una relación directa con la atención al cliente.

El tiempo prolongado en la atención del usuario que se encuentra en una línea de espera del área de Ventanilla de la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP por la ausencia de colaboradores, genera la presencia de reclamos o desconformidad en el cliente, dicho contexto sumado al limitado espacio físico influye en la deserción del acceso a los servicios financieros, aspecto importante que la gestión organizacional no debe soslayar, porque aquello influye en la fidelización de los clientes de la institución o en su defecto afecta al proceso de captación de socios potenciales. Para Sarmiento (2015) “La fidelización de clientes se refiere a un estado de preferencia que tiene una persona por una marca en particular, es decir, predisposición del consumidor hacia una marca específica” (p. 190).



Durante la investigación se identificó que no existe la implementación adecuada de indicadores de evaluación de desempeño; para argumentar lo descrito se menciona el siguiente hecho problemático observado: la jornada laboral de la institución inicia de 8:00 am hasta las 17:00 pm, sin embargo, se han presentado conductas negativas como la impuntualidad de los miembros de la institución por problemas personales, aquello genera que las personas que se encuentren en las mediaciones de la institución a la espera de acceder a los productos o servicios financieros no tengan una atención oportuna.

Los indicadores de evaluación son aquellos que pueden ser medidos numéricamente, por hechos, opiniones o percepciones que indican alguna situación específica, además sirven para evaluar y controlar cierto proceso de desarrollo, con el fin de detectar falencias y orientar para mejorar los resultados (Díaz & Sánchez, 2018).

La gestión de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP evidencia debilidades en la evaluación del desempeño de los miembros de la organización, puesto que la falta de puntualidad o absentismo laboral de los miembros son comportamientos inadecuados que condicionan el cumplimiento de las metas departamentales y los objetivos de la compañía, donde las actitudes evidenciadas demuestran que no existen los esfuerzos necesarios para lograr una adecuada cultura organizacional. De acuerdo a Tirado, Gálvez, & Baleriola (2017) la cultura organizacional es un conjunto de normas, valores y conocimientos que tienen los miembros de la empresa, que ayuda al comportamiento y relaciones humanas.

El absentismo laboral e impuntualidad son hechos que afectan la línea de espera o sistema de cola de la Cooperativa de ahorro y crédito JEP, puesto que el personal de ventanilla que no se encuentre en su lugar de trabajo causa que línea de atención al usuario sea modificada y genera un mayor tiempo de espera para ser atendidos, lo cual influye a una percepción negativa.

Es importan resaltar que las instituciones financieras deben estar prestas a las sugerencias o reclamos que generan su cartera de clientes por algún inconveniente en la utilización de los servicios financieros, durante la investigación se determinó que el tiempo de respuesta a los reclamos o quejas, no cuentan con una atención oportuna, para comprender el contexto problemático se menciona la siguiente situación identificada: cuando el cliente hace uso incorrecto de los medios virtuales para la realización de transferencia de dinero y este no llega al destinatario por errores en el ingreso de datos, procede a presentar una solicitud de ayuda para dar solución al problema acaecido, sin embargo, tienen que seguir un sinnúmero de trámite para recuperar el dinero, el cual tarda mucho tiempo e incluso meses.

Otra de las situaciones problemáticas que manifestaron los clientes en el proceso de investigación se direcciona al acceso de servicios financieros, como la apertura de cuentas de ahorro o corriente en el área de Servicio al Cliente, puesto que en dicha dependencia departamental los procesos administrativos no son desarrollados con agilidad, porque los clientes tienen que esperar periodos de tiempo prolongados para la apertura de cuentas financieras en la compañía, donde las principales causas se debe a: la impericia del talento humano, suficiencia de colaboradores y débil compromiso laboral para la ejecución de las competencias institucionales con prontitud.

Tanto en el área de Ventanilla o de Servicio al cliente, se han suscitado situaciones que generan influencia en la oferta de una atención al usuario caracterizada con indicadores de calidad, principios y valores corporativos, pues las unidades de observación que conforman la presente investigación aducen la presencia de comportamientos selectivos para cierta cuota de clientes, los cuales no respetan la línea de espera o en su defecto son atendidos con prontitud, a pesar de que existen demás clientes que poseen un tiempo considerable esperando acceder a los servicios y productos de la institución.

El absentismo, la impuntualidad, tratos preferenciales o solicitudes no atendidas en un tiempo oportuno, demuestran las debilidades que posee la agencia ubicada en el cantón Pueblo Viejo de la Cooperativa JEP en su gestión empresarial, las cuales deben ser atendidas de forma adecuada para que se puedan desempeñar mejores procedimientos que respondan a las necesidades que posee el usuario, es importante relatar el hecho, de que las situaciones problemáticas descritas provocan que la imagen institucional de la compañía se vea afectada. Según Ibáñez (2015) “Imagen institucional se refiere a la percepción que tiene una persona del entorno o actividades de una organización, basada en acciones de sus miembros” (p. 16).

La atención al usuario también se condiciona cuando el talento humano no oferta el servicio de asistencias personalizada con un trato caracterizado por una actitud de cortesía, empatía y respeto, puesto que las acciones identificadas como la afluencia de personas en la institución, sumado el absentismo laboral, genera que los miembros de la institución que son ajenos a las conductas y comportamientos descritos, desarrollen un nivel de estrés considerable por la carga de trabajo, lo cual afecta la actitud del personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP.

La presencia de reclamos en el proceso de atención es una situación que pasa de forma recurrente en las instalaciones de la institución, aquello, sumado al estrés laboral que posee el talento humano aumentan las posibilidades de no realizar las actividades de forma sinérgica y con niveles de eficiencia adecuados, es el caso del área de Ventanilla, que por la presión que genera la línea de espera de los clientes que acuden a las mediaciones de la cooperativa se genera el desarrollo de los procesos displicentemente, donde cuyas consecuencias es la conformación de procedimientos sin documentos habilitantes, contabilización inadecuada del dinero, entrega de información inapropiada al cliente; acciones negativas que afectan la atención al usuario.

Los problemas de atención al usuario no sólo se generan por la presencia de comportamientos o actitudes inadecuadas en el talento humano de la organización, sino también por el perfil laboral que desempeñan. Se ha presentado casos en que el cliente requiere información o asesoría para la apertura de créditos y éste es dirigido a diversas áreas de la agencia sin una solución definitiva, lo cual también induce que los procesos se dilaten y no tenga una respuesta definitiva; dicho contexto revela que existen personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito que no cuentan con las competencias laborales adecuadas para brindar una atención de calidad.

El perfil laboral es la descripción de las competencias y capacidades que tiene una persona, con el fin de conocer si es apto para el puesto de trabajo, es decir, indagar si es alguien capaz de planificar, dirigir y coordinar actividades dispuestas por la organización (Cachán, 2016).

Los problemas de perfil laboral en la oferta de servicios financieros como la apertura de cuentas de ahorros, acceso de créditos, tarjetas de créditos, entre otros productos y servicios, denotan la ausencia de indicadores estratégicos que permitan la dimisión de los hechos problemáticos descritos, además se revela que la gestión de talento humano no ha ejercido de forma correcta sus principales competencias laborales con respecto al proceso de contratación y selección de personal, pues las debilidades identificadas en el desarrollo de los procedimientos internos demuestra la displicencia de los colaboradores en la realización de ciertas actividades.

La selección es el proceso en el cual la organización realiza procedimientos y estrategias para contratar nuevos empleados, mientras que la contratación de personal se refiere a la concreción de un contrato con una persona a través de trámites y actuaciones que son analizadas y formalizadas para que ocupe el puesto de trabajo (Lacalle, 2016).

El débil empoderamiento que posee el talento humano de la organización en la oferta de ciertos productos y servicios financieros, denotan que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP, no se ha implementado un adecuado proceso de inducción del personal contratado, puesto que no brindar una asesoría personalizada que responda a los requerimientos o inquietudes de los usuarios, evidencia la no aplicación de estrategias organizacionales que permitan encontrar alternativas de solución a la situación problemática descrita.

La gestión de talento humano en las organizaciones desempeña un rol fundamental para el logro de los objetivos institucionales, p es necesario contar con un personal proactivo, competente y comprometido con las metas institucionales, entre las políticas que posee la gestión de talento humano es la retención, más la promoción de desarrollo personal y profesional de los miembros de la organización, sin embargo, aquello no sucede, debido a que no se han implementado cursos de capacitación que fortalezcan las debilidades del personal que desempeñan labores de atención al usuario. Para Francia (2017) la capacitación:

Es el proceso mediante el cual una empresa proporciona formación respecto a temas específicos, de manera que adquieran conocimientos nuevos, con el objetivo de desarrollar en ellos capacidades y actitudes que favorezcan al logro de objetivos, es decir, de aprendizaje que permite a una persona tener nuevos conocimientos y habilidades para el desempeño de un trabajo.

Una de las situaciones problemáticas que argumentan el hecho identificado de la ausencia de procesos de capacitación al talento humano que labora en la organización, se suscita en las ventanillas de atención al usuario, puesto que las personas encargadas de dicha función no cuenta con las habilidades necesarias para el manejo del sistema informático o en su defecto presenta errores u omisiones en el desarrollo de las actividades financieras que requiere el cliente, aquello genera que la atención al resto de usuarios sea mucho más lenta.

La capacitación no se debe brindar de forma exclusiva solo a los clientes internos de la organización, sino también a todas las personas que requieren de los productos y servicios financieros, puesto que para disminuir la aglomeración de clientes en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP, agencia ubicada del cantón Pueblo Viejo, se requiere que se implementen talleres o seminarios que permitan el empoderamiento a la cartera de clientes la utilización de plataformas virtuales, lo cual facilita que el talento humano no cuente con intensas jornadas de trabajo, que en ocasiones pueden provocar la presencia de un estrés laboral o el diagnóstico de síndrome de Burnout por la sobrecarga de labores.

Todos los problemas identificados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP, agencia del cantón Pueblo Viejo, son factores de riesgos que, si no son atendidos de forma adecuada, pueden generar en el largo plazo la disminución de clientes que posee la institución o en su defecto no lograr una mayor captación de nuevos socios, por tal razón, resulta importante escuchar las opiniones de los usuarios con el propósito de implementar estrategias empresariales que posibiliten una mejor atención de las personas que acuden a las mediaciones de la cooperativa de ahorro e incrementar el rendimiento laboral de la organización objeto de estudio.

El rendimiento laboral se refiere a la relación entre las tareas alcanzadas y el tiempo que se necesitó para ejecutar dicha actividad, la cual se logra mediante recursos de la empresa, es decir, es la proporción que surge entre los medios empleados para obtener algo y el resultado que se consigue (Aguado, 2018).

Es importante mencionar que el rendimiento laboral no siempre está ligado al desempeño individual del talento humano, sino que requiere de un trabajo en equipo que coordine el desarrollo de las actividades laborales y se logren el cumplimiento de las metas departamentales enfocadas a la oferta de servicios y productos financieros con mayor agilidad.

Mediante la investigación efectuada se determinó que la única estrategia que aplica la gestión interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para atender las sugerencias de mejora, quejas o reclamos sobre el servicio percibido, es la instalación de un buzón de sugerencias para conocer la percepción de los clientes con respecto al desempeño laboral del talento humano o la percepción que generó la presencia de debilidades organizacionales que condicionan la calidad en el proceso de atención a los clientes. Según Alcalde (2019) la calidad de un producto o servicio surge cuando cumple con las especificaciones idóneas para satisfacer necesidades, la calidad es aceptable también si viene acompañada de un precio adecuado.

A pesar de que la gestión ha implementado como acción estratégica para mejorar el proceso de atención al cliente, un buzón de sugerencias, aún existe la percepción de un proceso de gestión en la atención al usuario displicente, lo cual condiciona la conducta que posee el cliente externo con respecto al desarrollo de las actividades laborales en la oferta de servicios y productos financieros; es decir, todas las solicitudes o quejas realizadas e insertadas en el buzón de sugerencias, se soslayan y no cuentan con la implementación de acciones correctivas que permita el cumplimiento de los objetivos empresariales con respecto a la satisfacción que deben lograr las personas que acuden a la organización.

Los objetivos empresariales son los resultados que desea alcanzar una empresa, sean estos de naturaleza cualitativa como cuantitativa, los cuales se establecen en un periodo de tiempo determinado y se logran mediante los recursos disponibles de la organización, con el fin de conseguir las metas de la misma (Guadalupe, 2017).

En el desarrollo de la investigación se determinó que una de las causas que provoca que el cliente de la institución posea una atención al usuario inadecuada es la presencia de cortes del sistema para el proceso de oferta de los productos y servicios financieros, hecho problemático que, a pesar de ser un contexto fortuito, el cliente desarrolla una percepción de incomodidad.

En el proceso investigativo también se identificó serias debilidades en el área del Servicio al Cliente, debido a que por lo general las personas que requiere de algún tipo de información no reciben una atención abierta que permita el establecimiento de los requerimientos que solicita el usuario, aquello se da porque el talento humano que labora en determinada área presenta el argumento de que la información solicitada o el procedimiento requerido lo puedo realizar en la página institucional de la institución, lo cual genera que el usuario perciba que sus necesidades no posean un nivel de satisfacción adecuado.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP es una institución financiera que predestina esfuerzo para que los productos y servicios financieros tengan un mayor nivel de automatización en su desarrollo, sin embargo, se generan inconvenientes en su utilización, debido a que el cliente de la compañía no cuenta con los conocimientos necesarios para la utilización de los canales de atención alternativos implementados por la gestión organizacional, entre los principales medios de atención digital que posee la institución se encuentran Jepmóvil, Jepvirtual y Jepgiros, los cuales permiten el desarrollo de amplios servicios financieros que posibilitan la disminución de la afluencia de personas en las instalaciones de la institución.

El área de Servicio al Cliente posee como parte de su competencia la entrega de información sobre los canales alternativos de la compañía y de la oferta de productos financieros como tarjetas de créditos o débitos, sin embargo, la realización de cada uno de los procesos descritos conlleva un periodo de tiempo considerable, porque asesorar sobre el uso adecuado de canales alternativos o la utilización correcta de los productos financieros, causa que las personas que cuentan con un turno de atención separada en la determinada área tenga que encontrarse un mayor tiempo en la línea de espera.



Es importante mencionar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP es una de las instituciones financieras de mayor posicionamiento a nivel nacional, motivo por el cual posee una cartera de clientes considerable, donde es necesario que el área de Servicio al Cliente esté conformada con un talento humano que responda satisfactoriamente a la demanda normal de los servicios, productos y reclamos sobre los procedimientos financieros que recibe el área durante la jornada laboral, debido a que la atención al usuario se afecta porque solo existe una persona en el proceso de otorgar información de canales alternativos, entregar o explicar el uso de los productos financieros; mientras que el resto del talento humano del área, se encarga de la recepción, verificación y respuesta a los trámites realizados.

La atención al usuario debe considerarse como un componente esencial que influye en el logro del éxito organizacional, debido a que genera la implementación de métodos de trabajo competitivos para responder a las exigencias del sector empresarial, sin embargo, para aquello es necesario la implementación de actividades de control gerencial que aporten una seguridad razonable en el desarrollo de las funciones laborales que posee la compañía, contexto que presenta debilidades en la gestión de la agencia ubicada en el cantón Pueblo Viejo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP, puesto que el Concejo Administrativo, Vigilancia o Gerente de Administración no han implementado medidas correctivas a las debilidades encontradas en la agencia analizada.

La ausencia del control interno en las áreas que mayor inconveniente presentan en la atención al usuario revelan los problemas existentes en la gestión administrativa de la agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP de la ciudad de Pueblo Viejo, debido que las instituciones financieras deben aplicar procedimientos de verificación o evaluación sobre las actividades realizadas de forma previa, concurrente y posterior.

## CONCLUSIONES

La atención al usuario se condiciona de forma negativa por el limitado espacio físico de las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP el cual no responde a la demanda diaria de clientes que visitan las mediaciones de la institución. La compañía no ha ejercido campañas de socialización sobre el uso de canales alternativos para el acceso de los productos financieros.

La imagen institucional del Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP es inadecuada debido a que los clientes no poseen una atención oportuna por las siguientes situaciones detectadas: absentismo, impuntualidad, tratos preferenciales y débil asesoramiento en la oferta de los productos y servicios financieros. Además, en el área de Servicio al Cliente no existe suficiencia de personal apropiada para la entrega de productos financieros.

Las respuestas de quejas o reclamos realizados por los clientes no se ejecutan en un tiempo adecuado, que ha provocado que la satisfacción del usuario sea incorrecta. La gestión administrativa no predestina esfuerzos para identificar y mitigar las necesidades insatisfechas que los clientes comunican por medio del buzón de sugerencias; también se ha presentado la deserción por parte del usuario al acceso presencial de los servicios financieros.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguado, D. (2018). *HR Analytics: teoría y práctica para una analítica de recursos humanos con impacto*. Madrid: ESIC Editorial.
- Alcalde, P. (2019). *Calidad*. Madrid: Paraninfo.
- Armendáriz, J. (2019). *Gestión de la Calidad y de la Seguridad*. Madrid: Paraninfo.
- Cachán, C. (2016). *Competencias y Perfiles Profesionales en el Ambito de la Comunicación* . Madrid: Dykinson.
- Castaño, J. (2016). *Venta Técnica Ed.2016*. Madrid: Editex.
- Díaz, A., & Sánchez, R. (2018). Metodología e Indicadores Académicos, Económicos, Sociales y Tecnológicos para la Evaluación del Impacto de la Investigación Científica . *Nexo Vol. 31 Num. 2*, 74-88.
- Francia, A. O. (2017). *Impacto de la Capacitación*. México: Editorial UNID.
- Guadalupe, M. (2017). *Fundamentos Empresariales*. Madrid: ESIC.
- Ibáñez, M. d. (2015). *Organización de Eventos de Marketing y Comunicación*. Madrid: EditorialCep.
- Lacalle, G. (2016). *Operaciones administrativas de recursos humanos (Ed.2016)*. Madrid: Editex.
- Lamo, M. P., & Cachán Alcolea, C. (2017). *Competencias y Perfiles Profesionales en el Ámbito de la Comunicación*. Madrid: Dykison.

Martínez, J. (2018). *Sistema de Información de Mercados*. Madrid: Paraninfo.

Ramírez, A., & Ramírez, R. (2017). La Gestión Administrativa en el Desarrollo Empresarial. *Contribuciones a la Economía*, <https://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>.

Sarmiento, J. (2015). *Marketing de Relaciones*. Madrid: Dykinson.

Tirado, F., Gálvez, A., & Baleriola, E. (2017). *Las organizaciones en el siglo XXI: un enfoque psicosocial y político*. Barcelona: Editorial UOC.

# **ANEXOS**

**Anexo 1. Cuestionario de Preguntas a los usuarios del servicio de la Cooperativa JEP**

**1. ¿Cuál es el periodo de recurrencia que visita las instalaciones de la institución?**

1 vez por mes	<input type="checkbox"/>
2 a 3 veces por mes	<input type="checkbox"/>
3 a 4 veces por mes	<input type="checkbox"/>
Más de 5 veces por mes	<input type="checkbox"/>

**2. ¿Cómo evalúa usted la atención brindada por el talento humano de la Cooperativa JEP?**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Inadecuada	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>

**3. ¿Considera que existe un trato cordial y atento cuando es atendida por el talento humano de la Cooperativa JEP?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**4. ¿Considera usted que existe un trato preferencial a determinados usuarios de la Cooperativa JEP?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**5. ¿Cuándo realiza algún tipo de trámite o solicitud el proceso de respuesta es prolongado?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**6. ¿Durante su estadía en la Cooperativa JEP ha tenido inconvenientes con el talento humano de la organización?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**7. ¿Cuál es el tiempo que posee en respuesta un trámite solicitado en la Cooperativa JEP?**

2 a 3 días	<input type="checkbox"/>
4 a 5 días	<input type="checkbox"/>
6 a 10 días	<input type="checkbox"/>
10 días en adelante	<input type="checkbox"/>

**8. ¿Cuál es el periodo de tiempo que espera para ser atendido?**

0 a 10 minutos	<input type="checkbox"/>
10 a 20 minutos	<input type="checkbox"/>
20 a 30 minutos	<input type="checkbox"/>
30 minutos y más	<input type="checkbox"/>

**9. ¿Cuándo realiza un reclamo ha obtenido respuesta?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**10. ¿Cuál es el grado de satisfacción que posee de la atención al usuario ofertada en la Cooperativa JEP?**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Insuficiente	<input type="checkbox"/>

## Anexo 2. Resultados obtenidos en la investigación

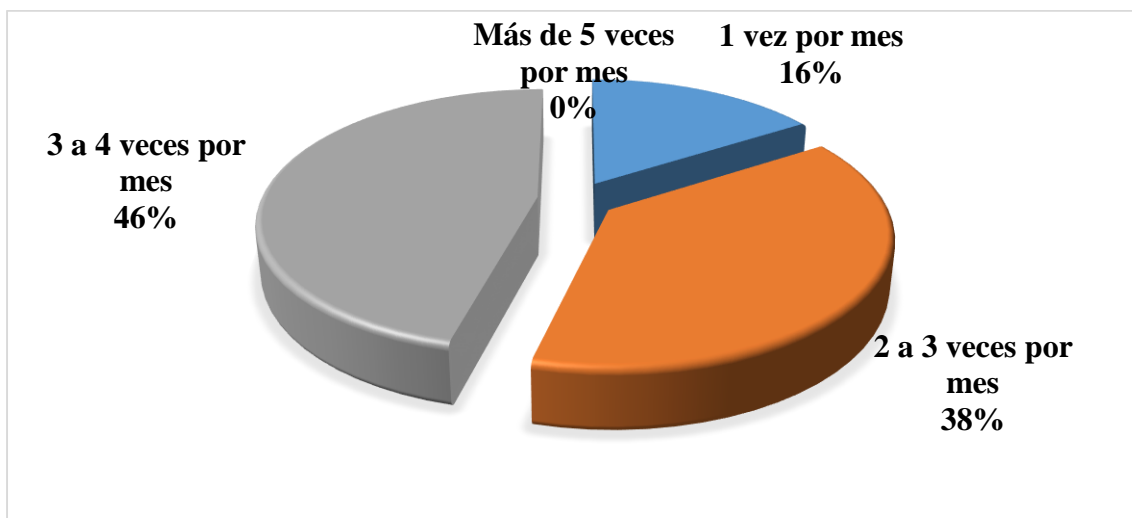
### 1. ¿Cuál es el periodo de recurrencia que visita las instalaciones de la institución?

*Tabla 1.* Periodo de recurrencia a la institución

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
1 vez por mes	8	16%
2 a 3 veces por mes	19	38%
3 a 4 veces por mes	23	46%
Más de 5 veces por mes	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Helen Mosquera

**Gráfico 1.** Periodo de recurrencia a la institución



Elaborado por: Helen Mosquera

### Análisis e interpretación

En base a la encuesta realizada a los usuarios de la Cooperativa JEP, sobre el periodo de recurrencia que visita la institución, se obtuvo que el 16% acude una vez por mes, 38% 2 a 3 veces al mes y el 46% 3 a 4 veces al mes, resultados que demuestran que los clientes de la institución son activos, porque frecuentan JEP para efectuar tramites o retirar dinero.



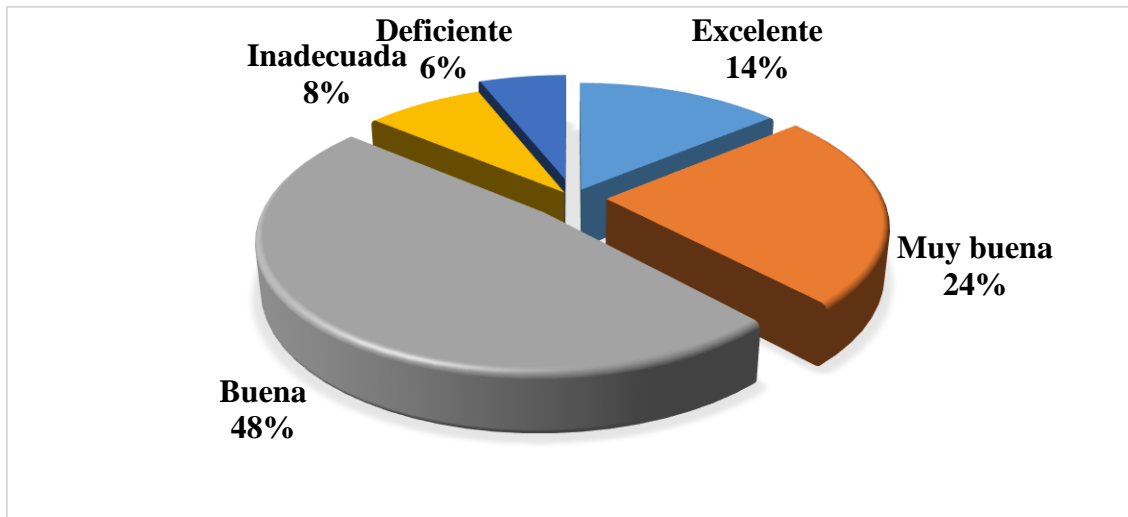
## 2. ¿Cómo evalúa usted la atención brindada por el talento humano de la Cooperativa JEP?

*Tabla 2. Atención brindada por el talento humano*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	7	14%
Muy buena	12	24%
Buena	24	48%
Inadecuada	4	8%
Deficiente	3	6%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Helen Mosquera

*Gráfico 2. Atención brindada por el talento humano*



Elaborado por: Helen Mosquera

### Análisis e interpretación

Como se observa en el gráfico, el 14% de los usuarios encuestados consideran que la atención brindada por el talento humano de la Cooperativa JEP es excelente, 24% muy buena, 48% buena, 8% inadecuada y el 6% deficiente, resultados que permitieron conocer que el servicio que presta el talento humano de JEP no es el mejor, situación que deteriora la imagen institucional ante los usuarios.

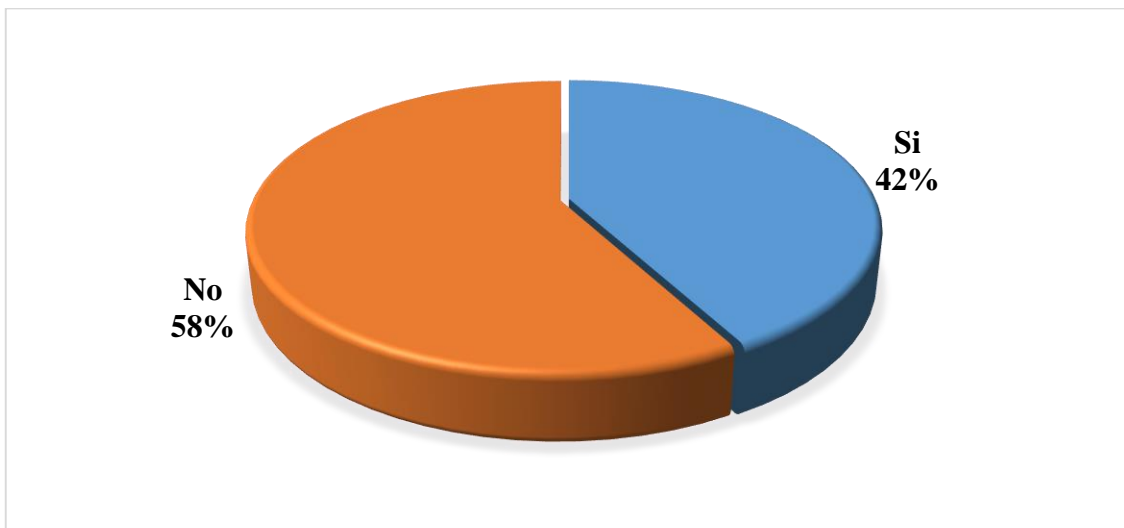
**3. ¿Considera que existe un trato cordial y atento cuando es atendida por el talento humano de la Cooperativa JEP?**

*Tabla 3. Trato cordial y atento en la atención*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	42%
No	29	58%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Helen Mosquera

**Gráfico 3. Trato cordial y atento en la atención**



Elaborado por: Helen Mosquera

**Análisis e interpretación**

De acuerdo a la encuesta efectuada a los usuarios de JEP, permitió conocer que el 42% de las personas recibieron un trato cordial y atento por parte del talento humano, mientras que el 58% restante dijo que no recibe un trato adecuado cuando acude a la institución, lo que genera molestia e inconvenientes durante la atención brindada por la ineficiencia del personal.

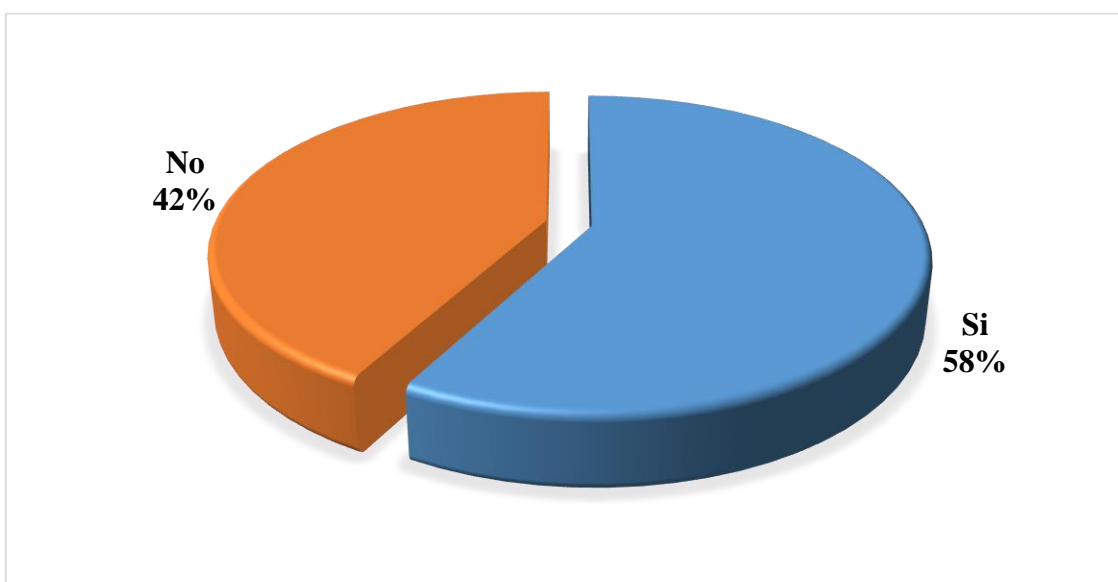
4. ¿Considera usted que existe un trato preferencial a determinados usuarios de la Cooperativa JEP?

*Tabla 4. Trato preferencial en los usuarios*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	58%
No	21	42%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Helen Mosquera

*Gráfico 4. Trato preferencial en los usuarios*



Elaborado por: Helen Mosquera

### **Análisis e interpretación**

Como se puede observar en el gráfico, el 42% de los encuestados respondieron que no existe un trato preferencial en la Cooperativa JEP por parte del talento humano, mientras que el 58% restante mencionó que, si hay tratos preferenciales al momento de atender a los usuarios, siendo así que muchas veces pasan personas que recién llegan a la institución.

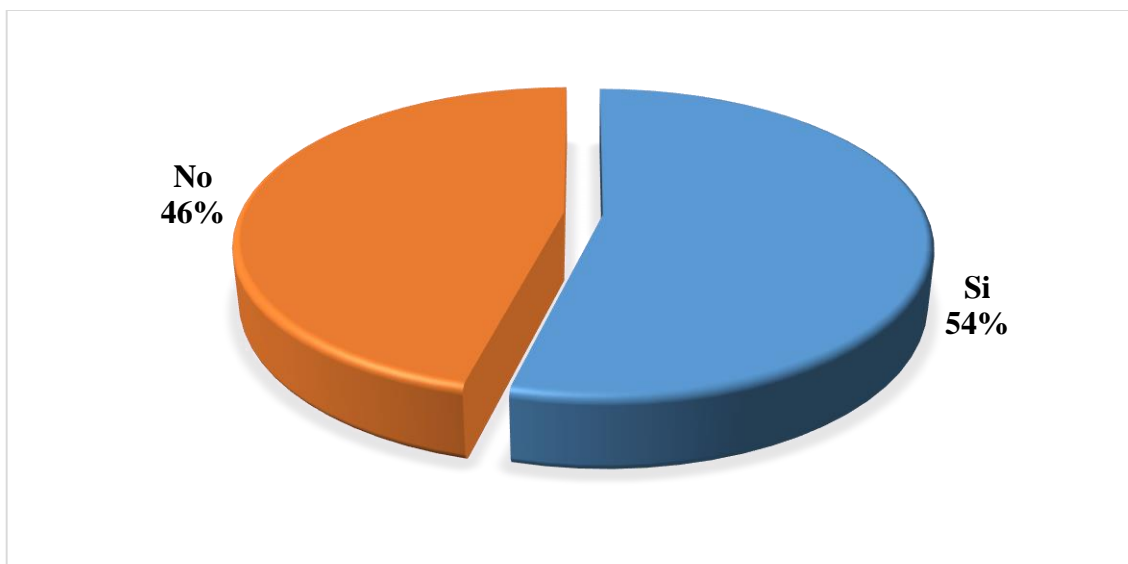
5. ¿Cuándo realiza algún tipo de trámite o solicitud el proceso de respuesta es prolongado?

*Tabla 5.* Respuesta a solicitudes prolongado

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	54%
No	23	46%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Helen Mosquera

*Gráfico 5.* Respuesta a solicitudes prolongado



Elaborado por: Helen Mosquera

### **Análisis e interpretación**

Según la encuesta realizada a los usuarios de la Cooperativa JEP, se pudo detectar que el 46% de las personas consideran que el proceso de respuesta ante algún trámite solicitado es normal, mientras que el 54% cree que es prolongado, lo que denota que el talento humano de JEP es deficiente, generando inconformidad en los usuarios por tener que ir a la institución a verificar que ocurre con la solicitud de su trámite.

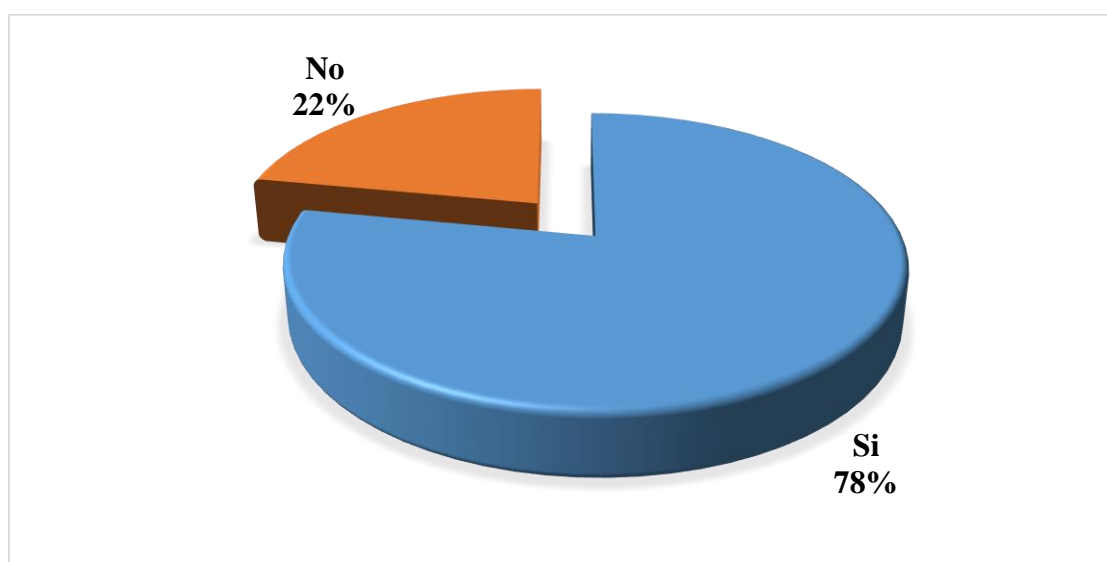
6. ¿Durante su estadía en la Cooperativa JEP ha tenido inconvenientes con el talento humano de la organización?

*Tabla 6. Inconvenientes con el talento humano*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	39	78%
No	11	22%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Helen Mosquera

*Gráfico 6. Inconvenientes con el talento humano*



Elaborado por: Helen Mosquera

### **Análisis e interpretación**

La encuesta efectuada a los usuarios de la Cooperativa JEP, mostró que el 22% de las personas no han tenido inconvenientes con el talento humano de la organización, mientras que el 78% respondió que sí ha tenido problemas con el personal debido al trato, a las preferencias e incluso por la lentitud al realizar los trámites.

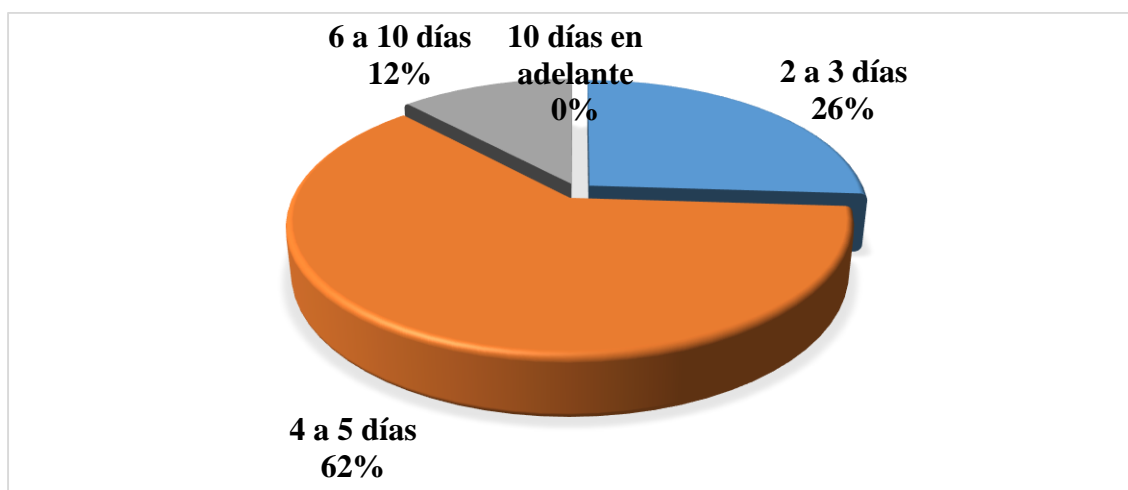
## 7. ¿Cuál es el tiempo que posee en respuesta un trámite solicitado en la Cooperativa JEP?

*Tabla 7.* Respuesta un trámite solicitado

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
2 a 3 días	13	26%
4 a 5 días	31	62%
6 a 10 días	6	12%
10 días en adelante	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Helen Mosquera

*Gráfico 7.* Respuesta un trámite solicitado



Elaborado por: Helen Mosquera

### **Análisis e interpretación**

En base a la encuesta realizada se pudo obtener como respuesta a la pregunta “qué tiempo demora la respuesta de un trámite solicitado en la institución, que el 26% dijo que, de 2 a 3 días, el 62% 4 a 5 días y el 12% de 6 a 10, datos que demuestran que el personal no es eficiente en cuanto a sus funciones debido a que tarde de cuatro más días en efectuar un trámite solicitado, situación que genera malestar en los usuarios y a la vez deteriora la imagen institucional.

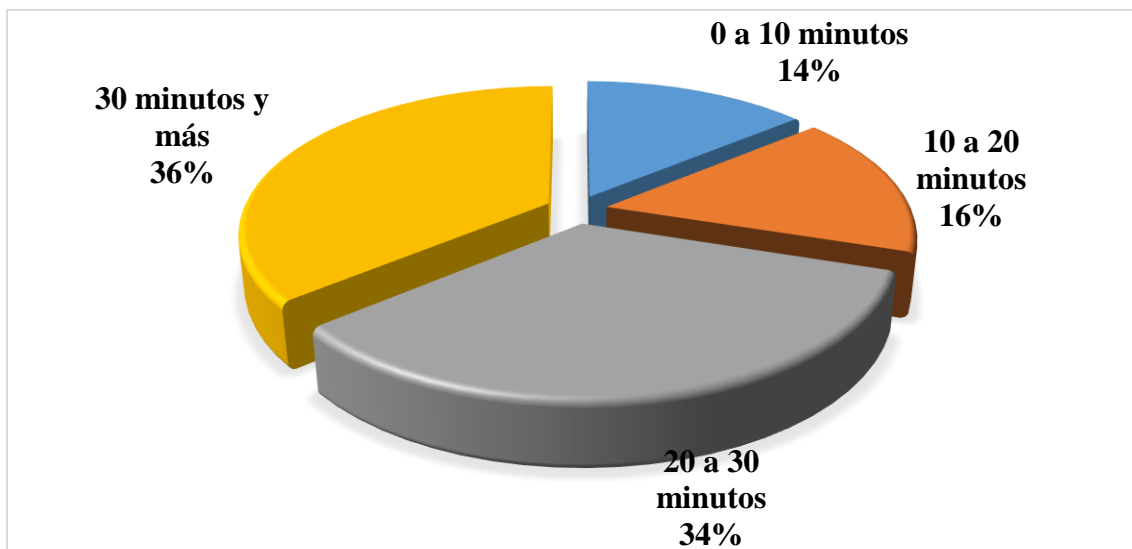
## 8. ¿Cuál es el periodo de tiempo que espera para ser atendido?

*Tabla 8.* Tiempo de espera para la atención

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
0 a 10 minutos	7	14%
10 a 20 minutos	8	16%
20 a 30 minutos	17	34%
30 minutos y más	18	36%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Helen Mosquera

**Gráfico 8.** Tiempo de espera para la atención



Elaborado por: Helen Mosquera

### Análisis e interpretación

Como se puede observar el grafico, el 14% de los encuestados consideran que el tiempo que esperan para ser atendido es de 10 minutos, el 16% dijo que 10 a 20 minutos, 34% 20 a 30 minutos y el 36% de 30 a más minutos, resultados que denotan que el talento humano de JEP no es eficiente, debido a que tarda mucho tiempo en brindar el servicio de atención.

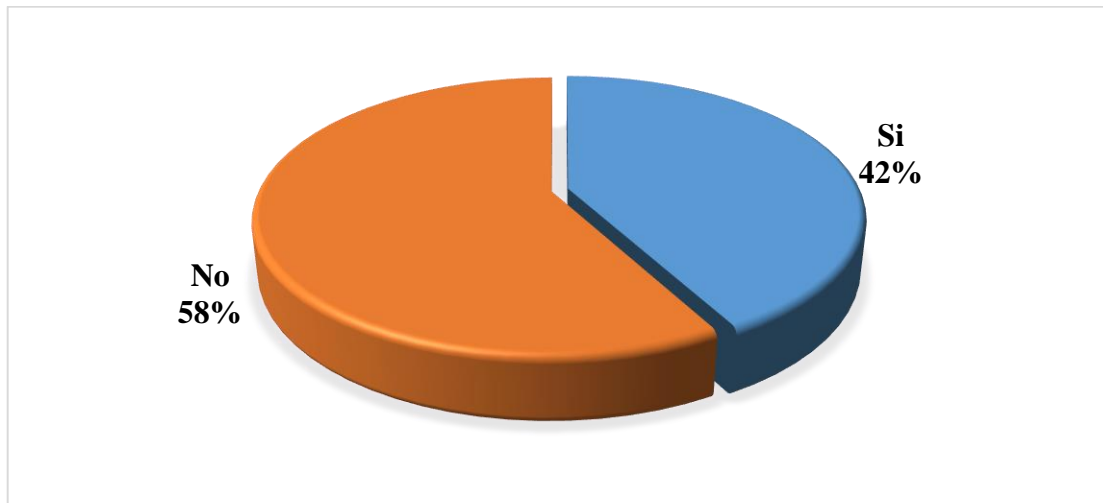
## 9. ¿Cuándo realiza un reclamo ha obtenido respuesta?

*Tabla 9.* Repuesta a reclamos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	42%
No	29	58%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Helen Mosquera

**Gráfico 9.** Repuesta a reclamos



Elaborado por: Helen Mosquera

### Análisis e interpretación

En base a la encuesta realizada a los usuarios se pudo obtener que el 42% de las personas si han recibido respuesta ante los reclamos efectuados, mientras que el 58% restante no, situación que genera molestia a los usuarios debido a que están siendo ignorados ante su desconformidad con la atención que brinda el talento humano de la cooperativa.



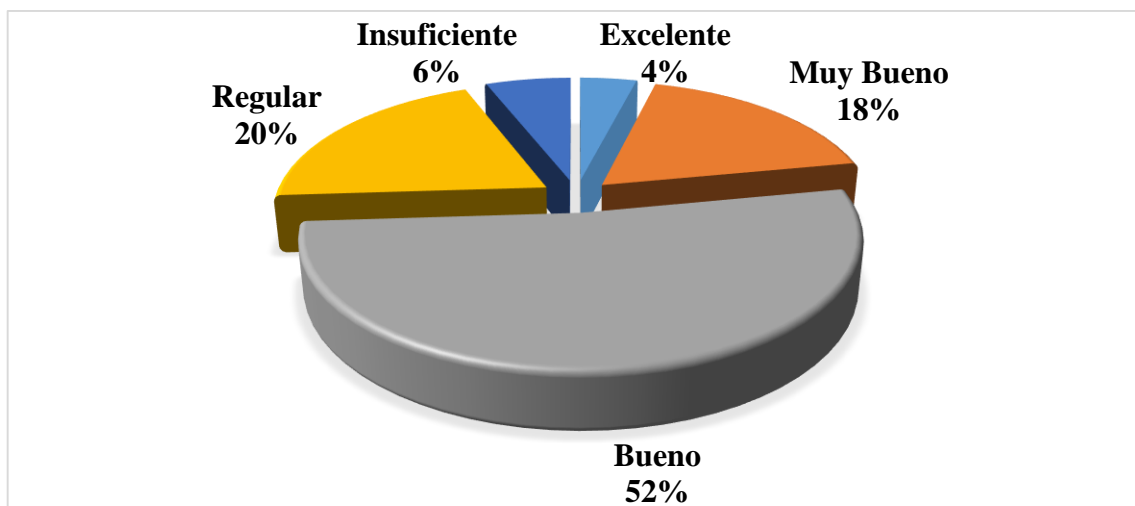
**10. ¿Cuál es el grado de satisfacción que posee de la atención al usuario ofertada en la Cooperativa JEP?**

*Tabla 10.* Grado de satisfacción del usuario

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	4%
Muy Bueno	9	18%
Bueno	26	52%
Regular	10	20%
Insuficiente	3	6%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Helen Mosquera

**Gráfico 10.** Grado de satisfacción del usuario



Elaborado por: Helen Mosquera

**Análisis e interpretación**

Como se puede observar en el gráfico, el 4% de las personas tiene un excelente grado de satisfacción ante la atención ofertada en la Cooperativa JEP, el 18% muy bueno, 52% bueno, 20% regular y el 6% insuficiente, resultados que demuestran que los usuarios no están satisfechos totalmente con la atención brinda por el talento humano, por los diferentes inconvenientes que se han presentado como el trato, preferencias y lentitud del servicio.