

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**MEJORA EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL
CLIENTE EN EL ÁREA OPERATIVA – VENTANILLA DEL BANCO
SCOTIABANK – AGENCIA METRO SANTA ELENA CHICLAYO
DURANTE EL PERIODO 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORAS

**SELENY MARGARET APAESTEGUI VILLAR
GÉNESIS ARBILDO ZAVALA**

ASESOR

MGTR. RAFAEL MARTEL ACOSTA

Chiclayo, 2019

Dedicatoria

Le dedicamos en primer lugar nuestro trabajo a Dios quien es el creador de todas las cosas, el que nos ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer hemos estado; por ello, con toda la humildad que de nuestros corazones puede emanarse

De igual forma, a nuestros Padres, a quienes les debemos toda nuestra vida, les agradecemos el cariño y su comprensión, a ustedes quienes han sabido formarnos con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual nos ha ayudado a salir adelante buscando siempre el mejor camino.

A nuestros maestros, gracias por su tiempo, por su apoyo, así como por la sabiduría que nos transmitieron en el desarrollo de nuestra formación profesional, en especial al Profesor Rafael Martel Acosta, por haber guiado el desarrollo de este trabajo y llegar a la culminación del mismo.

Seleny y Génesis.

Agradecimientos

Primero y, antes que nada, dar gracias a Dios, por estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestros corazones e iluminar nuestra mente y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecer hoy y siempre a nuestras familias por el esfuerzo realizado por ellos. El apoyo en nuestros estudios, de no haber sido así no hubiese sido posible concretar nuestros objetivos. A nuestros padres y demás familiares ya que nos brindan el apoyo, la alegría y nos dan la fortaleza necesaria para seguir adelante.

Un agradecimiento especial al Profesor Rafael Martel Acosta, nuestro asesor, por la colaboración, paciencia, apoyo y sobre todo por esa gran amistad que nos brindó y nos brinda, por escucharnos y aconsejarnos siempre.

Seleny y Génesis.

Resumen

La investigación ha centrado su atención en las actividades del servicio de atención al cliente en el área operativa – ventanillas de la institución bancaria Scotiabank en la agencia Metro Santa Elena en la ciudad de Chiclayo; el objetivo de esta investigación fue conocer la percepción y expectativas de los clientes acerca del servicio que reciben al momento de realizar sus transacciones bancarias. El estudio fue de tipo cuantitativo descriptivo y se empleó el modelo SERVQUAL, que permitió evaluar los factores claves para medir la calidad de los servicios prestados. Para ello se tomó una muestra aleatoria sistemática de 359 clientes que visitaron el establecimiento, donde los resultados mostraron que existe un abismo considerable entre las percepciones y expectativas de los clientes en relación a la dimensión de responsabilidad, lo cual implica puntos débiles en los aspectos relacionados a la prontitud y calidad de servicio, la disposición y la actitud por parte de los promotores de servicio para dedicar un tiempo necesario de atención y resolución de las necesidades e inquietudes por parte de los clientes. Una vez analizada la situación del área se propuso un plan de acción de mejoramiento continuo, estableciendo parámetros y normas que permitan ofrecer lo que realmente el cliente espera recibir, además de una medición constante de la opinión de los mismos, con el objetivo fundamental de aumentar los estándares de calidad que caracterizan al Banco Scotiabank como una de las empresas más confiables en el ámbito bancario.

Palabras claves: atención al cliente, operaciones bancarias, calidad de servicio

Abstract

The investigation has focused its attention on customer service activities in the operational area - windows of the Scotiabank banking institution at the Santa Elena Metro agency in the city of Chiclayo; The objective of this investigation was to know the perception and expectations of the clients about the service they receive when carrying out their banking transactions. The study was of descriptive quantitative type and the SERVQUAL method was used, which allowed evaluating the key factors to measure the quality of the services provided. For this, a systematic random sample of 359 clients who visited the establishment was taken, where the results showed that there is a considerable gap between the perceptions and expectations of the clients in relation to the responsibility dimension, which implies weak points in the related aspects to the promptness and quality of service, the disposition and the attitude on the part of the promoters of service to dedicate a necessary time of attention and resolution of the needs and concerns on the part of the clients. Once the situation of the area was analyzed, an action plan for continuous improvement was proposed, establishing parameters and norms that allow offering what the client really expects to receive, as well as a constant measurement of the opinion of the same, with the fundamental objective of increasing the quality standards that characterize Banco Scotiabank as one of the most reliable companies in the banking sector.

Keywords: customer service, banking operations, quality of service

Índice

Dedicatoria	2
Agradecimientos	3
Resumen	4
Abstract	5
I. Introducción	10
II. Marco teórico	13
2.1. Antecedentes	13
2.2. Bases teóricas	17
2.2.1. Cliente	17
2.2.2. Servicio.....	17
2.2.3. Diferencias entre servicio y servicio al cliente.....	19
2.2.4. Calidad	19
2.2.5. Satisfacción del cliente y tipos de expectativas del servicio	20
2.2.6. Estados de satisfacción del cliente	22
2.2.7. Tipos de expectativas del servicio.....	22
2.2.8. Elementos para medir la satisfacción y calidad en el servicio	25
2.2.9. Proceso de medición de la satisfacción del cliente.....	26
2.2.10. Valor para el cliente	27
2.2.11. El método SERVQUAL	29
III. Metodología	31
3.1. Tipo y nivel de investigación	31
3.2. Diseño de la investigación.....	31
3.3. Población, muestra y muestreo.....	32
3.3.1. Población.....	32
3.3.2. Muestra.....	32
3.4. Criterios de selección	33
3.5. Operacionalización de variables.....	33
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	34
3.7. Procedimientos	37

3.8.	Plan de procesamiento y análisis de datos.....	37
3.9.	Matriz de consistencia.....	38
3.10.	Consideraciones éticas	39
IV.	Resultados y discusión	40
4.1.	Resultados	40
4.1.1.	Resultados de la dimensión elementos tangibles	40
4.1.2.	Resultados de la dimensión confiabilidad.....	40
4.1.3.	Resultados de la dimensión responsabilidad	41
4.1.4.	Resultados de la dimensión seguridad	41
4.1.5.	Resultados de la dimensión empatía	42
4.1.6.	Resultados totales entre las dimensiones.....	42
4.1.7.	Análisis de las brechas de servicio	43
4.2.	Discusión de resultados.....	44
4.3.	Propuesta de mejora	48
V.	Conclusiones	54
VI.	Recomendaciones	56
VII.	Lista de referencias	57
VIII.	Anexos	60
8.1.	Anexo 01: Cuestionario para medir la expectativa del cliente.....	60
8.2.	Anexo 02: Cuestionario para medir la percepción de los clientes	63
8.3.	Anexo 03: Resultados de la encuesta	66

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	33
Tabla 2 Fiabilidad del instrumento.....	34
Tabla 3 Fiabilidad de la dimensión elementos tangibles.....	35
Tabla 4 Fiabilidad de la dimensión confiabilidad	35
Tabla 5 Fiabilidad de la dimensión responsabilidad	36
Tabla 6 Fiabilidad de la dimensión seguridad.....	36
Tabla 7 Fiabilidad de la dimensión empatía.....	36
Tabla 8 Matriz de Consistencia.....	38
Tabla 9 Propuesta elementos tangibles	48
Tabla 10 Propuesta de elementos de confiabilidad	49
Tabla 11 Propuesta de elementos de confiabilidad	50
Tabla 12 Propuesta de elementos de responsabilidad	51
Tabla 13 Propuesta de los elementos de seguridad	52
Tabla 14 Propuesta de los elementos de empatía	53
Tabla 15 Total estimado de la propuesta de mejora.....	53

Índice de figuras

Figura 1. Determinantes del valor añadido para el cliente	28
Figura 2. Modelo de Brechas	30
Figura 3. Resultados de la dimensión de elementos tangibles	66
Figura 4. Resultados de la dimensión de confiabilidad.....	67
Figura 5. Resultados de la dimensión de responsabilidad.....	67
Figura 6. Resultados de la dimensión de seguridad	68
Figura 7. Resultado de la dimensión de empatía.....	68
Figura 8. Resultado entre las dimensiones de la calidad de servicio	69
Figura 9. Resultado del análisis de las brechas de servicio.....	69

I. Introducción

El acelerado proceso de globalización del sistema económico mundial, ha traído como consecuencia que las empresas reorienten su interés hacia la excelencia: en la calidad de servicios y productos que brindan, dada la necesidad que tienen de competir para obtener y/o mantenerse dentro del mercado mundial. En la actualidad, la mayor parte de las organizaciones reconocen que tratar bien a los clientes es la mejor fuente de rentabilidad y del aumento sostenido de las ventas. Esta es la consecuencia de un incesante cambio en el mundo de los negocios: pasar de una orientación centrada en el producto a una orientación centrada en el cliente.

Las empresas están en gran competencia por obtener el mayor número de clientes posibles ya que sin ellos no existiría la empresa, y ya no solo se preocupan por la calidad de los productos que prestan, sino también por la calidad en el servicio de atención al cliente que deben brindarles para mantenerlos a gusto, cumpliendo con todas sus expectativas. En lo que respecta a las entidades bancarias, el servicio de atención al cliente constituye una estrategia de mercado indispensable para el logro de los objetivos organizacionales. Los bancos que sobresalen están adoptando modelos orientados directamente a la satisfacción del cliente, la calidad en el servicio de atención y en sobrepasar las expectativas del cliente.

La satisfacción del cliente depende de la amabilidad, confiabilidad y empatía que pueda recibir de los empleados, pero fundamentalmente de la seguridad y prontitud en la obtención de información y datos que generen opciones para la resolución de sus transacciones financieras. Un servicio de calidad en la atención al cliente implica poseer procesos eficientes y estandarizados que aseguren no solo la satisfacción de las necesidades del cliente sino, también, que la prestación recibida exceda las expectativas del cliente, generando en el mediano y largo plazo, el incremento de las ventas y la fidelización de los clientes.

En el sector Banca, Benzaquen (2014) asegura que la satisfacción al cliente depende del trabajo de muchas áreas dentro de la empresa, partiendo de la gerencia general hasta las áreas operativas de la organización, pues en Perú, muchas han empezado a cambiar la filosofía de trabajo por la misma exigencia de sus clientes.

Es así que la fidelización de los clientes adquiere una especial importancia en el ámbito de los servicios financieros dado el elevado coste de reemplazamiento que conlleva su pérdida. Para evitar dicha pérdida, las entidades se están preocupando por ofrecer un servicio de calidad, por conseguir que sus clientes estén satisfechos y por alcanzar la fidelización del cliente. Pues la calidad de servicio hoy en día se ha convertido en uno de los factores claves para la diferenciación del producto y servicio en las financieras y en una fuente importante de ventaja competitiva (González Aponcio, 2000).

Scotiabank Perú, forma parte del Grupo Scotiabank, es una de las instituciones financieras líderes de Norteamérica, que en el 2012 celebró 180 años de experiencia y de vida institucional. La Misión es: “Ayudar a nuestros clientes a mejorar su situación financiera, proporcionándoles soluciones relevantes a sus necesidades específicas”. La Visión es: “Llegar a ser el mejor banco del Perú en ayudar a sus clientes a alcanzar sus objetivos”.

Se define la problemática a partir de hechos observados, información escrita, data histórica y reclamos; se ha detectado en los últimos meses un incremento en las quejas y/o reclamos por parte de los clientes en relación a: tiempo de espera, colas estancadas, desorden en la atención, falta de personal en horas de afluencia de público, percepción de falta de conocimiento de los productos y servicios que se ofrecen, una inadecuada orientación al cliente ante dudas o quejas, etc. Con todo ello se pretende identificar las deficiencias precisas que presenta la empresa con respecto a la calidad de servicio de atención al cliente, y así, a partir de ello se podrá plantear una propuesta de mejora para dicha gestión, buscando obtener mejoras en su servicio y por ende, reducir la insatisfacción en sus clientes.

El presente estudio busca conocer el impacto en la satisfacción del cliente a nivel de la calidad de servicio de atención que brinda el Banco Scotiabank – Agencia Metro Santa Elena - Chiclayo; el grado de relación que existe entre ambos ayudará a saber cómo la satisfacción de los clientes afecta la lealtad hacia la empresa; se concentrará en el área operativa – ventanillas, la elección del área problema es con el objetivo de hacer notar la importancia de los factores claves de éxito (comunicación efectiva con los clientes) para poder identificar cuáles son los problemas tanto internos como externos que afectan y traen como consecuencia una ineficiente calidad de servicio de atención a los clientes.

Por lo tanto, se formuló la siguiente pregunta: ¿Qué elementos de mejora en la calidad de servicio se deben aplicar en el área operativa – ventanilla del Banco Scotiabank – Agencia Metro Santa Elena?

El objetivo general fue: evaluar la calidad de servicio de atención al cliente en el área operativa – ventanillas del Banco Scotiabank – Agencia Metro Santa Elena; así mismo, los objetivos específicos fueron: identificar el nivel de calidad de servicio de los elementos tangibles, confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y establecer una propuesta de mejora en el servicio atención al cliente en el área operativa – ventanillas del Banco Scotiabank – Agencia Metro Santa Elena.

La presente investigación se justifica en la necesidad que posee la empresa de conocer la opinión del cliente acerca de la calidad en el servicio que presta y de esta manera trabajar sobre el mejoramiento continuo orientado hacia lo que el cliente realmente requiere y no lo que la empresa presume.

Además, se busca contribuir a la mejora en la calidad de servicio de atención al cliente mediante la identificación de las causas principales que conllevan a esta problemática, a través de la información sobre la calidad percibida por los usuarios y el personal que labora, además reconocer los aspectos considerados deficientes por ellos, lo cual permitirá tener un claro panorama de utilidad para la toma de decisiones y el diseño de estrategias que originen una mejora en la prestación del servicio.

Los resultados obtenidos a través de esta investigación permitirán mejorar las políticas referentes a la capacitación y motivación de los empleados y al servicio que la empresa ofrece a sus clientes, contribuyendo de esta manera al logro efectivo de la calidad.

La investigación presenta en el capítulo I la introducción sobre la problemática, el capítulo II expone el marco teórico con los antecedentes del problema, en el capítulo III se plantea la metodología, en el capítulo IV son expuestos los resultados y discusión, en el capítulo V se establecen las conclusiones, en el capítulo VI las recomendaciones, en el capítulo VII la lista de referencias y en el capítulo VIII finalmente los anexos.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

Por años, el popular adagio "El cliente siempre tiene la razón" ha dominado los mercados minoristas. Sin embargo, la calidad de servicios al cliente se perfiló como uno de los conceptos empresariales más importantes desde la década de los 90, una nueva tendencia ha aparecido que coloca al cliente y sus necesidades como el centro de todas las decisiones de negocios.

Desde la perspectiva comercial de las entidades financieras, factores como el producto, la imagen y la distribución pasaron a tener un papel secundario como elementos de diferenciación y preferencia por parte de los clientes. Tales elementos han llegado hoy a niveles de desarrollo y tecnología muy similares de una entidad a otra. El elemento que más tiende a diferenciar unas entidades de otras es la calidad de servicio prestado al cliente y el nivel de eficacia de las soluciones que se le ofrecen.

En este sentido, se han realizado investigaciones dirigidas a dar conocimientos más amplios sobre variable calidad de servicio y sus implicaciones en el sector privado.

Se describen seguidamente los estudios de otros investigadores que han tomado en consideración la variable objeto de estudio. Los estudios se presentarán destacando los aspectos más importantes y los puntos de vista diferenciales y todo esto, al recopilar y hacer una revisión de estudios con relación al tema de investigación, se encontraron diversos antecedentes importantes para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

El estudio realizado por Benavente y Figueroa (2012) utilizando el modelo general de SERVQUAL en diferentes bancos de Chile; como consecuencia el estudio arrojó un posible sesgo, ya que la encuesta contenía las preguntas con las que los clientes no se sentían atraídos a responder, por otro lado, se realizó una toma de datos piloto en base a *focus groups* para establecer dimensión que se adaptarían al SERVQUAL, demostrando que la adaptación del SERVQUAL a un entorno específico es mejor que la utilización de este con la escala original, ya que los resultados se ajustan más a la realidad que el cliente experimenta.

Armas y Peña (2013) estudian la satisfacción de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Huancayo S.A.- Agencia Pichanaki y lo relacionan con el servicio que ofrece. El objetivo general formulado ha sido determinar en qué medida la calidad del servicio influye en la satisfacción; el tipo de investigación utilizado ha sido: descriptivo-explicativo; los métodos de investigación utilizados han sido: el método científico, inductivo-deductivo y analítico-sintético; los instrumentos utilizados en la presente investigación han sido: de la variable independiente el SERVPERF y de la variable dependiente la escala de satisfacción del cliente; y la conclusión general a la que se arribo ha sido: la calidad de servicio influye en la satisfacción del cliente de la CMAC Huancayo Agencia Pichanaki de manera directa, es decir el 87.1% de la variación de la satisfacción del cliente está explicada por la calidad del servicio el resto está explicado por otras variables no estudiadas. En la presente investigación por su desarrollo se formuló una propuesta de mejora de la calidad del servicio en la CMAC Huancayo Agencia Pichanaki.

Sandoval y Johnson (2014) por otro lado, analizan una entidad estatal en el municipio de Sanagorán, donde encuentran que los factores determinantes respecto a la calidad de servicio, dependen del ajuste entre la gestión de dicho servicio y las expectativas del cliente o usuario; lo que supone, en definitiva, una comparación entre el servicio esperado y el servicio recibido. Por otra parte, consideran que la calidad de servicio percibida es un antecedente de la satisfacción. Al igual que la calidad, la satisfacción es un concepto complejo y multidimensional compuesto de varios factores, basados en diferentes experiencias con los empleados que presentan el servicio y con otros elementos tangibles e intangibles.

Arrué (2014), en su investigación sobre el análisis de la calidad del servicio de atención en la oficina desconcentrada de OSIPTEL Loreto, da a conocer como la percepción de calidad incide en la satisfacción de los usuarios. Éste es un aspecto de gran significancia el cual tiene como objetivo mejorar la atención a los usuarios, desarrollando acciones que atenúen la diferencia que existe entre lo que espera el usuario del organismo regulador (expectativas) y lo que realmente recibe de éste. Para el aspecto físico, tiene en cuenta la estructura física, el ambiente interno, los cuales provocan un impacto positivo sobre los clientes. Los aspectos físicos de la entidad influyen directamente en la calidad de servicio percibida. Dentro de las dimensiones que el tesista considera están: tangibilidad, confiabilidad, tiempo de respuesta, seguridad (confianza) y empatía, siendo los aspectos tangibles el de mayor grado de relación frente a la calidad de servicio.

La investigación de Rentería (2014) no utilizó el modelo general de SERVQUAL para medir el nivel de aceptación del nuevo modelo Imagine en clientes del Banco Interbank de la tienda Real Plaza – Trujillo, sino que solo implementó tres dimensiones (fidelidad, seguridad y capacidad de respuesta), descubriendo que la atención personalizada, es el principal componente que los clientes consideran debería ser modificado a comparación de los otros componentes. Un factor determinante en la calidad del servicio son los tiempos de espera que se generan momentos antes y durante se realiza el servicio, estos momentos suelen ser molestos para el cliente, esto se puede observar no solo en circunstancias empresariales, sino también en servicios públicos.

Fornieles, Penelo, Berbel y Prat (2014) consideran que el comercio local está amenazado por la competencia de las grandes superficies, siendo crucial apostar por la satisfacción y lealtad. El objetivo del estudio fue elaborar un instrumento para evaluar la satisfacción y la lealtad en tiendas de servicios bancarios y estudiar la influencia de variables sociodemográficas. Se aplicó una entrevista personal compuesta por 36 ítems agrupados en seis dimensiones: trato-clientela, instalaciones, producto, servicios, fidelidad y valor añadido, a 712 participantes. Las puntuaciones globales fueron positivas y homogéneas, destacando las escalas de producto, lealtad y trato-clientela, y siendo este último el factor más explicativo de la satisfacción. Los hombres y el grupo de 21-35 años presentan una menor satisfacción. Tres escalas se asocian positivamente con la escala de lealtad.

González (2015) enfoca su estudio en el ámbito de conocer la calidad del servicio en entidades bancarias con el objetivo de evaluar y mejorar la calidad percibida con un enfoque de gestión por procesos y mejora continua. Para ello, se diseñó e implementó un procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios bancarios basado en la escala multidimensional Servqual. El tipo de investigación en cuanto a la naturaleza de los datos, es de tipo cuantitativo, presentando una fase descriptiva. La muestra de estudio estuvo conformada por 84 clientes. Los resultados mostraron que la mejora continua de la calidad que perciben los clientes de los servicios bancarios tomando como referencia la escala multidimensional Servqual, considera la calidad de servicio como una evaluación desde cómo los clientes esperan un determinado servicio y como lo reciben finalmente. Por ello es importante centrarse en el cliente como único evaluador de la calidad de servicio. La mayoría de las investigaciones en el sector bancario se realizan mediante el uso de escalas validadas como el Servqual, logrando así determinar las brechas de insatisfacción en la calidad del

servicio para proponer las mejoras necesarias, la aplicación de técnicas y herramientas para el mejoramiento continuo y garantizar así un incremento en la calidad de servicio.

Arista (2016) en la ciudad de Lima, analiza sobre la teoría de colas al problema de atención al cliente para la optimización del número cajeros en ventanillas en la organización BCP, el objetivo de la tesis fue dar solución al problema de la optimización del número de cajeros en ventanilla que minimice los costos de espera y los de servicios en la organización BCP. Las conclusiones de ésta investigación indican que la hipótesis quedó validada por la obtención de la solución en la meta de elegir el número de cajeros que minimiza el total de los costos de servir más los costos de esperar. Así como también se concluye que la simulación, es una alternativa para la solución de los problemas en fenómenos de espera.

Bhatt (2017) afirma que el comercio al detal es una de las actividades empresariales más pujantes y de mayor importancia en Colombia y el mundo. Grandes corporaciones y establecimientos de alto reconocimiento pertenecen a este sector; supermercados, cadenas de ropa, bancos, etc. La calidad de servicio y la satisfacción del cliente son dos conceptos clave para mantener ventaja competitiva sostenible. Los resultados obtenidos mostraron que las cinco dimensiones propuestas en el instrumento como aspectos físicos, confiabilidad, interacción personal, solución de problemas y política, se adecuan para la medición de la calidad del servicio de comercio al detal en supermercados y tiendas. Además, la calidad del servicio al detal, se asocia con el comportamiento futuro de consumo en términos de intención de los clientes en visitar, comprar y recomendar las tiendas a otros.

Castrillón y Díaz (2017) analizan la satisfacción del cliente como una variable importante para la gestión del servicio de los bancos; sin embargo, comúnmente es medida con metodologías que no tienen en cuenta: primero, que, desde el punto de vista estadístico, es una variable sujeta a errores de medida y segundo, la posible interrelación de las variables que la determinan. Así mismo, debido al alto grado de abstracción del concepto, para la medición del nivel de satisfacción de los clientes con su banco, se requiere de una metodología que permita descomponer el concepto en dimensiones del servicio y estas a su vez en indicadores. La metodología empleada es la modelización mediante sistemas de ecuaciones estructurales, tomando como base para su especificación, consideraciones teóricas y variables latentes detectadas por medio de un análisis factorial. De esta forma, se construye una medida basada en la relación de algunos indicadores de servicio con las dimensiones de

imagen, producto y procesos, que subyacen la estructura del nivel de satisfacción. Los resultados del modelo presentado en este trabajo, permiten una mejor comprensión de una estructura sencilla de la satisfacción de los clientes con el servicio de un banco y plantea una línea base de análisis para este concepto.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Cliente

Al estudiar la definición de calidad, así como la de servicio, se observa que la parte primordial de ambos aspectos se enfoca en el cliente. Todas las personas o empresas de alguna u otra forma son clientes, es decir, necesitan de los productos y/o servicios producidos por otras personas para poder satisfacer sus necesidades. Estos clientes ofrecen a sus proveedores algo a cambio para compensar el producto y/o servicio recibido.

Según Foster (2001, p.124) “Un cliente es aquel que recibe bienes o servicios”. Comúnmente esto involucra una transacción en la cual algo de valor cambia de manos. Se puede hablar de dos tipos de clientes:

- El cliente interno: Se refiere a los empleados que reciben bienes o servicios desde dentro de la misma empresa. Se puede entender como la persona que se sitúa en el siguiente paso del proceso.

- El cliente externo: Se refiere a los que pagan por recibir un servicio fuera de la empresa. Son las últimas personas a las que se busca satisfacer con el trabajo de la empresa”.

2.2.2. Servicio

El servicio es la “acción y efecto de servir. Organización destinada a cuidar los intereses y satisfacer necesidades públicas o privadas” (Lexis 22, tomo 19.p.5342). Por otro lado, “el concepto de servicio es la definición de los beneficios generales que la empresa de servicios otorga, basada en los beneficios recibidos por los clientes” (Cowell, 1984, p.101).

Existen algunas características que diferencian a los servicios de los productos. Los productos son tangibles, se pueden inventariar, se pueden depreciar, la producción y el consumo son por separado y no son perecederos. En cambio, los servicios no existen físicamente hasta que lo recibe el cliente, no es un activo que se pueda inventariar, no se puede depreciar, la producción y el consumo son simultáneos y son perecederos (Ron Zemke, 1989, p.13).

El servicio tiene diversas dimensiones, de acuerdo a Parasuraman y Berry (1988) estas son:

- Tangibles. Se refiere a la parte tangible del servicio, como el equipo o el personal necesarios para otorgar el servicio.
- Seguridad del servicio. Se refiere a la habilidad del prestador del servicio de cumplir con la promesa de prestar el servicio adecuadamente.
- Responsabilidad. Se refiere a la buena voluntad del prestador del servicio para ser útil y rápido al otorgar el servicio.
- Confiabilidad. Se refiere al conocimiento y la cortesía de los proveedores del servicio, así como su habilidad para inspirar en los clientes confianza.
- Empatía. Se refiere a que el cliente espera atención individual y afectuosa por parte del proveedor del servicio.

“Aunque estas son las características más importantes de los servicios existen otras tantas como la disponibilidad, el profesionalismo, la prontitud de respuesta, la realización y la cortesía” (Foster, 2001, p.7). Un servicio es un acto llevado a cabo por una persona o una organización para beneficio de otra. Históricamente, el término servicio se empleó para describir varios beneficios gratis que los vendedores proporcionaban a sus clientes. En vista de esto, los servicios se pudieron haber considerado como extensiones de la oferta de productos del negociante. Los servicios no están completamente separados de los productos, igual que los productos no pueden separarse de los servicios que se ofrecen con relación a su venta (Bell, 1982, p.566).

“El servicio es la administración de organizaciones en donde el negocio principal requiere la interacción con el cliente para poder producir el servicio. El servicio cuenta con dos categorías: la primera, es el servicio basado en las facilidades, en donde el cliente debe ir al lugar donde se presta el servicio; y la segunda donde la producción y el consumo del servicio toma lugar en el ambiente del cliente” (Chase, 2001, p.208).

2.2.3. Diferencias entre servicio y servicio al cliente

Es importante conocer las diferencias que existen entre las empresas de servicio y servicio al cliente, con el fin de poder reconocer a las empresas de servicio del resto. El servicio al cliente es ofrecido por cualquier tipo de compañía no importando su giro, ya que todas ellas deben de interactuar de alguna u otra manera con sus clientes en algún punto de sus actividades, ya sea al hacer el pedido, al realizar la venta, atendiendo sus reclamaciones o sugerencias, etc. Sin embargo, esto no convierte a todas estas empresas en una empresa de servicio, ya que las verdaderas empresas de servicio, se caracterizan porque su función principal es la de otorgar servicio a los clientes y no la manufactura o el comercio de algunos bienes (Zeithaml y Bitner, 2002).

2.2.4. Calidad

Según Garvin (2010) la calidad se puede definir en las siguientes dimensiones:

- Trascendente: Calidad es algo que es entendido intuitivamente pero casi imposible de comunicar, como la belleza o el amor.
- Basado en el servicio: La calidad es encontrada en las características del servicio.
- Basado en el uso: Si el cliente está satisfecho es un servicio de calidad.
- Basado en la manufactura: Si el producto está adaptado para diseñar especificaciones, tiene calidad.

- Basado en el valor: Si el producto o servicio es percibido como un proveedor de valor por su precio, tiene calidad.

2.2.5. Satisfacción del cliente y tipos de expectativas del servicio

La satisfacción del cliente se puede definir como la diferencia entre las expectativas y la percepción del cliente respecto al producto o servicio ofrecido. Es decir, un cliente está satisfecho cuando su percepción del producto o servicio coincide con o supera sus expectativas. La empresa puede que no tenga una orientación hacia el cliente y define sus productos o servicios de acuerdo con sus opiniones y no las del cliente. Asimismo, no hay muchas empresas que se pongan sistemáticamente en lugar del cliente para tener una idea clara de su satisfacción.

Existen muchas empresas que piensan que sus productos son excelentes y que es imposible que el cliente pueda estar insatisfecho. La satisfacción del cliente debe abordarse con subjetividad, pero teniendo en cuenta que es la subjetividad del cliente y no la de la empresa, porque de nada vale realizar un servicio o producto técnicamente perfecto, si no satisface las necesidades y expectativas de los clientes, en resumen, si a nadie le interesa.

Comprender y conocer al cliente implica esforzarse en conocer sus necesidades y sobre todo: Aprender los requerimientos específicos del cliente respecto al producto o servicio.

La expectativa es aquello que el cliente espera conseguir con el uso o disfrute del producto. Son cambiantes, surgen de forma imprevista y son intangibles. Una definición del nivel de satisfacción de una persona sería: el nivel de satisfacción de una persona es el resultado de comparar su percepción de los beneficios de un producto con relación a las expectativas del beneficio a recibir del mismo. Así pues, el nivel de satisfacción viene dado por la diferencia entre el valor percibido del mismo y las expectativas formadas del mismo.

Si la percepción se encuentra por debajo de las expectativas el cliente estará insatisfecho. Si la percepción se igual con las expectativas, el cliente estará satisfecho y si la percepción supera a las expectativas el cliente estará muy satisfecho.

Actualmente las empresas que tienen más éxito son aquellas que proporcionan el nivel de servicio que el cliente espera. Estas empresas tienen como objetivo la total satisfacción del cliente. La empresa que quiera ser exitosa en los mercados actuales debe conocer las expectativas de sus clientes, el valor que perciben de la empresa y su nivel de satisfacción, al igual que conocer estos valores con relación a la competencia. “Satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio acerca de un rasgo del producto o servicio, o un producto o servicio en sí mismo, que proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo” (Oliver citado por Zeithaml, 2002, p.94).

“En los servicios, calidad es igual a satisfacción de los clientes” (Koenes, 1996, p.6). Esta definición explica que, desde este punto de vista, la calidad sólo se puede medir basándose en la satisfacción de los clientes. Lele y Sheth explican que, para lograr determinar el nivel de satisfacción de los clientes, es fundamental comenzar con el diseño del servicio, ya que definirá el verdadero compromiso de la empresa al otorgar el servicio; así mismo, establecerá las limitaciones de manera que satisfagan a sus clientes.

Por otro lado, Rosander (1992) explica que no es posible definir la calidad del servicio como satisfacción de los clientes, puesto que esta definición llevaría a todas las empresas a cumplir exactamente con lo que cada uno de sus clientes desea. Sin embargo, son las empresas las que elaboran sus productos o servicios y son ellas las que determinan la manera apropiada para satisfacer las necesidades de sus clientes basados en su propia percepción. Larrea P. (1991) advierte que la satisfacción del cliente es una parte fundamental para la obtención de la calidad, ya que esto logra una ventaja competitiva para las empresas, donde la única forma de prevalecer en el mercado es enfocándose en los intereses de sus clientes. La satisfacción del cliente no es algo temporal o un capricho por parte de algunos, sino que es una necesidad objetiva capaz de enfrentar los entornos turbulentos por los cuales atraviesan las empresas en estos días. Los clientes se han vuelto más exigentes en lo referente al servicio, la diferenciación y los tiempos de respuesta, por lo tanto, plegarse a los deseos, así como también a las expectativas del cliente puede ser la mejor consigna que las empresas deben seguir.

2.2.6. Estados de satisfacción del cliente

Según Coine (2012) existen 5 estados de satisfacción de los clientes:

- Satisfacción. Las expectativas son igualadas, pero no superadas, la transacción se ha desarrollado perfectamente y el nivel de esfuerzo ha sido el esperado.

- Irritación. La transacción ha concluido felizmente, pero el comportamiento del proveedor no ha sido el apropiado.

- Insatisfacción. La transacción no ha tenido éxito o el nivel de esfuerzo exigido ha sido superior al esperado.

- Enfado. La transacción no ha tenido éxito, a pesar de un esfuerzo por parte del cliente notablemente superior al esperado o por culpa de un error del proveedor que podía haberse evitado.

- Excitación. El cliente se lleva una sorpresa agradable porque las expectativas de éxito eran bajas, o el nivel esperado de esfuerzo alto, o la transacción ha sido redefinida al alza.

2.2.7. Tipos de expectativas del servicio

Las personas encargadas de realizar el marketing de servicios conocen el nivel intuitivo de las expectativas de los clientes, pero es necesario realizar una búsqueda más profunda de estas expectativas con el fin de comprenderlas, medirlas y administrarlas mejor. El primer tipo de expectativa es denominado como servicio esperado, se podría definir, como el servicio que el cliente espera obtener, en otras palabras, es una fusión de lo que puede ser y lo que tiene que ser. Las expectativas del servicio deseado, reflejan las esperanzas y deseos de los clientes. Si no se cumplen estos, quedarían insatisfechos con el servicio y seguramente ya no comprarían el servicio posteriormente.

Existe también el servicio adecuado, es decir, el nivel de servicio que el cliente está dispuesto a aceptar. El servicio adecuado refleja la expectativa mínima tolerable, lo mínimo que podría esperar el cliente y así refleja el nivel del servicio que ellos creen recibir según sus

experiencias con los servicios. Existe una zona de tolerancia entre el servicio deseado y el servicio adecuado.

Los servicios son heterogéneos, es decir, puede haber diferencias en su aplicación, ya que puede haber diferencias entre los proveedores, entre los mismos empleados de tal forma que los clientes están conscientes y aceptan estas diferencias entre sí. A estas variaciones se le denomina zona de tolerancia. En otras palabras, cuando el servicio recibido lo clasifican por debajo del servicio adecuado, los clientes pueden llegar a sentir malestar y su nivel de satisfacción con la empresa queda afectado. Por otro lado, cuando el servicio recibido supera las expectativas de los clientes, estos pueden quedar satisfechos o también asombrados. A la zona de tolerancia se podría considerar como el intervalo dentro del cual los clientes pasan por inadvertido el nivel de desempeño del servicio. Únicamente cuando el servicio rebasa las expectativas o no las cumple es cuando llama la atención de los clientes, es decir, cada cliente tiene una tolerancia para los distintos tipos de servicios que utiliza.

Las expectativas del servicio se forman por muchos factores incontrolables, desde las experiencias que el cliente vive con otros negocios, hasta el efecto de su publicidad sobre el estado psicológico de los clientes en el momento de la prestación del servicio. En términos estrictos, lo que los clientes esperan es tan diverso como su educación, sus valores y sus experiencias.

Dentro del nivel del servicio esperado existen dos factores que afectan las influencias de las expectativas del cliente:

- Las necesidades personales. Son los estados o condiciones esenciales para el bienestar físico del cliente, estas necesidades se podrían clasificar en diversas categorías como la fisiológica, la social, la psicológica entre otros. Existen clientes más demandantes que otros, por lo tanto, tienen y muestran diferentes expectativas.

- Los intensificadores permanentes del servicio. Son factores individuales y estables que exaltan la sensibilidad del cliente ante el servicio.

Un factor importante dentro de los intensificadores permanentes, son las expectativas derivadas del servicio que es cuando las expectativas del cliente son dirigidas por otra

persona, es decir, sus expectativas son dirigidas para satisfacer a otras personas. El otro intensificador permanente del servicio es la filosofía personal del servicio, es decir, la actitud genérica que subyace en los clientes acerca de su significado de servicio y la conducta apropiada de los proveedores del servicio.

El servicio adecuado, se encuentra afectado por otros factores distintos, por lo general, son factores de corto plazo y tienden a moverse más que los factores relativamente estables que influyen en el servicio deseable.

Son 5 los factores que influyen en el servicio adecuado:

- Intensificadores transitorios del servicio. Son factores individuales temporales y usualmente de corto plazo que provocan que el cliente sea más consciente de la necesidad del servicio. Son situaciones de emergencia personales en donde urge que se otorgue el servicio.

- Percepción de las alternativas del servicio. Son los otros proveedores de los cuales el cliente puede obtener el servicio. Cuando existe más competencia entre los prestadores de servicio, sus niveles suelen ser más altos que cuando sólo existe un proveedor del servicio. Cuando el cliente sabe que hay otros prestadores, el nivel del servicio adecuado aumenta y la zona de tolerancia por consiguiente se hace más pequeña.

- Auto percepción del papel del cliente en el servicio. Esto es acerca del grado de influencia sobre el nivel de servicio que se recibe. Es decir, las expectativas del cliente cambian según el grado de participación activa en la prestación del servicio que creen tener.

- Factores situacionales. Son las condiciones en las que se presta el servicio y que el cliente ve que van más allá del control del prestador del servicio, en términos generales se puede decir que los factores situacionales disminuyen temporalmente el nivel del servicio adecuado y expande la zona de tolerancia.

- Factor del servicio predicho. Es el nivel de servicio que los clientes creen que probablemente recibirán, son proyecciones que realizan los beneficiados de lo que pasará en el momento de la transacción, es decir, la estimación anticipada del nivel de ejecución del servicio (Zeithaml, 2002).

2.2.8. Elementos para medir la satisfacción y calidad en el servicio

Recientemente se han comenzado a emplear medidas más subjetivas o "blandas", como indicadores de la calidad. Estas medidas son blandas porque se enfocan hacia las percepciones y actitudes, en lugar de dirigirse hacia criterios más concretos y objetivos.

Con frecuencia es necesario utilizar estas medidas, porque los índices objetivos no son aplicables a la hora de evaluar la calidad de los servicios. Estas medidas blandas incluyen cuestionarios de satisfacción del cliente para determinar las percepciones y actitudes que el cliente tiene de la calidad del servicio o producto que recibe; así como cuestionarios de la actitud de los empleados, que evalúan las percepciones de los empleados con respecto a la calidad de su vida laboral.

Para poder utilizar las actitudes y percepciones de los clientes en la evaluación de la calidad de los servicios, dichas percepciones y actitudes deben ser medidas de una forma fiable. Si los instrumentos están mal desarrollados y representan de forma inadecuada la opinión de los clientes, las decisiones basadas en esta información pueden ser perjudiciales para la organización y para los clientes. Por el contrario, las organizaciones que posean una adecuada información de las percepciones del cliente sobre la calidad del servicio, podrán tomar mejores decisiones con respecto a la manera de servir mejor a sus clientes.

Después de haber recibido un servicio, se puede describir como rápido, siempre disponible cuando se necesita, pero desagradable. Estas descripciones representan tres aspectos diferentes del servicio: la forma de reaccionar, la disponibilidad y el profesionalismo, respectivamente.

Este es un subconjunto de todas las posibles dimensiones por medio de las cuales puede describirse al servicio. La mezcla de todas las dimensiones posibles describe el servicio en su totalidad. Dado que, en general, se acostumbra a describir un servicio en términos de diversas dimensiones o características, es necesario determinar a través de qué métodos esas dimensiones van a ser precisadas.

A pesar de que pueden existir algunas dimensiones de calidad que pueden ser comunes y generales para una gran cantidad de servicios, algunas de ellas sólo podrán aplicarse a

determinados tipos de servicios. Dimensiones que pueden aplicarse a muchas organizaciones de servicios incluyen la disponibilidad, la forma de reaccionar, la conveniencia y la puntualidad (Kennedy y Young, 1989).

Los métodos más adecuados para identificar dimensiones de la calidad son generalmente las técnicas de recolección que pueden definirse como cualitativas. Se puede definir como aquellas que suponen respuestas de tipo abierto, en las cuales se aprovechan las palabras y las observaciones. Brindan información de fondo con poca cantidad de casos. Los resultados se utilizan como estudio exploratorio pero sus características no pueden brindar información estadísticamente confiable, que pueda generalizarse en una población más amplia.

2.2.9. Proceso de medición de la satisfacción del cliente

El proceso de medición de la satisfacción del cliente consta de las siguientes etapas:

- **Planificar:** Antes de iniciarse en el proceso de la medición de la satisfacción del cliente, es muy importante tener perfectamente definido quién es el cliente y con qué objetivo se va a realizar la medición. Una vez definidos quiénes son los clientes y cuáles son los objetivos que se quieren alcanzar, se tiene que planificar cómo llevar a cabo la medición de la satisfacción de los clientes, averiguando, a nivel interno, cuáles son las necesidades y expectativas de los clientes, fijando indicadores y eligiendo la metodología para llevar a cabo la medición. Y a nivel externo, preguntando directamente al cliente, siendo el método más utilizado la encuesta.

- **Ejecutar medición de la satisfacción del cliente:** Una vez definidos los atributos que se quieren medir, los indicadores que se van a controlar y la metodología que se va a emplear para la medición de los mismos, así como el método que se va a emplear para preguntar al cliente, el siguiente paso es poner en práctica lo planificado en la etapa anterior, asignando claramente las responsabilidades de cada tarea a ejecutar. Es decir, en esta etapa es cuando realmente se lleva a cabo la medición de la satisfacción del cliente, mediante el seguimiento de los indicadores y el llenado de las encuestas por los clientes.

- **Verifica análisis de los datos obtenidos:** Es realmente importante pararse a analizar los datos obtenidos de las distintas mediciones realizadas, así como la evolución de los indicadores fijados, porque a partir de ellos se va a conocer el nivel de satisfacción de los clientes detectándose: las posibles desviaciones, los puntos fuertes y débiles, las áreas de oportunidad con el objetivo de establecer un plan de acción para mejorar los resultados de satisfacción.

- **Actuar:** Tras el análisis de los datos obtenidos y comprobando periódicamente la evolución de los indicadores establecidos, se conocerá el grado de satisfacción de los clientes con los productos y servicios y se averiguará las causas que han provocado la insatisfacción. Asimismo, si algún indicador no ha alcanzado los valores que se desean se establecerán las correspondientes acciones para conseguir los objetivos establecidos.

2.2.10. Valor para el cliente

Peter Drucker manifestó que la primera tarea de una empresa era “crear clientes”. Pero actualmente, los clientes se enfrentan a una gran variedad de productos por lo que se debe preguntar: ¿Cómo deciden los clientes? Sobre este tema se piensa que el cliente se crea una expectativa de valor, es decir, estima cuál va a ser el valor del producto teniendo en cuenta sus limitaciones de compra (accesibilidad, renta y precio del producto). Una vez analizado el valor que le da a cada una de las ofertas que le ofrece el mercado tendrá capacidad suficiente para decidirse por uno de ellos.

Una vez elegido y comprado el producto, el cliente percibirá el valor que le reporta el producto que comparará con las expectativas hechas anteriormente y que le proporcionará una mayor o menor satisfacción que influirá en la posibilidad de recompra. Se parte de que los clientes compran en aquellas empresas que le reportan la máxima expectativa de valor. El valor recibido es la diferencia entre los valores positivos que percibe una persona y los valores negativos:

- **Valores positivos:**

- **El producto:** Hace referencia a las expectativas de valor que el cliente se hace sobre el producto o servicio en cuestión.

- El servicio: En este caso se valora el servicio prestado por el concesionario.
 - El personal: Aquí se valora el trato que recibe el cliente por parte del personal de la empresa.
 - La imagen: La reputación del producto o servicio.
- Valores negativos:
 - Precio monetario: Se refiere al precio del producto o servicio.
 - Tiempo empleado: Se refiere al tiempo empleado en el transcurso de la elección del producto o servicio.
 - Energía empleada: Gasto físico, material, etc. que se ha utilizado en el proceso.
 - Costes psíquicos: “Gasto mental” producido igualmente en el proceso, se refiere más bien al cansancio psicológico de la persona.

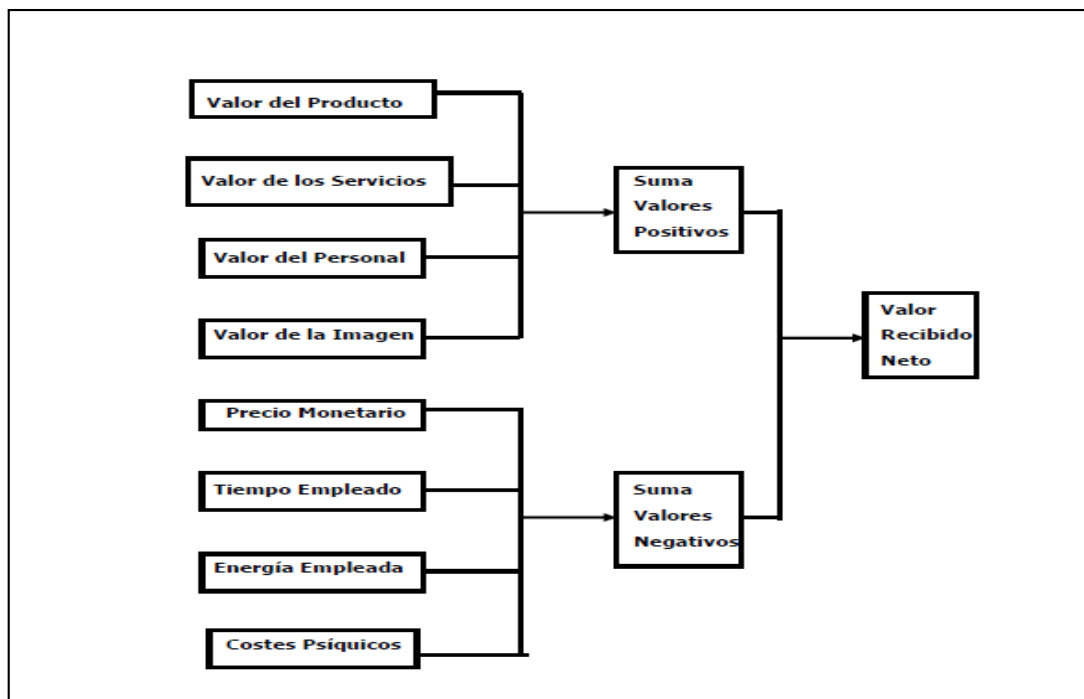


Figura 1. Determinantes del valor añadido para el cliente
 Fuente: Administración de ventas (Drucker 2011)

2.2.11. El modelo SERVQUAL

Parasuraman, Zeithalm & Berry (1985) realizaron una investigación donde desarrollaron el modelo de brechas y el modelo SERVQUAL, para la medición de la calidad de servicio, el cual ha sido aplicado en el área industrial y comercial. Esta metodología inicialmente consideró diez dimensiones (Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, profesionalidad, cortesía, credibilidad, seguridad, accesibilidad, comunicación y comprensión del cliente) y 97 ítems. Posteriormente sufrió un proceso de depuración mediante el cual las dimensiones se redujeron a cinco (Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía) y a 22 ítems dirigidas a identificar las expectativas generales de los usuarios en relación al servicio y la segunda dedicada a las percepciones.

Asimismo, Miranda, Chamorro & Rubio (2007), indican que Parasuraman, Zeithaml y Berry desarrollaron diferentes estudios que dieron como resultado el origen a la escala SERVQUAL, el mismo que logra medir la calidad de servicio, utilizando percepciones y expectativas de los clientes. Este modelo también es conocido como PZB y evalúa la calidad desde la perspectiva del individuo, es decir que, si el valor de las percepciones iguala o supera el de las expectativas, es considerado de buena calidad, mientras que si el valor de las percepciones es inferior al de las expectativas se indica que el servicio presenta deficiencias.

Ríos & Santomà (2008) indicaron que el modelo Servqual es aceptado para ser aplicado en la industria hotelera mediante una tipología específica que mide las necesidades de los clientes mediante atributos que pueden ser agrupados en tres grupos: El primero está relacionado a los aspectos tangibles de la empresa, como las instalaciones y los empleados; el segundo está relacionado con la fiabilidad y seguridad que percibe el cliente de acuerdo a aquellos que se le prometió en el servicio como las reservas, eficacia, puntualidad; el tercero está relacionado con el desempeño de los empleados relacionados a la capacidad de respuesta, profesionalismo, trato cordial, entre otros.

The Strategic Planning Group (2003) indicó que el modelo SERVQUAL es la cuantificación sistemática de la calidad que el cliente percibe de un servicio mediante una herramienta que ayuda a las empresas a comprender mejor el valor y grado de cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes. Esta necesidad ayudó a desarrollar técnicas y

metodologías para lograr la medición mediante cinco dimensiones básicas que caracterizan un servicio mediante un cuestionario de 22 preguntas. Las dimensiones son los elementos tangibles, representados por las características físicas y apariencias del proveedor como las instalaciones, equipos, personal y elementos con los que el cliente está en contacto al contratar el servicio; fiabilidad, implica la habilidad que tiene una organización para poder ejecutar el servicio que se le prometió de forma satisfactoria; capacidad de respuesta, representa la rápida predisposición para ayudar a los clientes y brindarles un rápido servicio; seguridad, habilidad para brindar confianza y credibilidad en los servicios; empatía, la atención personalizada que ofrecen las empresas a los clientes.

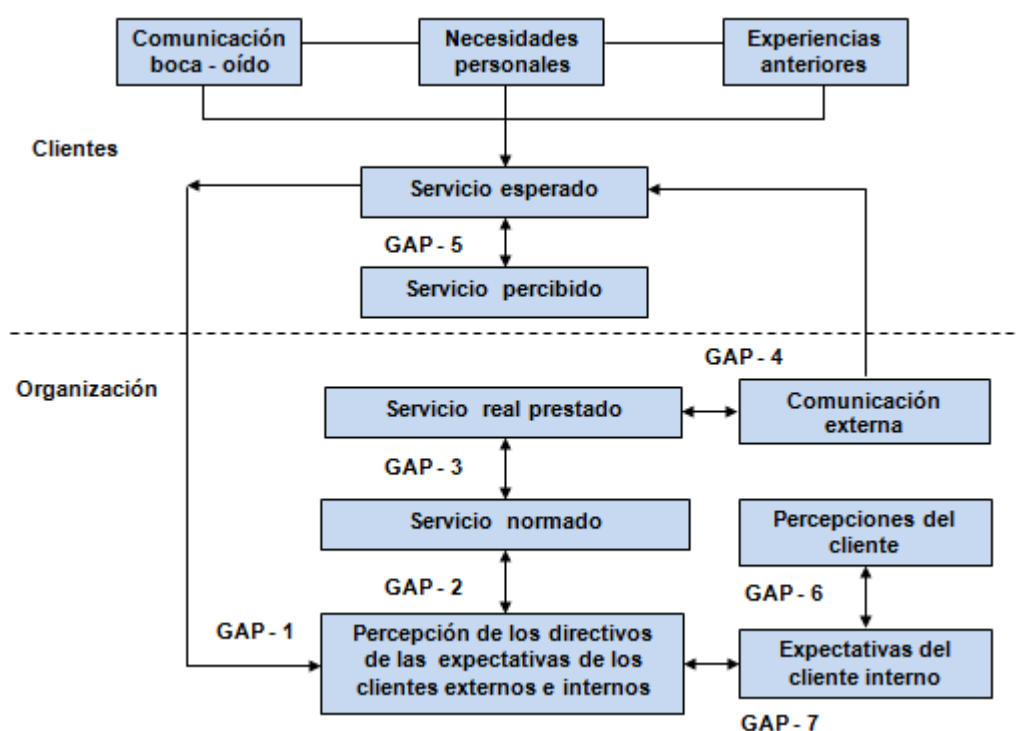


Figura 2. Modelo de Brechas

Fuente: Parasuraman, Zeithalm & Berry (1985)

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

Enfoque cuantitativo, descriptivo.

La investigación se basó en un enfoque de estudio cuantitativo en donde se analizaron elementos que fueron medidos y cuantificados, así como refiere Hernández, Fernández y Baptista (2014) “el método cuantitativo o método tradicional se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados”.

El nivel de la investigación fue descriptivo porque se detalló aspectos conocidos de una situación específica que fueron materia de estudio para establecer mejoras en la organización de la empresa en estudio.

3.2. Diseño de la investigación

El diseño fue no experimental pues como refieren Hernández, Fernández y Baptista (2006), éstas se basan en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación. En la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Por su diseño fue de tipo transversal porque la medición se realizó en un solo momento describiendo al detalle el fenómeno.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" (p. 174). Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común.

La población estuvo conformada por el promedio total de clientes atendidos en el periodo de atención de los meses abril y junio del año 2017, haciendo una suma total de 6,241 clientes que llegaron a ventanilla. El dato fue entregado por el mismo Banco, en el área de Atención al cliente.

3.3.2. Muestra

"La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Vale decir, que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población" (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.175).

Para hallar la muestra de estudio, se tomaron los siguientes valores de la fórmula de población finita:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * E^2 + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

Z= 1.96 Desvío normal para una confianza

p = 0.50 Variabilidad positiva

q = 0.50 Variabilidad negativa

N = 6,241 Tamaño de la población

e = 0.05 Margen de error:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 6241}{0,05^2 * (6241) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

n =359

3.4. Criterios de selección

Son integrantes de la población todos los clientes que hayan llegado a realizar alguna transacción en el área de operaciones (ventanilla) en los periodos de abril y junio del 2017.

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 1
Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
Calidad de servicio al cliente	Cuantificación sistemática de la calidad que el cliente percibe de un servicio mediante una herramienta que ayuda a las empresas a comprender mejor el valor y grado de cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes. (Parasuraman, Zeithalm & Berry, 1985).	Elementos tangibles	Equipos	Encuesta	Cuestionario
			Infraestructura		
			Presentación del personal		
			Material de comunicación		
			Disponibilidad horaria		
		Confiabilidad	Rapidez de atención		
			Eficacia del servicio		
			Actitud y disposición		
			Cumplimiento de los plazos		
			Información emitida		
		Responsabilidad	Prontitud del servicio		
			Compromiso		
			Actitud proactiva		
		Seguridad	Confianza		
			Tranquilidad		
			Cortesía		
			Experticia		
		Empatía	Atención individual		
			Atención personalizada		
			Interés		
Conocimiento de las necesidades					

Fuente: Modelo adaptado de Parasuraman, Zeithalm & Berry (1985)

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica tomada para la investigación fue la encuesta a través de su instrumento que fue el cuestionario. La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas. Además, permite explorar la opinión pública y temas de significación científica y de importancia en las sociedades. (Grasso, 2006).

Además, la validez de contenido se ha realizado a través del juicio de expertos, que se define como el grado en que los ítems que componen el test representan el contenido que el test trata de evaluar. Por tanto, la validez de contenido se basa en (a) la definición precisa del dominio y (b) en el juicio sobre el grado de suficiencia con que ese dominio se evalúa.

Para la determinación de la fiabilidad de la aplicación de la encuesta, se utilizó el método estadístico Alfa de Cronbach el cual permitió estimar la fiabilidad de los indicadores de la variable a través de un conjunto de ítems (medidos en escala tipo Likert), los cuales midieron el mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch y Comer, 1988).

Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa al 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación (Almanza y Vargas, 2015).

El cuestionario fue sometido a la prueba del Alfa de Cronbach para medir la confiabilidad del instrumento y su posterior aplicación.

Tabla 2
Fiabilidad del instrumento

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.880	21

Fuente: Elaboración propia – data SPSS

Luego del análisis de los 21 ítems se obtuvo un valor del ,880 que como refieren George y Mallery (2003, p. 231) el coeficiente alfa es bueno.

Además, también se ha realizado el análisis por cada una de las dimensiones del modelo, obteniendo los siguientes resultados:

a. Dimensión de elementos tangibles

Tabla 3
Fiabilidad de la dimensión elementos tangibles

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.765	05

Fuente: Elaboración propia – data SPSS

b. Dimensión de confiabilidad

Tabla 4
Fiabilidad de la dimensión confiabilidad

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.630	05

Fuente: Elaboración propia – data SPSS

c. Dimensión de responsabilidad

Tabla 5
Fiabilidad de la dimensión responsabilidad

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.835	03

Fuente: Elaboración propia – data SPSS

d. Dimensión de seguridad

Tabla 6
Fiabilidad de la dimensión seguridad

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.715	04

Fuente: Elaboración propia – data SPSS

e. Dimensión de empatía

Tabla 7
Fiabilidad de la dimensión empatía

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.895	04

Fuente: Elaboración propia – data SPSS

3.7. Procedimientos

Se hizo un primer contacto con los responsables de la entidad financiera para poder solicitar los permisos respectivos y las horas donde se podría tomar las encuestas de manera que no afecte las operaciones diarias. Se procedió a esperar a los clientes al momento de salir de la ventanilla y de manera sistemática (entre uno y otro cliente encuestado se ha tomando a un lapso de 2 minutos para no alterar las respuestas). Se lograron completas las encuestas en un periodo de 35 días incluyendo sábados que atiende la oficina bancaria.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Se verificaron las escalas de medida, así como los ítems del cuestionario que se adaptó, estas fueron analizadas a través del alfa de Cronbach para conocer la fiabilidad de la escala de medida. Se hizo una prueba piloto para conocer las posibles falencias del instrumento, encontrando solo un ítem confuso, el cual se procedió a corregir. Finalmente, los resultados obtenidos fueron analizados a través de la estadística descriptiva, donde se ha recopilado, organizado, analizado e interpretado con métodos gráficos para un mayor entendimiento y explicación de las mismas a través del programa Excel 2013.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 8
Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
¿Qué elementos de mejora en la calidad de servicio se deben aplicar en el área operativa – ventanilla del Banco Scotiabank – Agencia Metro Santa Elena?	<p>General Evaluar la calidad de servicio de atención al cliente en el área operativa - ventanillas del Banco Scotiabank - Agencia Metro Santa Elena.</p> <p>Específicos</p> <p>1.- Identificar el nivel de calidad de servicio de los elementos tangibles en el área operativa – ventanillas del Banco Scotiabank – Agencia Metro Santa Elena.</p> <p>2.- Identificar el nivel de calidad de servicio de los elementos de confiabilidad en el área operativa – ventanillas del Banco Scotiabank – Agencia Metro Santa Elena.</p> <p>3.- Identificar el nivel de calidad de servicio de los elementos de responsabilidad en el área operativa – ventanillas del Banco Scotiabank – Agencia Metro Santa Elena.</p> <p>4.- Identificar el nivel de calidad de servicio de los elementos de seguridad en el área operativa – ventanillas del Banco Scotiabank – Agencia Metro Santa Elena.</p> <p>5.- Identificar el nivel de calidad de servicio de los elementos de empatía en el área operativa – ventanillas del Banco Scotiabank – Agencia Metro Santa Elena.</p> <p>6. establecer una propuesta de mejora en el servicio atención al cliente en el área operativa - ventanillas del Banco Scotiabank - Agencia Metro Santa Elena.</p>	La calidad de servicio de atención al cliente en el área operativa - ventanillas del Banco Scotiabank - Agencia Metro Santa Elena tiene un nivel medio.	Calidad de servicio	Investigación cuantitativa, descriptiva de corte transversal.	La población está conformada por el número de clientes que visitan la agencia bancaria entre abril, mayo y junio del 2017, que sumaron en total 6241 clientes.	Encuesta	Las medidas estadísticas a utilizar: Estadística descriptiva
				DISEÑO	MUESTRA	INSTRUMENTOS	
				El diseño fue no experimental, éstas se basan en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador.	La muestra está conformada por 359 clientes que estuvieron en el área de operaciones ventanilla.	Cuestionario	
				Por su diseño fue de tipo transversal porque la medición se realizó en un solo momento describiendo al detalle el fenómeno.			

3.10. Consideraciones éticas

Los criterios éticos que se tomaron en cuenta para la investigación son los que a continuación se detallan:

- Permiso a la institución para el levantamiento de información.
- Los datos obtenidos tuvieron el carácter de confidencial
- Se guardó la identidad de los informantes
- Se utilizó los cuestionarios sólo con fines de investigación
- No se interfirió en las operaciones bancarias

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultados

4.1.1. Resultados de la dimensión elementos tangibles

Respecto a los resultados de la dimensión de elementos tangibles (ver figura n° 3), se ha podido determinar que los clientes consideran que los equipos que se emplean en la atención en el área de operaciones requiere de pronta mejora, el promedio obtenido fue de 5.14 en escala máxima de 7. La razón podría estar ligada a un mejor mobiliario y quizá más cómodo, pues las instalaciones no son muy grandes como para llenar de equipos.

Por otro lado, los clientes valoran mucho la presencia de los colaboradores en ventanilla, pues la identificación y presentación con la vestimenta, genera en ellos una calificación alta (6.0 en escala de 7.0) y que confirma que los colaboradores se esfuerzan en manejar mucho su presencia.

Es importante recalcar que los resultados de la expectativa lograron el valor más alto dentro de la escala (7.0 de 7); así mismo, los elementos como el horario de atención, la folletería entregada en ventanilla y los espacios que circundan el área, tienen una valoración media respecto a los resultados presentados.

4.1.2. Resultados de la dimensión confiabilidad

Dentro de los hallazgos en la dimensión de Confiabilidad (ver figura n° 4), se puede observar que hay el ítem que menor valoración ha obtenido, se refiere a la oportunidad atención recibida en ventanilla (4.82 en escala de 7); este resultado refleja que no a todos los clientes se sienten contentos sobre por ejemplo, la información que les debería llegar a tiempo, los cambios en las tarifas de los servicios, estados de cuenta, cambios en los productos o servicios que reciben, debiéndose a la falta de estándares en la atención por parte de los colaboradores.

En cambio, los clientes valoran mucho el hecho de que se les atiende de manera inmediata y la confianza que emite el colaborador al presar el servicio (5.12 en escala de 7).

Los trabajadores están preparados para entregar un servicio que genere confianza en el cliente, por ello en cada una de las capacitaciones que se ofrece, lo primordial es conseguir que el cliente entienda que ellos están para solucionar cualquier problema. Cabe recordar que el área de operaciones es una gran oportunidad para mostrar el beneficio de estar como parte de la cartera de clientes de un banco, y más aún si esta experiencia es positiva en todos los sentidos.

4.1.3. Resultados de la dimensión responsabilidad

En la dimensión de responsabilidad, el valor que más preocupa ha sido el ítem sobre la atención que se presta con prontitud y calidad (ver imagen n° 5); que, si bien es cierto, los colaboradores entienden las necesidades y están prestos para darle solución, esta termina en el momento en el que el cliente deja la ventanilla, a partir de ahí, la responsabilidad pasa a manos de otra persona y los usuarios no valor eso de una buena forma (4.5 en escala de 7). Esto explica que el problema radica en las personas que atienden, y dentro de la experiencia en la investigación, se ha podido determinar que, en el periodo del análisis, ha habido muchos cambios y rotación de colaboradores, esto podría dar explicación a este tema.

Por otro lado, el ítem que mejor valoración alcanzó, se relaciona con el hecho de que los promotores se muestran dispuestos a ayudar a sus clientes (4.98 en escala de 7). Esto demuestra que las ganas e ímpetu de colaborar existe por parte del personal, pero la relación “termina” cuando éste se finaliza su transacción en ventanilla, pasando ahora a manos de otro funcionario probablemente. Los clientes valoran mucho que la responsabilidad vaya de la mano con el hecho de dar solución a sus inquietudes y problemas, por eso evitar la rotación o el movimiento de personal, va generar un mayor nivel de confianza y responsabilidad en ellos.

4.1.4. Resultados de la dimensión seguridad

Con respecto a la seguridad y los resultados obtenidos (ver imagen n° 6), se pudo encontrar que la mayor preocupación de los clientes se debe a que los colaboradores en ciertos momentos no inspiran confianza (5.42 en escala de 7); esto podría deberse a que los problemas sociales a los que se afronta hoy en día (robos, secuestros, entre otros) y, al haber tanto trabajador involucrado en ello, ha generado un psicosocial de desconfianza en el cliente,

el verlos conversar de manera sospechosa con los compañeros, el uso de teléfonos celulares, y otros, ha provocado que los usuarios desconfíen enormemente.

A pesar de esto, los clientes no le restan mérito al hecho que el trato cortés y amable por los promotores de servicio haya desaparecido (5.82 en escala de 7). Esto ha traído consigo que muchos de los clientes valoren el servicio y permanezcan aún en la institución bancaria. Ciertamente es que, la competencia ya no sólo se da por los elementos de quién da mejor tasa de interés, sino que hoy los clientes quieren mejor servicio, mucho más seguro y confiable, que la disponibilidad de los colaboradores sea al máximo y que, sobre todo, sea un placer ir al banco.

4.1.5. Resultados de la dimensión empatía

Finalmente, la última dimensión, la de empatía, muestra en sus resultados (ver imagen n° 7) que los promotores de servicio suelen en ciertas ocasiones no estar conectados con las necesidades de los clientes (4.92 en escala de 7); parte de esto se repite al igual que el resultado anterior, en el hecho que, al tener una alta rotación de los colaboradores, se quiebran las relaciones con los clientes más frecuentes y, por ende, muchos perciben que no hay un nivel empático sobre sus requerimientos.

Así mismo, la personalización de la atención es el ítem que mejor nivel alcanzó según los clientes encuestados (5.08 en escala de 7) que, en realidad, está bastante cerca a los otros resultados (4.92 en escala de 7) y que trata del entendimiento de los colaboradores a hechos como la atención y el cuidado de los intereses de los clientes.

4.1.6. Resultados totales entre las dimensiones

Luego del análisis visto por cada una de las dimensiones, se analiza en conjunto para saber cuál de ellas ha logrado índices más altos y bajos (ver figura n° 8). Según el total de encuestados, un 30% considera que la apariencia e instalaciones como: equipos, tecnología, ambiente de espera, folletería, etc.) tiene una importante relevancia en la calidad de servicios de atención al cliente, ello se puede interpretar que para los clientes la apariencia física y la comodidad en las instalaciones de un banco es de vital importancia y le suma un valor agregado de prestigio al banco con el cual trabajan.

Con un 20% en el atributo de Empatía, los encuestados lo consideran como el segundo atributo más importante que brinda el banco relacionado con el trato amable y cortés que pueden recibir de los promotores de servicio, al cliente se le fideliza tratándolo bien y cumpliendo con sus expectativas de servicio. Así mismo un 18% indica que valora la rapidez y capacidad de respuesta que tienen los colaboradores frente a las necesidades de servicio en el área de operaciones ventanilla y ahí nomás, el 17% dice estar seguido del elemento de la fiabilidad.

Mientras un 15% considera que la seguridad es el nivel de importancia más bajo con respecto a los atributos que brinda el Banco Scotiabank, ello se podría deber a que casi todos los clientes tienen presente que ningún lugar es seguro y que no se podría confiar en nadie al momento de realizar sus transacciones, así como por las razones expuestas sobre los problemas sociales a los que se afronta ante tanta delincuencia.

4.1.7. Análisis de las brechas de servicio

Según los resultados encontrados en el análisis de las brechas en base a la medición de las cinco dimensiones y el promedio de las brechas de cada una de ellas (ver figura n° 9), los resultados muestran que encabeza el déficit por su mayor relevancia la dimensión de Responsabilidad con un -2.21, el total de los clientes encuestados perciben que el banco Scotiabank presenta inconvenientes con dicho factor, ello se puede deber a la no tan rápida respuesta en la atención a sus necesidades (prontitud, calidad de servicio, predisposición, etc.) que se puede interpretar como una falta de interés y seriedad al momento de atenderlos en sus transacciones y/o consultas en el área de ventanillas.

En segundo lugar, se encuentra la dimensión de Confiabilidad con un -2.06, para los clientes el cumplimiento de las promesas es de suma importancia asimismo la resolución o atención a sus problemas que se puedan presentar al momento de efectuar sus transacciones financieras. Los encuestados manifiestan no percibir de manera eficiente un interés o información oportunamente de sus requerimientos

Por otro lado, existe un déficit de -2.03 en la dimensión de Empatía relacionado a la atención personalizada y el trato cortés que perciben de los promotores de servicio; con lo

cual se puede interpretar que no se está atendiendo plenamente a las expectativas en la calidad de atención y tratamiento de las necesidades específicas e intereses de los clientes.

En penúltimo lugar se puede apreciar a la dimensión de Seguridad con -1.40; según los encuestados no se está cumpliendo con las expectativas en base a la confianza, los conocimientos del puesto y de las diversas operaciones bancarias, el trato cortés y amable por parte de los promotores de servicio, ello podría estar siendo percibido por los clientes como una actitud poco convincente o confiable al momento de acercarse al área de ventanillas a realizar cualquier consulta u operación.

Por último, pero no menos importante, se encuentra la dimensión de Bienes Tangibles con un -1.39; los encuestados podrían estar percibiendo que las instalaciones y equipos con los que cuenta en banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena no son lo suficientemente modernos y atractivos en su tecnología ya que lo podrían estar con otras instituciones del mismo rubro por lo cual se estaría identificando una desventaja frente a la competencia.

4.2. Discusión de resultados

Dentro de los elementos tangibles, el resultado que muestra que los clientes perciben de manera negativa a parte de las instalaciones del banco, específicamente los módulos de atención no denotan atractividad y, además, no va de la mano con las operaciones y la buena presentación de los promotores de servicio. Realmente en la observación se ha confirmado lo encontrado, debiéndose quizá a que, por fuera, no se nota muy bien todo lo que el banco ofrece a los clientes en los módulos de ventanilla en el área de operaciones. Esto sugiere que se deba exhibir mejor este punto del banco para lograr mayor conexión visual con los usuarios.

Por otro lado, los clientes valoran mucho la apariencia de los colaboradores y personal operativo, pues como también se pudo encontrar el personal se encuentra correctamente uniformado e identificado, además con los implementos de seguridad que circundan el ambiente están bien presentados y conservados. Ante estos puntos, Gaither (2006) afirma que es importante considerar las necesidades del cliente como las características del producto o servicio que representan dimensiones importantes. Se trata de las dimensiones en las que los clientes basan sus opiniones respecto a lo ofrecido. Así mismo, Armas y Peña (2013)

corroboran que el éxito del aspecto tangible en una organización, y más aún una donde este el “dinero de por medio” como un banco o alguna institución financiera, se debe estar atento desde el cartel electrónico o la señalización del ambiente hasta la distribución de los elementos físicos del lugar; pues los clientes quieren aprovechar al máximo esos minutos que tienen en el lugar.

Como también asegura Rentería (2014), el problema surge porque la presencia de esos elementos genera una expectativa en el cliente. El cliente ve un cajero automático y supone que podrá realizar su depósito; ve un cartel electrónico que indica turnos y supone que llegará a su número; ve un dispensador de toallas de papel y supone que hay toallas de papel. La presencia de esos elementos mal gestionada genera quizás, mayor insatisfacción que la que hubiera generado su ausencia. Se debe comprender la importancia de estos elementos para la calidad del servicio, y el impacto de su mal estado, su falta de mantenimiento o su descuidada ubicación o identificación, podrás hacer algo para aprovechar este aspecto a tu favor.

Dentro de la dimensión de Fiabilidad, los resultados están más ajustados a diferencia del anterior, por mencionar que el ítem sobre la experiencia que tiene la empresa, no se detecta en que parte aún no se puede realizar el servicio bien en la primera oportunidad. Quizá esto se deba por el gran número de clientes que llegan en fechas de mayor demanda como quincena o fines de mes, esto hace que la capacidad de diferenciar de los clientes sobre el servicio recibido sea poca o casi nada. Sólo algunos puntos más arriba, lo que los clientes consideran la empresa realiza mejor es la preocupación por lograr siempre un servicio con menos errores; aunque pueda sonar contraproducente, los clientes exigen que sean atendidos bien y a la vez reconocen la preocupación por parte de los colaboradores.

Es así como Armas y Peña (2013) sugieren en su investigación que la sinceridad lo es todo cuando se trata de ganarse la confianza del cliente, y puede mostrarse de muchas formas. Durante las interacciones en la atención al cliente, los agentes deben ser amables y cercanos de forma natural, si la empresa comete cualquier tipo de error, enmendarse de manera inmediata, ante eso se tiene que trabajar mucho en las campañas de marketing y los programas de lealtad deben tener claro el propósito de mejorar la vida de los clientes, no de complicarla.

Normalmente, los clientes tienen ciertas expectativas sobre una marca después de una o dos interacciones. González (2014) reafirma que la primera impresión ayuda a construir la reputación de un servicio constante y fiable; los agentes tienen que formarse para ofrecer un servicio rápido y de calidad, con conocimientos de las últimas actualizaciones de la empresa y del problema en cuestión. También el colaborador tiene que llenarse de información con el objetivo de lograr la construcción de la confianza de los clientes a través de una experiencia sólida y constante.

En la tercera dimensión se analizó la responsabilidad o capacidad de respuesta, éste obtuvo dentro de sus principales resultados, el que no hay disponibilidad de tiempo del promotor de servicios para atender las consultas de los clientes. Tratando de entender la situación de esta dimensión, en la investigación se detectó que, por la gran afluencia de clientes en fechas altas, las posibilidades de absolver consultas a la totalidad de los clientes son complicadas, además de que los elementos visuales que deberían apoyar este trabajo no son suficientes (como ya se ha visto) y, muchas veces los clientes se quedan en la incertidumbre.

Como refiere Hayes (2014), ante los errores que tienen las organizaciones se puede actuar de dos formas básicas: en la prevención y en la reacción. Ambas son esenciales, pero se debe considerar que es imposible evitar todos los problemas ya que lo que realmente nos definirá como empresa son los tipos de soluciones que se apliquen. Cuando menos problemas tenga el cliente durante su experiencia, más leal será. Los clientes no pueden perderse durante su visita ni perder tiempo esperando una respuesta. La fluidez permite ahorrar tiempo y esfuerzo a los clientes, lo que lleva a ganar su confianza y lealtad.

Por otro lado, Benavente y Figueroa (2015) establecen que la calidad de la atención al cliente de la empresa refleja las habilidades y la actitud del equipo de atención al cliente. El compromiso y la aportación de los empleados son muy importantes para motivar a todos los involucrados a ofrecer una buena atención al cliente; cuando se dan muestras de confianza en los empleados que se encargan de realizar la atención, los clientes sentirán la confianza que irradia del equipo y devolverán el mismo sentimiento. Ganarse la confianza de los clientes es esencial para obtener su lealtad a largo plazo.

En la dimensión Seguridad, el ítem sobre la confianza en el comportamiento de los promotores ha sido el menos valorado, es muy probable que por la rotación constante del personal no se haya logrado hacer una conexión total con los usuarios que llegan constantemente al local de Scotiabank Agencia Metro Santa Elena. El nivel de confianza para realizar la transacción bancaria depende mucho del prestador de servicios; por esa razón, Armas y Peña (2013) discuten en su investigación que, al haber una recurrencia en los servicios, las interacciones con el cliente deberían hacer que se gane la confianza con este. Sin embargo, al no ser todos los clientes iguales, se debe de tener bastante cuidado como se llega a cada uno de ellos.

Asimismo, Zeithaml (2002) señala que la sensación de ponerse en buenas manos siendo la tranquilidad para el cliente y aumentando la seguridad en la experiencia proyectada en haber tomado una buena decisión e incluso justificando haber pagado un precio algo mayor”, por tanto, el cliente está dispuesto a pagar lo que a su percepción vale el producto o servicio.

Muchas veces es difícil lograr la personalización cuando las transacciones suelen ser masivas, más aún en fechas donde la recurrencia de clientes es alta; ante eso se debe emprender y aplicar acciones de personalización del servicio a partir de elementos tan sencillos como la identificación por el número de recurrencia del servicio o del tipo de necesidad en el banco.

Sobre la empatía, los resultados han sido muy parejos, ante esta situación es importante entender que al ser la empatía la capacidad de ponerse realmente en la posición del cliente y entender su frustración, se tiene que saber cómo manejarlo. Una vez que verdaderamente se entienda la frustración de los clientes, los temores y agravios, se puede iniciar el proceso de entrega de una gran experiencia para ellos. La empatía no es necesariamente un proceso largo, a veces sólo toma un momento para comprender realmente lo que los clientes están viviendo.

Además, como cita Larrea (2012) donde se refiere a la habilidad cognitiva de una persona para comprender el universo emocional de la otra persona. Demostrando que cualquier empresa tiene la habilidad para comprender los requerimientos, las actitudes, sentimientos, reacciones y problemas de los otros, ubicándose en su lugar y enfrentando del modo más adecuado sus reacciones emocionales.

Por último, es importante entender que las expectativas siempre van a tener un nivel máximo sea la escala que se use, como afirma Gaither (2006) cuando un cliente, recibe algo que está por debajo de sus expectativas, se convierte en un cliente insatisfecho, un cliente que casi con toda probabilidad no volverá comprar y que adicionalmente podría hacer una mala publicidad. Este análisis debe tener como finalidad el poder establecer diferentes planes de acción que consigan reducir el porcentaje de clientes insatisfechos.

Entonces, es poco probable que un cliente tenga expectativas más bajas que su percepción, es decir, difícilmente un individuo va tener expectativas por debajo de cualquier nivel que se le proponga. Cumplir y más aún, superar, la expectativa del cliente siempre plantea un desafío porque las expectativas están constantemente en movimiento. Cambian fácilmente, cambian rápidamente y se basan en el cliente individual.

4.3. Propuesta de mejora

El estudio reveló que en general la calidad del servicio ofrecida por Scotiabank Agencia Metro Santa Elena Agencia Metro Santa Elena estaba siendo calificada por los clientes como de calidad, sin embargo, existen en las cinco dimensiones estudiadas oportunidades de mejora para aumentar la calidad ofrecida en las ventanillas por parte de los promotores de servicio, quienes son y dan la primera impresión de la institución. Ante ello se sugiere lo siguiente:

a. Elementos tangibles

Tabla 9

Propuesta elementos tangibles

Propuesta	Descripción	Objetivo	Plan de acción	Responsable	Periodo	Inversión (soles)
Cambio y aumento de mobiliario	Mejorar el aspecto visual del banco	Incrementar el número de operaciones y cerrar la brecha en esta dimensión	Se deben bajar la altura de los módulos de atención en unos 15 centímetros para un mayor aspecto visual	Logística	60 días	12,500

b. Elementos de confiabilidad

Tabla 10

Propuesta de elementos de confiabilidad

Propuesta	Descripción	Objetivo	Plan de acción	Responsable	Periodo	Inversión (soles)
Reforzar las reuniones de trabajo	Reunirse con el equipo de trabajo de manera constante	Consolidar la oferta de servicios a través de la estandarización de las operaciones de forma oportuna	Se propone realizar semanalmente en la agencia reuniones con todo el equipo de trabajo para anunciar las actualizaciones o cambios que se estuvieran dando en la institución como: cambio en los productos y/o servicios prestados, tarifario, etc. Además de supervisar el cumplimiento del protocolo en el cual existe una parte en la que el promotor de servicio debe sugerir al cliente el uso de los medios virtuales, app del banco, etc.	Gerencia	60 días	500

Tabla 11
Propuesta de elementos de confiabilidad

Propuesta	Descripción	Objetivo	Plan de acción	Responsable	Periodo	Inversión (soles)
Reforzar los cursos de capacitación	Establecer el calendario de capacitación y entrenamiento	Reducir el tiempo de atención en ventanilla	La información que se brinda en ventanilla es en base a las operaciones o transacciones que realizan tanto los clientes como los usuarios, es decir, operacional. Por ello se propone realizar capacitaciones en las cuales participen las dos aéreas que conforman la agencia: área comercial y área operativa, con la finalidad de interactuar sobre las consultas y dudas más frecuentes de los clientes que se atienden diariamente en la agencia	Gerencia	90 días	2,500

c. Elementos de responsabilidad

Tabla 12

Propuesta de elementos de responsabilidad

Propuesta	Descripción	Objetivo	Plan de acción	Responsable	Periodo	Inversión (soles)
RolePlay	Técnica de dinámica de grupo aplicado a dramatización y simulación de juego de roles.	Mejorar el nivel de servicio de atención a los clientes en ventanilla, sobre todo la prontitud del servicio	Se debe diseñar un conjunto de rutinas de las operaciones que se realizan diariamente en ventanilla para ejercicios periódicos de entrenamiento con el personal del área de operaciones de Ventanilla, simulando futuras situaciones o contingencias que se podrían presentar para que así los promotores puedan tener también una noción de qué alternativa pueden ofrecer ante dicha situación.	Gerencia	90 días	8,000

d. Elementos de seguridad

Tabla 13

Propuesta de los elementos de seguridad

Propuesta	Descripción	Objetivo	Plan de acción	Responsable	Periodo	Inversión (soles)
Aumento de la seguridad	Acciones colectivas para la mejora de la seguridad	Reducir el número de acciones peligrosas dentro de la entidad bancaria y fortalecimiento de la confianza en el área	Se va desarrollar una campaña de responsabilidad y cuidado mutuo entre los integrantes del banco y los clientes, se llamará "Tú seguridad, nuestra seguridad", para que las personas con actitudes sospechas entiendan que todos dentro del banco combaten cualquier tipo de peligro.	Gerencia	120	1,800

e. Elementos de empatía

Tabla 14

Propuesta de los elementos de empatía

Propuesta	Descripción	Objetivo	Plan de acción	Responsable	Periodo	Inversión (soles)
Mejora de la actitud del personal	Acciones internas para mejorar la actitud de los colaboradores	Reducir el nivel de quejas y reclamos así como maximizar los niveles de empatía entendiendo las necesidades de los clientes	Es importante que los clientes entiendan que los colaboradores tienen buena actitud, para ello se van a llevar talleres para el manejo de situaciones difíciles con clientes.	Gerencia	60	1,000

f. Total de acciones de la propuesta

Tabla 15

Total estimado de la propuesta de mejora

Propuesta	Inversión (soles)
RolePlay	8,000
Cambio y aumento de mobiliario	12,500
Reforzar las reuniones de trabajo	500
Reforzar los cursos de capacitación	2,500
Aumento de la seguridad	1,800
Mejora de la actitud del personal	1,000
Total	26,300

V. Conclusiones

La dimensión de elementos tangibles tiene una menor brecha entre percepciones y expectativas, esto se debe a que el banco prioriza de cierta manera la interacción entre cliente y empresa mediante los bienes tangibles como son: infraestructura, tecnología, afiches, etc. Pero aun así no superan las expectativas de los clientes. Asimismo, para los clientes encuestados en el orden de importancia de los atributos que brindan en el banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena lo encabeza la apariencia e instalaciones con un 30%, lo cual pone en manifiesto que para ellos ser acogidos en ambientes cómodos y agradables, modernos y seguros es de vital importancia, brindando también con ello un valor agregado de prestigio y confianza. Además, el nivel obtenido del promedio de la calidad de servicio muestra que los clientes valoran en una escala de 6 sobre 7 la presentación del personal y la apariencia de los equipos fueron el promedio más bajo, 5.14 sobre 7.

La dimensión de confiabilidad, es la segunda dimensión que tiene una mayor brecha entre las percepciones y expectativas (-2.06) que tiene como puntos débiles los aspectos relacionados con el cumplimiento en el tiempo requerido, el interés, el desempeño, proporcionar el servicio de forma oportuna y la información brindada por los Promotores de Servicio, de esta manera se puede decir que el banco no toma importancia al interés en la solución de problemas de los clientes y al buen servicio desde la primera vez de atención al cliente. Así también, el nivel obtenido del promedio de la calidad de servicio, arrojó que destacan la eficiencia de los trabajadores en la ventanilla en un 5.12 sobre 7 y, el nivel más bajo fue la oportuna atención (en interpretación de las necesidades del cliente) en un nivel de 4.82 sobre 7.

La dimensión de responsabilidad, es la primera dimensión que tiene una mayor brecha existente entre percepciones y expectativas (-2.21) que tiene como puntos débiles los aspectos relacionados a la prontitud y calidad de servicio, la disposición y la actitud de servicio por parte de los Promotores de Servicio; de esta manera se puede decir que el banco falla en presentar empleados que estén dispuestos a ayudar a los clientes brindándoles el tiempo necesario de atención y la disposición en atender sus necesidades e inquietudes. Por otro lado, los hallazgos sobre el nivel del servicio obtenido, mostraron que los clientes perciben que hay un interés de los promotores de servicio en atenderlos en un 4.98 sobre 7; mientras que lo más bajo fue sobre la rapidez en la atención en la ventanilla del banco en un nivel de 4.5 sobre 7.

La dimensión de seguridad, es una de las dimensiones que está entre el promedio de las brechas existentes entre percepciones y expectativas (-1.39) que tiene como puntos débiles los aspectos relacionados a la cortesía y amabilidad, inspiración de confianza seguridad en sus transacciones y los conocimientos para poder responder a las consultas de los clientes. Por lo tanto, los niveles obtenidos han mostrado que los clientes valoran el trato que brindan los colaboradores en un nivel de 5.82 sobre 7; mientras que el nivel más bajo fue la confianza que inspiran los trabajadores en ventanilla, un nivel de 5.42 sobre 7.

La Dimensión de Empatía, es una de las dimensiones que también está en el promedio de las brechas existentes entre percepciones y expectativas (-2.03) teniendo como puntos fuertes los aspectos relacionados a la calidad de servicio, la atención personalizada, preocupación en los intereses y entender las necesidades específicas de los clientes. El punto fuerte en esta dimensión es que la empresa bancaria se esfuerza en ofrecer un servicio individual pero no logra satisfacer las expectativas de los clientes repercutiendo así en futuros problemas, así lo demuestra el resultado hallado en un nivel de 5.08 sobre 7; y el nivel más bajo se ha dado en no entender completamente las necesidades del cliente, esto representa un 4.92 sobre 7.

Finalmente se establecen las acciones de mejora para cada una de las dimensiones con sus respectivas acciones operativas, resultando un total de 26,300 soles como inversión para la mejora del servicio.

VI. Recomendaciones

Debido a que todas las dimensiones presentan brechas negativas con respecto a las expectativas de los clientes que son las de responsabilidad y confiabilidad, se recomienda que el banco deba de formular estrategias más efectivas para superar estas brechas. La recomendación más importante que se puede hacer es que el banco tiene que mejorar los aspectos relacionados con la dimensión de bienes tangibles puesto que al ya casi alcanzar las expectativas en esta dimensión será mucho más fácil sobrepasar esta brecha con un mínimo esfuerzo. Algunos antecedentes que han mostrado estudios similares, proponen también que se tome como aspecto relevante el escenario donde se desarrollan los servicios, elementos como el aire acondicionado, el aroma del local, la presentación de la folletería y sobre todo del personal, son básicos para estructurar un plan de mejora más preciso.

La responsabilidad es un valor y junto con ella la calidad de servicio de atención. Las contrataciones deben ser muy rigurosas buscando el perfil de responsabilidad y servicio de atención al cliente, por eso se sugiere inspecciones de rutina con medidas serias para erradicar el personal que no cumpla con el perfil establecido, así como los que pueden tener oportunidades de mejora. Ante esto, realizar evaluaciones constantes a través de un equipo especial podría erradicar el problema, además, trabajar evaluaciones constantes de 180 grados, así como reuniones frecuentes con el equipo de calidad del banco.

Se recomienda que el banco muestre un mayor interés en la solución de los problemas de los clientes; asimismo, el banco debe poner cierto interés al cumplimiento de sus servicios en el tiempo que ellos prometen realizarlo, se debería darle prioridad en trabajar más al tiempo de atención a los clientes e ir potenciando los procesos a medida que estos funcionen y corregirlos si no llegan a tener el impacto necesario.

Se puede decir que el banco debería preocuparse más por su imagen en los aspectos de instalaciones, forma de vestir de los empleados y todo lo que tenga que ver con materiales de información y publicidad como folletos, propaganda, etc. Tematizar el ambiente según la campaña en la que estén, las percepciones de los clientes buscan nuevas experiencias cada vez que visitan cada una de las instalaciones.

VII. Lista de referencias

- Albrecht K. (1990). *La excelencia en el servicio*. Bogotá: Legis Fondo Editorial.
- Almanza, F. y Vargas. U. (2015). *Métodos y métricas de la investigación científica*. Planeta. Barcelona.
- Arista, J. (2016) “Aplicación de la teoría de colas al problema de atención al cliente para la optimización del número cajeros en ventanillas en la organización BCP”. Universidad de Lima. Lima.
- Armas Uribe, S., & Peña Muñoz, Y. G. (2013). "Influencia de la calidad del servicio en la satisfacción de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Huancayo S.A. - Agencia Pichanaki". Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Arrué, J. (2014). *Análisis de la calidad del servicio de atención en la oficina desconcentrada de OSIPTEL Loreto desde la percepción del usuario período junio a setiembre de 2014*. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Iquitos.
- Bell, M. (1982). *Mercadotecnia conceptos y estrategias*”. México: Continental, S.A.
- Benavente, B. y Figueroa, T. (2012). *Medición del grado de satisfacción de los clientes bancarios de Puerto Montt basada en la escala SERVQUAL*. Universidad Austral de Chile. Puerto Montt.
- Benzaquen, J. (2014, enero-abril). *La ISO 9001 y TQM en las empresas latinoamericanas: Perú. Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 8(1), 67-89.
- Berry, L. y Otros (1989). *Calidad de Servicio: Una ventaja Estratégica para instituciones financieras*. Ediciones Díaz de Santos.
- Berry, L. (1997). *Como Gerenciar la Transformación hacia la calidad total*. Santa Fe de Bogotá: McHill Interamericana.
- Bhatt, A.K., & Bhanawat, D.S. (2017). *Service Quality in Retail – a Literature Review*. *International Journal for Research in Business, Management and Accounting*. 2(3), 27-35.
- Castrillón, H. y Díaz, C. (2017). *Calidad de servicio en las entidades financieras del distrito de Los Olivos*. Universidad Ricardo Palma. Lima.
- Chamorro, P. y Rubio, JC. (2011) *Implantación de la calidad total en la empresa*. Lex Nova, Valladolid.
- Chase, R. (2001). *Operations Management for Competitive advantage*. Ed. McGrawHill.
- Christopher, F. (1996). *Comportamiento Organizacional y la Atención al Cliente*. Bogotá: Alfaomega Grupo Editor.
- Coine, G. (2012). *Atención básica al cliente*. Madrid, España: Paraninfo

- Cottle, D. (1991). El servicio centrado en el cliente: cómo lograr que regresen y sigan utilizando sus servicios. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Cowel, D. (1984). The marketing of services. London: Heinemann.
- Cronbach, L. (1951): Coefficient Alpha and the Internal structure of Test. *Psychometrica*, n.º 16, oct. 1951, 297-334.
- Drucker, P. (2011). Administración de ventas. Prentice Hall. México.
- Fornieles, A., Penelo, E., Berbel, G. & Prat, R. (2014). Escala para la calidad de los servicios y lealtad del consumidor en establecimientos bancarios. *Universitas Psychologica*, 13(3), 985-994.
- Foster T. (2001). *Managing Quality*. New Jersey: Prentice Hall.
- Gaither, N. (2006). Administración de producción y operaciones. México. Internacional Thomson.
- Garvin, L. (2010). The marketing of services. – London. Ed. Heinemann.
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS/PC+step by step: a simple guide and reference*. Wadsworth Publishing Co
- Ginebra, J. y Arana, R. (1994). Dirección de servicio: La otra calidad. Editorial McGraw-Hill. México.
- González Aponcio, Z.E. (2000). El reto de la calidad del servicio financiero. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 6(1), 71-92.
- González, R. (2015). Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades Bancarias a través de la escala Servqual. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 25 (1), pp. 113 - 135.
- Guerra, R.U. (2011). “La Calidad de Servicios de la Empresa Andina G.A. Alimentos EIRL y su incidencia en el nivel de satisfacción del cliente en el distrito de Huamachuco” Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo.
- Hayes, B. (2014). Como medir la satisfacción del cliente. México: Alfa omega.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill Education/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Horovitz, J. (1991). La calidad del servicio. España: Mc Graw Hill
- Horovitz, J. (2000). Siete secretos del servicio al cliente. Madrid: Pearson Educación.
- Katz, B. (1996). Como Gerenciar el servicio al cliente. Bogotá, Colombia: Legis Editores.
- Kennedy, D. y Young B. (1989). Managing quality in staff areas. *Quality Progress*. Vol.22 (10).

- Koenes, A. Diseño del servicio paso a paso. Madrid: Díaz de Santos.
- Larrea, P. (2012). Calidad de servicio de Marketing a la estrategia. Madrid: Días de Santos.
- Lexis 22 Diccionario Enciclopédico. (1978). Tomo 19. p.5342. ISBN 10: 8471534002
- Parasuraman A., Zeithaml V. y Berry L. (1988). Calidad Total de la Gestión de Servicios: cómo lograr el Equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Parasuraman A., Zeithaml V. y Berry L. (1985). Calidad Total de la Gestión de Servicios. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Poma, N., & Yurivilca, M. (2012). “Influencia de la calidad de servicio en las ventas de la mueblería El Triunfo - Huancayo”. Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo.
- Rentería, Y. (2014). Nivel de aceptación del nuevo modelo de atención. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo.
- Ríos, J. y Santomá, R. (2008). Calidad de servicio en la industria hotelera desde la perspectiva del SERVQUAL. Management & Empresa, Revista electrónica de la Universidad de Barcelona, España.
- Rodríguez, S. (1994, p.40). Calidad de Servicio: Exigencia actual para las entidades financieras competitivas. Madrid: Club Gestión de la Calidad.
- Rojas, J. (2015) “Un modelo de satisfacción de usuarios como herramienta de apoyo a la gestión de una municipalidad”. Universidad Continental. Lima.
- Rosander, A. (1992). La búsqueda de la calidad en los servicios. Madrid: Díaz de Santos.
- Sandoval, A., & Johnson, L. (2014). Calidad de servicio y nivel de satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Sanagorán - 2012.
- Santesmases, M. (1991, p.739). Marketing: Conceptos y Estrategias. Madrid: Pirámide,
- Stanton, W. y Etzel. M. (1999, p.18). Fundamentos de Marketing (11va Ed.). México: McGraw – Hill.
- The Strategic Planning Group. (2003). Creating value for customer. Irwin, New York.
- Welch, S. y Comer, J. 1988). Quantitative Methods for Public Administration: Techniques And Applications. Editorial Books/Cole Publishing Co.
- Zeithaml, V. y Otros (1993). Calidad total en la gestión de servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Zemke, R. (1989). The service edge: Companies profit from customer. New American Library. p. 13.

VIII. Anexos

8.1. Anexo 01: Cuestionario para medir la expectativa del cliente

ENCUESTA

Basado en su experiencia como cliente de un banco, piense en una empresa que brindaría una excelente calidad en el servicio. Piense en la empresa con la que Usted estaría complacido de hacer negocios. Por favor, indique en el grado que Usted piensa que una empresa excelente debe tener respecto a las características descritas en cada uno de los enunciados. No existen respuestas correctas ni incorrectas, solo interesa obtener un número que realmente refleje lo que usted considera.

La medición está determinada en 7 escalas, desde totalmente en desacuerdo (1), muy en desacuerdo (2), en desacuerdo (3), ni de acuerdo ni en desacuerdo (4), de acuerdo (5), muy de acuerdo (6) y totalmente de acuerdo (7).

Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de Bienes Tangibles.								
		1	2	3	4	5	6	7
1	La apariencia de los equipos y las nuevas tecnologías son importantes en un banco.							
2	Las instalaciones físicas en el Área de Operaciones son importantes en un banco.							
3	La presentación personal de los Promotores de Servicio son importantes en un banco.							
4	Los materiales y documentación asociados con el servicio brindado por los promotores de servicio (como: folletos, formatos, etc.) son importantes en un banco.							
5	Los horarios de Atención en el área de operaciones son importantes en un banco.							

Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de Confiabilidad								
		1	2	3	4	5	6	7
1	Es importante que un banco prometa hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple.							
2	Cuando un cliente tiene un problema en el área de Operaciones el banco debe mostrar sincero interés por resolverlo.							
3	El Banco en el área de Operaciones - Ventanilla debe desempeñar el servicio de manera correcta a la primera vez.							
4	El Banco debe proporcionar los servicios en la oportunidad según como promete hacerlo.							
5	El Banco debe mantener informado a los clientes sobre el momento en el que se van a desempeñar los servicios.							

Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de Responsabilidad								
		1	2	3	4	5	6	7
1	Los Promotores de Servicio del área de Operaciones – Ventanilla de un Banco debe brindar calidad de servicio de atención al cliente con prontitud.							
2	Los Promotores de Servicio del área de Operaciones – Ventanilla de un Banco siempre debe mostrarse dispuesto a ayudar a los clientes.							
3	Los Promotores de Servicio del área de Operaciones – Ventanilla de un Banco no debería estar demasiado ocupado como para no atender a un cliente.							

Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de Seguridad.								
		1	2	3	4	5	6	7
1	El comportamiento de los Promotores de Servicio del área de Operaciones – Ventanilla de un Banco deben inspirar confianza.							
2	Usted debe sentirse seguro al realizar sus transacciones en el área de Operaciones - Ventanilla de un banco.							
3	Los Promotores de Servicio del área de Operaciones - Ventanilla deben tratar siempre con cortesía.							
4	Los Promotores de Servicio del área de Operaciones – Ventanilla de un banco deben contar con el conocimiento suficiente para responder a sus consultas.							

Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de Empatía.								
		1	2	3	4	5	6	7
1	El Área de Operaciones - Ventanilla de un banco debe brindar calidad de servicio en la atención al cliente individual.							
2	El Área de Operaciones - Ventanilla de un banco debe contar con Promotores de Servicio que le brindan una atención personalizada.							
3	El Área de Operaciones - Ventanilla de un Banco debe preocuparse de cuidar los intereses de sus clientes.							
4	Los Promotores de Servicio del Área de Operaciones - Ventanilla de un Banco debe entender sus necesidades específicas.							

Gracias por su colaboración.

8.2. Anexo 02: Cuestionario para medir la percepción de los clientes

ENCUESTA

Basado en su experiencia como cliente del Scotiabank Agencia Metro Santa Elena, por favor, indique en el grado que Usted percibe respecto al servicio recibido de acuerdo a las características descritas en cada uno de los enunciados. No existen respuestas correctas ni incorrectas, solo interesa obtener un número que realmente refleje lo que usted considera.

La medición está determinada en 7 escalas, desde totalmente en desacuerdo (1), muy en desacuerdo (2), en desacuerdo (3), ni de acuerdo ni en desacuerdo (4), de acuerdo (5), muy de acuerdo (6) y totalmente de acuerdo (7).

Declaraciones sobre Percepciones de la dimensión de Bienes Tangibles.								
		1	2	3	4	5	6	7
1	Cuenta con equipos y tecnología moderna el Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena							
2	El Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena cuenta con instalaciones físicas visualmente atractivas.							
3	Es adecuada la presentación personal de los promotores de servicios de Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena							
4	Son visualmente atractivo y sencillo los materiales y documentación asociados con el servicio brindado por los Promotores de Servicio (como: folletos, formatos, etc.) del Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena							
5	Son conveniente los horarios de Atención al cliente en el Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena							

Declaraciones sobre Percepciones de la dimensión de Confiabilidad								
		1	2	3	4	5	6	7
1	Cumple el Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena en realizar sus operaciones en el tiempo requerido.							
2	Muestra interés el Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena en resolver los problemas que suceden en sus operaciones.							
3	Desempeña el Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena el servicio de atención al cliente eficientemente.							
4	Proporciona el Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena sus servicios de forma oportuna.							
5	Mantiene informados el Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena a los cliente sobre la prestación de sus servicios.							

Declaraciones sobre Percepciones de la dimensión de Responsabilidad								
		1	2	3	4	5	6	7
1	La atención se lleva con prontitud y calidad de servicio de atención al cliente por parte de los Promotores de Servicio Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena.							
2	Ayudan al cliente con disposición los Promotores de Servicio Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena.							
3	Están dispuestos a atender a los clientes los Promotores de Servicio del Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena							

Declaraciones sobre Percepciones de la dimensión de Seguridad.								
		1	2	3	4	5	6	7
1	Inspira confianza el comportamiento de los Promotores de Servicios del Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena							
2	Siente Seguridad de realizar sus transacciones en el Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena.							
3	Tienen trato cortés y amable los Promotores de Servicios Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena.							
4	Piensa usted que los Promotores de Servicio del Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena cuentan con los conocimientos para responder las consultas de sus clientes.							

Declaraciones sobre Percepciones de la dimensión de Empatía.								
		1	2	3	4	5	6	7
1	Tienen calidad de servicio de atención al cliente los Promotores de Servicio del Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena							
2	Los Promotores de Servicio le brindan atención personalizada en el Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena							
3	Demuestra preocupación en cuidar los intereses de sus clientes el Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena							
4	Son entendidas las necesidades específicas de los clientes por parte de los Promotores de Servicio del Área de Operaciones - Ventanilla del Banco Scotiabank Agencia Metro Santa Elena							

8.3. Anexo 03: Resultados de la encuesta

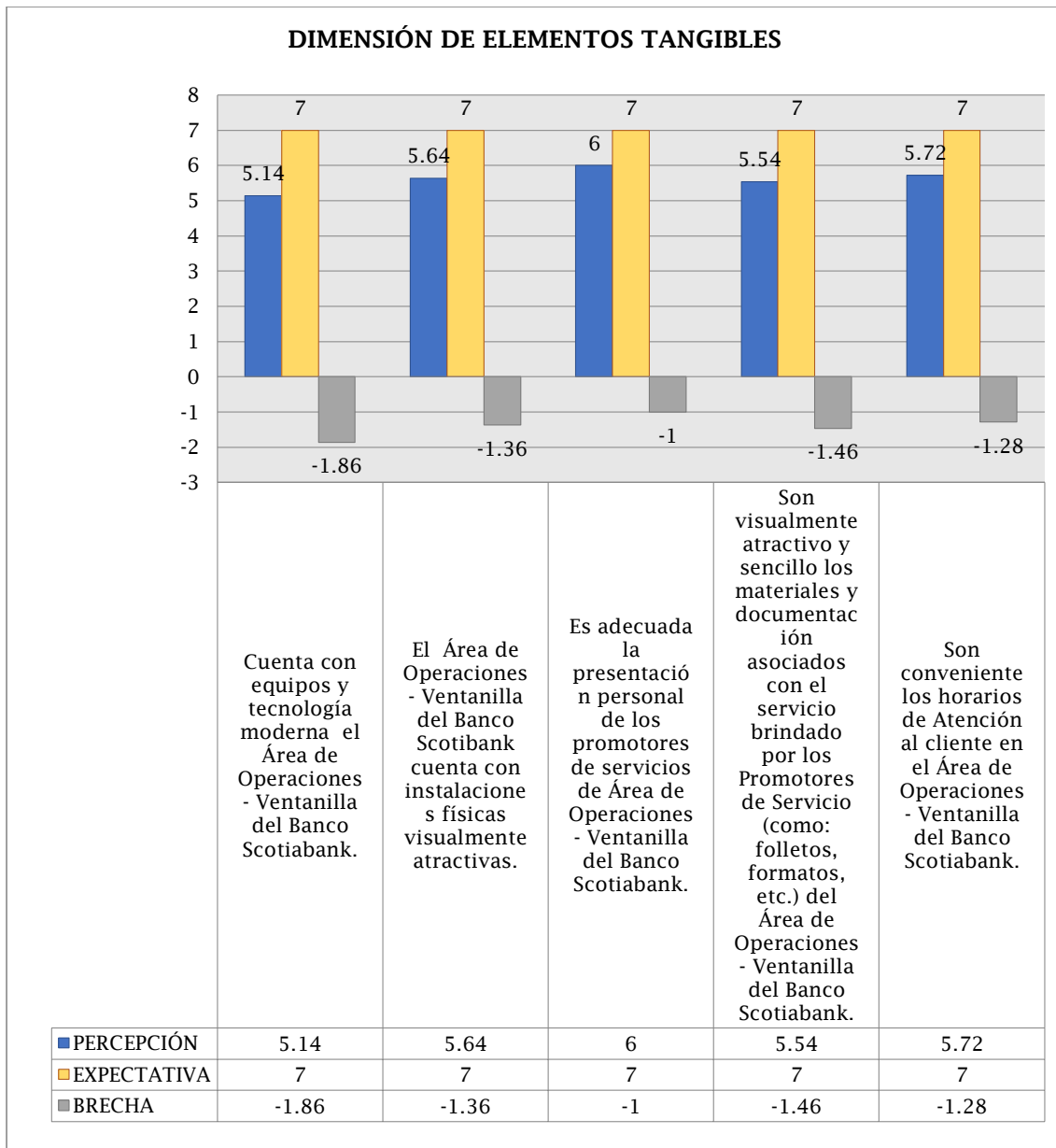


Figura 3. Resultados de la dimensión de elementos tangibles

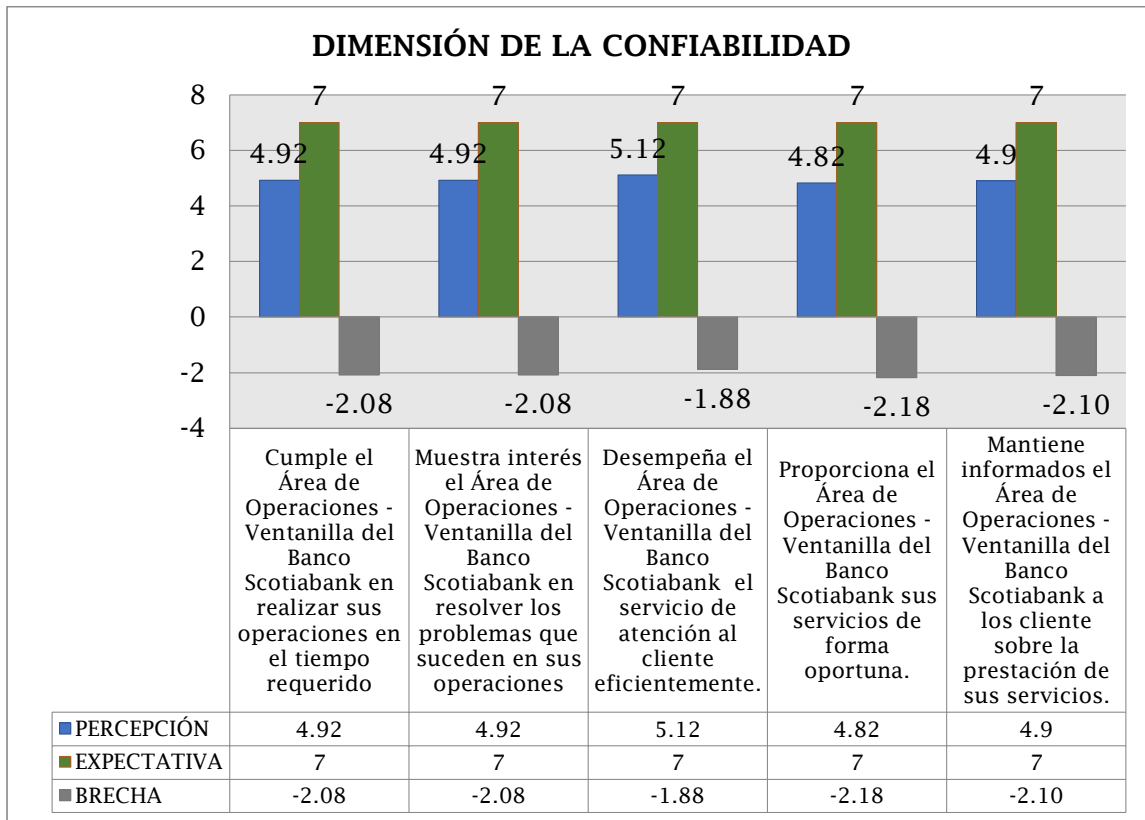


Figura 4. Resultados de la dimensión de confiabilidad

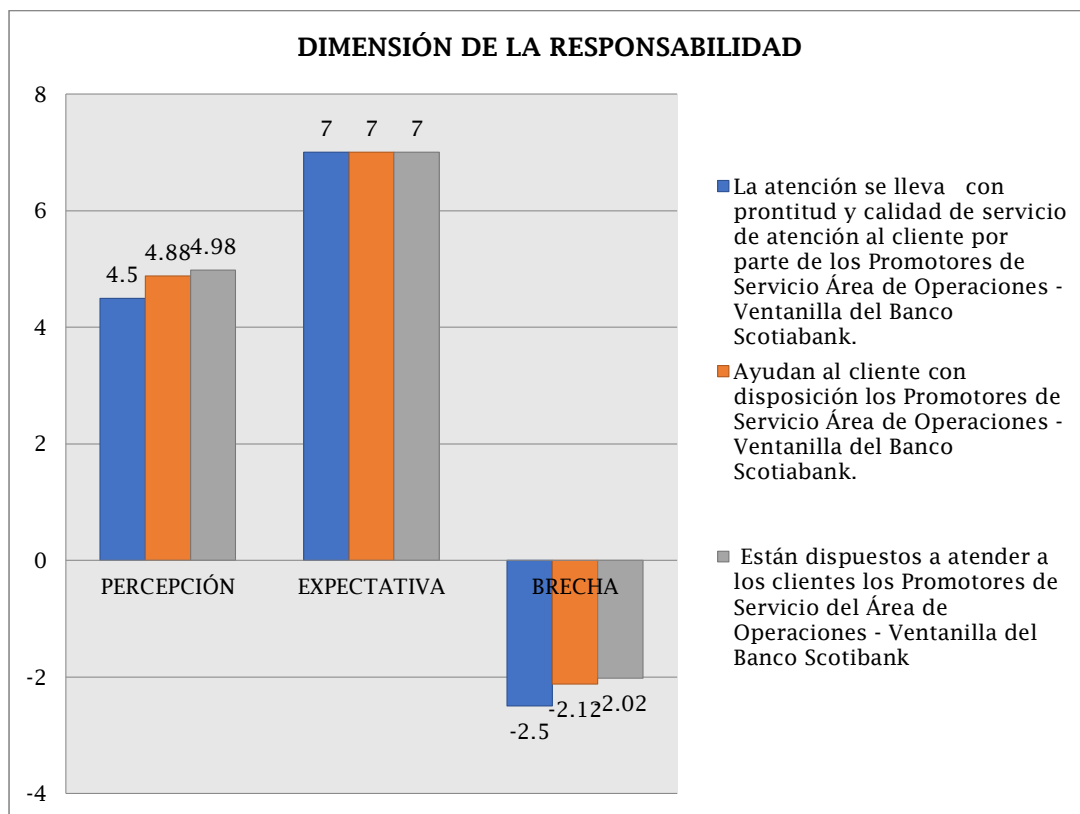


Figura 5. Resultados de la dimensión de responsabilidad

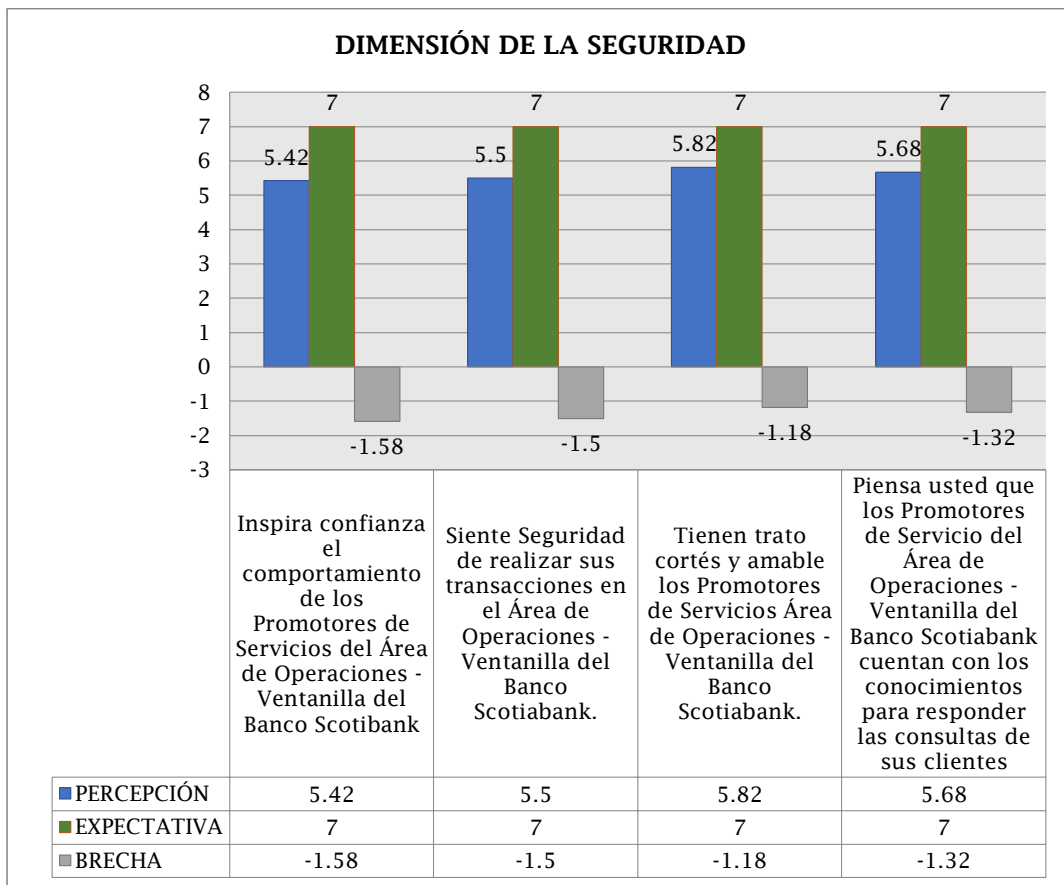


Figura 6. Resultados de la dimensión de seguridad

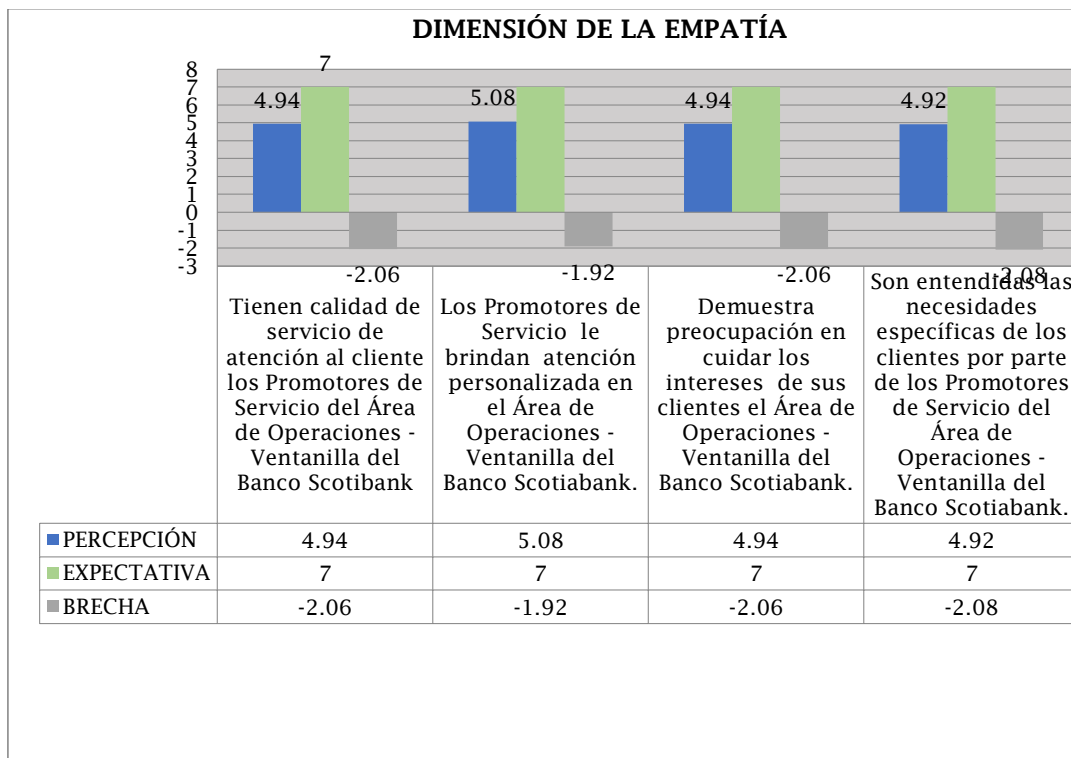


Figura 7. Resultado de la dimensión de empatía

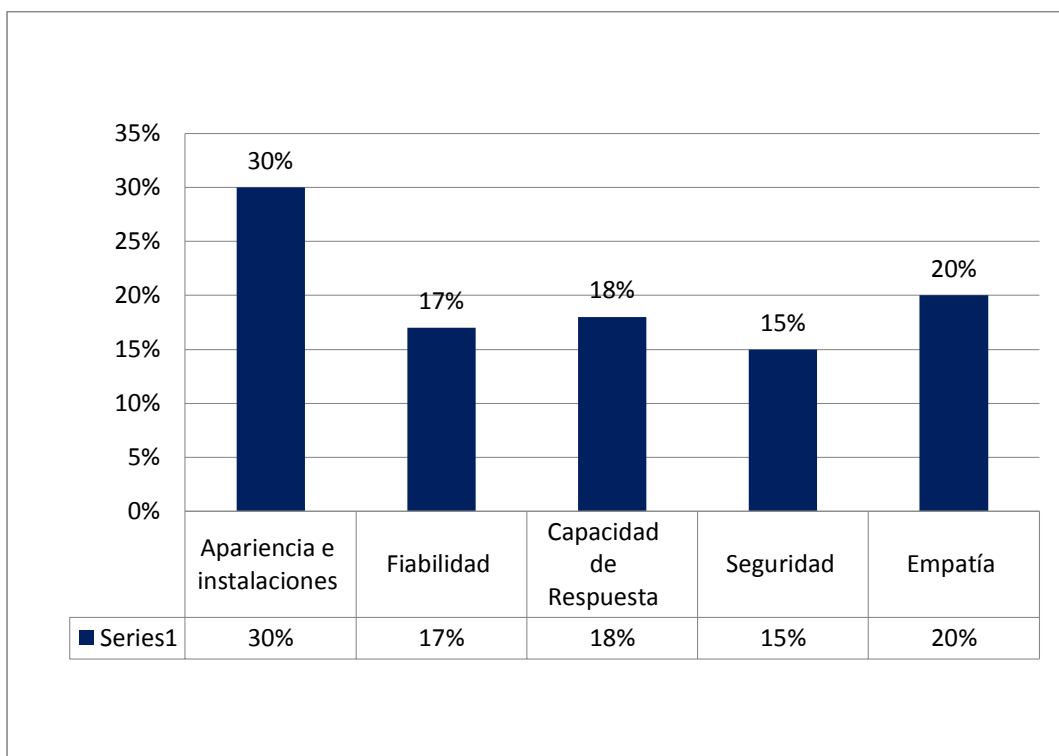


Figura 8. Resultado entre las dimensiones de la calidad de servicio

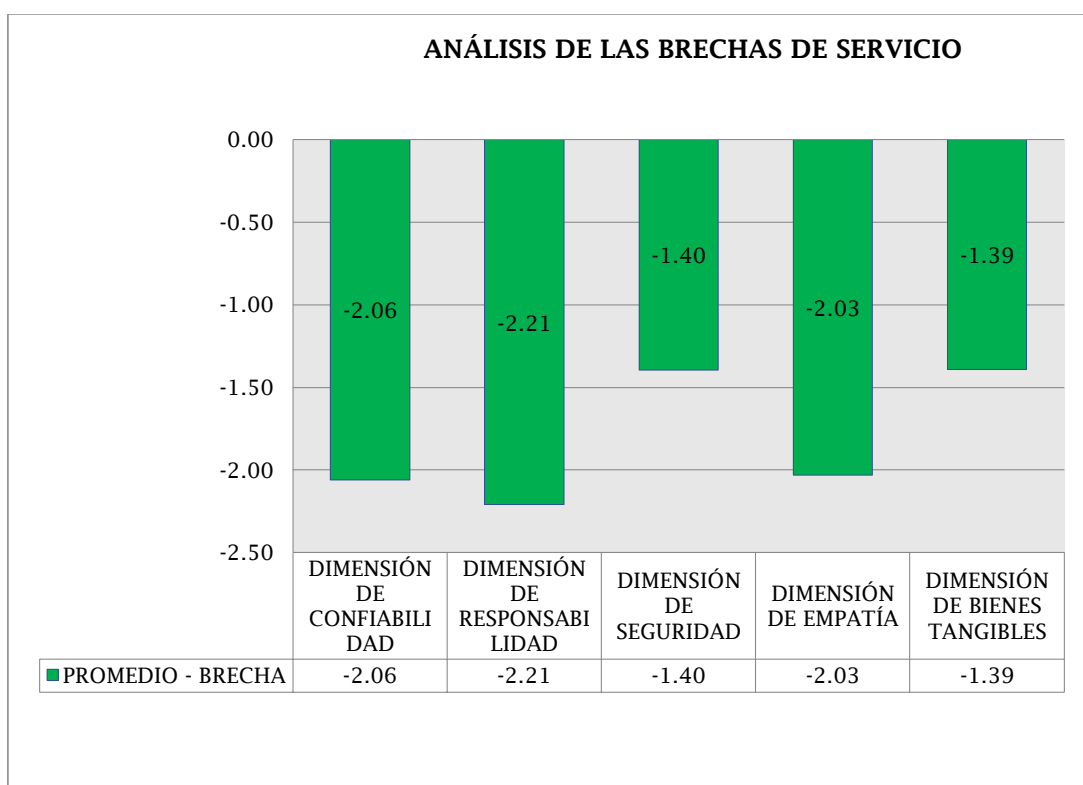


Figura 9. Resultado del análisis de las brechas de servicio