



**UNIVERSIDAD ANDINA**

**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**

**FACULTAD DE INGENIERÍA DE SISTEMAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**



**PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE  
ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN  
LA CIUDAD DE JULIACA 2023**

**TESIS PRESENTADA POR:**

**Bach. PILAR NORIS AGUILAR MARIN**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
INGENIERO EMPRESARIAL E INFORMÁTICO**

**JULIACA – PERÚ**

**2023**



**UNIVERSIDAD ANDINA**  
**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA DE SISTEMAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**  
**PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE**  
**ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN**  
**LA CIUDAD DE JULIACA 2023**


TESIS PRESENTADA POR:

**Bach. PILAR NORIS AGUILAR MARIN**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
INGENIERO EMPRESARIAL E INFORMÁTICO

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE

  
M.Sc. JUAN CARLOS HERRERA MIRANDA

PRIMER MIEMBRO

  
Dr. RICHARD CONBORI CRUZ

SEGUNDO MIEMBRO:

  
Dr. OSCAR GONZALO APAZA PEREZ

ASESOR DE TESIS

  
Mgtr. JARCKELINE FLORES APAZA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

: ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS P-25



**RESOLUCIÓN Nº 831-2023-D-FIS-UANCV-J**

Juliaca, 23 de noviembre del 2023

**VISTOS:** El expediente Nº **2023-CU-16277** (fecha y hora de sustentación) y el expediente Nº **2023-CU16273** (Título), la RESOLUCIÓN Nº 489-2023-D-FIS-UANCV que aprueba el Borrador de Tesis y el DICTAMEN Nº 998-2023-DE-VRI DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN presentado por el (la) bachiller, **AGUILAR MARIN PILAR NORIS** quien solicita FECHA Y HORA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS, titulado: **PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023** conducente a la obtención del Título Profesional de **INGENIERO EMPRESARIAL E INFORMÁTICO** por la modalidad de Sustentación de Tesis,

**CONSIDERANDO:**

Que el 11 de marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud calificó el brote del coronavirus (COVID-19) como una pandemia al haberse extendido en varios países del mundo de manera simultánea;

Que, a través del Decreto Supremo Nº 44-2020-PCM, el poder Ejecutivo declaró estado de emergencia nacional ampliado temporalmente mediante los Decretos Supremos Nº 051-2020-PCM, Nº 064-2020-PCM, Nº 075-2020-PCM, Nº 083-2020-PCM, Nº 094-2020-PCM, Nº 116-2020-PCM, Nº 135-2020-PCM, Nº 146-2020-PCM, Nº 156-2020-PCM; y precisado o modificado por los Decretos Supremos Nº 045-2020-PCM, Nº 046-2020-PCM, Nº 051-2020-PCM, Nº 053-2020-PCM, Nº 057-2020-PCM, Nº 058-2020-PCM, Nº 061-2020-PCM, Nº 063-2020-PCM, Nº 064-2020-PCM, Nº 068-2020-PCM, Nº 072-2020-PCM, Nº 083-2020-PCM, Nº 094-2020-PCM, Nº 116-2020-PCM, Nº 129-2020-PCM, Nº 135-2020-PCM, Nº 139-2020-PCM, Nº 146-2020-PCM, Nº 151-2020-PCM, Nº 156-2020-PCM, Nº 162-2020-PCM, Nº 165-2020-PCM, Nº 170-2020-PCM, Nº 174-2020-PCM, Nº 184-2020-PCM y finalmente con el Decreto Supremo Nº 201-2020-PCM se prorroga el estado de emergencia nacional por el plazo de treinta y un (31) días calendario a partir del viernes 01 de enero del 2021, por las graves circunstancias que afectan la vida de las personas a consecuencia de la COVID-19. Todo dentro del marco de la emergencia sanitaria declarada a nivel nacional con el Decreto Supremo Nº 008-2020-SA, prorrogada por Decreto Supremo Nº 020-2020-SA y Nº 027-2020-SA, finalmente con el Decreto Supremo Nº 031-2020-SA, a partir del 07 de diciembre de 2020 por un plazo de noventa (90) días de calendario;

Que es necesario dar cumplimiento a la Ley 30220 y sus modificatorias, al Estatuto Universitario y al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca y de la Facultad de

Ca.  
Nov. 2023  
E.0000  
Distribución: Física, Informada



## UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

Ingeniería de Sistemas, para la nominación de jurados mediante sorteo del mismo modo programar la fecha y hora de sustentación de tesis.

En uso de las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad de Ingeniería de Sistemas y, estando al Informe de la Comisión de Grados y Títulos de la Facultad.

### SE RESUELVE:

**PRIMERO.-** NOMINAR Jurados para la Sustentación de Tesis del tema titulado: **PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023** presentado por el (la) bachiller: **AGUILAR MARIN PILAR NORIS**, para optar el Título Profesional de **INGENIERO EMPRESARIAL E INFORMÁTICO** habiéndose designado por sorteo a la siguiente terna de jurados:

- Presidente : M. SC. JUAN CARLOS HERRERA MIRANDA
- 1er. Miembro : DR. RICHARD CONDORI CRUZ
- 2do. Miembro : DR. OSCAR GONZALO APAZA PEREZ
- Asesor de Tesis : MGTR. JACKELINE FLORES APAZA

**SEGUNDO.-** PROGRAMAR la Fecha y Hora de Sustentación de Tesis para el día **LUNES, 27 DE NOVIEMBRE DEL 2023**, a horas **11:00 a.m.** hora exacta.

**TERCERO.-** El acto académico de sustentación se llevará a cabo a través de la plataforma de video conferencia Cisco Webex Meetings.

**CUARTO.-** Realizada la Sustentación de Tesis, el Presidente de la terna de jurados levantará y firmará el Acta de Sustentación de Tesis, en el cual se consignará el resultado obtenido por el (la) Bachiller sustentante, del mismo modo firmaran los otros dos miembros de jurado y asesor de tesis, dando conformidad al acto.

**QUINTO.-** La Dirección de la Escuela Profesional de Ingeniería Empresarial e Informática, el Jurado y el Presidente de la Comisión de Grados y Títulos, quedan encargados de dar cumplimiento a la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese




Ca.  
14/11/2023  
E:140  
Distribución: Jurado, Informante



#### RESOLUCIÓN N° 489-2023-D-FIS-UANCV

Juliaca, 18 de setiembre del 2023

**VISTOS:** el Expediente N° 2023-CU-05189 y el Acta de Aprobación de Borrador de Tesis de fecha 08 de setiembre del 2023 y la que aprueba el Perfil de Tesis de fecha , presentado por el (la) Bachiller: **AGUILAR MARIN, PILAR NORIS** con el tema titulado: **PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023**, para optar el Título Profesional de **INGENIERO EMPRESARIAL E INFORMÁTICO**.

#### **CONSIDERANDO:**

Que, el (la) Bachiller **AGUILAR MARIN, PILAR NORIS**, ha presentado su Borrador de Tesis titulado: **PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023**, para optar el Título Profesional de **INGENIERO EMPRESARIAL E INFORMÁTICO**.

Que, habiendo procedido de acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos de la UANCV y el Presidente de la Comisión de Grados y Títulos de la Facultad de Ingeniería de Sistemas, nominó como Jurados a los siguientes Docentes:

- Presidente : M. Sc. Juan Carlos Herrera Miranda
- 1er. Miembro : Dr. Richard Condori Cruz
- 2do. Miembro : Dr. Oscar Gonzalo Apaza Perez
- Asesor de Tesis : Mgtr. Jackeline Flores Apaza

Que, la terna de jurados ha aprobado en su integridad el Borrador de Tesis titulado: **PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023**.

Estando en la opinión favorable del Presidente de la Comisión de Grados y Títulos de la Facultad de Ingeniería de Sistemas, en concordancia al Reglamento de Grados y Títulos de la UANCV y en uso de las atribuciones que le concede la Ley Universitaria 30220, Ley de Creación de la UANCV 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto Modificado de la UANCV.

#### **SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR EL BORRADOR DE TESIS**, presentado por el (la) Bachiller: **AGUILAR MARIN, PILAR NORIS**, con el tema titulado: **PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023**, quedando apto para tramitar el Dictamen de Originalidad de Trabajo de Investigación y posteriormente solicitar la Fecha y Hora de Sustentación de Tesis previa presentación de los requisitos correspondientes según lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos de la UANCV, la misma que conducirá a la obtención del **TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO EMPRESARIAL E INFORMÁTICO**

**ARTÍCULO SEGUNDO.-** La Comisión de Grados y Títulos de la Facultad de Ingeniería de Sistemas y el Secretario Académico de la Facultad de Ingeniería de Sistemas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

  
  
UNIVERSIDAD ANDINA  
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
Juan Carlos Herrera Miranda  
DECANO



### RESOLUCIÓN N° 249-2023-D-FIS-UANCV

Juliaca, 07 de junio del 2023

**VISTOS**, el Expediente N° 2023-CU-05456, y la copia del Acta de Aprobación de Perfil de Tesis de fecha 01 de junio del 2023, para optar el Título Profesional de INGENIERO EMPRESARIAL E INFORMÁTICO, presentado por el (la) Bachiller: **AGUILAR MARIN, PILAR NORIS** con el tema titulado: **PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023**.

#### **CONSIDERANDO:**

Que, el (la) Bachiller **AGUILAR MARIN, PILAR NORIS**, ha presentado su Perfil de Tesis titulado: **PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023**, para optar el Título Profesional de INGENIERO EMPRESARIAL E INFORMÁTICO.

Que, habiendo procedido de acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos de la UANCV y el Presidente de la Comisión de Grados y Títulos de la Facultad de Ingeniería de Sistemas, nominó como Jurados a los siguientes Docentes:

- Presidente : M. Sc. Juan Carlos Herrera Miranda
- 1er. Miembro : Dr. Richard Condori Cruz
- 2do. Miembro : Dr. Oscar Gonzalo Apaza Perez
- Asesor de Tesis : Mgtr. Jackeline Flores Apaza

Que, la terna de jurados ha aprobado en su integridad el Perfil de Tesis titulado: **PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023**, procediendo con el levantamiento de Acta y firma de Aprobación correspondiente.

Estando en la opinión favorable del Presidente de la Comisión de Grados y Títulos de la Facultad de Ingeniería de Sistemas, en concordancia al Reglamento de Grados y Títulos de la UANCV y en uso de las atribuciones que le concede la Ley Universitaria 30220, Ley de Creación de la UANCV 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto Modificado de la UANCV.

#### **SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR EL PERFIL DE TESIS**, presentado por el (la) Bachiller: **AGUILAR MARIN, PILAR NORIS**, con el tema titulado: **PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023**, quedando apto para el desarrollo y presentación del Borrador de Tesis según lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos de la UANCV.

**ARTÍCULO SEGUNDO.-** La Comisión de Grados y Títulos de la Facultad de Ingeniería de Sistemas y el Secretario Académico de la Facultad de Ingeniería de Sistemas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA  
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

*[Handwritten Signature]*

M. Sc. Juan Carlos Herrera Miranda  
DECANO

Cc:  
Arch 2023  
JCHM



## PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023

### INFORME DE ORIGINALIDAD

24%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	7%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
3	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	4%
4	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	2%
5	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	Submitted to Mountain Lakes High School Trabajo del estudiante	<1%
7	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%
8	docplayer.es Fuente de Internet	<1%




Metadatos Complementarios



<b>Título de la tesis</b>	
<b>PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023</b>	
<b>Datos de autor</b>	
Nombres y apellidos	Pilar Noris Aguilar Marin
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	70074139
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0009-7104-2762">https://orcid.org/0009-0009-7104-2762</a>
<b>Datos de asesor</b>	
Nombres y apellidos	Jackeline Flores Apaza
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	41369602
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0001-9001-333X">https://orcid.org/0000-0001-9001-333X</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
Nombres y apellidos	Juan Carlos Herrera Miranda
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	29606930
<b>Miembro del jurado 1</b>	
Nombres y apellidos	Richard Condori Cruz
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02442917
<b>Miembro del jurado 2</b>	
Nombres y apellidos	Oscar Gonzalo Apaza Perez
Tipo de documento	DNI



Número de documento de identidad	42431259
<b>Datos de Investigación</b>	
Línea de investigación	<b>Organización y dirección de empresas - P25</b>
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	<p>           País: Perú            Departamento: Puno            Provincia: San Román            Distrito: Juliaca            Localidad: Juliaca            Latitud: S 15° 29' 27"            Longitud: O 70° 07' 37"         </p>  <p><a href="https://maps.app.goo.gl/DMqJH62L6xa1f6KWd6">https://maps.app.goo.gl/DMqJH62L6xa1f6KWd6</a></p>
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Junio 2023 – Noviembre 2023
URL de disciplinas OCDE <a href="https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html">https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html</a> - Librería	<b>Ingeniería de sistemas y comunicaciones</b> <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#2.02.04">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#2.02.04</a> <b>Ingeniería de procesos</b> <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#2.04.02">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#2.04.02</a>



UNIVERSIDAD ANDINA  
 "PEYKIL CHACAYEN VILLASQUEZ"  
 Vicerrectorado de Investigación  
 DIRECTOR (a)  
 Unidad de Investigación FIS



### DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo PILAR NORIS AGUILAR MARIN, identificado con DNI  
Nro. 70074139, en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional
- Programa de Segunda Especialidad,
- Programa de Maestría o Doctorado

INGENIERÍA EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

informo que he elaborado el la  Tesis o  Trabajo de Investigación,  Trabajo Académico  
denominada:

PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD  
FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023

Asesorado por: Mgtr. JACKELINE FLORES APAZA

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 13 de agosto del 2024

  
Firma del Asesor  
(obligatoria)

  
Firma del Estudiante  
(obligatoria)

  
Huella



### **DEDICATORIA**

A mis padres, que han sido los pilares que siempre me han impulsado hacia adelante y me han instado a seguir esforzándome por alcanzar mis metas incluso cuando parece imposible.



### **AGRADECIMIENTO**

Quisiera expresar mi gratitud a mi asesor metodológico por la inestimable ayuda prestada en el transcurso de esta investigación. Sus perspicaces recomendaciones y críticas constructivas han desempeñado un papel fundamental a la hora de perfeccionar y dar forma a este trabajo.



ÍNDICE GENERAL

**DEDICATORIA** ..... i

**AGRADECIMIENTO** ..... ii

**ÍNDICE GENERAL**..... iii

**ÍNDICE DE TABLAS** ..... viii

**ÍNDICE DE FIGURAS**..... x

**RESUMEN** ..... xii

**ABSTRACT** ..... xiv

**INTRODUCCIÓN**.....xvi

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

**1.1 Análisis de la situación problemática**..... 1

**1.2 Planteamiento del problema** ..... 3

*1.2.1 Problema general* ..... 3

*1.2.2 Problemas específicos* ..... 3

**1.3 Objetivos de la investigación**..... 3

*1.3.1 Objetivo general* ..... 3

*1.3.2 Objetivos específicos* ..... 3

**1.4 Justificación de la investigación**..... 4

*1.4.1 justificación técnica* ..... 4

*1.4.2 Justificación económica*..... 4

*1.4.3 Justificación social*..... 4

**1.5 Hipótesis de la investigación** ..... 5

*1.5.1 Hipótesis general* ..... 5

*1.5.2 Hipótesis específicas* ..... 5

**1.6 Variables e indicadores** ..... 5

*1.6.1 Variable independiente*..... 5

*1.6.2 Variable dependiente*..... 6

...



1.7 Operacionalización de variables..... 6

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación. .... 8

2.1.1 Antecedentes internacionales. ....8

2.1.2 Antecedente nacional. ....9

2.1.3 Antecedente local. ....12

2.2 Bases teóricas. .... 14

2.2.1 Servicio..... 14

2.2.2 Servicios y operaciones de servicios. .... 15

2.2.3 Calidad de atención. .... 16

2.2.4 Satisfacción. .... 18

2.2.5 Imagen..... 19

2.2.6 Servicio al cliente. .... 23

2.2.6.1 Clientes..... 25

2.2.7 La calidad de servicio. .... 26

2.2.8 Costos de la calidad..... 29

2.2.9 Control de proceso de servicio. .... 31

2.2.10 Total, Quality Management. .... 33

2.2.11 Mejora continua..... 34

2.2.12 Six Sigma..... 35

2.2.13 Potenciación de los empleados. .... 36

2.2.14 Gestión por procesos. .... 37

2.2.15 Elementos de un proceso. .... 38

2.2.16 Control de la gestión por procesos..... 39

2.2.17 Ciclo PCDA en la mejora de procesos..... 39

2.2.18 Etapa plan..... 39

2.3 Marco conceptual..... 41

2.3.1 Proceso..... 41

2.3.2 Proceso de Atención..... 41



2.3.3 *Gestión* .....42

**CAPÍTULO III**

**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

**3.1 Diseño de la investigación..... 43**

**3.2 Método de la investigación ..... 43**

**3.3 Nivel y tipo de la investigación..... 43**

    3.3.1 *Nivel de la investigación*. ....43

    3.3.2 *Tipo de la investigación*. ....44

**3.4 Población y muestra..... 44**

    3.4.1 *Población*. ....44

    3.4.2 *Muestra*. ....45

**3.5 Aspectos de la unidad base de la investigación en la cual se desarrolla la metodología. .... 46**

    3.5.1 *Aspectos de compromiso*. ....46

    3.5.2 *Mapa de procesos de la financiera*. ....48

    3.5.3 *Proceso de gestión*. ....48

    3.5.4 *Procesos operativos*. ....49

    3.5.5 *Procesos de soporte*. ....50

**3.6 Técnicas e instrumentos. .... 54**

    3.6.1 *Técnicas de recolección de datos*. ....54

    3.6.2 *Instrumentos, de recolección de datos de la investigación*. ....54

**3.7 Validez y confiabilidad de los instrumentos. .... 55**

    3.7.1 *Validez de instrumentos*. ....55

    3.7.2 *Confiabilidad de instrumentos*. ....55

**3.8 Desarrollo del plan de investigación..... 56**

    3.8.1 *Procesamiento y análisis de datos*. ....60

**CAPÍTULO IV**

**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**



<b>4.1</b>	<b>Resultados.....</b>	<b>61</b>
4.1.1	<i>Resultados sobre el proceso de gestión actual que desarrolla la entidad financiera. ....</i>	61
4.1.2	<i>Resultados sobre nivel que presenta el proceso de gestión de atención cliente según percepción de los clientes de la entidad financiera. ....</i>	64
4.1.3	<i>Desarrollo de la propuesta de mejora del proceso de gestión de atención de la entidad financiera. ....</i>	76
<b>4.2</b>	<b>Discusión de resultados: .....</b>	<b>83</b>
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>86</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>87</b>
	<b>REFERENCIA.....</b>	<b>88</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>90</b>



INDICE DE TABLAS

**Tabla 1** Operacionalización de variables.....7

**Tabla 2** *Proyección de población.* .....44

**Tabla 3** *Cuadro FODA.* .....53

**Tabla 4** *Validación del instrumento.*.....55

**Tabla 5** *Estadística de fiabilidad.* .....56

**Tabla 6** *Proceso de gestión de atención actual falencias presentadas.* .....63

**Tabla 7** *Información del tipo de operación.*.....65

**Tabla 8** *Información por parte de los asesores.* .....66

**Tabla 9** *Información brindada es de calidad.* .....67

**Tabla 10** *Información recibida es clara y entendible.*.....68

**Tabla 11** *Acuerdo con el servicio.* .....69

**Tabla 12** *Nivel de esfuerzo de asesores en la atención.* .....70

**Tabla 13** *Conocimiento y habilidades de los asesores.* .....71

**Tabla 14** *Disponibilidad de asesores.* .....72

**Tabla 15** *Acciones de mejora del asesor comercial.* .....73

**Tabla 16** *Percepción de mejoras en el nivel de atención.*.....74

**Tabla 17** *Nivel actual del proceso de gestión de atención. -Según percepción de los clientes de la entidad financiera.* .....75

**Tabla 18** *Objetivos de la propuesta de mejora.*.....78

**Tabla 19** *Plan de acción de la propuesta de mejora.* .....81

**Tabla 20** *Cronograma de actividades de la propuesta de mejora.* .....82



### INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>La operación de servicio</i> .....	14
<b>Figura 2</b> <i>Gestión de servicio y operaciones de servicio</i> .....	15
<b>Figura 3</b> <i>Influencia de la conducta con los clientes</i> .....	17
<b>Figura 4</b> <i>Modelo conceptual sobre la imagen y calidad percibida</i> .....	22
<b>Figura 5</b> <i>Calidad de servicio percibido</i> .....	28
<b>Figura 6</b> <i>Calidad por servicios</i> .....	29
<b>Figura 7</b> <i>Control del proceso de servicio</i> .....	32
<b>Figura 8</b> <i>Mapa de procesos de la empresa</i> .....	48
<b>Figura 9</b> <i>Flujograma del proceso de atención en la financiera</i> .....	62
<b>Figura 10</b> <i>Información del tipo de operación</i> .....	65
<b>Figura 11</b> <i>Información por parte de los asesores</i> .....	66
<b>Figura 12</b> <i>Información brindada es de calidad</i> .....	67
<b>Figura 13</b> <i>Información recibida es clara y entendible</i> .....	68
<b>Figura 14</b> <i>Acuerdo con el servicio</i> .....	69
<b>Figura 15</b> <i>Nivel de esfuerzo de asesores en la atención</i> .....	70
<b>Figura 16</b> <i>Conocimiento y habilidades de los asesores</i> .....	71
<b>Figura 17</b> <i>Disponibilidad de asesores</i> .....	72
<b>Figura 18</b> <i>Acciones de mejora del asesor comercial</i> .....	73
<b>Figura 19</b> <i>Percepción de mejoras en el nivel de atención</i> .....	74
<b>Figura 20</b> <i>Nivel actual del proceso de gestión de atención</i> .....	76



## RESUMEN

La presente investigación cuya denominación es **“PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023”**. Se tomo en cuenta el proceso de gestión de atención del rubo financiero.

Como objetivo general se planteó. Elaborar una propuesta de mejora del proceso de gestión de atención en una entidad financiera en la ciudad de Juliaca 2023.

El primero objetivo específico. Evaluar el proceso de gestión de atención actual que desarrolla la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023. el segundo objetivo específico. Determinar el nivel que presenta el proceso de gestión de atención cliente según percepción de los clientes de la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023, el tercer objetivo específico. Elaborar la propuesta de mejora del proceso de gestión de atención en la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023

El diseño de investigación es no experimental y transversal, el método es inductivo-deductivo, y de nivel explicativo, de tipo descriptivo, la población está conformada por 266 clientes, para efectos de resolución se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Los resultados en lo que respecta el primer objetivo específico, El proceso de gestión de atención actual de la entidad financiera que desarrolla la empresa financiera Credinka está sujeta como línea principal a 4 aspectos tomando como partida el cliente y según los requerimientos de este se le deriva a cada una de las 3 secciones respectiva. Siendo el desarrollo de un contexto regular, presentándose deficiencias tales como incapacidad de respuesta, tiempo de espera y la falta de empatía lo cual afecta en el proceso de gestión de atención.



En cuanto al segundo objetivo específico, El nivel que presenta el proceso de gestión de atención cliente según percepción de los clientes de la entidad financiera es variable teniéndose en su nivel alto 29.1%, en su nivel medio 19.8%, en su nivel bajo 51.1% siendo que la mayoría de clientes tiene la percepción de que el proceso de gestión al cliente es bajo indicativo de que debe de mejorarse este proceso.

El tercer y último objetivo específico, La propuesta de mejora del proceso de gestión de atención de la entidad financiera. Fue desarrollada tomando cuenta los aspectos perspectiva financiera, perspectiva de los clientes, perspectiva de procesos y la perspectiva de la capacidad, dentro del cual se plantea una serie de acciones con la finalidad de mejorar las capacidades de los colaboradores, y elevando su compromiso con el cliente. El cual el desarrollo del mismo costaría un estimado de 4.400 soles dentro de un plazo de seis meses.

**Palabras clave:** Gestión de proceso, servicio, atención al cliente.



## ABSTRACT

The present research whose name is "PROPOSAL FOR IMPROVEMENT OF THE CARE MANAGEMENT PROCESS IN A FINANCIAL ENTITY IN THE CITY OF JULIACA 2023". The financial management process was taken into account.

The general objective was raised. • Prepare a proposal to improve the care management process in a financial institution in the city of Juliaca 2023. The first specific objective. 1. Evaluate the current care management process developed by the Credinka financial entity of the city of Juliaca 2023. the second specific objective. 2. Determine the level of the customer service management process according to the perception of the clients of the Credinka financial entity in the city of Juliaca 2023, the third specific objective. 3 Prepare the proposal to improve the care management process in the Credinka financial entity of the city of Juliaca 2023

The research design is non-experimental and transversal, the method is inductive-deductive, and at an explanatory level, of a descriptive type, the population is made up of 266 clients, for resolution purposes the survey technique was used and the questionnaire was used as an instrument. .

The results regarding the first specific objective, The current attention management process of the financial entity developed by the financial company Credinka is subject as the main line to 4 aspects, taking the client as a starting point and according to their requirements, it is derived to each of the 3 respective sections. Being the development of a regular context, deficiencies such as inability to respond, waiting time and lack of empathy occur, which affects the care management process.

Regarding the second specific objective, the level presented by the customer service management process according to the perception of the financial institution's clients is variable, having 29.1% at its high level, 19.8% at its medium level, and 51.1% at its low



level. being that the majority of clients have the perception that the client management process is poor, indicating that this process must be improved having at its high level 29.1%, at its medium level 19.8%, at its low level 51.1%, and the majority of clients have the perception that the customer management process is low, indicating that this process must be improved.

The third and last specific objective, The proposal to improve the financial institution's service management process. It was developed taking into account the financial perspective, customer perspective, process perspective and capacity perspective, within which a series of actions are proposed with the purpose of improving the capabilities of collaborators, and increasing their commitment to the customer. Which its development would cost an estimated 4,400 soles within a period of six months

**Keywords:** Process management, service, customer service.



## INTRODUCCIÓN

En la sociedad contemporánea existe una plétora de empresas movidas por la aspiración de alcanzar el éxito. Uno de sus objetivos prioritarios es el bienestar del cliente y el cumplimiento de sus requisitos principales. Garantizar la satisfacción del cliente es crucial para el éxito y la rentabilidad de cualquier organización. Por consiguiente, dar prioridad a la calidad no sólo es importante, sino esencial e indispensable para la supervivencia de una empresa, sobre todo cuando se esfuerza por seguir siendo competitiva en el mercado. Existe un número limitado de empresas que perciben la calidad como un factor esencial, por lo que es necesaria una acción rápida por parte de los líderes de la empresa para mejorar la calidad del servicio.

El propósito principal de esta tesis fue desarrollar una propuesta basada en la Gestión por Procesos. Esta propuesta buscó mejorar los indicadores de desempeño y minimizar los tiempos de espera de los clientes, fomentando el compromiso del personal, implementando programas de capacitación, estableciendo procedimientos e implementando mecanismos efectivos de control y monitoreo. Esta tesis pretende mejorar el servicio de atención al cliente dentro de la entidad financiera examinada. Además, sirve de base para implementar la Gestión por Procesos y fomentar un cambio en la forma en que los empleados de la empresa interactúan entre sí.

La investigación presenta los siguientes capítulos, que se describe a continuación:

**Capítulo I:** El capítulo empieza presentando el problema de la investigación, que se manifiesta en una pregunta general que sirve de base para las posteriores indagaciones específicas. A continuación, se esbozan los objetivos, así como la justificación, que hace hincapié en consideraciones técnicas, económicas y sociales. A continuación, se presentan las hipótesis pertinentes y el capítulo concluye con una tabla que operacionaliza las variables.



**Capítulo II:** Este capítulo se estructura en torno a un marco teórico que abarca tres secciones distintas. En la primera sección se exponen los antecedentes que sustentan la investigación a varios niveles, incluidos los contextos internacional, nacional y local. La segunda sección se centra en el marco teórico propiamente dicho, abarcando los conceptos teóricos fundamentales que guardan relación directa con el tema de la investigación. Por último, la tercera sección profundiza en el marco conceptual pertinente, que abarca la terminología necesaria para una comprensión global del tema de investigación.

**Capítulo III:** El capítulo se centra en la evolución de la metodología de investigación. En primer lugar, se examinan distintos componentes, como el tipo y el alcance de la investigación, así como el desarrollo de la técnica utilizada en cada etapa para alcanzar los objetivos adecuados.

**Capítulo IV:** Este capítulo se centra en la discusión y presentación de los resultados, ofreciendo una visión general del trabajo realizado de acuerdo con los objetivos establecidos mediante gráficos, tablas y otros métodos de representación de datos.

Seguidamente las conclusiones de la investigación y las recomendaciones hacia la empresa los puntos que se deben mejorar o evaluar, así como las referencias bibliográficas examinadas durante todo el estudio.



## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Análisis de la situación problemática.

La gestión de procesos se refiere a la utilización de procedimientos por parte de las instituciones financieras con el objetivo de mejorar la eficiencia de sus servicios operativos para los clientes. Estas soluciones de banca digital ofrecen importantes ventajas a las entidades financieras, ya que agilizan eficazmente las operaciones en las ventanillas, lo que se traduce en una notable reducción de la carga. Sin embargo, para aprovechar plenamente estas ventajas, es imperativo educar a los consumidores sobre los criterios necesarios para realizar diversas transacciones, como depósitos y transferencias. En relación con los retos actuales, uno de los principales problemas es la utilización inadecuada y el escaso conocimiento por parte de los consumidores de las funciones que ofrecen las instituciones financieras. Este problema puede atribuirse a la inadecuada prestación de asistencia individualizada por parte de los trabajadores de las instituciones.

Hasta ahora, la empresa financiera y sus diversos representantes han mostrado una falta de inclinación hacia la formación de su personal con el fin de capacitarles para difundir eficazmente sus conocimientos a los consumidores que desean realizar transacciones, efectuar pagos de servicios, ejecutar transferencias de cuenta a cuenta y facilitar pagos con tarjeta de crédito. Sin embargo, un problema frecuente es la insuficiencia de la oferta monetaria o los fallos del sistema, que causan molestias a los consumidores. En consecuencia, los clientes se ven obligados a optar por las transacciones en persona, lo que sobrecarga de trabajo a los asesores comerciales. En los primeros meses, las quejas fueron atendidas por los asesores o el subdirector de la agencia, lo que dio lugar a un total acumulado de seis quejas registradas en el registro de quejas de la agencia. Sin embargo, en



los meses siguientes, el número de quejas aumentó a 51, todas ellas tramitadas por asesores. Además, el registro de quejas documentó cuatro casos, atribuidos principalmente a caídas del sistema y a una coordinación inadecuada en las operaciones de mantenimiento y suministro de la agencia. Otro factor significativo que tiene un impacto directo en el servicio al cliente es la ocurrencia de caídas del sistema a nivel interno. En los últimos tres meses, se han producido un total de siete fallos de este tipo. Aunque esta cifra pueda considerarse comparativamente pequeña para la agencia, no deja de ser un problema importante, ya que repercute directamente tanto en los clientes como en la capacidad de la organización para cumplir sus objetivos. Cada vez que el sistema sufre un fallo, la agencia se enfrenta a una pérdida de hasta 60 transacciones por ventanilla y turnos de atención al cliente por plataforma durante una hora.

El diagnóstico ha detectado un aumento de las quejas de los usuarios en relación con las transacciones en ventanilla, concretamente con los depósitos y los pagos a plazos con tarjeta de crédito. En consecuencia, se han impuesto comisiones adicionales a estas transacciones, lo que ha provocado un descenso en la gestión comercial de la plataforma. Este declive se atribuye a la necesidad de atender las quejas de los clientes y dar explicaciones sobre la justificación de estas comisiones. Uno de los problemas identificados en el presente estudio se refiere a la inadecuada gestión de la atención. Es evidente que la insatisfacción de los clientes con respecto al servicio prestado por el personal aumenta día a día. Este problema prevalece en todo el país en la mayoría de las agencias. La ausencia de una calidad de servicio satisfactoria se traduce en el descontento de los clientes, lo que da lugar a la posible aparición de problemas más importantes que repercuten negativamente en la competitividad de la organización. De ahí que resulte imperativo investigar los efectos de la gestión de los procesos de los servicios financieros. En este contexto particular, la investigación considera que el objeto que nos ocupa merece una investigación exhaustiva.



## 1.2 Planteamiento del problema.

### 1.2.1 *Problema general.*

- ¿Como elaborar una propuesta de mejora del proceso de gestión de atención en una entidad financiera en la ciudad de Juliaca 2023?

### 1.2.2 *Problemas específicos.*

1. ¿Como es el proceso de gestión de atención actual que desarrolla la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023?
2. ¿Cuál es el nivel que presenta el proceso de gestión de atención cliente según percepción de los clientes de la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023?
3. ¿Como se elaborará la propuesta de mejora del proceso de gestión de atención en la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023?

## 1.3 Objetivos de la investigación.

### 1.3.1 *Objetivo general.*

- Elaborar una propuesta de mejora del proceso de gestión de atención en una entidad financiera en la ciudad de Juliaca 2023

### 1.3.2 *Objetivos específicos.*

1. Evaluar el proceso de gestión de atención actual que desarrolla la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023.



2. Determinar el nivel que presenta el proceso de gestión de atención cliente según percepción de los clientes de la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023.
3. Elaborar la propuesta de mejora del proceso de gestión de atención en la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023.

## **1.4 Justificación de la investigación.**

### **1.4.1 *justificación técnica.***

El presente estudio utilizará métodos y herramientas de recopilación de datos, como entrevistas y cuestionarios, para extraer conclusiones generales para la investigación. En consecuencia, su importancia radica en su potencial para servir de referencia a futuros estudios afines a la presente tesis.

### **1.4.2 *Justificación económica.***

Este estudio tiene sentido desde una perspectiva económica porque si se utilizan y/o implementan recomendaciones basadas en diferentes acciones para mejorar el proceso de gestión de la atención, debe generar resultados favorables que conduzcan a un aumento de la clientela y mayores ganancias financieras para la organización.

### **1.4.3 *Justificación social.***

Desde una perspectiva social, la justificación de esta medida reside en su potencial para abordar cuestiones que repercuten en la calidad del servicio prestado por los trabajadores. Esto tiene un valor significativo, ya que beneficia tanto a los clientes como a los trabajadores.



## 1.5 Hipótesis de la investigación.

### 1.5.1 *Hipótesis general.*

- La elaboración de una propuesta de mejora del proceso de gestión de atención en una entidad financiera en la ciudad de Juliaca 2023 estará enmarcada en diversas acciones.

### 1.5.2 *Hipótesis específicas.*

1. El proceso de gestión de atención actual que desarrolla la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023 estará conformado por una serie de procedimientos, pero con un desarrollo regular.
2. El nivel que presenta el proceso de gestión de atención cliente según percepción de los clientes de la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023 será de nivel bajo.
3. La propuesta de mejora para mejorar el proceso de gestión de atención en la entidad financiera Credinka de la Ciudad de Juliaca estará enmarcada en diferentes acciones.

## 1.6 Variables e indicadores.

### 1.6.1 *Variable independiente.*

#### **GESTIÓN DE PROCESOS.**

##### **Indicadores**

- Planificación de Estrategias, actividades.
- Capacitaciones, instrucciones.
- Análisis
- Cumplimiento.



## **1.6.2 Variable dependiente.**

### **ATENCIÓN AL CLIENTE.**

#### **Indicadores**

- Perspectiva financiera.
- Perspectiva de los clientes.
- Perspectiva de los procesos.
- Perspectiva de la capacidad.

## **1.7 Operacionalización de variables.**



**Tabla 1**

Operacionalización de variables.

<i>VARIABLE INDEPENDIENTE</i>	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
<b>PROCESO DE GESTIÓN</b>	Según (Fernández 2003, p. 44), se define como una disciplina formada por métodos y técnicas utilizados en el campo de estudio con el objetivo de mejorar el desempeño y la optimización de procesos en las organizaciones.	<b>PLANIFICAR</b>	Planificación de Estrategias, actividades.	Verificación y comprobación
		<b>HACER</b>	Capacitaciones, instrucciones.	
		<b>VERIFICAR</b>	Análisis	
		<b>ACTUAR</b>	Cumplimiento.	
<i>VARIABLE DEPENDIENTE</i>	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
<b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	Según (Fitzsimmons, 1997, p. 132); Calidad del Servicio: La calidad se evalúa en la prestación del servicio al cliente, el contacto con el cliente es crucial ya que es el resultado de una encuesta, si el cliente está satisfecho con el servicio o no. No satisfecho	<b>Conocimiento hacia el cliente</b>		Cuestionario
		<b>Investigación de necesidades del cliente</b>	✓ Perspectiva financiera	
		<b>Estrategias o técnicas de atención</b>	✓ Perspectiva de los clientes	
		<b>Seguimiento al cliente</b>	✓ Perspectiva de los procesos	
		<b>Acciones de mejoramiento</b>	✓ Perspectiva de la capacidad	
		<b>Participación activa</b>		



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación.

##### 2.1.1 Antecedentes internacionales.

(Neira Cruz, 2019) El objetivo de este estudio es desarrollar un modelo de proceso de atención en el contexto de la acreditación, específicamente enfocado en los procesos estratégicos, misionales y de apoyo dentro de una unidad de servicio de Radiología e Imagen Diagnóstica en una institución de atención terciaria. Para alcanzar el presente objetivo, se realizará un examen sistemático de la literatura relevante en diversas bases de datos, prestando atención a los modelos de atención y calidad. A continuación, se analizarán los documentos seleccionados obtenidos de la búsqueda documental. Posteriormente, se elaborará un instrumento para comparar la oferta de servicios de las unidades de Radiología y Diagnóstico por Imagen. Este instrumento considerará los procesos estratégicos, misionales y de apoyo de cinco instituciones que operan en un nivel de complejidad terciario. Con base en los resultados obtenidos, se desarrollará un modelo de atención alineado con los procesos establecidos en los criterios de acreditación, con especial énfasis en los procesos centrados en el paciente. El modelo de procedimientos asistenciales propuesto pretende mejorar el proceso de acreditación en los servicios de Radiología y Diagnóstico por Imagen, dotándolos de recursos valiosos. Este modelo sitúa al paciente y a su familia en el centro, destacando su importancia en la prestación de servicios sanitarios.

(Bernal Castrillon, 2018), en su tesis "Propuesta de mejoramiento del proceso de servicio al cliente, en la empresa Genionet telecomunicaciones S.A.S." Este documento presenta una propuesta destinada a mejorar el proceso de atención al cliente. Este estudio,



que se basa en el enfoque del Aprendizaje Basado en Problemas (ABP), La fase inicial consiste en realizar una evaluación del rendimiento del servicio de atención a los usuarios de la organización en el contexto dado. Durante la fase siguiente, se formula una propuesta de plan de mejora, que se basa en tácticas destinadas a ofrecer respuestas rápidas a los PQR (informes de calidad del producto), peticiones, quejas y reclamaciones. En la fase final, se avanza en la propuesta de ejecución de la estrategia de mejora. Los esfuerzos de la organización se dirigen a organizar iniciativas de concienciación y formación, destinadas a motivar al personal para que reconozca la importancia de mejorar la calidad del servicio. Además, se diseñan herramientas de ingeniería para facilitar la aplicación de los procedimientos formulados por la organización, orientando así sus actividades operativas. La introducción del plan de mejora facilitaría la identificación de los procesos esenciales y aportaría ideas para mejorar la satisfacción del cliente dentro del sistema de gestión de la calidad (SGC) de la organización.

### ***2.1.2 Antecedente nacional.***

(Vergara Levano, 2017), en su tesis “Propuesta de Mejora en el proceso de atención al cliente en una agencia bancaria” El objetivo principal de este estudio es examinar la atención al cliente en ventanilla con el fin de minimizar el tiempo de espera y mejorar la calidad del servicio al cliente. Con ello, el estudio pretende aumentar los índices de satisfacción del cliente y situar al banco como líder del mercado en términos de satisfacción del cliente. Para llevar a cabo un análisis exhaustivo de la cuestión en cuestión, se recopilaron datos relativos a los tiempos de espera y la duración de la atención al cliente para clientes individuales durante el período comprendido entre 2014 y 2016. Tras una cuidadosa evaluación de varias técnicas, se ha determinado que la mejora propuesta se implementará a través de la Gestión por Procesos. El objetivo es minimizar la duración de



la espera de los clientes, reduciendo así los costes y mejorando la calidad del servicio. Para ejecutar la mejora propuesta, se ha establecido un calendario exhaustivo de actividades que garantice la finalización satisfactoria de cada etapa. Este enfoque se considera viable y financieramente ventajoso a la luz del valor actual neto (VAN) y de la tasa interna de rentabilidad (TIR) derivados del proceso de análisis y desarrollo.

(Tupia Gonzales, 2021) Esta propuesta introduce una mejora del trato al cliente con el objetivo de mitigar problemas como las llamadas abandonadas, los retrasos a la hora de atender las necesidades de los clientes y la recepción inoportuna de correos electrónicos, que contribuyen a la insatisfacción de los consumidores. El objetivo de esta propuesta de mejora es hacer frente a los retos que plantea el servicio de atención al cliente en el contexto de la banca digital. Se han detectado múltiples deficiencias en el ámbito de la atención, una de las cuales se refiere a la ausencia de un manual completo en el que se describan las funciones y responsabilidades de ejecutivos y asistentes. Esta deficiencia obstaculiza considerablemente la calidad del trabajo, ya que la falta de un marco sistemático socava las prácticas de gestión eficaces. Tras un análisis exhaustivo de varias investigaciones, se ha identificado la Metodología de Estudio del Trabajo como un enfoque adecuado que se ajusta con precisión al concepto mencionado. Este trabajo dilucida la implementación de una técnica específica en el contexto de la Banca Digital Exclusiva, con el objetivo de mejorar la atención al cliente y, consecuentemente, aumentar los índices de atención y felicidad asociados al servicio ofrecido. Del mismo modo, propone una solución alternativa que consiste en mejorar la aplicación del banco incorporando una función de chat para facilitar una conexión fluida y directa con los representantes del banco.



(Sandoval Parrilla, 2020), en su tesis “Propuesta de gestión de procesos para mejorar la calidad de servicio en plataforma de ventanillas en el banco Interbank” El desarrollo de dicha organización tuvo lugar dentro de la institución bancaria conocida como Interbank-723 Talara, que ocupa una posición destacada como uno de los principales establecimientos financieros del país. Su principal objetivo es ofrecer y garantizar un servicio cómodo y eficiente a una importante base de clientes de más de 2 millones de personas en Perú. Dado el contexto actual del sector bancario y el aumento previsto de la demanda de una mejor atención al cliente en un futuro próximo. Interbank-723 reconoce la exigencia de mejorar el nivel de servicio prestado a los clientes para mejorar el servicio en el área de cajeros. Esto puede lograrse a través de un sistema de mejora continua, que permitan a la organización potenciar las capacidades de los empleados, revisar la infraestructura de la zona examinada y desarrollar instrumentos técnicos avanzados. Estas medidas pretenden aumentar la rapidez, atención y eficacia de las interacciones con los clientes, reduciendo en última instancia el porcentaje de insatisfacción de los mismos. Interbank-723, una institución financiera con más de cinco décadas de presencia en el mercado, presenta ciertas deficiencias en sus procesos de atención al cliente, lo que se traduce en una calidad de servicio ineficiente. La metodología Phva ha sido seleccionada como el enfoque más adecuado para mejorar la calidad del servicio en el proyecto que nos ocupa. Mediante la utilización de herramientas de comprobación y el diagrama de Lynn Shostack, hemos identificado con éxito los indicadores existentes y los principales problemas del banco. En consecuencia, ahora procederemos a realizar un análisis más exhaustivo de estos problemas. Posteriormente, seguimos formulando un plan de mejora, ejecutando sistemáticamente cada etapa de forma secuencial para alcanzar con éxito los objetivos predeterminados. Tras recibir el compromiso y el apoyo de la dirección y los colaboradores, procedemos a la fase de



implantación y formación para validar el proceso de mejora continua. Este proceso lleva a una última instancia a la generación de interés y la adquisición de conocimientos.

### **2.1.3 Antecedente local.**

(Arestegui Cahuana, 2017) El trabajo titulado "Análisis y Propuesta de Mejora de los Procesos Operativos del Asesor de la Plataforma de Servicios de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Agencia Túpac Amaru - 2012-2015" pretende alcanzar el siguiente objetivo general: El objetivo del presente estudio es examinar los procedimientos operativos seguidos por el asesor de plataforma de servicios en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa. Los objetivos específicos son los siguientes: La orientación financiera que brinda La presente descripción tiene por objeto dar cuenta de los protocolos de aprobación de préstamos y apertura de cuentas, considerando las normas internas y externas de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa - Agencia Túpac Amaru. Está dirigido a los clientes, usuarios y público en general de la institución. Este documento pretende ofrecer un análisis exhaustivo de los protocolos involucrados en la aprobación de préstamos y establecimiento de cuentas, teniendo en cuenta tanto los requerimientos internos como externos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa - Agencia Túpac Amaru. El objetivo principal será delinear los procedimientos secuenciales asociados a estos procesos, haciendo énfasis también en los marcos normativos que los supervisan. El objetivo de este estudio es proponer mejoras a los protocolos operativos de la plataforma de atención al cliente del asesor de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa - Agencia Túpac Amaru. Los investigadores emplearon la metodología descriptiva. Los resultados sugieren que la plataforma del asesor mejora las funciones ofrecidas por la caja al proporcionar información completa y precisa. No obstante, se observa que la experiencia del asesor es insuficiente en ámbitos específicos como la aprobación de créditos y la venta de seguros. Además, existen procesos redundantes y lentos en los trámites de apertura y desembolso,



que podrían agilizarse asignando estas tareas a una sola persona. Es aconsejable asegurarse de que el asesor de la plataforma se mantenga constantemente actualizado, reciba formación adicional en áreas específicas, colabore eficazmente con otros departamentos y mejore la eficiencia racionalizando determinadas operaciones.

(Rios Rojas, 2018), en su tesis “Gestión por procesos en prestación de Servicios públicos en la Municipalidad provincial de Azángaro 2017” El presente estudio tiene como objetivo examinar la correlación entre el sistema de gestión aplicado en una organización pública y los resultados alcanzados en la prestación de los servicios públicos en la autoridad de la municipalidad provincial de Azángaro. Específicamente, el estudio pretende examinar cómo influye el sistema de gestión en la calidad de los servicios prestados a la comunidad usuaria. El objetivo de este estudio es examinar la influencia de la gestión orientada a procesos, frente a la gestión orientada a resultados, en la prestación de servicios públicos en el municipio provincial de Azángaro a lo largo del año 2017. El proyecto se realizó en el año 2017. La investigación empleó una metodología observacional cuantitativa. El presente estudio adopta un diseño de investigación aplicada, empleando específicamente un enfoque explicativo causal. La población objetivo está constituida por todos los trabajadores empleados en el municipio provincial de Azángaro. A esta población se le aplicó una encuesta con el fin de realizar una evaluación de las variables y sus respectivos aspectos en función de los indicadores seleccionados, así como examinar las relaciones existentes entre ellas. Los resultados primarios sugieren que la eficiencia en la prestación de servicios públicos en la municipalidad provincial de Azángaro se ve impactada por la adopción de la gestión por procesos. Sin embargo, existe una notable deficiencia en el grado de liderazgo y dedicación exhibido por la alta dirección en la ejecución de un sistema de gestión basado en los resultados centrado en la gestión por procesos. Además, el enfoque de gestión de recursos humanos hace hincapié principalmente en el cumplimiento funcional, lo que da lugar a

procesos internos aislados y a una coordinación limitada. En consecuencia, esta falta de integración afecta negativamente a las capacidades, eficiencia y eficacia del municipio en materia de prestación de servicios públicos.

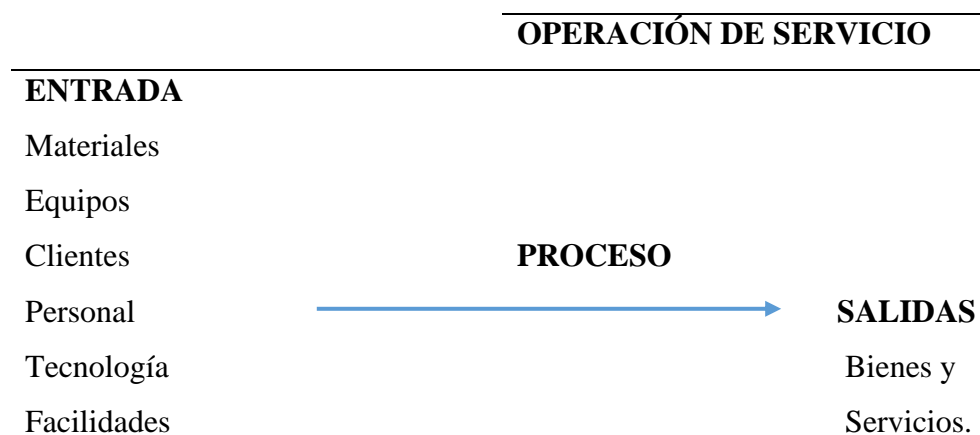
## 2.2 Bases teóricas.

### 2.2.1 Servicio.

Johnston y Clark se esfuerzan por dilucidar los matices semánticos del término "servicio", dado su uso polifacético en varios ámbitos y su susceptibilidad a interpretaciones divergentes, como se observa en su aplicación en contextos como los servicios bancarios y los servicios sociales, entre otros. Dado lo intrincado de la explicación del concepto, conviene dilucidarlo mediante la utilización de una representación visual en forma del diagrama siguiente:

**Figura 1**

*La operación de servicio*



*Nota.* Johnston & Clark 2008.

En la figura 1, se representa el funcionamiento de un servicio, abarcando las numerosas entradas y salidas implicadas. Los requisitos iniciales para entrar en el proceso, comúnmente denominados "caja negra", abarcan materiales esenciales, equipos, clientes, personal, tecnología e instalaciones. Estos inputs sufren una transformación dentro del proceso, dando lugar a la creación de bienes y servicios como outputs. El objetivo último de este proceso es lograr la satisfacción del cliente.

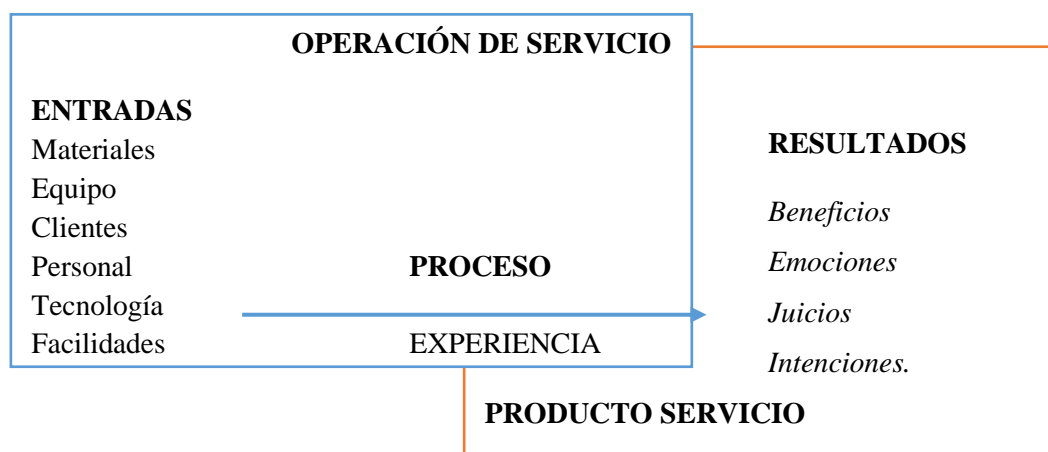
### 2.2.2 *Servicios y operaciones de servicios.*

Uno de los puntos clave de la gestión de las operaciones de servicios, que la distingue de la gestión de las operaciones industriales, es la implicación inherente del tratamiento del cliente en muchas actividades de servicios, aunque no en todos los casos. En ocasiones, estas operaciones se denominan operaciones de tratamiento de clientes.

La representación visual proporcionada muestra un desglose exhaustivo de la gestión de servicios y las actividades de servicio.

**Figura 2**

*Gestión de servicio y operaciones de servicio.*



*Nota.* Johnston y Clark 2008.



La figura 2 aclara aún más la cuestión, destacando que la experiencia del cliente es un componente inherente al proceso operativo. Por consiguiente, el cliente goza de una visibilidad significativa en el proceso y con frecuencia asume una posición central o participa activamente en el mismo. Además, es crucial reconocer que los clientes pueden no tener visibilidad sobre la totalidad del proceso. La amalgama del procedimiento y la experiencia del cliente, acompañada de la intangibilidad inherente a numerosas industrias de servicios, presenta una tarea compleja y estimulante para los gestores de operaciones de servicios, que puede desembocar en frustración.

### **2.2.3 *Calidad de atención.***

Para comprender el tema de estudio que nos ocupa, es imprescindible dilucidar el proceso a través del cual se cultiva la calidad. Pérez (2006) afirma que las organizaciones contemporáneas emplean estrategias de atracción de clientes para satisfacer sus necesidades y fomentar su lealtad, lo que en última instancia se traduce en importantes beneficios económicos. Esto se consigue mediante un trato amable y simpático, en el que los clientes se sienten protagonistas de los procesos de toma de decisiones. Las empresas se centran estratégicamente en satisfacer las expectativas y demandas de sus consumidores, de ahí que inviertan en el desarrollo de su mano de obra para garantizar la prestación de un servicio de alta calidad. A continuación, se presenta un enfoque recomendado para mejorar y ofrecer excelencia en el servicio al cliente dentro de las entidades corporativas. En el sector bancario, se concede gran importancia al aspecto de la calidad, que está integrado en la misión principal de cada institución.

Para lograr este objetivo, es imperativo que cada servicio ofrecido por una empresa en sus distintos ámbitos se optimice al máximo. El cliente evalúa el diseño del servicio prestado en función de las características que tienen valor para él, y también se asegura de

que el servicio se ajusta al diseño previsto. La satisfacción del cliente puede evaluarse teniendo en cuenta su percepción de los servicios y la atención que recibe, lo que en última instancia determina su nivel de satisfacción o insatisfacción. En este marco, existen ciertas características que cada consumidor valora meticulosamente a la hora de evaluar un servicio determinado. El enfoque ideal para las organizaciones en la prestación de servicios al cliente implica garantizar el suministro de productos fiables y sin errores, prestar un servicio rápido y ofrecer respuestas claras y transparentes. Este enfoque pretende dar prioridad a la percepción del cliente de estar en primera línea de los procesos de toma de decisiones. Para fidelizar a los clientes y garantizar la rentabilidad a largo plazo, es imprescindible que el personal de cualquier empresa desarrolle eficazmente estos rasgos.

La forma de actuar de un empleado puede afectar al cumplimiento de determinados rasgos. La tabla siguiente muestra cómo las actitudes y aptitudes de los empleados pueden afectar al servicio al cliente:

**Figura 3**

*Influencia de la conducta con los clientes.*



*Nota.* Conducta del cliente.



La figura 3 ilustra cómo las acciones de los empleados pueden influir en el servicio al cliente. Las acciones de los empleados pueden conducir a un servicio de atención al cliente satisfactorio o deficiente en función de cómo se comporten. Por ello, contamos con personal bien formado y muy motivado para prestar un servicio adecuado a nuestros clientes. Es necesario que la empresa lleve a cabo un análisis creíble, cuantitativo y cuantificable de las características y comportamientos identificados. Para recoger las respuestas de los propios consumidores sobre el servicio que presta la organización, uno de los métodos de evaluación empleados habitualmente en la investigación y el mundo académico incluyen encuestas y entrevistas. Otra forma es la denominada "cliente anónimo". Cuando se analizan estos métodos, se recopila información vital para dispersar al personal por las distintas agencias, e información que también puede utilizarse para posibles candidaturas a otros puestos dentro del Banco.

#### **2.2.4 Satisfacción.**

El concepto de satisfacción del cliente ha sido ampliamente examinado en la literatura académica, aunque su definición no se ciñe a una perspectiva singular. La satisfacción puede ser conceptualizada como la evaluación subjetiva hecha por los clientes sobre el grado en que sus demandas, objetivos y aspiraciones han sido adecuadamente atendidos.

Según Lévy y Varela (2006), la consecuencia psicológica de un encuentro de consumo viene determinada por el nivel de satisfacción derivado de la coherencia en las respuestas a una secuencia de preguntas, que a su vez influye en la sensación de bienestar del individuo.

Esta cita implica que el deleite de los clientes se centra principalmente en el aspecto experiencial, abarcando las experiencias encontradas a lo largo de la utilización de un



servicio o el consumo de un producto, así como el nivel de satisfacción experimentado por el consumidor tras la obtención del servicio. En resumen, la satisfacción puede considerarse un estado psicológico que surge de la evaluación de las expectativas del cliente en relación con el servicio prestado por la empresa. En caso de un resultado neutro, puede deducirse que el consumidor no experimentó ninguna buena emoción, lo que indica que la organización no tuvo éxito a la hora de mejorar su rendimiento y aportar valor. Por el contrario, en caso de resultado negativo, el consumidor experimentará un estado emocional caracterizado por el descontento. En este caso, la empresa tendrá que asumir los gastos derivados de regreso al servicio, indemnizar al cliente, reducir las reacciones adversas y mejorar el clima corporativo. Alternativamente, en el caso de que el cliente perciba que el servicio ha superado sus expectativas iniciales, el resultado de esta evaluación será favorable, indicando que el nivel de satisfacción del cliente se ha cumplido en su totalidad.

Con este enfoque, la satisfacción del cliente se traducirá en su fidelización. Esta fidelidad facilitará después la difusión de comentarios positivos sobre su encuentro favorable, lo que dará lugar a recomendaciones de clientes y a un aumento de la base de clientes de la empresa.

### **2.2.5 Imagen.**

El concepto de "imagen" se refiere a la manera en que los clientes ven una empresa basándose en sus experiencias con la organización. Para evaluar la imagen de una compañía, es habitual utilizar preguntas que miden las impresiones de los clientes sobre muchos aspectos. Estos aspectos incluyen la estabilidad de la organización, la fiabilidad, las contribuciones a la sociedad, la orientación al cliente, la coherencia entre palabras y acciones, la reputación y la capacidad de innovación.



Este trabajo de investigación se centrará en el examen de los modelos asociados al capital intelectual en el sector bancario para determinar la imagen de un banco. Está ampliamente reconocido que estos intangibles desempeñan un papel crucial en la diferenciación de la propuesta de valor ofrecida a los clientes por los distintos bancos. El concepto de capital intelectual se refiere a un conjunto de activos intangibles que poseen la capacidad de generar valor para una empresa. La composición del capital intelectual tiene cuatro elementos distintos, a saber, el capital tecnológico, el capital organizativo y el capital relacional.

- ⌚ **Capital humano:** Se refiere sobre todo a los individuos. El concepto incorpora tanto las competencias existentes, que incluyen información, habilidades y actitudes, además de las capacidades de las personas y los equipos de trabajo para adquirir nuevos conocimientos y generar ideas innovadoras.
- ⌚ **Capital organizativo:** El concepto al que nos referimos engloba un conjunto de elementos intangibles, tanto de naturaleza formal como informal, que sirven para configurar el funcionamiento de una organización. El concepto abarca diversos elementos, como la cultura, estructura y procesos de la organización.
- ⌚ **Capital tecnológico:** Se trata de activos tecnológicos inmateriales asociados al avance de las labores y funciones dentro del proceso de fabricación o a la prestación de servicios en el ámbito de la compañía.
- ⌚ **Capital relacional:** Se trata del conjunto de conexiones que una entidad mantiene con los múltiples elementos presentes en su entorno: la asociación con la clientela, los proveedores, los colaboradores, los rivales, las instituciones, la sociedad, etc.



A la luz de lo anterior, a continuación, se delinearán los elementos intangibles que se han adaptado al ámbito bancario. El modelo incorpora estos elementos como factores cruciales que determinan tanto la calidad como la imagen percibida.

➤ **Atención del personal:**

El capital humano de una organización abarca la competencia y eficacia de los miembros del personal que se relacionan directamente con los clientes. Los elementos mencionados abarcan la competencia, la disponibilidad, la concentración y la responsabilidad del personal ejecutivo.

➤ **Eficiencia organizativa:**

El capital organizativo abarca diversos aspectos dentro de una empresa, incluida la eficiencia de sus procedimientos. En este contexto, la eficiencia se refiere a la agilidad en la aprobación de los productos y servicios solicitados por los clientes, los tiempos de espera razonables y la capacidad de la empresa para suministrar los productos y servicios requeridos a sus clientes.

➤ **Eficiencia web:**

El capital tecnológico engloba la eficacia de la plataforma web, concretamente el servicio de banca en línea prestado por el banco a través de su sitio web. Esta eficacia se mide por factores como la disponibilidad constante del sitio web, el suministro de información, la gama de operaciones disponibles, las medidas de seguridad.

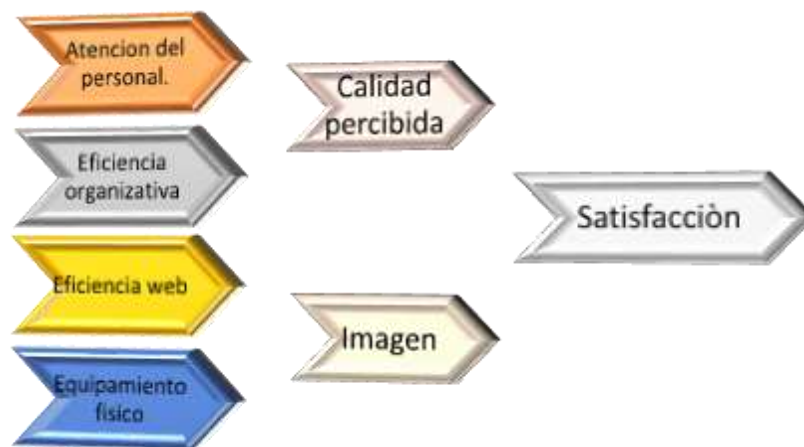
➤ **Equipamiento físico:**

Corresponde a los componentes tangibles esenciales para la prestación de un servicio de atención al cliente satisfactorio. Dichos componentes engloban aspectos relativos a la infraestructura y el equipamiento que se encuentran dentro de las áreas de atención al cliente del banco.

El diagrama anterior ilustra el modelo recientemente establecido, en el que el elemento de atención al cliente ejerce una influencia directa tanto en la imagen.

#### Figura 4

Modelo conceptual sobre la imagen y calidad percibida.



Nota. Calidad percibida.

La figura 4 ilustra la correlación entre el factor de atención del personal y la calidad e imagen percibidas por el cliente. Esta relación se atribuye a la presencia del factor "Aspectos humanos", que ha sido ampliamente examinado en numerosas investigaciones y ha tenido sistemáticamente un impacto favorable en la calidad percibida del servicio. El componente de eficiencia organizativa tiene un impacto directo y positivo en la percepción de la calidad y la imagen. Esto puede atribuirse al reconocimiento del aspecto "Operativo" se considera un factor importante en la percepción de la calidad. El impacto del factor "eficacia en línea" en la calidad y la imagen percibidas se ve respaldado sistemáticamente por varios estudios, que destacan la importancia de los servicios tecnológicos como determinante clave de la calidad percibida. La influencia del factor equipamiento físico sobre la calidad percibida y la imagen está correlacionada de forma positiva y directa. Este



factor engloba factores tangibles como la infraestructura y el equipamiento que se encuentran en los lugares de servicio de los bancos. Numerosas investigaciones sobre la calidad han reconocido y examinado sistemáticamente este aspecto.

### **2.2.6 Servicio al cliente.**

La mayor parte de los servicios necesitan la participación de un individuo, concretamente de un cliente. En caso de que el cliente exprese su malestar y/o descontento, puede encontrarse con una situación polifacética para la que carece de resolución. Este fenómeno puede atribuirse a la expectativa inherente del cliente de recibir un nivel de servicio satisfactorio, arraigado en sus creencias y principios personales de cortesía y benevolencia.

El nivel de descontento de un cliente puede aumentar hasta un grado tal que permanezca inalterado, influyendo así en su perspectiva o impresión del servicio que ha recibido. Este fenómeno puede atribuirse a la tendencia de los clientes a formarse impresiones duraderas basadas en sus experiencias iniciales con un servicio. Cuando el primer encuentro de un cliente con un servicio es insatisfactorio, es muy probable que busque entidades u organizaciones alternativas que puedan proporcionarle el nivel deseado de atención y servicio. En consecuencia, la organización original pierde no sólo el negocio inmediato del cliente, sino también el potencial de beneficios futuros que podría haber generado a través de un patrocinio continuado.

Además, cabe señalar que los medios sociales pueden servir como un potente instrumento de marketing, mostrando una eficacia significativa dentro de una empresa cuando se gestionan adecuadamente. Por lo tanto, las empresas de servicios aplican el concepto de "el cliente primero" adoptando una estrategia orientada al cliente. Esta estrategia implica comprender las demandas de los clientes así obtener resultados excepcionales en los ámbitos comercial y financiero. Por consiguiente, esto representa uno



de los desafíos las empresas que se enfrentan a varios retos en la actual crisis financiera y económica. Por lo tanto, comprender los factores que influyen y dan forma a el nivel de satisfacción del cliente se ha revelado como un componente crucial en el examen del comportamiento del consumidor.

Para aplicar eficazmente una política de servicio al cliente, es importante que la organización dispone de muchos canales de datos demográficos de sus clientes ideales y sus hábitos de compra. Comprender las fuentes y los requisitos de estas expectativas o exigencias permitirán o promoverán posteriormente su transformación en demanda.

Para lograr este objetivo, es imprescindible realizar encuestas periódicas para conocer los servicios potenciales que pueden prestarse y determinar las tácticas y metodologías adecuadas que pueden emplearse.

La empresa debe poseer un conocimiento exhaustivo de sus clientes, que abarque sus necesidades, expectativas y demandas. Este conocimiento es crucial para formular estrategias destinadas a fidelizar a los clientes.

De este modo, la organización puede retener eficazmente a sus clientes, garantizando así la rentabilidad de las inversiones realizadas en el desarrollo de productos y servicios. Por lo tanto, es imperativo considerar el servicio al cliente como un componente fundamental de la estrategia organizativa.

Sin embargo, es crucial que las empresas de prestación de servicios den prioridad a la satisfacción del cliente debido a los posibles problemas de gestión que pueden surgir dentro de la organización. Uno de ellos es la naturaleza perecedera de los servicios, que exige una coordinación meticulosa en el marco de la logística de productos y la planificación de la demanda. Es más probable que los clientes busquen opciones alternativas en lugar de permanecer en un lugar determinado y perder un tiempo valioso en esperas.



### 2.2.6.1 Clientes.

La existencia de cualquier empresa u organización depende de la presencia de sus clientes. La existencia de cualquier organización depende de la presencia de clientes. Por lo tanto, la incorporación de una estrategia de marketing ha surgido como un aspecto fundamental en la ideología y la dirección de cualquier organización, dado que la orientación al cliente es un objetivo primordial para todas las empresas. El cliente, por tanto, sirve como elemento fundacional de un plan de servicio. El propósito primordial de una estrategia eficaz debe ser retener a los usuarios existentes y adquirir clientes potenciales, que son personas o entidades que aún no están comprometidas con la organización, pero poseen el potencial para convertirse en consumidores.

De ahí que sea imperativo conocer y cumplir diligentemente los requisitos de estas entidades. Las organizaciones que descuidan esta noción crucial se inclinan y están destinadas a dejar de existir con el tiempo, ya sea en un futuro inmediato o previsible. El valor numérico proporcionado por el usuario es 42. Según una de las fuentes consultadas, se afirma lo siguiente:

“En contraste con el punto de vista mantenido por numerosos empresarios, se argumenta que es responsabilidad de la empresa adaptarse al cliente, en lugar de esperar que el cliente se adapte a la empresa. Al considerar la asignación de recursos a la adquisición de nuevos clientes, es imperativo evaluar en qué medida tales inversiones contribuyen a aumentar la satisfacción del cliente y a satisfacer sus necesidades. Si no se cumple esta condición, existe la posibilidad de que se despilfarren los fondos.”

Para que una empresa siga siendo viable, debe dar prioridad a sus clientes y adaptarse constantemente para satisfacer sus necesidades. Invertir recursos sin satisfacer las expectativas de los clientes es inútil, ya que los clientes son el salvavidas esencial para la supervivencia y la evolución de una empresa.



## 2.2.7 *Calidad de servicio.*

En cuanto a la prestación de servicios, la evaluación de la calidad se produce durante la prestación y recepción reales del servicio. La interacción con el cliente es crucial, ya que puede provocar un final feliz o infeliz para el comprador.

Del mismo modo, se puede conceptualizarse como la evaluación del servicio recibido en relación con el servicio previsto, en la que la superación de este último da lugar a una calidad sobresaliente, mientras que la no satisfacción de las expectativas da lugar a la insatisfacción del cliente.

A continuación, se definen con más detalle los aspectos que constituyen:

### 🕯 **Confiabilidad:**

Capacidad para prestar el servicio prometido, con precisión y fiabilidad; prestación de un servicio digno de confianza. El cliente tiene una expectativa de rendimiento, lo que significa que el servicio debe prestarse siempre a tiempo y de la misma manera, y no debe haber errores.

### 🕯 **Responsabilidad:**

La capacidad de respuesta al cliente es la inclinación a ayudar a los clientes y prestarles un servicio rápido. Cuando se hace esperar innecesariamente a los consumidores, se crea una mala imagen.

Del mismo modo, en caso de fallo o imprevisto durante la prestación del servicio, si se resuelve con prontitud y habilidad, engendra una imagen favorable sobre la calidad del servicio.



## 🕒 **Garantía:**

La garantía en la prestación de servicios engloba la experiencia y profesionalidad del personal, su capacidad para infundir confianza y su compromiso para satisfacer las necesidades del cliente.

Esta garantía se demuestra a través de la competencia del personal a la hora de prestar el servicio, sus muestras de cortesía hacia el cliente, su comunicación eficaz con el usuario y su actitud general a la hora de dar prioridad a los intereses del cliente.

## 🕒 **Empatía:**

El énfasis principal se pone en la prestación de cuidados y atención individualizada a los clientes, con especial atención a los aspectos de accesibilidad, sensibilidad y esfuerzo dedicado a comprender las necesidades únicas de cada cliente.

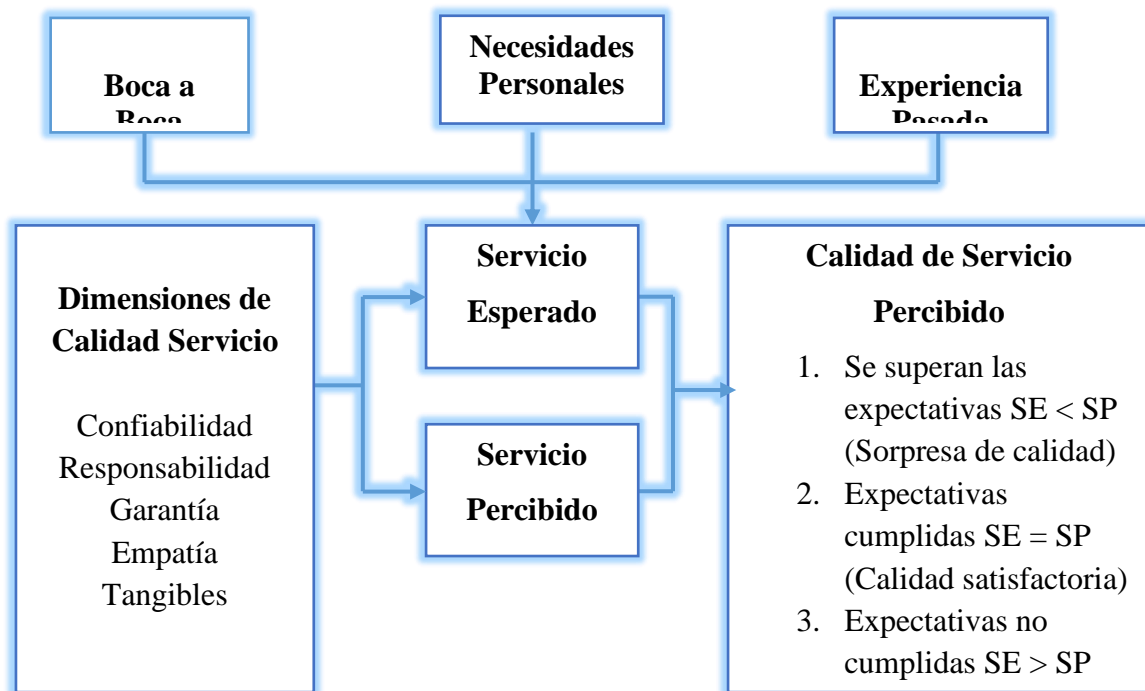
## 🕒 **Tangibles:**

El término "entorno físico" se refiere a la infraestructura, el equipamiento, el colaborador y los elementos que se proporcionan. El estado del entorno físico es indicativo del nivel de cuidado y atención al detalle del proveedor de servicios.

El diagrama siguiente ofrece una descripción más completa en términos de cómo percibe la gente la calidad del servicio:

**Figura 5**

*Calidad de servicio percibido.*



*Nota.* Calidad de servicio.

La figura 5 ofrece una descripción exhaustiva de los factores que influyen en la calidad percibida del servicio, incluidos requisitos individuales, convicciones y circunstancias encontradas. Estos factores contribuyen a la formación de una relación entre una prestación anticipada de servicios y evaluación subjetiva de la calidad del servicio. El establecimiento de estas dos clasificaciones se basará en los atributos de fiabilidad, responsabilidad, garantía, empatía y tangibilidad del servicio. Esto permitirá a los clientes evaluar el calibre del servicio prestado y experimentar una sensación de plena satisfacción si su percepción supera las expectativas iniciales, un estado de satisfacción si su percepción se ajusta a las expectativas iniciales, o un estado de insatisfacción si su percepción queda por debajo de las expectativas iniciales.

2.2.8 Costos de la calidad.

Figura 6

Calidad por servicios.

Categoría de Costo	Definición	Ejemplo en Banco
Prevenición	Gastos relacionados con medidas o acciones operativas destinadas a prevenir incidentes y reducir los gastos de detección.	Planificación estratégica, adquisición de talentos, iniciativas de formación, iniciativas de mejora de la calidad.
Detección	Gastos devengados para evaluar el estado de un servicio y comprobar si cumple los criterios de calidad.	Examen periódico, seguimiento, evaluación, ajuste, validación y recopilación de datos de calidad.
Falla interna	Costos incurridos para corregir las no conformidades del trabajo antes de la entrega al cliente	Formularios desechados e informes, reprocesamiento tiempo de inactividad.
Falla externa	Gastos devengados para rectificar desviaciones en el trabajo finalizado con posterioridad a su entrega al cliente o para abordar cualquier aspecto que no cumpliera los requisitos del cliente.	Las consecuencias pueden incluir el pago de intereses de penalización, la duración de las investigaciones, sentencias judiciales, una reputación desfavorable y la pérdida de posibles oportunidades de negocio en el futuro.

Nota. Costos de calidad por servicios.



La figura 6 ilustra las numerosas clasificaciones de los costes de calidad, junto con sus respectivas definiciones y un ejemplo pertinente relativo al sector bancario. Los costes de prevención engloban los gastos incurridos en operaciones o actividades destinadas a evitar fallos desde el inicio de un proceso y a mitigar los costes relacionados con la detección. Los costes de detección se refieren a los gastos que se devengan en el proceso de evaluar si un determinado servicio se ajusta a las normas de calidad establecidas.

Los costes de los fallos internos se refieren a los gastos derivados de la rectificación de productos o servicios no conformes antes de su entrega final al consumidor. Los costes de los fallos externos se refieren a los gastos derivados de rectificar un producto o servicio después de que se haya entregado al cliente y no cumpla sus requisitos específicos.

También se puede acceder a un ejemplo ilustrativo relativo al sector bancario. En relación con los Costes de Prevención, engloba calidad de la planificación, la contratación y selección de personal y las iniciativas de formación destinadas a mejorar la calidad.

Los Costes de Detección se refieren a los gastos ocasionados por actividades como la inspección constante, control y verificación de procesos, el equilibrado y la recopilación de datos sobre calidad.

Los costes por fallos internos se refieren a diversos gastos en los que se incurre dentro de una organización debido a un rendimiento inferior o a deficiencias en sus procesos. Estos costes suelen incluir el rechazo de informes, la necesidad de reelaboración y los tiempos de inactividad.

Por último, los Costes de Fracaso Externos engloban diversos gastos como el pago de intereses de demora, la asignación de recursos con fines de investigación, las sentencias judiciales, el impacto negativo en la reputación derivado de que los clientes compartan sus experiencias desfavorables y la consiguiente pérdida de posibles oportunidades de negocio en el futuro. Debido a la naturaleza inherente del servicio como experiencia centrada en el



cliente, cada caso de fallo dentro de este contexto siempre resulta en una experiencia negativa para el consumidor, lo que le lleva a compartir su insatisfacción con otros.

Es imperativo que los gestores de servicios reconozcan la presencia de consumidores insatisfechos no sólo son propensos a buscar opciones alternativas para sus futuros negocios, sino que también tienden a compartir sus experiencias negativas con otros. En consecuencia, esto puede provocar un descenso sustancial de la rentabilidad prevista.

En el ámbito del comercio, es habitual que los consumidores tengan la opción de devolver, cambiar o reparar los productos adquiridos. Sin embargo, es crucial reconocer que la presencia de productos de calidad inferior en la oferta de una empresa puede provocar graves problemas financieros, que pueden desembocar en la quiebra.

El gasto asociado a la reprocesamiento de un producto supera su coste de producción, lo que provoca la pérdida de clientes debido a la falta de un servicio satisfactorio.

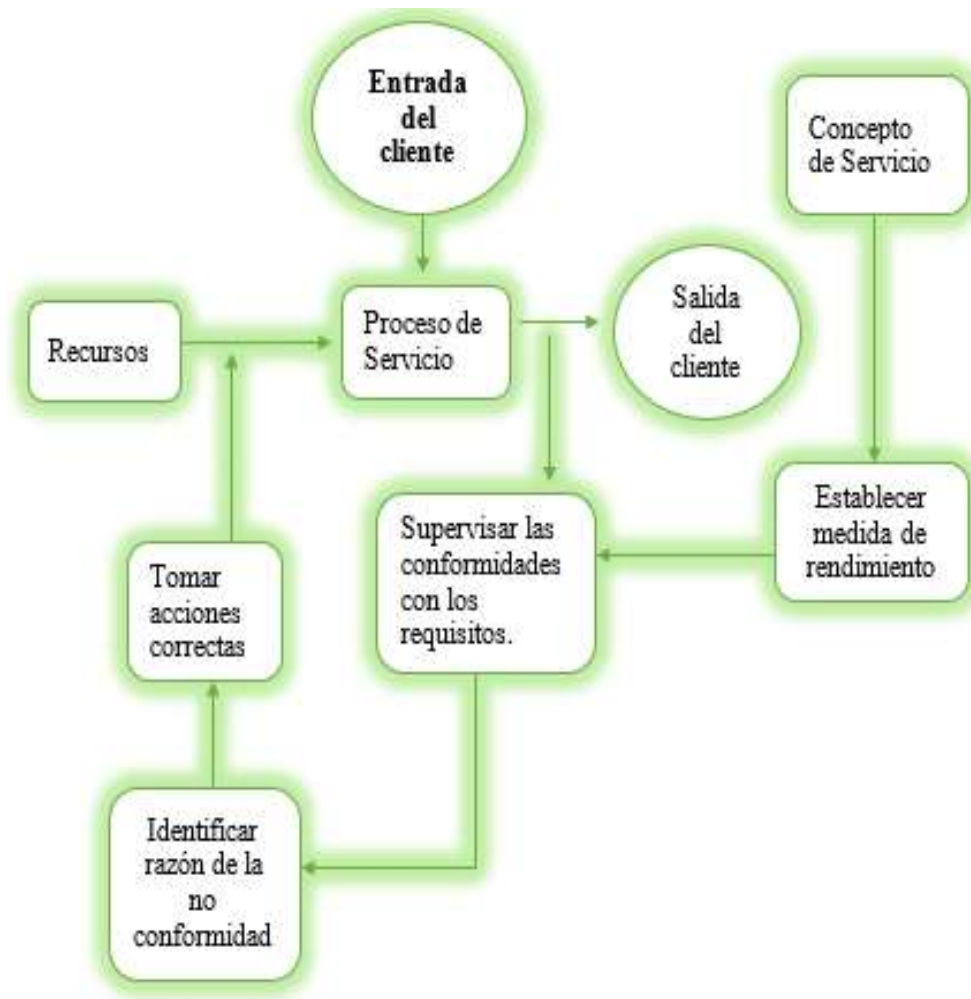
### ***2.2.9 Control de proceso de servicio.***

La calidad del servicio puede conceptualizarse como un sistema de control por retroalimentación. En un sistema de retroalimentación, la salida se evalúa comparándola con una referencia o norma predeterminada.

La discrepancia con respecto a la norma se transmite de vuelta a la entrada, y se aplican las modificaciones subsiguientes para garantizar que la salida se mantiene en un umbral aceptable.

**Figura 7**

*Control del proceso de servicio.*



*Nota.* Robbins & Coulter (2017)

La figura 7 Este estudio ilustra el ciclo de control fundamental en el contexto del control del proceso de servicio. La idea de servicio es fundamental para determinar los objetivos del servicio y definir las medidas de rendimiento de un sistema. Los individuos son sometidos a escrutinio y supervisión para garantizar el cumplimiento de los criterios prescritos para las métricas de rendimiento. El examen de la no conformidad con los requisitos es el punto central de la investigación destinada a identificar sus razones subyacentes y concebir medidas adecuadas para su rectificación. Robbins & Coulter (2017)



Lamentablemente, la aplicación de un ciclo eficaz para la regulación de los sistemas de servicios plantea dificultades. Los retos surgen al intentar establecer métricas de funcionamiento del servicio debido a la intangibilidad inherente de los servicios, que supone un obstáculo para la evaluación directa. Sin embargo, es importante señalar que esta dificultad no es insuperable. Existen otras métricas sustitutas para evaluar la calidad de los servicios, como la utilización del tiempo de espera de los clientes. La utilización de los datos de reclamaciones se observa en algunos sistemas de servicios públicos.

### 2.2.10 Total, Quality Management.

La gestión de la calidad total (GCT) está ampliamente reconocida como un enfoque destacado para facilitar la mejora continua en las empresas. Su principal importancia radica en su énfasis en dar prioridad al cliente en los procesos de toma de decisiones relacionados con la calidad. Es importante señalar que la Gestión de la Calidad Total (GCT) no es un programa o actividad discreta que tenga un comienzo o una conclusión fijos. Se trata más bien de un enfoque de gestión basado en los principios de la práctica eficaz. No obstante, la implantación de la GCT requiere un cambio fundamental en la mentalidad y la filosofía de gestión.

Las ideas y conceptos principales en torno a los cuales se articula la estrategia en la Gestión de la Calidad Total (GCT) abarcan figuras de renombre en el campo de la gestión de la calidad, como Deming, Juran, Ishikawa y Crosby.

Los componentes fundamentales de la Gestión de la Calidad Total (GCT) son los siguientes:

- ♣ **Enfoque en el cliente:** La filosofía TQM sitúa el servicio al cliente como máxima prioridad, con el objetivo de satisfacer sus expectativas para conservar a los clientes actuales y atraer a otros nuevos. En última instancia, este método mejora el



rendimiento financiero y permite incorporar tácticas organizativas cruciales. Para atender adecuadamente las necesidades de los clientes, es crucial determinar las ofertas deseadas de la empresa, comprender las expectativas de los consumidores y alinear todos los componentes operativos, como sistemas, procedimientos, actividades y características culturales, con el objetivo de satisfacer estos requisitos de forma eficiente.

- ♣ **Envolvimiento total:** La principal distinción entre el enfoque habitual de la calidad y la Gestión de la Calidad Total (GCT) radica en la inclusión del término "total" en esta última. La Gestión de la Calidad Total (GCT) se basa en el fomento de una cultura de mejora continua, en la que todas las personas afiliadas a una organización asumen colectivamente el propósito de perfeccionar sus propias tareas y responsabilidades.

### ***2.2.11 Mejora continua.***

La gestión de la calidad total (GCT) requiere un ciclo permanente y perpetuo de mejora continua que abarca diversos aspectos, como las personas, la maquinaria, los proveedores, los recursos y los protocolos. El principio subyacente de esta filosofía postula que cada faceta de un proceso determinado posee potencial de mejora. El objetivo último es alcanzar la perfección, un ideal que sigue siendo difícil de alcanzar pero que se persigue con insistencia.

- **Plan-Do-Check-Act.:** Walter Shewhart, figura destacada en el campo de la gestión de la calidad, ideó un marco cíclico denominado PDCA (Planificar, Hacer, Comprobar, Actuar) para plasmar su concepto de mejora perpetua. Posteriormente, Deming introdujo esta noción en Japón durante sus esfuerzos posteriores a la



Segunda Guerra Mundial. El concepto de kaizen es empleado por los japoneses para denotar un proceso perpetuo de mejora, cuando los individuos y las organizaciones se esfuerzan por establecer y alcanzar objetivos cada vez más ambiciosos. En Estados Unidos, los términos Gestión de la Calidad Total (TQM) y cero defectos se emplean para denotar iniciativas encaminadas a lograr la mejora constante. El director de operaciones desempeña un papel crucial en el fomento de un entorno de trabajo que fomenta la mejora continua, independientemente de las metodologías específicas empleadas, como PDCA, kaizen, TQM o cero defectos.

### **2.2.12 Six Sigma.**

El programa Seis Sigma se desarrolla específicamente con el objetivo de minimizar los defectos para conseguir una reducción de costes, un ahorro de tiempo y una mayor satisfacción del cliente. Seis Sigma engloba un marco integral que incluye un enfoque estratégico, una metodología estructurada y una colección de herramientas analíticas, todo ello encaminado a alcanzar y mantener la prosperidad de la organización. Este enfoque puede clasificarse como una decisión estratégica debido a su énfasis en lograr la satisfacción integral del cliente. El aspecto disciplinario de Seis Sigma se deriva de su adhesión al marco establecido DMAIC, reconocido como el modelo oficial de mejora de Seis Sigma. El modelo se ha presentado una propuesta para mejorar el procedimiento consta de cinco pasos. En primer lugar, consiste en definir el objetivo, ámbito de aplicación y resultados deseados del proyecto. Además, tiene en cuenta la definición de calidad del cliente, tal y como refieren Cfr. Heyzer y Render (2009): 195;57-54. En segundo lugar, el modelo hace hincapié en la importancia de medir el proceso y recopilar los datos pertinentes. En tercer lugar, hace hincapié en la necesidad de analizar los datos recogidos, garantizando que los resultados puedan ser repetidos y reproducidos por otros. En cuarto lugar, el modelo sugiere introducir



mejoras en los procesos y procedimientos existentes mediante su modificación o rediseño. Por último, subraya la importancia de controlar el nuevo procedimiento para garantizar que mantiene unos niveles de actuación seguros.

### ***2.2.13 Potenciación de los empleados.***

La capacitación de los empleados se refiere a la práctica de implicarlos activamente en todos los aspectos del proceso de producción. Según la literatura existente en el campo de la empresa, se postula ampliamente que aproximadamente el 85% de los problemas de calidad pueden atribuirse a factores relacionados con los materiales y los procedimientos, en lugar de estar influidos únicamente por el rendimiento del personal. De ahí que el objetivo sea desarrollar equipos y procedimientos que produzcan el nivel de calidad previsto. Los resultados óptimos pueden lograrse mediante la participación activa de personas que conozcan a fondo las deficiencias del sistema. Los individuos que participan activamente en el sistema de forma regular poseen una comprensión más profunda de sus entresijos en comparación con cualquier otro individuo. Según un estudio, las iniciativas de Gestión de la Calidad Total (TQM) que asignan la responsabilidad de la calidad a los empleados en el taller tienen más probabilidades de éxito que las que se aplican mediante directivas descendentes. Según el estudio, el primer enfoque tiene el doble de probabilidades de producir resultados positivos. En los casos de no conformidad, es poco frecuente que se responsabilice al trabajador. Hay tres factores potenciales que pueden haber contribuido al problema en cuestión: un diseño defectuoso del producto, un diseño defectuoso del sistema responsable de la fabricación de los bienes o una formación inadecuada del personal. Aunque es plausible que el empleado tenga capacidad para ayudar a resolver el problema, no es frecuente que la persona sea la causa principal.



## **2.2.14 Gestión por procesos.**

La gestión de procesos implica la gestión integral de cada transacción o proceso emprendido por la organización. La asignación de responsabilidades para cada proceso se confía a un gestor dentro de la empresa. En consecuencia, la dirección de la organización participa activamente en el proceso de coordinación y resolución de los conflictos que puedan surgir entre procesos, en lugar de implicarse directamente en las transacciones o procesos individuales.

### ➤ **Tipos de proceso.**

Según Pérez Fernández de Velasco (2010), los procesos pueden categorizarse en función de su finalidad, lo que da lugar a la identificación de tres categorías.

#### **A. Procesos operativos.**

Estos procesos engloban las actividades que convierten los recursos en el producto o servicio final, ajustándose a las demandas y expectativas específicas del cliente.

Del mismo modo, estos procedimientos son cruciales para alcanzar los objetivos de cualquier empresa.

También aportan importantes beneficios adicionales, aunque no de forma aislada, ya que necesitan información y recursos pertinentes para una ejecución óptima.

#### **B. Proceso de apoyo.**

Estos procedimientos asignan los recursos necesarios a otros procesos en función de los requisitos de los clientes de la empresa. Los procedimientos pueden clasificarse en dos categorías: Recursos o Capital Humano y Proveedores.



### *C. Procesos de gestión.*

El seguimiento, la supervisión, el control y la medición son ejemplos de actividades que contribuyen al funcionamiento óptimo de los demás procesos. Ello se debe a que estas actividades proporcionan a los demás procesos los conocimientos y recursos que necesitan para realizar su trabajo con eficacia. El funcionamiento de este proceso concreto se genera mediante la recopilación de información y datos de diversas operaciones, con el objetivo de convertirlos en información valiosa para los clientes internos de la organización.

#### *2.2.15 Elementos de un proceso.*

- ⚙ **Input:** Los insumos que serán sometidos al proceso de transformación incluyen recursos, materiales, información e insumos. Además, el número de personas que se formarán y los conocimientos que se desarrollarán y/o sistematizarán también son factores importantes a tener en cuenta.
- ⚙ **Recursos:** Dichos componentes son los encargados de ejercer influencia sobre los insumos o inputs que van a ser objeto de transformación. Se incluyen en estas categorías los recursos humanos, responsables de Planificación, organización y gestión de actividades, así como los recursos de apoyo, que abarcan tecnologías, ordenadores y otros recursos similares.
- ⚙ **Procesamiento o transformación:** Durante esta fase, la entrada se somete a un proceso de transformación, que puede implicar cambios físicos, reubicación, procesamiento de la información, transferencia de conocimientos y otras actividades relacionadas. La transformación de la entrada se ejecuta durante esta fase.
- ⚙ **Outputs:** En esta categoría se incluyen las mercancías, que incluyen atributos físicos y pueden transportarse y almacenarse. Además, están los servicios, que carecen de forma física y en su lugar implican acciones realizadas sobre el consumidor. La



perspectiva del cliente desempeña un papel crucial en la evaluación de la calidad del servicio prestado.

### ***2.2.16 Control de la gestión por procesos.***

Abarca el establecimiento de un mecanismo de control destinado a cuantificar y evaluar los resultados y la eficacia de los procesos. Medir la satisfacción del cliente, tanto interna como externamente, es un aspecto crucial a tener en cuenta. Al hacerlo, resulta factible identificar áreas de mejora o posibles rediseños de los procesos.

Las principales razones para evaluar los procesos son mantener el control sobre ellos, adquirir la información necesaria para una gestión eficaz, alcanzar objetivos predeterminados y mejorar su rendimiento.

### ***2.2.17 Ciclo PCDA en la mejora de procesos.***

El ciclo PDCA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) o PHVA (Planificar-Hacer-Estudiar-Actuar) Permite aumentar la calidad en diversos procesos de una organización. Es un valioso instrumento para la mejora continua y resulta especialmente útil en el ámbito de la gestión de procesos.

### ***2.2.18 Etapa plan.***

La etapa inicial del ciclo PDCA implica la identificación y el establecimiento de objetivos y metas claros y sucintos que deben alcanzarse. Del mismo modo, es imprescindible especificar los procedimientos que se emplearán para alcanzar los objetivos fijados. Para determinar los problemas potenciales, se emplea un enfoque sistemático por el que se reconoce un problema en función de su prioridad. Posteriormente, se establecen los objetivos, seguidos de un análisis de la situación actual. A continuación, se identifican las



posibles causas y posteriormente se formula un plan de mejora. Por último, se despliegan instrumentos de calidad para facilitar la ejecución del plan.

### **1. *Etapa Check.***

Durante la tercera etapa, se evalúa el trabajo en curso para determinar su concordancia con los planes iniciales establecidos en la primera etapa. Del mismo modo, es importante validar el trabajo mediante la observación in situ y corroborar los hallazgos a través de los resultados de la tarea idéntica.

### **2. *Etapa Do.***

Durante esta fase, el personal empleado por la organización dedicado a la mejora de los procesos operativos y recibe educación y formación, que abarca tres tipos distintos: formación en grupo, instrucción impartida por superiores a subordinados y formación individualizada.

### **3. *Etapa Act.***

En la etapa final, surgen dos escenarios: el primero supone la consecución con éxito del objetivo, que se produce cuando las acciones y procedimientos implantados en la tercera etapa se alinean con los objetivos de la etapa inicial. En consecuencia, persistirá la normalización de las acciones correctivas y los procedimientos operativos, lo que garantizará su eficacia permanente. En caso de que no se alcance el objetivo deseado, se hace necesario identificar y eliminar las causas potenciales.



## 2.3 Marco conceptual.

### 2.3.1 *Proceso.*

Según la norma ISO 9001, un proceso se caracteriza por ser un conjunto de actividades interdependientes o interconectadas que facilitan la conversión de entradas en salidas. Una interpretación alternativa del término "proceso" es que se refiere a una entidad autónoma que logra un objetivo determinado, consistente en una serie de operaciones que comienza y concluye al interactuar con un consumidor o un usuario interno.

Se puede definir un proceso como una serie de acciones interconectadas responsables de aceptar entradas y, mediante la adición de valor, convertirlas en salidas.

Del mismo modo, en el contexto de los procedimientos industriales, el término "proceso" puede describirse como la entrada inicial de materias primas, que luego se transforman mediante la utilización de recursos como maquinaria, energía y mano de obra, dando lugar a la producción de un producto final que posee un mayor nivel de valor.

En el ámbito de la administración, los insumos consisten en diversas actividades, mientras que los recursos empleados son las personas y el tiempo que dedican. Estos elementos, combinados y dotados de valor, culminan en la prestación de un servicio.

### 2.3.2 *Proceso de Atención*

Pleguezuelos (2013) esboza una serie de acciones que ocurren de manera secuencial, partiendo del contacto inicial y concluyendo con su resolución.

El proceso de atención se refiere a las etapas o procedimientos secuenciales implementados por una corporación para atender consultas, solicitudes, quejas o problemas planteados por las personas. Este protocolo traza las directrices necesarias para proporcionar una resolución rápida y fiable.



### 2.3.3 *Gestión.*

Según Robbins y Coulter (2005), El término "gestión" o "administración" se refiere al proceso de organizar y coordinar actividades dentro de una organización para lograr una eficiencia y eficacia óptimas, colaborando con y a través de otros.

- ✓ El término "gestión" se refiere al acto de supervisar y coordinar las operaciones de una organización, empresa o proceso.
- ✓ El diseño organizativo engloba un conjunto de actividades, acciones y estrategias que se aplican para optimizar la estructura de una empresa con el objetivo de alcanzar los resultados previstos.



## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Diseño de la investigación

El diseño de estudio elegido se caracteriza por ser **no experimental** y transversal por naturaleza. Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirman que la investigación no experimental implica la observación de sucesos en su entorno natural, seguida de un análisis posterior. Además, los datos se obtuvieron en un momento concreto, por lo que su naturaleza es transversal.

#### 3.2 Método de la investigación

La investigación tiene un método **Inductivo-deductivo**. El método inductivo-deductivo, tal como lo describe Bernal (2006), es un método de deducción lógica que se refiere al examen de hechos específicos. Presenta características deductivas al comenzar con principios generales y progresar hacia casos específicos, mientras que también muestra atributos inductivos al proceder de casos específicos a conclusiones generales. En este contexto, la metodología empleada facilitó la obtención de las conclusiones subsiguientes.

#### 3.3 Nivel y tipo de la investigación

##### 3.3.1 Nivel de la investigación.

Este estudio es una investigación **explicativa** que incluyó visitas de profesionales técnicos. El método también incluyó la recopilación de especificaciones exhaustivas para el uso de herramientas analíticas con el fin de evaluar los resultados de la investigación.



Esta investigación puede caracterizarse como exploratoria, ya que pretende abordar cuestiones relativas al tema que no han sido exploradas anteriormente con una atención significativa. (Hernandez & Baptista, 2014)

**3.3.2 Tipo de la investigación.**

De acuerdo a Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010), El objetivo de esta investigación es examinar la prevalencia de varias formas o grados de una o mayor número de variables en una población determinada.

El presente estudio es de tipo **descriptiva** ya que emplea metodologías cuantitativas y cualitativas para investigar el tema. Este enfoque permite una descripción objetiva del comportamiento del sujeto o del grupo sin ninguna interferencia o impacto en los observados o informados.

**3.4 Población y muestra.**

**3.4.1 Población.**

El término "universo" puede englobar cualquier conjunto de elementos que tengan características comunes. (Hernández y Baptista, 2014, p. 174).

La población estará conformada por el promedio de medio año por la cartera de clientes de la empresa Credinka

**Tabla 2**

*Proyección de población.*

<i>Mes</i>	<i>Clientes</i>	<i>Total, promedio</i>
<i>Enero</i>	10210	<b>11911</b>
<i>Febrero</i>	11566	



<i>Marzo</i>	12401
<i>Abril</i>	11090
<i>Mayo</i>	12890
<i>Junio</i>	13309

### 3.4.2 Muestra.

La población objetivo se divide en subgrupos más pequeños, denominados muestras, de los que se recogerán los datos. Antes de aplicar la técnica de recogida de datos, es importante definir o delimitar explícitamente las muestras. Además, las muestras deben ser representativas de la población total. (Hernandez & Baptista, 2014, pág. 173) .

Para determinar el tamaño de la muestra representativa generada se ha utilizado el algoritmo que figura a continuación, garantizando que representa con exactitud la muestra más distintiva de la colección. Se considerado un total de 266 personas a lo largo de la duración del estudio.

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 pqN}{e^2(N - 1) + Z_{\alpha/2}^2 pq}$$

Donde:

N= Tamaño de población (11911).

Z<sub>α/2</sub>= Nivel confianza (95%).

e= Precisión (3%).

p= Probabilidad éxito (95%).

q= Probabilidad fracaso (1-p, 5%).

Reemplazando:



$$N = \frac{1.96^2 * 0.95 * 0.05 * 11911}{0.03^2 (11911 - 1) + 1.96^2 * 0.95 * 0.05} \quad N = 265.77 = \mathbf{266}$$

➤ Por ello, la muestra a emplear es de 266 personas

### **3.5 Aspectos de la unidad base de la investigación en la cual se desarrolla la metodología.**

Se tomó en consideración la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca como objeto de estudio para sugerir una mejora del proceso de gestión de atención.

#### **3.5.1 Aspectos de compromiso.**

##### **a) Misión:**

Fomentar, potenciar el éxito de nuestra clientela ofreciéndoles soluciones financieras adaptadas a sus necesidades; impulsar el crecimiento personal y profesional de nuestros empleados; crear riqueza para nuestros accionistas; y contribuir al progreso continuo de la nación.

##### **b) Visión:**

Nuestro objetivo es convertirnos en el proveedor de servicios financieros de mayor éxito en todos nuestros mercados y líneas de productos.

##### **✓ Principios de la financiera.**

##### **➤ Satisfacción del cliente:**

Para ofrecer a nuestra clientela un encuentro de servicio favorable, nos esforzamos por mejorar la calidad de nuestras ofertas, servicios, procedimientos operativos y atención al cliente.



➤ **Pasión por las metas:**

Demostrar un compromiso inquebrantable y una dedicación inquebrantable para superar nuestros objetivos y resultados, así como para alcanzar el crecimiento personal en el ámbito de las finanzas.

➤ **Eficiencia:**

Garantizar una gestión responsable de los recursos de la institución financiera, tratándolos con el mismo nivel de cuidado y consideración que si fueran propios.

➤ **Gestión al Riesgo:**

Incorporar el riesgo como componente esencial en nuestro marco empresarial y asumir la obligación de comprenderlo, cuantificarlo y controlarlo eficazmente.

➤ **Transparencia:**

Es imperativo actuar con franqueza, honestidad y transparencia tanto con los colegas como con los clientes. Facilitándoles información fiable, se pueden cultivar relaciones de larga duración.

➤ **Disposición al Cambio:**

Es vital mantener una mentalidad positiva para defender y adoptar eficazmente las mejoras y las mejores prácticas.

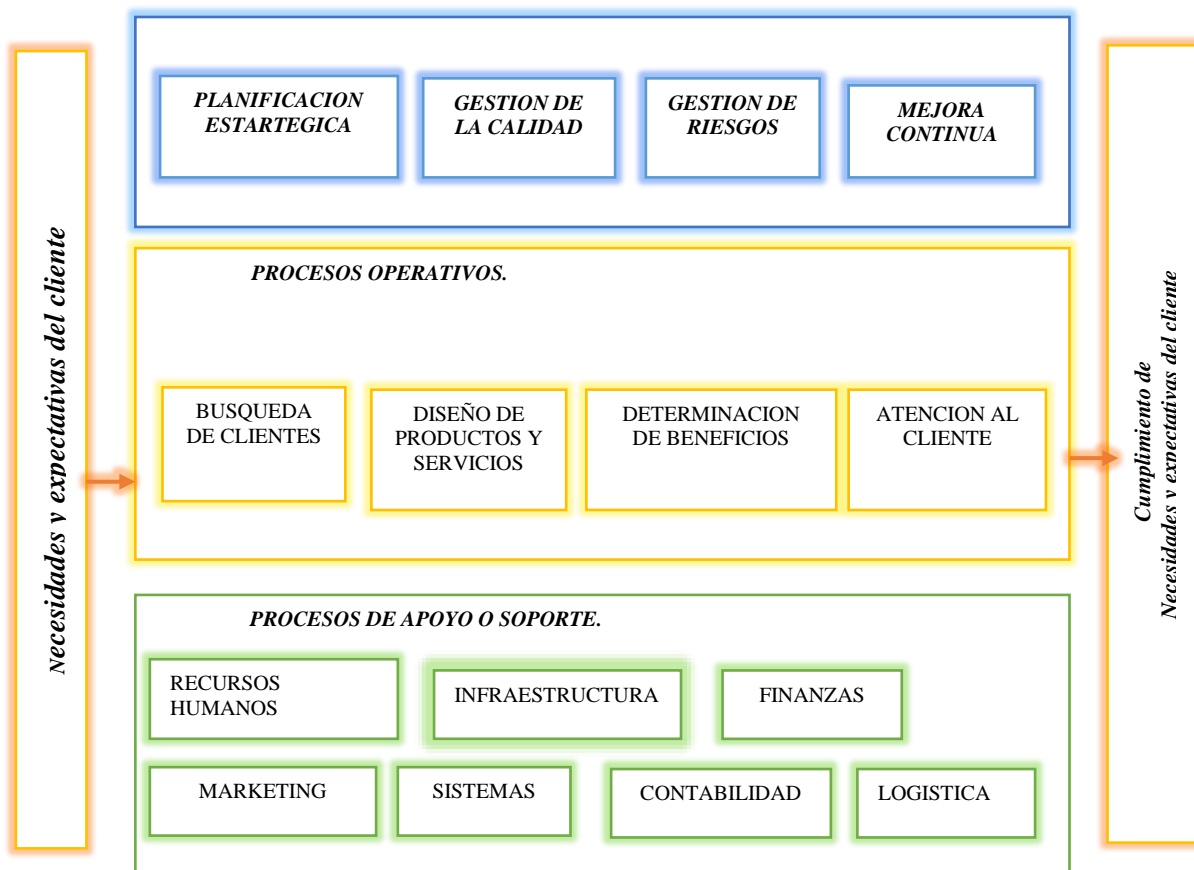
➤ **Disciplina:**

Es imprescindible mantener un enfoque sistemático y organizado para aplicar constantemente los procedimientos y marcos de trabajo especificados.

### 3.5.2 *Mapa de procesos de la financiera.*

**Figura 8**

*Mapa de procesos de la empresa.*



*Nota.* Información de la empresa.

### 3.5.3 *Proceso de gestión.*

➤ **Planificación Estratégica:** El proceso consta del Consejo de Administración, responsable de formular los objetivos y principios rectores de la organización.



Posteriormente, éstas se transforman en objetivos para la empresa, que a su vez se traducen en directrices que, en última instancia, conducen a los resultados deseados.

- **Gestión de la Calidad:** El proceso de gestión del que se habla aquí corresponde a la División de Cumplimiento Corporativo, responsable de supervisar el logro de los objetivos esbozados en dicho proceso. Además, esta división se encarga de formular políticas internas de calidad y difundirlas a otros departamentos para garantizar su correcto cumplimiento.
- **Gestión de Riesgos:** El proceso de gestión responsable de supervisar, mejorar y hacer cumplir los protocolos de verificación y control de las distintas categorías de clientes, así como del personal interno del banco, se conoce como Proceso de Gestión de Clientes.
- **Mejora Continua:** El proceso consta de dos divisiones: la División de Auditoría y la División de Cumplimiento Corporativo. Estas divisiones son responsables de supervisar el cumplimiento de los protocolos establecidos y de identificar las áreas que deben mejorarse. Sus objetivos principales son rectificar cualquier deficiencia y garantizar la ejecución eficaz y eficiente de las operaciones.

#### 3.5.4 *Procesos operativos.*

- **Búsqueda de clientes:** El procedimiento operativo implica el examen de las bases de datos y el inicio de la captación de clientes hasta que la lista definitiva se facilita al departamento de telemarketing.
- **Diseño de Productos y Servicios:** El procedimiento permite a los particulares obtener una serie de activos financieros, como tarjetas de crédito, préstamos personales, préstamos hipotecarios, préstamos para vehículos o una combinación de los mismos. Los activos concretos concedidos dependen de la deuda declarada por



el cliente en el sistema financiero y su relación con los ingresos mensuales de un individuo.

- **Determinación de los Beneficios Económicos:** El proceso operativo es responsable de la preparación de campañas de crédito adaptadas a cada categoría de clientes, tras la recepción de la Lista de Productos del paso anterior. Las campañas proporcionarán detalles sobre los tipos de interés, la duración de los préstamos, el límite máximo de crédito disponible para los clientes, el tipo específico de tarjeta de crédito que puede adquirirse y una estimación del importe de la cuota mensual. Esta información se utilizará para documentar eficazmente las oportunidades de venta.
  
- **Atención al Cliente:** El proceso de gestión se encarga de formular normas de servicio al cliente específicas para cada categoría de banco, de acuerdo con las políticas de calidad establecidas en la fase anterior. Además, tiene por objeto responder a las necesidades específicas y satisfacer las expectativas de cada cliente.

### 3.5.5 *Procesos de soporte.*

- **Recursos Humanos:**

El proceso de apoyo es responsable de la contratación de personas adecuadas para asignarlas a diversos departamentos del banco, de su formación y de su promoción interna a otros puestos, en función de que el personal cumpla los criterios exigidos.

- **Infraestructura:**



Este proceso se encarga del diseño y la provisión de espacios adecuados para las oficinas internas y las agencias de atención al cliente dentro de las grandes oficinas que constan de seis o más plantas.

➤ **Investigación y Desarrollo:**

El objetivo del proceso de apoyo es llevar a cabo un examen de las tendencias de los mercados financieros en relación con los tipos de interés abarca diversos aspectos, entre ellos los relacionados con el crédito, el ahorro y las inversiones bursátiles y los tipos de cambio en relación con la volatilidad del dólar. Mediante el empleo de técnicas de evaluación comparativa, las organizaciones pueden desarrollar estrategias esenciales para adaptar eficazmente sus operaciones.

➤ **Finanzas:**

Este proceso es responsable de la provisión de recursos económicos necesarios para el funcionamiento de los procedimientos CORE. Facilita la provisión de unidades económicas para el diseño de productos y servicios, la determinación del beneficio financiero y la posventa.

➤ **Contabilidad:**

El proceso de apoyo responsable del cálculo de los estados financieros es crucial para facilitar la distribución de las remuneraciones mensuales, los pagos de CTS, las bonificaciones y los beneficios a los trabajadores del banco. Además, este proceso desempeña un papel vital para determinar las decisiones de inversión, aumentar el valor de la marca y ampliar la expansión a otras naciones.



➤ **Sistemas:**

El proceso de apoyo es responsable de facilitar el acceso a las bases de datos de clientes encriptadas con el fin de atender a los clientes y ofrecerles las ofertas pertinentes según sus necesidades. Del mismo modo, estas bases de datos están dispersas internamente para permitir a las personas captar eficazmente a los consumidores potenciales y facilitar el proceso de venta.

➤ **Marketing:**

El proceso se encarga de facilitar la formulación de propuestas de crédito para los clientes de diversas entidades bancarias. También determina los tipos de interés adecuados para cada categoría de clientes y establece las condiciones requeridas para los bienes suplementarios que pueden solicitar.

➤ **Logística:**

El proceso de apoyo asume la responsabilidad de proporcionar los recursos financieros necesarios para el funcionamiento de otros procesos, abarcando elementos como ordenadores, portátiles, teléfonos móviles, sistemas de iluminación, formularios, televisores y otros equipos diversos.

**c) FODA de la empresa:** El cuadro presentado sirve para evaluar los puntos fuertes, las oportunidades, los puntos débiles y las amenazas de la empresa.



**Tabla 3**

*Cuadro FODA.*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La imagen y la marca se han consolidado en el sector.</li> <li>✓ Las instalaciones cuentan con una infraestructura contemporánea.</li> <li>✓ Utilización de tecnología y programas informáticos</li> <li>✓ Nuestros productos cumplen rigurosas normas de calidad y seguridad.</li> <li>✓ Publicidad coherente y pionera.</li> <li>✓ Prestación eficaz de servicios en sus sectores comerciales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crecimiento del sector</li> <li>✓ Los pagos pendientes en el mercado son mínimos.</li> <li>✓ Avances técnicos continuos.</li> <li>✓ Mayor capacidad para adquirir bienes y servicios</li> <li>✓ Facil acceso a nuevos sectores del país.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Los asesores comerciales experimentan una falta de variedad en su empleo.</li> <li>❖ Falta entusiasmo y dedicación dentro de la organización.</li> <li>❖ Insuficiente competencia para resolver los problemas de los consumidores</li> <li>❖ Constantes insatisfacciones por la inadecuada atención.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ La estabilidad y la expansión de la competencia.</li> <li>❖ Inestabilidad política que lleva a administraciones fluctuantes</li> <li>❖ Los competidores ofrecen tipos de interés más altos, lo que los hace más atractivos.</li> <li>❖ Incremento de la delincuencia del sector</li> </ul>

*Nota.* Información de la empresa.



## 3.6 Técnicas e instrumentos.

### 3.6.1 Técnicas de recolección de datos.

Un enfoque o técnica designado para la adquisición de información se denomina comúnmente "técnica".(Arias, 2012, pág. 67) . En esta sección se detallan los métodos empleados en la elaboración de este estudio:

- **Observación:** Bernal (2006), El autor sostiene que este enfoque es fundamental para la consecución práctica de nuestros objetivos, lo que lo convierte en un componente significativo de la metodología científica. La epistemología se refiere al proceso cognitivo por el que los individuos ven intencionadamente atributos específicos presentes en el objeto de su conocimiento.
- **Técnica:** La investigación incluyó una metodología de encuesta para recopilar datos de una muestra de 75 estudios. Además, se utilizó un método de observación para evaluar el grado de gestión de la calidad en el servicio de la empresa.

### 3.6.2 Instrumentos de recolección de datos de la investigación.

Se utilizó un instrumento en forma de cuestionario, consistente en una serie de cuestiones que se administraron a todos los individuos de la muestra elegida.

- ✓ **Softwares de validación:** En la parte siguiente se describen las metodologías utilizadas en la formulación de esta investigación:
  - Alfa de Cronbach
  - SPSS Estadística

### 3.7 Validez y confiabilidad de los instrumentos.

#### 3.7.1 Validez de instrumentos.

La validez, en su sentido más amplio, se refiere al grado de precisión con el que un instrumento de medida determina el valor de la variable evaluada.

**Tabla 4**

*Validación del instrumento.*

Nº	Especialista	Promedio	Opinión
1	Experto	4.9	Aplicable
2	Experto	4.6	Aplicable
3	Experto	4.7	Aplicable

*Nota.* Resultados sintetizados de expertos.

#### 3.7.2 Confiabilidad de instrumentos.

Según (Hernandez & Baptista, 2014) La fiabilidad del instrumento viene determinada por la coherencia y cuantificabilidad de sus datos (p. 200). Se realizó una prueba estadística para verificar la exactitud de los resultados.

El estudio empleó el alfa de Cronbach como medida estadística. Se trata de un método para evaluar la fiabilidad de una escala de medición que consta de n componentes observables.

Una mayor consistencia interna entre los ítems de la escala se traduce en un valor estadístico más próximo a 1, lo que indica una mayor precisión. El valor alfa de Cronbach calculado fue de 0,894, lo que indica un nivel de fiabilidad excepcional. Varios autores sostienen que la credibilidad de un estudio puede verse reforzada cuando su valor alfa supera 0,7. De este modo, se puede estar completamente seguro de que la información obtenida será muy fiable y uniforme.

**Tabla 5***Estadística de fiabilidad.*

Alfa de Cronbach	Elementos
0.894	10

*Nota.* Estadística.

### 3.8 Desarrollo del plan de investigación

En relación con este tema, para alcanzar los objetivos predeterminados y mejorar el progreso de este estudio, se han aplicado las siguientes fases. Esto se llevó a cabo para mejorar el progreso general.

Estas fases se explican a continuación:

- ★ **Fase I: Revisión bibliográfica:** El primer paso consistió en recopilar información bibliográfica, lo que nos permitió sentar las bases de las distintas cualidades presentes en la investigación. A continuación, se procedió a la presentación de los resultados.
- ★ **Fase II Colaboración con el representante de la empresa:** Como parte de este proceso, se decidió organizar una reunión planificada con la administración a fin de obtener las autorizaciones necesarias para la recogida de datos y la ejecución de diversas tareas. Estas gestiones consistieron en evaluar la idoneidad del cuestionario para los clientes.
- ★ **Fase III: Inspección in situ del proceso de atención al cliente:** Para que pudiéramos ver cómo se prestaba realmente la atención en la empresa mencionada y obtener información que, por motivos laborales, no se nos facilitaba en su totalidad,



dándonos sólo una idea general, como parte fundamental del proceso de recopilación de datos que nos dieran una idea básica del punto de vista del servicio de atención al cliente, realizamos varias visitas en días de mucho trabajo y en días de poco trabajo para obtener información precisa sobre el tema.

- ★ **Fase IV: Elaboración de cuestionario:** Las encuestas se diseñaron y administraron a clientes y participantes que consintieron voluntariamente en actuar como informantes y eran conscientes de sus derechos y responsabilidades. Se tomaron medidas para salvaguardar la confidencialidad de las personas implicadas en la investigación. Es importante señalar que este proceso implicaba una interacción social, y se procuró evitar obtener respuestas influidas por actitudes o sesgos preconcebidos.

## CUESTIONARIO

1. ¿Se le ha informado que tipo de operaciones puede realizar en la entidad financiera?
  - a) Si
  - b) No
  - c) En ocasiones
2. ¿Recibe usted información oportuna por parte de los asesores de servicios en cada visita a la entidad financiera?
  - a) Si
  - b) No
  - c) A veces
3. ¿Considera usted que la información otorgada por el personal de la entidad financiera es de calidad?



a) Si

b) No

c) Indiferente

4. ¿Para usted, la información que ha recibido ha sido clara y entendible?

a) Si

b) No

c) Poco entendible

5. ¿Está usted satisfecho con el servicio que brinda la entidad financiera?

a) Totalmente satisfecho

b) Satisfecho

c) Insatisfecho

d) Totalmente insatisfecho

6. ¿Considera usted que el personal de la entidad financiera se esfuerza por atenderlo cada vez mejor?

a) Si

b) No

c) A veces

7. ¿Considera usted que los asesores comerciales de la entidad financiera cuentan con el conocimiento y/o habilidad para atenderlo?

a) Totalmente de acuerdo

b) De acuerdo

c) En desacuerdo

d) Totalmente en desacuerdo

8. ¿Siempre que visita la entidad financiera hay algún asesor comercial para que lo pueda ayudar?



- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Nunca
- d) En ocasiones

9. ¿Cuáles han sido las acciones de mejora que ha realizado el asesor comercial al momento realizar cualquier operación en la entidad financiera?

- a) Preguntar qué operación se realizará
- b) Atender amablemente inquietudes
- c) Solo dirigir a la ventanilla.
- d) Mostar que operaciones adicionales se pueden hacer

10. ¿Ha percibido alguna mejora en el nivel de atención de los asesores?

- a) Si
- b) No
- c) A veces
- d) Solo preguntar si es cliente con o sin tarjeta.

★ **Fase V: Identificación y análisis del procedimiento actual de atención al cliente:**

A lo largo de esta fase, se ejecutaron multitud de tareas de acuerdo con las observaciones in situ y los datos adquiridos.

Para mejorar la comprensión del proceso de servicio multiacción, se tuvieron en cuenta los siguientes elementos: todas las personas implicadas en el proceso, los objetivos de la empresa, las tareas específicas realizadas, las posibles desviaciones de la norma y las personas responsables de cada actividad. Los resultados de este esfuerzo se exponen en el Capítulo IV.



★ **Fase VI: Desarrollo de la aplicabilidad del cuestionario.**

Un total de 266 consumidores participaron en la encuesta para evaluar con precisión el nivel de atención que recibían en función del servicio que se les prestaba.

En el Capítulo IV, reportamos los hallazgos que obtuvimos al analizar el cuestionario.

- ★ **Fase VII: Propuesta de mejora del procedimiento de gestión de atención:** En lo que respecta a esta cuestión en particular, tras haber formulado ya los resultados tanto del Objetivo 1 como del Objetivo 2, se elaboró una propuesta de mejora. Este plan de mejora constará de numerosas medidas relativas al personal implicado, medidas para la aplicación de distintos componentes y otras actividades asociadas.

### ***3.8.1 Procesamiento y análisis de datos.***

En relación con este tema concreto, el proceso de adquisición de información y análisis de datos se llevará a cabo de la siguiente manera:

Los datos recogidos se analizarán utilizando el programa informático SPSS versión 25. Se utilizará la aplicación Excel para construir tablas y gráficos, que luego se emplearán en el análisis de los datos estadísticos producidos por este software. Esto nos permitirá difundir los resultados de nuestra investigación.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Resultados.

Tras completar el desarrollo del procedimiento técnico en nuestra investigación, revisamos los resultados y los publicamos de acuerdo con los objetivos fijados.

##### 4.1.1 *Resultados sobre el proceso de gestión actual que desarrolla la entidad financiera.*

###### a) **Definición del proceso actual.**

Esta estrategia se ejecuta cada vez que un nuevo consumidor hace su primer viaje a través de la puerta de la institución. A su llegada, el cliente es recibido por el personal financiero. Si el número de clientes es superior a tres, se da al consumidor la opción de esperar.

###### b) **Análisis del proceso de atención actual.**

Durante esta fase, se llevó a cabo una evaluación para determinar si se estaban alcanzando los objetivos financieros predeterminados mediante el análisis del rendimiento del proceso asistencial en cuestión.

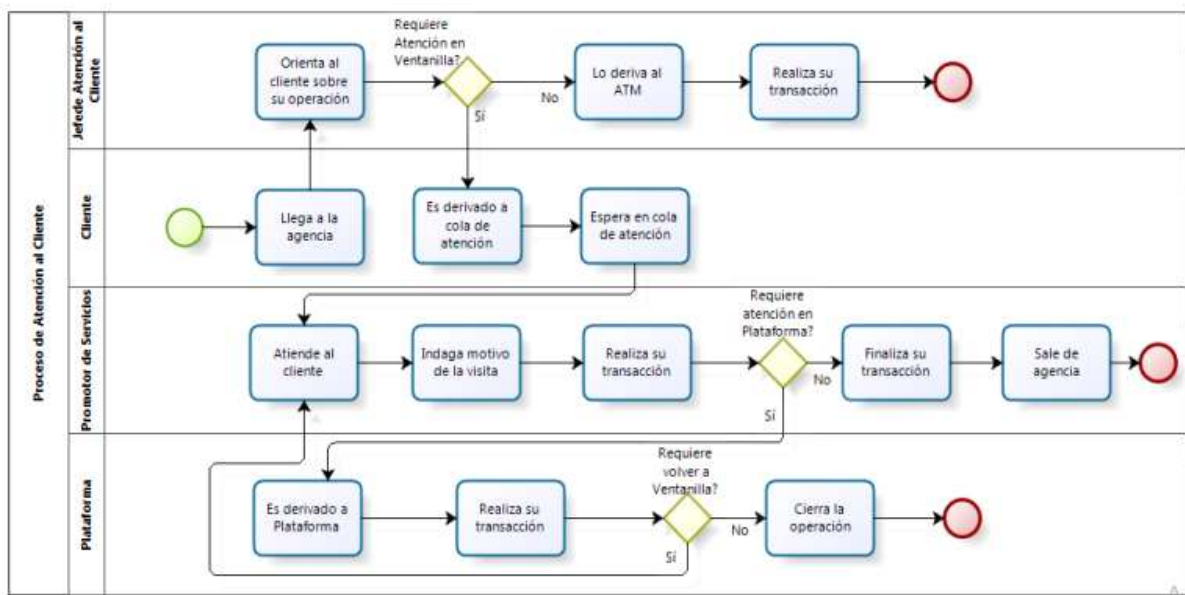
Para agilizar la investigación, se elaboró un modelo de proceso que describe con precisión el estado actual del proceso analizado.

###### c) **Establecimiento de proceso de atención:**

Luego de realizar una evaluación directa insitu se ha podido conformar las fases que se desarrollan el proceso de atención en la entidad financiera.

**Figura 9**

*Flujograma del proceso de atención en la financiera.*



*Nota.* Información de la empresa.

- ✓ **Recibimiento y atención al cliente.** Saludar a los clientes y otros visitantes es un componente básico de las tareas de atención al cliente y recepción. Normalmente, visten un atuendo estándar y se sitúan sentados o de pie detrás de un mostrador. Sus principales responsabilidades consisten en dar la bienvenida a las personas a su llegada y responder a las preguntas de los clientes.

**d) Identificación de los problemas presentes en proceso actual de atención.**

Durante este proceso, puede resultar evidente que se plantean muchos problemas, que pueden deducirse de las observaciones e indagaciones realizadas tanto por los clientes como por el personal, con el fin de abordarlos y resolverlos.

- **Incapacidad de respuesta:** Era evidente que el personal carecía de un conocimiento exhaustivo de las distintas existencias, lo que se traducía en un retraso y una prolongación de la respuesta a la consulta de un cliente.

- **Tiempo de espera:** Debido a la falta de un sistema claramente establecido para gestionar y supervisar los servicios, se pudo observar que el asesor comercial necesitaba unos minutos para abordar y resolver cualquier duda o inquietud planteada por el cliente. Esta fue una de las cosas que se descubrió.
- **Falta de empatía:** En determinadas condiciones, es concebible observar una escasez de empatía entre el personal en posiciones de autoridad hacia sus clientes, impidiendo así el establecimiento de un marco de servicio sólido. Esto fue especialmente notorio en el área de ventas. Esta falta de empatía se puso de manifiesto en algunas circunstancias y situaciones.

**Tabla 6**

*Proceso de gestión de atención actual falencias presentadas.*

---

**PROCESO DE GESTION DE ATENCION DE ATENCION ACTUAL DE LA ENTIDAD FINANCIERA**

---

*Esta estrategia se activa cada vez que un nuevo consumidor realiza su recorrido inicial por la entrada de la tienda.*

- ✘ **Incapacidad de respuesta.** Los colaboradores de la financiera no tienen los conocimientos sobre las distintas existencias.
  - ✘ **Tiempo de espera.** No existe orden definido de los servicios, los colaboradores demoran en solucionar dudas e inquietudes del cliente.
  - ✘ **Falta de empatía.** Los colaboradores carecen de empatía con los clientes, especialmente en el área de ventas.
- 

- Ⓔ **Análisis:** Como se puede apreciar el proceso de atención que desarrolla la empresa financiera Credinka está sujeta como línea principal a 4 aspectos tomando como



partida el cliente y según los requerimientos de este se le deriva a cada una de las 3 secciones respectiva. Siendo el desarrollo de un contexto regular. Ya que se ha podido identifica tales como incapacidad de respuesta, tiempo de espera y falta de empatía por lo cual el proceso de atención actual debe mejorarse

#### ***4.1.2 Resultados sobre nivel que presenta el proceso de gestión de atención cliente según percepción de los clientes de la entidad financiera.***

A continuación, se presentan los resultados de una encuesta con un total de 10 preguntas. Pasamos a la siguiente tarea. Durante el periodo de investigación se realizó una encuesta en la que se pidió a 266 clientes que visitaron la empresa que rellenaran un cuestionario.

Los datos se examinaron con la herramienta informática SPSS y se ajustaron mediante modelos visuales disponibles en Excel. Mantener una relación de acuerdo con la estructura sugerida para la comunicación escrita.

Los resultados se presentan de forma secuencial, con cada uno de los puntos del cuestionario enumerados como medio de organización. Cabe destacar la importancia de la presentación de los resultados.

#### **🔑 Resultados del cuestionario realizado a los clientes de la financiera.**

- ⚙️ **Según la pregunta 1:** ¿Se le ha informado que tipo de operaciones puede realizar en la entidad financiera?

**Tabla 7**

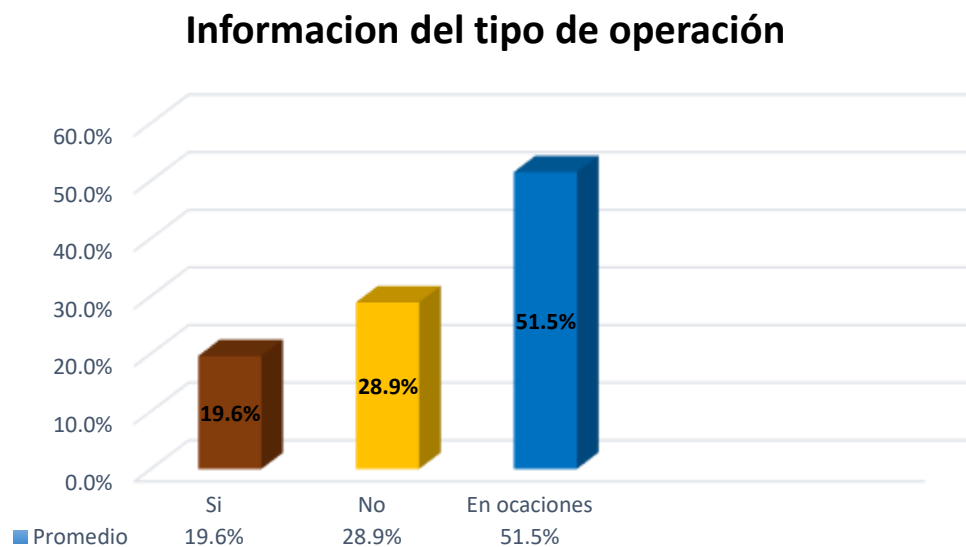
*Información del tipo de operación.*

<i>Categoría</i>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Si</i>	52	19.6 %
<i>No</i>	77	28.9 %
<i>En ocasiones</i>	137	51.5 %
<b>Total</b>	<b>266</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Compilación de empresa

**Figura 10**

*Información del tipo de operación.*



*Nota.* Compilación de empresa

- ⚙ Los resultados indican en qué medida se informó a los clientes sobre la gama de operaciones a su disposición dentro de la organización financiera. En concreto, el 19.6% de los clientes declararon haber recibido dicha información, mientras que el 28.9% declararon no haberla recibido. Además, el 51.5% de los clientes declararon haber sido informados ocasionalmente sobre el tema

- ⚙ **Según la pregunta 2:** ¿Recibe usted información oportuna por parte de los asesores de servicios en cada visita a la entidad financiera?

**Tabla 8**

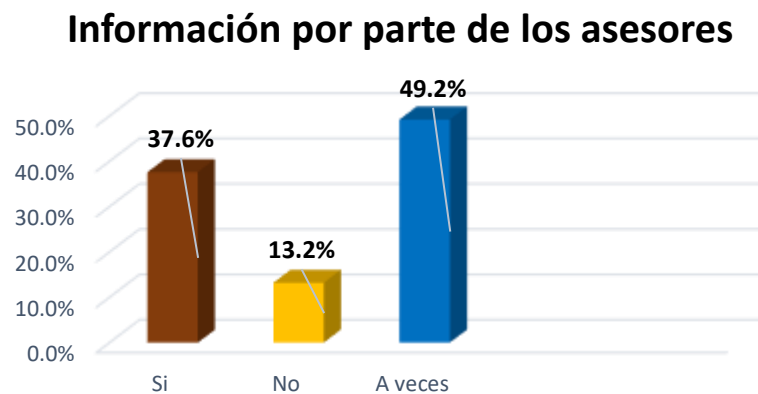
*Información por parte de los asesores.*

<i>Categoría</i>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Si</i>	100	37.6 %
<i>No</i>	35	13.2 %
<i>A veces</i>	131	49.2 %
<b>Total</b>	<b>266</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Compilación de empresa

**Figura 11**

*Información por parte de los asesores.*



*Nota.* Compilación de empresa

- ⚙ Los resultados indican el grado de difusión de la información por parte de los asesores. Resulta evidente que el 37.6% de los encuestados recibe información puntualmente, mientras que el 13.2% señala lo contrario. Además, el 49.2% de los encuestados indica recibir ocasionalmente información de los asesores comerciales.

- ⚙ **Según la pregunta 3:** ¿Considera usted que la información otorgada por el personal de la entidad financiera es de calidad?

**Tabla 9**

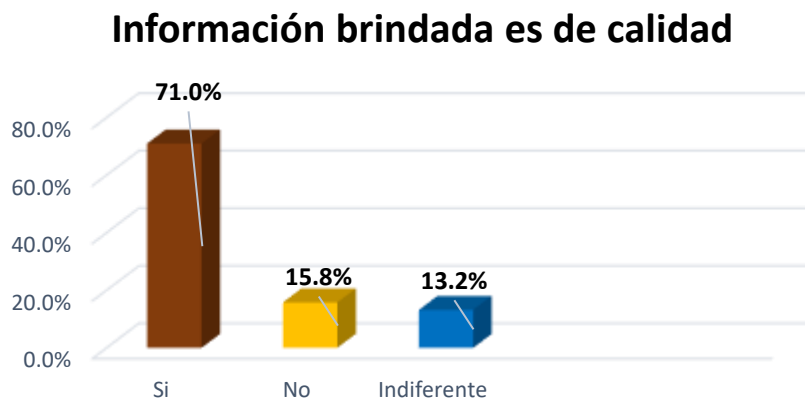
*Información brindada es de calidad.*

<i>Categoría</i>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Si</i>	189	71 %
<i>No</i>	42	15.8 %
<i>Indiferente</i>	35	13.2 %
<i>Total</i>	<b>266</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Compilación de empresa

**Figura 12**

*Información brindada es de calidad.*



*Nota.* Compilación de empresa

- ⚙ Los resultados indican el grado de calidad de la información comunicado por el personal de la institución financiera. En concreto, el 71% de los encuestados manifestó que la información facilitada es de excelente calidad, mientras que el 15.8% opinó lo contrario y el 13.2% se mostró indiferente al respecto.

- ⚙ **Según la pregunta 4:** ¿Para usted, la información que ha recibido ha sido clara y entendible?

**Tabla 10**

*Información recibida es clara y entendible.*

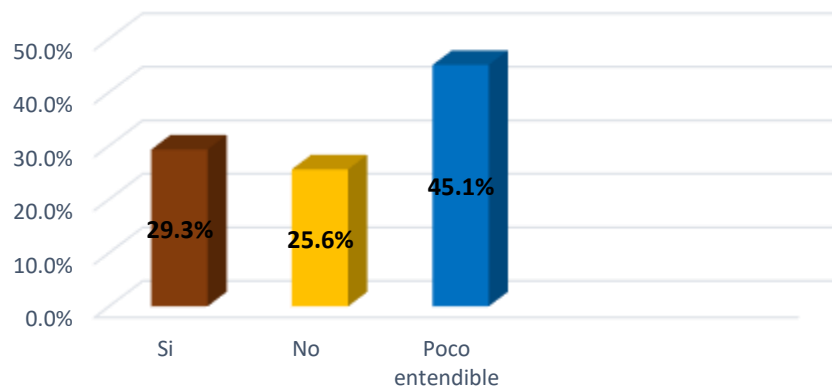
<i>Categoría</i>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Si</i>	78	29.3 %
<i>No</i>	68	25.6 %
<i>Poco entendible</i>	120	45.1 %
<b>Total</b>	<b>266</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Compilación de empresa

**Figura 13**

*Información recibida es clara y entendible.*

### Información recibida es clara y entendible



*Nota.* Compilación de empresa

- ⚙ Los resultados indican el nivel de claridad y comprensibilidad del material suministrado. Cabe destacar que el 29.3% de los encuestados consideró que la información era clara e inteligible, mientras que el 25.6% expresó la opinión contraria. Además, el 45.1% de los participantes indicó que la información era algo confusa.

⚙ **Según la pregunta 5:** ¿Está usted satisfecho con el servicio que brinda la entidad financiera?

**Tabla 11**

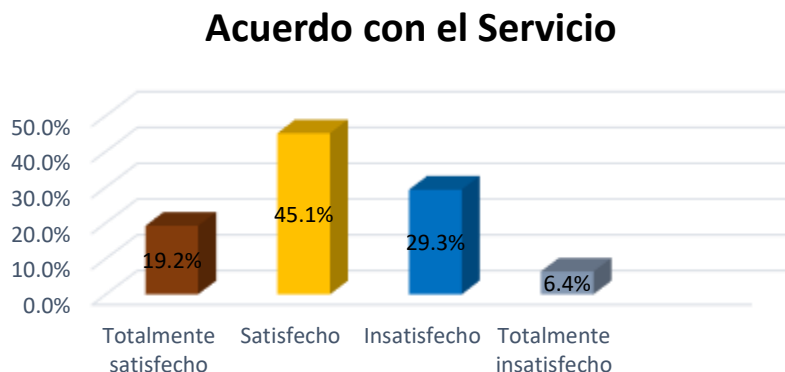
*Acuerdo con el servicio.*

<i>Categoría</i>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Totalmente satisfecho</i>	51	19.2 %
<i>Satisfecho</i>	120	45.1 %
<i>Insatisfecho</i>	78	29.3 %
<i>Totalmente insatisfecho</i>	17	6.4 %
<i>Total</i>	<b>266</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Compilación de empresa

**Figura 14**

*Acuerdo con el servicio.*



*Nota.* Compilación de empresa

⚙ Los resultados indican el grado de satisfacción o acuerdo sobre el servicio prestado por los asesores comerciales empleados por la empresa de financiación. En concreto, el 19.2% de los encuestados manifestaron estar completamente de acuerdo, el 45.1% se declararon satisfechos, el 29.3% expresaron su insatisfacción y el 6.4% indicaron estar completamente insatisfechos.

- ✓ **Según la pregunta 6:** ¿Considera usted que el personal de la entidad financiera se esfuerza por atenderlo cada vez mejor?

**Tabla 12**

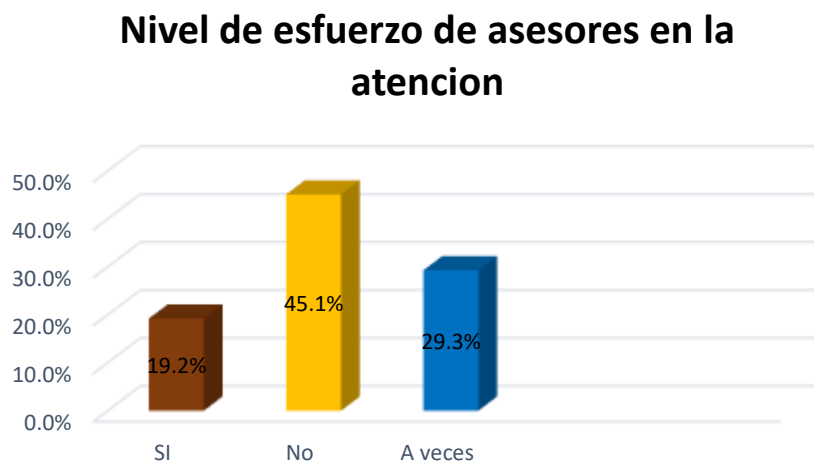
*Nivel de esfuerzo de asesores en la atención.*

<i>Categoría</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	105	39.5 %
<i>No</i>	42	15.8 %
<i>A veces</i>	119	44.7 %
<i>Total</i>	<b>266</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Compilación de empresa

**Figura 15**

*Nivel de esfuerzo de asesores en la atención.*



*Nota.* Compilación de empresa

- ⚙ Los resultados indican el alcance de los esfuerzos de los consultores por prestar un mejor servicio. Concretamente, se observa que el 19.2% de los encuestados reconoce el compromiso de los consultores por mejorar la calidad del servicio, mientras que el 45.1% mantiene la opinión contraria. Además, el 29.3% de los participantes afirman reconocer ocasionalmente los esfuerzos de los consultores por prestar un mejor servicio.

- ✓ **Según la pregunta 7:** ¿Considera usted que los asesores comerciales de la entidad financiera cuentan con el conocimiento y/o habilidad para atenderlo?

**Tabla 13**

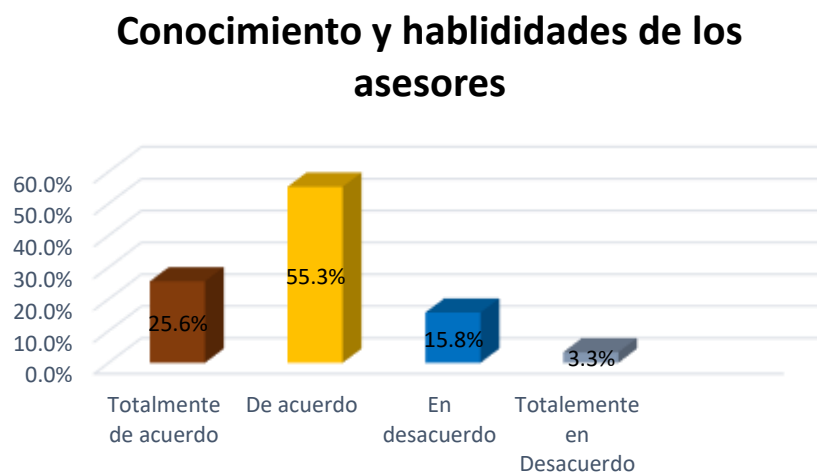
*Conocimiento y habilidades de los asesores.*

<i>Categoría</i>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	68	25.6 %
<i>De acuerdo</i>	147	55.3 %
<i>En desacuerdo</i>	42	15.8 %
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	9	3.3 %
<b>Total</b>	<b>266</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Compilación de empresa

**Figura 16**

*Conocimiento y habilidades de los asesores.*



*Nota.* Compilación de empresa

- ✧ El resultado muestra los conocimientos y aptitudes de los asesores, donde el 25.6% de los clientes encuestados estaban muy de acuerdo, el 55.3% de acuerdo, el 15.8% en desacuerdo y el 3.3% muy en desacuerdo.

- ✓ **Según la pregunta 8:** ¿Siempre que visita la entidad financiera hay algún asesor comercial para que lo pueda ayudar?

**Tabla 14**

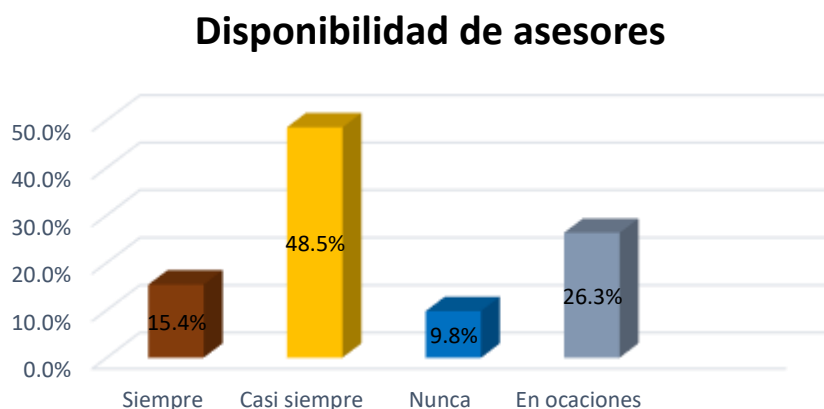
*Disponibilidad de asesores.*

<i>Categoría</i>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Siempre</i>	41	15.4 %
<i>Casi siempre</i>	129	48.5 %
<i>Nunca</i>	26	9.8 %
<i>En ocasiones</i>	70	26.3 %
<b>Total</b>	<b>266</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Compilación de empresa

**Figura 17**

*Disponibilidad de asesores.*



*Nota.* Compilación de empresa

- ⚙ Los resultados indican la presencia de consultores en los ámbitos especificados, con un 15.4% de los encuestados que afirman haber conseguido encontrar profesionales adecuados a través de la agencia, el 48.5% casi siempre, el 9.8% nunca y el 26.3% en ocasiones.

- ✓ **Según la pregunta 9:** ¿Cuáles han sido las acciones de mejora que ha realizado el asesor comercial al momento realizar cualquier operación en la entidad financiera?

**Tabla 15**

*Acciones de mejora del asesor comercial.*

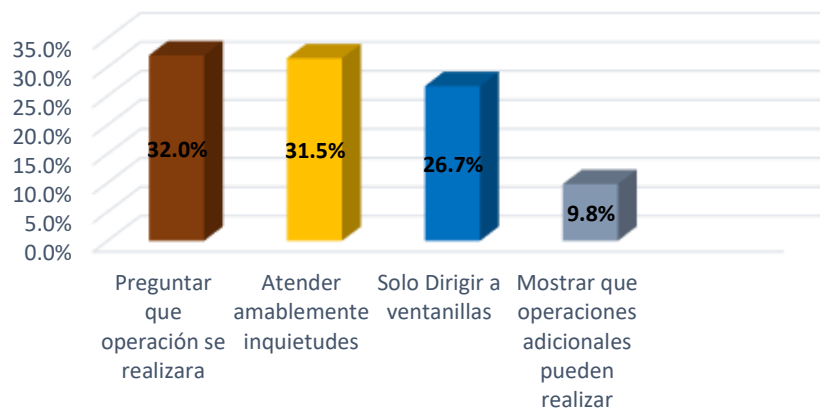
<i>Categoría</i>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Preguntar qué operación se realizará</i>	85	32 %
<i>Atender amablemente inquietudes</i>	84	31.5 %
<i>Solo dirigir a ventanillas</i>	71	26.7 %
<i>Mostrar que operaciones adicionales pueden realizar</i>	26	9.8 %
<b>Total</b>	<b>266</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Compilación de empresa

**Figura 18**

*Acciones de mejora del asesor comercial.*

### Acciones de mejora del asesor comercial



- ⚙ En concreto, el 32% opina que si preguntan qué operación realizara, mientras que otro 31.5% subrayó la importancia de atender las preocupaciones de los clientes de forma cortés. Además, el 26.7% de los participantes sugirió que el asesor se limitara a dirigir a los clientes a los mostradores adecuados, mientras que el 9.8% recomendó dar instrucciones sobre posibles operaciones complementarias.

- ✓ **Según la pregunta 10:** ¿Ha percibido alguna mejora en el grado de atención de los asesores?

**Tabla 16**

*Percepción de mejoras en el nivel de atención.*

<i>Categoría</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	25	9.4 %
<i>No</i>	105	39.5 %
<i>A veces</i>	77	28.9 %
<i>Solo preguntar si es cliente con o sin tarjeta</i>	59	22.2 %
<b>Total</b>	<b>266</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Compilación de empresa

**Figura 19**

*Percepción de mejoras en el nivel de atención.*



*Nota.* Compilación de empresa

- ⚙ Concretamente, el 9.4% de los participantes declaró percibir mejoras, mientras que el 39.5% expresó un punto de vista contrario. Además, el 28.9% indicó haber experimentado mejoras ocasionales, y el 22.2% declaró que sólo se le preguntaba por su condición de cliente, con o sin tarjeta.

## A. Síntesis- Resultado del nivel que presenta el proceso de gestión de atención cliente según percepción de los clientes de la entidad financiera.

Después de la ejecución del cuestionario sobre la problemática actual del proceso de dirección de atención al cliente en la entidad financiera, se sintetizó los resultados en medida de 3 niveles, nivel alto, nivel medio y nivel bajo, dichos resultados son mostrados en la tabla N° 17.

Donde:

- ✓ **Nivel Alto.** – Es representado por todos los clientes que dieron respuestas positivas hacia la financiera en el cuestionario realizado.
- ✓ **Nivel Medio.** – Es representado por todos los clientes encuestados que dieron respuestas ni negativas ni positivas hacia la financiera.
- ✓ **Nivel Bajo.** – Es representado por los clientes encuestados que opinan que el proceso de atención es bajo.

**Tabla 17**

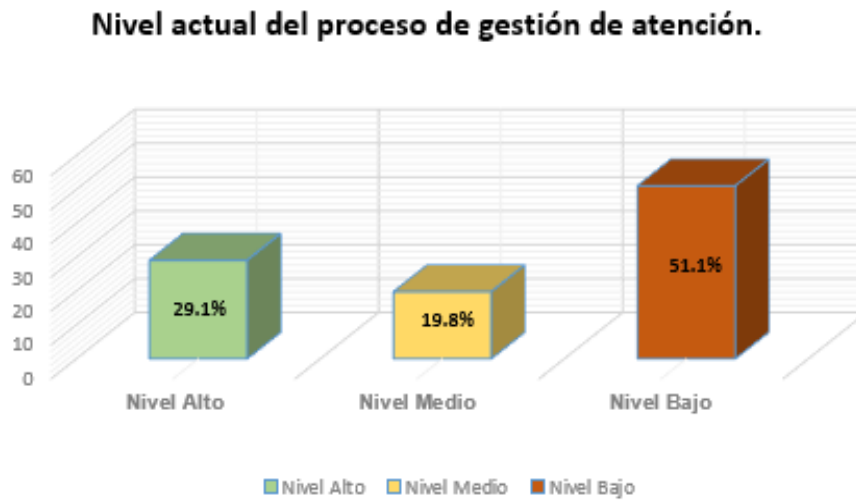
*Nivel actual del proceso de gestión de atención. -Según percepción de los clientes de la entidad financiera.*

Nivel Alto	Nivel Medio	Nivel Bajo
29.1 %	19.8 %	51.1 %

*Nota.* Compilación de empresa

**Figura 20**

*Nivel actual del proceso de gestión de atención.*



*Nota.* Compilación de empresa

- ⚙ La figura N° 20, nos indica el resultado general de la encuesta sobre la problemática actual del proceso de gestión del servicio al cliente en la entidad financiera, que llego a ser positiva las respuestas de los cliente en su nivel alto representado por el 29.1%, en el nivel medio 19.8%, mientras que en las respuestas negativas hacia la financiera es representada por el 51.1%, estos resultados nos indican que debe proponerse una mejora del proceso de gestión de atención en la entidad financiera.

#### ***4.1.3 Desarrollo de la propuesta de mejora del proceso de gestión de atención de la entidad financiera.***

##### ***I. Introducción de la propuesta de mejora.***

Se ha sugerido, a la luz de los resultados de la situación actual de la entidad financiera, que se mejore el proceso de gestión del servicio de atención al cliente para abordar los problemas, colmar las lagunas y cumplir todos los requisitos establecidos por



los clientes. De este modo, se mejoraría todo el sistema de la empresa adoptando un método basado en procesos.

El desarrollo de los planes de acción esenciales para la ejecución de la gestión de la calidad de los servicios es el objetivo de la propuesta, que pretende alcanzar este objetivo. La intención de este plan es llenar los vacíos encontrados durante la fase de análisis. Para ello, propone una serie de objetivos, calendarios y acciones, además de asignar responsables para cada uno de estos componentes.

Para garantizar la correcta ejecución del proyecto, es imprescindible dar prioridad a ciertos factores clave. Estos factores incluyen la responsabilidad, la devoción y el compromiso de todas las personas implicadas, empezando por el equipo directivo, que debe liderar y supervisar eficazmente la organización al más alto nivel. Para lograr este objetivo, es imperativo definir y comunicar eficazmente la política y los objetivos de calidad a todas las partes interesadas de la organización.

Las revisiones periódicas de la gestión de la calidad del servicio son necesarias para garantizar un rendimiento óptimo y la satisfacción del cliente. El proceso de integrar y asesorar a los miembros del personal para mejorar su comprensión de la propuesta.

Este objetivo puede lograrse mediante presentaciones de expertos que diluciden las ventajas de la ejecución y delinear los procedimientos secuenciales que deben llevarse a cabo. La formación del personal se lleva a cabo de acuerdo con las necesidades de formación establecidas.

La obligación de organizar la formación de las personas directamente implicadas en la aplicación del plan recae en la dirección. La asignación y utilización eficaces de los recursos esenciales para garantizar el buen funcionamiento de la iniciativa propuesta. La utilización de un enfoque sistemático es necesaria para asignar los recursos de forma eficaz, abarcando el proceso de documentación y asignación de responsabilidades a los individuos



dentro de la organización. Además, es imperativo determinar los deberes específicos y los conjuntos de habilidades asociados con cada función de empleo respectiva. La identificación eficaz de los problemas relacionados con el proceso de gestión de la asistencia, junto con un enfoque proactivo, implica la determinación de medidas correctivas y/o preventivas y la gestión eficaz de su aplicación.

La consecución de este objetivo se verá facilitada por la evaluación y vigilancia permanentes de los procedimientos para fomentar su mejora continua, junto con la organización, sincronización y ejecución de actividades de supervisión interna.

**II. Fundamentación.**

El proceso de gestión de la atención puede describirse como el impacto acumulativo de las acciones del servicio que influyen en el nivel de satisfacción experimentado por un usuario en relación con el servicio prestado.

En términos alternativos, se refiere a la interpretación subjetiva de un servicio prestado por parte del consumidor. La gestión de la calidad del servicio se refiere a la supervisión y el mantenimiento sistemáticos de los servicios integrales prestados a consumidores individuales o grupos de clientes.

El objetivo principal del proceso de gestión es establecer un marco sistemático que facilite el desarrollo o la mejora de los procesos mediante una metodología estructurada, una aplicación eficaz y una supervisión reforzada.

**Tabla 18**

*Objetivos de la propuesta de mejora.*

OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL	OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECIFICO
---------------------------------	------------------------------------

---

**Perspectiva Financiera**

1. Incrementar la creación de valor económico
2. Incrementar la eficiencia
3. Reducir costos operativos
4. Reducir el número de clientes que se va a otro banco

---

**Perspectiva de los Clientes.**

1. Incrementar la satisfacción del cliente
2. Reducir el tiempo de espera en la atención
3. Incrementar la fidelidad de los clientes y atraer nuevos clientes

---

**Perspectiva de los procesos**

1. Mejorar los tiempos de respuesta a los clientes para los principales productos y servicios
2. Cambio en la cultura organizacional
3. Mejora continua en la Gestión por procesos

---

**Perspectiva de la capacidad**

1. Programas de capacitación constante
2. Establecer un programa de reconocimiento por incentivos y mantener motivados al personal.
3. Rediseño del proceso de atención al cliente.

---

*Nota.* Estrategias de gestión de atención.

En la sección siguiente se expone detalladamente el planteamiento que se aplicará para alcanzar cada uno de los propósitos mencionados.



🕒 **Objetivo estratégico general 1: perspectiva financiera estrategia:**

La consecución de este propósito estratégico se logrará mejorando los resultados económicos y financieros a través de la mitigación de los gastos operativos, fomentando así una administración lucrativa y eficaz.

🕒 **Objetivo estratégico general 2: perspectiva de los clientes estrategia:**

La consecución de este propósito estratégico se logrará mediante la aplicación de medidas encaminadas a aumentar la gratificación de los propios clientes, minimizar los periodos de espera antes de recibir la atención al cliente y fomentar su fidelidad mediante la adopción de estrategias de Gestión Centrada en el Cliente.

🕒 **Objetivo estratégico general 3: perspectiva de los procesos estrategia:**

La consecución de este propósito estratégico se logrará mediante la aplicación de una modificación de la cultura organizativa existente, la racionalización de los procedimientos internos y la mejora del plazo para responder a los clientes en relación con la oferta principal de la organización con sus productos y servicios básicos.

🕒 **Objetivo estratégico general 4: perspectiva de la capacidad estrategia:**

La consecución de este propósito estratégico se verá facilitada por la puesta en marcha de iniciativas de formación continua para el propio personal. Además, se introducirá un programa planificado de incentivos y reconocimiento para garantizar la motivación sostenida de todo el personal.



**Tabla 19**

*Plan de acción de la propuesta de mejora.*

<b>Estrategia</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Acciones</b>	<b>Resultados</b>	<b>Métrica</b>	<b>Costo</b>
Impartir formación a los empleados para mejorar el nivel de calidad del servicio en el proceso de atención al cliente y fomentar un mayor sentido del compromiso dentro de la organización.	Garantizar que todos los miembros del personal reciban una formación completa sobre los periodos y grupos que utilizan las instalaciones de la agencia.	Realizar presentaciones educativas sobre los diversos aspectos de la calidad del servicio de forma sistemática.	Mejora de la gestión de la calidad del servicio.	Nivel de instrucción	s/. 1200.00
La formación se centra en mejorar las capacidades y la gestión especializada de los canales alternativos de la empresa financiera.	Elaborar programas de especialización y desarrollo de habilidades.	Formación en la utilización de las pantallas de consulta y formación en administración eficaz.	Mayor experiencia y competencia del asesor empresarial.	Nivel de conocimientos	s/. 1500.00
Crear y aplicar estrategias para relacionarse con los clientes tras el contacto inicial en las áreas que se sea conveniente con la participación de todo el personal de forma rotativa.	Coordinar y desarrollar actividades de seguimiento y orientación al cliente por procesos de trabajo.	Elaborar un calendario con las actividades previstas. Identificar a los clientes que realizan transacciones básicas en persona en ventanilla.	Aumento de las intervenciones quirúrgicas. Mejora de la calidad del servicio en el ámbito financiero.	Seguimiento al cliente	s/. 1700.00

*Nota.* Proceso de aplicación.



Tabla 20

Cronograma de actividades de la propuesta de mejora.

<i>Descripción</i>	<i>Acciones</i>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Responsable</b>
<i>Capacitar personal para la mejora de la calidad de servicio</i>	Conferencias que informan sobre los múltiples aspectos de la calidad de los servicios en sus distintas fases	X		X		X		<b>Gerente</b>
<i>Capacitación para el desarrollo de habilidades y el manejo especializado de los canales alternos</i>	Capacitaciones informativas		X	X			X	<b>Gerente, jefe de área</b>
	Celebración de debates en grupo con el jefe de zona y el supervisor.	X		X				<b>Sub Gerente</b>
	Diseñar técnicas de orientación	X				X		<b>Sub Gerente</b>
<i>Desarrollar actividades de seguimiento al cliente en el área de</i>	Cronograma de actividades	X				X	X	<b>Supervisor</b>
	Identificar a los clientes que realizan transacciones sencillas		X					<b>Asesores</b>

Nota. Actividades de aplicación.



## 4.2 DISCUSIÓN DE RESULTADOS:

Según el primer objetivo específico: Evaluar el proceso de atención actual que desarrolla la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023, el proceso que actualmente presenta la empresa, tiene deficiencias en lo que respecta la incapacidad de respuesta, tiempo de espera, falta de empatía. Basándonos en el resultado anterior, podemos establecer una conexión con la investigación llevada a cabo por:

Santiago, J., (2013), La falta de compromiso por parte del trabajador se ha identificado como un factor primordial que contribuye a la ruptura de la relación entre el cliente y la organización. Este estudio es pertinente, ya que explora situaciones comparables de falta de compromiso en la prestación de un servicio de alta calidad. Por el contrario, se ha observado que el 25% de los clientes encuestados señalaron dificultades ocasionales para comprender la información facilitada, mientras que el 45% indicaron que era poco comprensible. Este problema puede atribuirse a factores internos relacionados con el personal, que carece de las técnicas necesarias para comunicar eficazmente una información clara a los clientes que solicitan asistencia para transacciones sencillas que pueden realizarse a través de los canales alternativos de la entidad.

Según el segundo objetivo específico: 2. Determinar el nivel que presenta el proceso de gestión de atención cliente según percepción de los clientes de la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023, este estudio examina los parámetros asociados a los conocimientos y habilidades de los asesores en relación con sus funciones y disponibilidad dentro de la entidad, canales alternativos de servicios, los resultados sintetizados después del cuestionario realizado se midieron y llegaron en su nivel alto representados 29.1%, en su nivel medio 19.8, en su nivel bajo 51.1% dado estos resultados



nos indica que necesita una propuesta de mejora ya que el porcentaje mayor es negativo.

Ante este resultado, hacemos mención a:

García W., (2018), Según su análisis sobre la gestión del proceso de calidad del servicio, se ha determinado que el factor que influye en la calidad del servicio se atribuye principalmente a las capacidades de los trabajadores y a su disponibilidad para prestar un servicio más personalizado. Este hallazgo sugiere la importancia de involucrar todas las etapas del ciclo de calidad como una unidad cohesionada, con un enfoque específico en superar las expectativas del cliente. En una línea similar, se ha observado que el 48% de los clientes encuestados señalaron que los consultores están constantemente accesibles para prestar apoyo, mientras que el 26% de los encuestados indicaron una disponibilidad ocasional de los consultores.

El tercer objetivo específico se refiere al desarrollo de una propuesta de mejora para el proceso de gestión de servicio al cliente en la entidad financiera Credinka ubicada en la ciudad de Juliaca. A partir de los resultados cualitativos, este objetivo se centra en el diseño de estrategias que permitan brindar a los clientes información y orientación esencial para la utilización efectiva de los medios alternativos disponibles en la entidad estudiada. La propuesta de mejora se formuló considerando las perspectivas financieras, de clientes, de procesos y de capacidades, e incluye un plan de acción y un cronograma estimado. Una inversión de 400 soles. Por lo tanto, es imperativo que el proceso de gestión de servicios priorice la solución de problemas internos, mejore las competencias de los asesores, implemente la rotación laboral y fomente su dedicación a los clientes. Estas medidas buscan garantizar la prestación de un servicio de alta calidad a través de la difusión consistente y efectiva de información precisa.



Pereda E., (2018), Un estudio realizado por un investigador no identificado examinó las prácticas dentro del banco Falabella, destacando la importancia de la formación de los recursos humanos del banco para mejorar sus habilidades y fomentar un mayor sentido de dedicación tanto hacia la organización como hacia sus clientes. Por lo tanto, las tácticas empleadas para la gestión del servicio al cliente dentro de la agencia se basan en la formación del personal, el conocimiento del cliente, la inducción, el seguimiento operativo y el servicio individualizado.



## CONCLUSIONES

**C1:** El proceso de gestión de atención actual de la entidad financiera que desarrolla la empresa financiera Credinka está sujeta como línea principal a 4 aspectos tomando como partida el cliente y según los requerimientos de este se le deriva a cada una de las 3 secciones respectiva. Siendo el desarrollo de un contexto regular, presentándose deficiencias tales como incapacidad de respuesta, tiempo de espera y la falta de empatía lo cual afecta en el proceso de gestión de atención.

**C2:** El nivel que presenta el proceso de gestión de atención cliente según percepción de los clientes de la entidad financiera es variable teniéndose en su nivel alto 29.1%, en su nivel medio 19.8%, en su nivel bajo 51.1% siendo que la mayoría de clientes tiene la percepción de que el proceso de gestión al cliente es bajo indicativo de que debe de mejorarse este proceso.

**C3:** La propuesta de mejora del proceso de gestión de atención de la entidad financiera. Fue desarrollada tomando cuenta los aspectos perspectiva financiera, perspectiva de los clientes, perspectiva de procesos y la perspectiva de la capacidad, dentro del cual se plantea una seria de acciones con la finalidad de mejorar las capacidades de los colaboradores, y elevando su compromiso con el cliente. El cual el desarrollo del mismo costaría un estimado de 4.400 soles dentro de un plazo de seis meses.



## RECOMENDACIONES

**R1:** El gerente de la agencia Credinka de la ciudad de Juliaca debe demostrar una mayor dedicación y esfuerzo en orientar a los clientes sobre los servicios disponibles y las operaciones que se pueden realizar a través del personal de la agencia.

**R2:** Para ofrecer una gestión del servicio de atención al cliente que supere las expectativas de los clientes, es aconsejable que la organización mejore las capacidades y los conocimientos de los empleados. Estos factores repercuten positivamente en la capacidad interna de resolución de problemas de la agencia y permiten a los clientes resolver eficazmente sus propios problemas.

**R3:** El curso de acción recomendado es poner en práctica la propuesta, ya que ha sido diseñada específicamente para abordar las necesidades y los problemas de la institución financiera. Incluye estrategias como la formación, la asignación rotativa de tareas y la mejora del compromiso organizativo, todas ellas encaminadas a beneficiar al cliente.



## REFERENCIA

- Arestegui Cahuana, E. M. (2017). *Analisis y propuesta de mejora de los procesos operativos del asesor de plataforma de atencion de la Caja Municipal de ahorro y credito Arequipa. Juliaca: Universidad Nacional del Altiplano Puno. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/4669>*
- Arias, F. (2012). *El PROYECTO de INVESTIGACIÓN. Introducción a la metodología científica. Caracas: Episteme.*
- Bernal Castrillon, F. (2018). *Propuesta de mejoramiento del proceso de servicio al cliente en la empresa Genionet. Colombia: Universidad militar nueva granada. Obtenido de [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/20732/FreyzerBernalCastrillo n2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/20732/FreyzerBernalCastrillo%20n2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y)*
- Cobos Gutierrez, C. E. (2015). *Gestion de calidad de servicios para la mejora de atencion al cliente y la correcta utilizacion de los ATM en la agencia del BCP. Lima: Universidad Señor de Sipan. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12802/4370>*
- Hernandez & Baptista. (2014). *Metodologia de la investigación. Mc Graw Hill. Mexico.*
- Muños. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis. Mexico: Prentice.*
- Neira Cruz, J. R. (2019). *Propuesta de un modelo de proceso de atencion en una unidad de radiologia e imagen diagnosticas. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.*
- Ortiz Herrera, L. A. (2015). *Propuesta de mejoras del servicio al cliente en las entidades financieras. Colombia: Universidad Militar nueva granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13647/TRABAJO%20DE%20GRADO%20FINAL%20ORTIZ%20HERRERA%20LUZ%20AYDA.pdf;jsessionid=C94610886DCE501F30FCCCF217B4CF9B?sequence=2>*
- Rios Rojas, M. (2018). *Gestion por procesos en la presentacion de servicios publicos en la municipalidad provincial de Azangaro 2017. Juliaca - Puno: Universidad Andina Nestor Caceres Velazques. Obtenido de <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/1745>*



- Salguero Sandoval, M. F. (2014). Mejoramiento de los procesos del area financiera y automatizacion e implementacion de las mejoras del proceso de cuentas por cobrar en Merck Saharp y Dhme (MSD). Ecuador: Pontificia Universidad Catolica de Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/7655>*
- Sandoval Parrilla, L. G. (2020). Propuesta de gestion de procesos para mejorar la calidad de servicio en plataforma en ventanilla en el banco interbanck. Piura - Peru: Universidad Cesar vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/60749>*
- Tupia Gonzales, C. M. (2021). Propuest de mejora en la atencion al cliente de la banca exclusiva digital del BCP. Lima- Peru: Universidad San Ignacio de Layola. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/acd02db5-84cc-40ec-a94d-ef73846899cd/content>*
- Vara, A. (2012). Desde la idea hasta la sustentación. 7 pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales. Lima.*
- Vergara Levano, A. A. (2017). Propuesta de mejora en el proceso de atencion al cliente en una agencia bancaria. Lima: Universidad Peruana de ciencias Aplicadas. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10757/621717>*



## ANEXOS



Anexo. Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Inst. de Medición
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Como elaborar una propuesta de mejora del proceso de gestión de atención en una entidad financiera en la ciudad de Juliaca 2023?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Elaborar una propuesta de mejora del proceso de gestión de atención en una entidad financiera en la ciudad de Juliaca 2023</p>	<p><b>Hipótesis General:</b></p> <p>La elaboración de una propuesta de mejora del proceso de gestión de atención en una entidad financiera en la ciudad de Juliaca 2023 estará enmarca en diversas acciones.</p>	<p><b>Variable Independiente</b></p> <p>GESTIÓN DE PROCESOS</p> <p><b>Dimensiones:</b> <i>Planificación de estrategias, actividades.</i> <i>Capacitaciones, instrucciones.</i> <i>Análisis.</i> <i>Cumplimiento.</i></p> <p><b>Variable Dependiente</b></p> <p>ATENCIÓN AL CLIENTE</p> <p><b>Dimensiones:</b> <i>Perspectiva financiera</i> <i>Perspectiva de los clientes</i> <i>Perspectiva de los procesos</i> <i>Perspectiva de la capacidad</i></p>	<p>Verificación y comprobación.</p> <p>Cuestionarios.</p>
<p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>¿Como es el proceso de gestión de atención actual que desarrolla la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023?</p> <p>¿Cuál es el nivel que presenta el proceso de gestión de atención cliente según percepción de los clientes de la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023?</p> <p>¿Como se elaborará la propuesta de mejora del proceso de gestión de atención en la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Evaluar el proceso de gestión de atención actual que desarrolla la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023.</p> <p>Determinar el nivel que presenta el proceso de gestión de atención cliente según percepción de los clientes de la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023.</p> <p>Elaborar la propuesta de mejora del proceso de gestión de atención en la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023.</p>	<p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <p>El proceso de gestión de atención actual que desarrolla la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023 estará conformado por una serie de procedimientos, pero con un desarrollo regular.</p> <p>El nivel que presenta el proceso de gestión de atención cliente según percepción de los clientes de la entidad financiera Credinka de la ciudad de Juliaca 2023 será de nivel bajo.</p> <p>La propuesta de mejora para mejorar el proceso de gestión de atención en la entidad financiera Credinka de la Ciudad de Juliaca estará enmarcada en diferentes acciones.</p>		



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
 FACULTAD DE INGENIERÍA DE SISTEMAS  
 ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA EMPRESARIAL E  
 INFORMÁTICA



## ENCUESTA

**TEMA** : PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2023

**TESISTA** : BACH. PILAR NORIS AGUILAR MARIN

**EMPRESA** : ENTIDAD FINANCIERA CREDINKA

**VARIABLE** : GESTIÓN EN ATENCIÓN AL CLIENTE

**FECHA** : JULIO DEL 2023

### CUESTIONARIO SOBRE LA ATENCIÓN AL CLIENTE

N.º	Preguntas
1	¿Se le ha informado que tipo de operaciones puede realizar en la entidad financiera?
2	¿Recibe usted información oportuna por parte de los asesores de servicios en cada visita a la entidad financiera?
3	¿Considera usted que la información otorgada por el personal de la entidad financiera es de calidad?
4	¿Para usted, la información que ha recibido ha sido clara y entendible?
5	¿Está usted satisfecho con el servicio que brinda la entidad financiera?
6	¿Considera usted que el personal de la entidad financiera se esfuerza por atenderlo cada vez mejor?
7	¿Considera usted que los asesores comerciales de la entidad financiera cuentan con el conocimiento y/o habilidad para atenderlo?
8	¿Siempre que visita la entidad financiera hay algún asesor comercial para que lo pueda ayudar?
9	¿Cuáles han sido las acciones de mejora que ha realizado el asesor comercial al momento realizar cualquier operación en la entidad financiera?
10	¿Ha percibido alguna mejora en el grado de atención de los asesores?



ANEXO I  
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS  
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN  
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: 13-08-2014

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: PILAR NORIS AGUILAR MARIN

Dirección: Jr. HUANGAVELICA N° 441

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 70074139

Teléfono: 972 122 213 email: \_\_\_\_\_

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ email: \_\_\_\_\_

Facultad y/o Escuela de Posgrado: INGENIERÍA DE SISTEMAS

Escuela Profesional o Mención: INGENIERÍA EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

Título o Grado Académico a optar: TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO EMPRESARIAL E INFORMÁTICO

Asesor: Mgtr. JACKELINE FLORES APAZA

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación  Tesis  Trabajo de Suficiencia Profesional  Trabajo Académico

Título: PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE ATENCIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA EN LA CIUDAD DE JULIACA 2013

Palabras claves, (3 a 5 términos): GESTIÓN DE PROCESO, SERVICIO, ATENCIÓN AL CLIENTE

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV <sup>1,2</sup>?

1

<sup>1</sup> Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

<sup>2</sup> Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

- Bachiller     Título     2da Especialidad     Maestría     Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

**Autorizo su publicación (marque con una X)**

- Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): \_\_\_\_\_
- No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

**¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?**

**Sí:** significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

**No:** significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- Sí autorizo
- No autorizo



**Jurisdicción de su Licencia**

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral. Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

- Internacional
- Nacional

Línea de investigación: ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS - P25

Firma de Autor



huella digital

18-03-2024

Fecha