

Diagnostico Empresarial y Plan de mejoramiento al Servicio de Atención al Cliente en el  
Instituto Financiero de Casanare

Luis Alberto Romero Mora Código 17334428

Solmira Méndez Briceño Código Código 23710150

Trabajo de grado en la Especialización en Gestión de Proyectos

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS

Yopal, Octubre 24 de 2013

Diagnostico Empresarial y Plan de mejoramiento al Servicio de Atención al Cliente en el

Instituto Financiero de Casanare

Trabajo de grado en la Especialización en Gestión de Proyectos

Luis Alberto Romero Mora Código 17334428

Solmira Méndez Briceño Código 23710150

Directora de Proyecto: Nelly Rojas Araque

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE

NEGOCIOS

Yopal, Octubre 24 de 2013

*Notas de aceptación*

---

---

---

---

---

*Presidente del jurado*

---

*Jurado*

---

*Jurado*

*Yopal, Casanare* \_\_\_\_\_

## DEDICATORIA

Queremos dedicar el presente trabajo primeramente a Dios, seguidamente a nuestras familias quienes nos han apoyado en muchas jornadas de este proyecto de investigación.

Luis Alberto Romero Mora

De una manera muy especial a mi esposo ROGER ORTEGA PEÑA, a mis Hermanos. Porque siempre fueron el motor que impulso a llevar a feliz término esta etapa de mi vida.

Solmira Méndez Briceño

## Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN.....	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1.1 Formulación del Problema.....	14
1.2 Sistematización del Problema.....	14
2. OBJETIVOS.....	16
2.1 Objetivo General.....	16
2.2 Objetivo Especifico.....	16
2.3 Justificacios.....	16
3. MARCO REFERENCIAL Y SISTEMAS DE HIPÓTESIS.....	18
3.1 Marco teórico.....	18
4. MARCO CONCEPTUAL.....	24
4.1 Hipótesis.....	25
5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.....	26
6 DISEÑO METOFOLÓGICO.....	28
7. TRABAJO DE CAMPO.....	33
8. ANÁLISIS INTERPRETATIVO GENERALIZADO.....	42
9. SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN.....	43
10. OBJETIVOS.....	44
10.1 Objetivo General.....	44
10.2 Objetivo Especifico.....	44
10.3 Justificacios.....	44
11. SELECCIÓN Y DEFINICION DEL TEMA.....	45
12. DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN.....	50
13. FICHA TÉCNICA DE ENCUESTAS.....	56
14. RECOMENDACIONES.....	57
15. CONCLUSIONES.....	61
16. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	622

## Lista de tablas

Tabla 1. Relación del concepto de servicio al cliente entre los autores señalados como base para la formulación del modelo.....	19
Tabla 2. Elementos para adoptar la estrategia de servicio al cliente según autores... 21	
Tabla 3. Adopción de los elementos del servicio al cliente.....	22
Tabla 4. Presentación de los resultados matriz DOFA.....	27

## Lista de figuras

Figura 1. Fachada del Instituto Financiero de Casanare.....	13
Figura 1. Conocimiento de la satisfacción de los clientes .....	33
Figura 3. Estrategia de capacitación.....	34
Figura 4. Encuestas.....	35
Figura 5. Procedimientos .....	36
Figura 6. Relación con los clientes.....	37
Figura 7. Utilización de los servicios .....	37
Figura 8. Demora en la prestación del servicio.....	38
Figura 9. Información.....	39
Figura 10. Información telefonica.....	40
Figura 11. Calificación .....	41

## Lista de anexos

Anexo 1. Operacionalización de variables .....	26
Anexo 2. Volante encuesta.....	64
Anexo 3. Volante informativo.....	66
Anexo 4. Volante seminario .....	347

## Resumen

El Instituto Financiero de Casanare, es una entidad creada para prestar servicios financieros de buena calidad, reconociendo que ha mejorado mucho, sin embargo aún no ha logrado cumplir con esa misión a cabalidad.

Una de las causas del problema, radica en las políticas de criterio en los procesos relacionados con el servicio al cliente, generando así enormes consecuencias negativas, por las largas filas, la desmotivación del personal y el nivel del estrés, sumado a la presión que ejercen los cargos administrativos con el fin de lograr los objetivos.

El presente trabajo está dirigido a la elaboración de un diagnóstico empresarial y propuesta de mejoramiento al servicio de atención al cliente en el Instituto Financiero de Casanare identificando las posibles discrepancias entre la norma del servicio y lo que verdaderamente se aplican en los procesos generando unas conclusiones, para dar unas recomendaciones, con el fin de lograr un mejor desempeño, de los trabajadores y así prestar un excelente servicio.

## Abstrac

Casanare Financial Institute is an organization established to provide quality financial services, recognizing that much improved, but still has not managed to fulfill that mission fully.

It is believed that one of the causes of the problem lies in the policies of judgment in the processes related to customer service, generating enormous negative consequences for the long lines, the motivation of the staff and the level of stress, coupled with the pressure from management positions in order to achieve the objectives.

According to the above, this paper is aimed at developing a diagnosis and proposed business improvement to customer service in the Casanare Financial Institute as its main objective is to identify possible discrepancies between the standard of service and what really apply in the process, generating conclusions, to give some recommendations in order to achieve better performance of workers and thus provide an excellent service.

## INTRODUCCIÓN

El presente Proyecto “Diagnostico empresarial y plan de mejoramiento al servicio de atención al cliente en el Instituto Financiero de Casanare” se realizó porque se pretende mejorar el servicio en la organización en todas las dependencias para mantenerse en el tiempo y para contribuir en la región con su desarrollo y crecimiento personal, económico y financiero de cada uno de los asociados y administradores junto a la comunidad.

El Proyecto busca que el Instituto Financiero de Casanare ofrezca un servicio más eficiente, dinámico y armónico hacia el cliente que satisfagan las necesidades financieras insatisfechas que ellos presentan.

El contenido general del proyecto, enmarca ubicación del problema, planteamiento y formulación del problema, objetivos generales y específicos, justificación del problema, marcos de referencia, sistema de hipótesis diseño metodológico; la cual se aplicó el tipo de investigación descriptiva, su objetivo es reseñar las características, el estado con relación en el tema en mención, estableciendo la población y muestra, al igual que las técnicas e instrumentos para la recolección de la información

Vale la pena resaltar, que dentro de las limitantes encontradas para el trabajo de campo se indica la premura del usuario con relación al tiempo disponible de los encuestados, y el tiempo de disponibilidad por parte de los funcionarios del INSTITUTO FINANCIERO DE CASANARE quienes por su ocupación no disponían del tiempo necesario en forma permanente. De ahí que su apoyo y colaboración se convirtió de forma coyuntural pero que al final fue relevante dentro del proceso de investigación.

Finalmente se considera que toda organización empresarial debe ser consciente de la situación que está viviendo el actual mundo de los negocios. Este es un mundo lleno de cambios e incertidumbres lo que ayer fue verdad hoy es historia. La globalización de la economía, la apertura de los mercados, el desarrollo de la tecnología, la aparición en la revolución de las telecomunicaciones están destruyendo las barreras tradicionales. Como consecuencia, vendrá la desregularización de las economías, la homogenización de los servicios y la clientelización de los mercados. Será entonces necesaria una nueva definición y visión de los servicios, la organización tendrá que volcarse hacia los clientes y la calidad de los servicios, lo que se constituirá en la verdadera ventaja competitiva.

Una vez analizada la situación actual del área se pretende proponer un plan de acción, estableciendo parámetros y normas que permita ofrecer los servicios financieros del Instituto y que realmente satisfaga al cliente, con el objetivo fundamental de aumentar los estándares que se caracterizan en el Instituto Financiero de Casanare como una de las entidades más confiables en el ámbito empresarial.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Tener presente que los síntomas en la demora del servicio de atención al cliente se convierten en un aspecto de inconformidad y causales de retiro de los clientes debido a la demora en la prestación del servicio y que pueden afectar al Instituto Financiero de Casanare si se permite la pérdida de tiempo de los empleados de la entidad, la falta de tolerancia tanto del cliente externo como del cliente interno, las frecuentes discusiones entre los mismos, el mal trato, el mal genio, el estrés entre otros hacen que se generen diversos problemas de tipo de relación en la comunicación y la prestación del servicio, dejando una mala imagen en la calidad de la atención y del servicio por falta de capacitación y actualización; por lo tanto las gestiones actuales del departamento de atención al cliente son con miras a la meta definida, no obstante para lograrlo debe iniciarse un cambio trascendental, tanto en las gestiones, como en la cultura Organizacional de la entidad

Figura 2. Fachada del Instituto Financiero de Casanare



Fuente: los autores

Analizando la importancia de esta situación que conlleva a realizar lineamientos y mejoramiento a través del “diagnostico empresarial y plan de mejoramiento al servicio de

atención al cliente en el Instituto Financiero de Casanare”, de tal forma que permita que la entidad mejore sus relaciones para con los clientes, logrando posicionarse en el mercado y concentrar todos los esfuerzos hacia el logro de sus objetivos.

Actualmente, en el Instituto Financiero de Casanare se presenta una baja eficiencia en el servicio de atención al cliente, sin que exista procesos de control evolución y seguimiento que visionen un mejor servicio y se establezcan parámetros de productividad que lo hagan más competitivos frente a la competencia. Una buena atención al cliente suministrara el marco y las herramientas necesarias para efectuar dichos cambios y requiere involucrar a todos los empleados de la entidad así como a sus clientes y usuarios para el mejoramiento de la organización, con lo cual aumentaría la satisfacción; dicho alcance aumentaría significativamente las posibilidades de éxito y convertiría el servicio al cliente en un proceso natural, permanente y continuo.

### 1.1 Formulación del Problema

¿Qué factores influyen en la mala atención al cliente en el Instituto Financiero de Casanare y como se puede reducir este impacto?

### 1.2 Sistematización del Problema

¿Los funcionarios aplican las normas y procedimientos adecuados para dar una buena atención al cliente?

¿Si se aplican procesos de control y evaluación de seguimiento que visionen un mejor servicio, se obtendrán mejores resultados?

¿El cliente percibe la comodidad a la hora de utilizar un servicio del Instituto Financiero de Casanare?

¿Tienen claro todos los empleados la cultura de atención al cliente para brindar un servicio satisfactorio?

## 2. OBJETIVOS

### 2.1 Objetivo General

Evidenciar la importancia de la calidad en el servicio al cliente e identificar nuevos procesos y procedimientos que permitan mejorar el servicio de atención al cliente y que satisfaga las necesidades financieras de los clientes del Instituto Financiero de Casanare.

### 2.2 Objetivos Específicos

Dar a conocer a empleados y clientes la importancia de mejorar el servicio al cliente en el Instituto Financiero de Casanare

Corregir el servicio de atención al cliente ayudará a solucionar los problemas de servicio en el Instituto Financiero de Casanare.

Establecer estrategias financieras para generar la permanencia y fidelidad del cliente en el Instituto Financiero de Casanare.

Crear en el Instituto Financiero de Casanare una política de servicio al cliente en todos los funcionarios mediante los programas de capacitación y servicio.

### 2.3 Justificación

En la actualidad en las empresas, la calidad en el servicio al cliente es una parte vital para el buen funcionamiento de cualquier empresa, esta es una de las tantas estrategias de marketing y va a ser necesaria que se ofrezca para poder destacar y sobresalir en un mercado globalizado como lo es ahora, donde la competencia es ardua es importante mencionar que se debe tener una buena comunicación interna dentro de la empresa, y el personal debe estar consciente de esto y será más fácil y más efectivo aplicarla debido a la gran competitividad y exigencia de los consumidores en el mundo de negocios como el actual.. La presente investigación se justifica en la necesidad que presento el Instituto Financiero de Casanare de conocer la opinión de sus usuarios acerca del servicio que presta, tanto en la atención personalizada como la atención telefónica, y de esta manera trabajar sobre el mejoramiento orientado hacia lo que el usuario realmente requiere y no lo que el instituto presume. A través de esta investigación permitirá mejorar las políticas referentes a la capacitación y motivación de los empleados y el servicio que el Instituto Financiero de Casanare ofrece a sus usuarios, contribuyendo de esta manera al logro efectivo de la calidad en el servicio de atención al cliente.

El motivo fundamental para el desarrollo de modelo administrativo orientado al cliente, es la creciente necesidad de comprender el cambiante entorno al que se enfrenta la organización en el mundo actual de los negocios y así contribuir en el mejoramiento de los servicios que presta el Instituto Financiero de Casanare.

### 3. MARCO REFERENCIAL Y SISTEMAS DE HIPÓTESIS

Marco teórico.

Antes de entender el concepto de servicio al cliente es de vital importancia en esta investigación tener claro el concepto de servicio, según (BERRY L. L., 1987). Señala que servicio es en primer lugar un proceso, mientras que los artículos son objetos, los servicios son realizaciones según este autor la mayoría de los observadores están de acuerdo de que los servicios están conformados por cuatro características como: la Intangibilidad, Heterogeneidad, Inseparabilidad de producción y consumo y Caducidad, este autor toma especialmente las tres primeras características y las plantea como unos desafíos de calidad únicos en los servicios.

Luego de tener claridad en este concepto y teniendo en cuenta que hoy por hoy los mercados son altamente competitivos, y cada vez nos encontramos con una batalla por mantener un gran porcentaje de clientes en las empresas que por cierto es crucial para el éxito a largo plazo de cualquier empresa. Antes que nada debemos ver que el servicio al cliente no es solo una ventaja comparativa, más bien tenemos que verlo como la ventaja que determina la competitividad de una empresa.

Según trabajo titulado “Empowerment y el mejoramiento de la calidad de servicios” por Ana Catalina (Documento en línea) disponible: (Catalina, 2006) la funcionalidad de la calidad del servicio al cliente es retener a los clientes, desarrollar nuevas carteras de clientes, y expresado en términos de actitudes el servicio es preocupación y consideración por los demás, cortesía, integridad, confiabilidad, disposición para ayudar, eficiencia, disponibilidad, amistad, conocimientos, profesionalismo.

En nuestra sociedad orientada al servicio, estas características son muy importantes para el éxito de las empresas y desde luego para lograr que esto sea realidad dicha empresa

debe satisfacer múltiples condiciones, entre ellas el compromiso por parte de la dirección, los recursos adecuados, las mejoras visibles del servicio, capacitación, involucramiento o compromiso de todos los empleados.

El servicio al cliente estimula las quejas, y eso es bueno, pues las quejas son oportunidades, porque ofrecen la oportunidad de corregir los problemas que de otra forma nunca hubiesen llegado a ser del conocimiento de la empresa.

Según trabajo titulado “Mejora Continua en el Servicio de Atención al Cliente de ANDE” (Documento en línea) disponible: (MERECA, 2007), la calidad de atención al cliente es un proceso para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos. Los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización. Sin embargo, son pocas las empresas que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal.

(CHARLES). Propone que la comunicación abarcara por ejemplo, la publicidad, la promoción, ya no como área genérica; las relaciones publicas y por supuesto el servicio al cliente, siendo todos y cada uno de estos aspectos totalmente diferenciados.

Tabla 1. Relación del concepto de servicio al cliente entre los autores señalados como base para la formulación del modelo

Malconpeel	Githerinches	Christopher H. Lovelock
“aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad”	“el servicio al cliente, es una gama de actividades que en conjunto originan una relación”	“el servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluye la interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la

Fuente: Los autores

Dentro de los elementos del servicio al cliente, se puede dar testimonio de cinco autores estudiosos del servicio, a través del análisis crítico y contratación oportuna, nos sirve en la identificación de estos elementos (racionales o científico) dentro del servicio al cliente; para que con ello, podamos establecer la posición teórica en cuanto a las herramientas más significativas, en el desarrollo de la estrategia del servicio al cliente, para la entidad objeto de estudio.

Así, (MALCOM, El servicio al cliente). Ha encaminado sus investigaciones hacia todo tipo de contacto o comunicación interpersonal entre las organizaciones y sus clientes, especialmente en las actitudes sociales solicitadas como las sonrisas en el personal o el ofrecimiento de ayuda al cliente.

(CHARLES). Quien del mismo modo dedica sus estudios al cliente, si bien alude que el contacto personal representa también la esencia del servicio al cliente y aun cuando se posa en la atención del cliente “difícil”.

No enfatiza entre sus elementos al contacto telefónico o el uso del correo, principalmente; quien ve en el teléfono una forma poco real de contacto personal. Este hecho se debe a que la tecnología de la comunicación como el “Internet” o la “telecomunicación” por ser masivos, alejan el contacto físico con los clientes cara a cara. Con el uso de algunos factores que pueden considerarse herramientas del servicio, las que de acuerdo a los autores estudiados son trascendentales, a pesar que

ellos indican “que” se debe hacer y no así “como” lograrlo, podemos mencionar estos “factores” como las sonrisas, actitudes amables, mensajes telefónicos, accesos, folletos, folletos, disponibilidad del personal o cortesía, entre otros ejemplos.

La tabla 2 muestra la relación entre autores y nos ayuda a determinar que patrones debemos seguir en la formulación del modelo teórico con respecto al servicio al cliente en cuanto a los autores señalados; obviamente enfocados en nuestro medio, su tecnología en reciente crecimiento y su idiosincrasia. Por ello, apuntamos a (Lovelock), cuyos elementos en todos los casos, deben convertirse en las herramientas de la estrategia de servicio al cliente para el Instituto en los cuales se incluyen los diversos factores (o tributos) que convergen específicamente con ellos.

Tabla 2. Elementos para adoptar la estrategia de servicio al cliente según autores

Autor	1° Contacto cara a cara	2° Contacto telefónico	3° Contacto por correo	4° Reclamos y cumplidos	5° Instalaciones
Peel, Malcon	SI	SI	SI	SI	SI
Lovelock Christopher	SI	SI	SI	SI	NO
Gaither, Frances	SI	NO	NO	SI	NO
Schiffman Leon G.	SI	NO	SI	SI	NO
Lamb, Charles	SI	NO	NO	NO	SI

Fuente: Los autores

Ahora, para acomodar estos elementos – herramientas en la investigación encuadramos en el siguiente orden: 1° contacto cara a cara; 2° relación con el cliente difícil; 3° correspondencia; 4° contacto telefónico; 5° reclamos y cumplidos; 6° instalaciones; a su

vez, estas herramientas estiman una serie de “formas de uso” atributos, para (Lovelock) las que deben ser completadas en la medida en que se desarrolle la estrategia (tabla 3).

Tabla 3. Adopción de los elementos del servicio al cliente

Elementos del servicio al cliente	Para saber cómo	Estrategia del servicio al cliente
1. contacto cara a cara 2. relación con el cliente difícil 3. correspondencia. Contacto telefónico 4. reclamos y cumplidos 5. instalaciones 6. otras formas que surjan de la iniciativa propia	<b>LOGRARLO</b> , necesitamos primero saber con lo que contamos, (elementos del servicio al cliente), nos basamos en estas elementos para transformarlos en herramientas	¡Lo que queremos lograr!

Fuente: Los autores

De este modo en un análisis crítico de los autores en cuanto a los puntos más sobresalientes y en los que convergen estos y si consideramos aquello se tiene: El contacto cara a cara: Entre cuyos factores o atributos encontramos desde los saludos, forma y modo de trato con el cliente. Si el trato cara a cara con el cliente es un problema, es casi seguro que la empresa tiene otros problemas más profundos. En donde reside y cuáles son esos problemas es algo que solo se puede saber mediante el diagnóstico.

(KARL, 1997), también sugiere que el contacto directo con la gente es la esencia del servicio al cliente. El mejoramiento de este contacto, no puede conseguirse aisladamente, y cualquier intento que se haga tan solo en este campo no será más que un remiendo en los síntomas.

El contacto cara a cara representa la primera herramienta de servicio al cliente y su estrategia en la que debemos considerar los siguientes tributos o premisas: Respeto a las

personas, sonrisas al momento de conversar con el cliente, técnicas adecuadas de conversación, ofrecer información del Instituto Financiero de Casanare y ayudar a solucionar las inquietudes de los usuarios, evitar actitudes emotivas en este contacto, no dar órdenes al cliente o mostrar favoritismo con ellos.

La comunicación por correo representa otro elemento del servicio al cliente, citado en este caso por (KARL, 1997), quien ha delineado mecanismos de servicio por este medio ya que permite comunicarse eficientemente gracias al avance de las tecnologías de las comunicaciones.

#### 4. MARCO CONCEPTUAL

El servicio al cliente puede ser definido, en un sentido amplio con la medida de actuación del sistema logístico para proporcionar en tiempo y lugar un producto o servicio. El concepto de servicio al cliente es a menudo confundido con el de satisfacción del cliente, que es un concepto más amplio, ya que incluye todos los elementos del marketing mix: Producto, precio, promoción y distribución.

(ALCAIDE, 1997), fidelización del cliente permite a la organización retenerlo, de manera que asegura la rentabilidad de la inversión inicial de captación, por este motivo, el servicio al cliente es considerado como una actividad estratégica de la empresa.

(TAYLOR, 2002), las estrategias son las que permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos y lograr hacer realidad cada objetivo mediante las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.

(LAMB, 1995), la capacidad del talento humano se refiere a todas las fortalezas y debilidades relacionadas con el recurso humano e incluye el nivel académico, experiencia técnica, estabilidad, rotación, ausentismo, nivel de remuneración, capacitación programas de desarrollo, motivación, pertenencia.

(PORTER, 2008), la capacidad competitiva son todos los aspectos relacionados con el área comercial, como: calidad del producto, exclusividad, portafolio de productos y servicios, participación en el mercado, canales de distribución, cubrimiento, investigación y desarrollo, precios, publicidad, lealtad de los clientes, calidad en el servicio al cliente.

(KOTLER, 2003), la capacidad directiva es aquella fortaleza o debilidad que tienen que ver con el proceso administrativo, entendiendo como fortaleza o debilidad la planeación, dirección, toma de decisiones, coordinación, comunicaciones y control.

#### 4.1 Hipótesis

Formulación de Hipótesis: Con un buen servicio de atención al cliente por parte de los funcionarios del Instituto Financiero de Casanare, se obtendrá mayor receptividad, eficiencia y eficacia en el desempeño de sus operaciones; lo cual contribuirá al buen nombre de la entidad, generando mayores ingresos y un reconocimiento de buen servicio a sus clientes.

Operacionalización de Hipótesis: *En* el Instituto Financiero de Casanare la falta de un verdadero conocimiento del servicio al cliente por parte de los funcionarios responsables han provocado que el mismo no pueda cumplir las expectativas esperadas sobre el servicio. La falta de compromiso, la intolerancia, el sentido de pertenencia del personal que integra el Instituto Financiero de Casanare en las diferentes áreas conllevan a que se sobreponga el criterio sobre el servicio al cliente.

## 5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

Variables independientes, en el presente proyecto se procedió a identificar las variables, objetos de la investigación de lo que se obtiene que es la calidad del servicio al cliente considerada como la causa que afecta la investigación y se indica en el siguiente anexo:

### Anexo 1. Operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	INDICADORES	FUENTE
Servicios prestados por la entidad	<ul style="list-style-type: none"><li>• Líneas de crédito</li><li>• Innovación</li><li>• % de interés</li></ul>	Encuesta
Sistemas de PQRS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tiempo de espera en atención al cliente tanto:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Personal como</li><li>○ Telefónicamente</li></ul></li><li>• Receptividad</li></ul>	Encuesta

Fuente: Los autores

Se busca asegurar una retroalimentación con el cliente, estableciendo canales efectivos de comunicación, de tal forma que se garantice que las opiniones y sugerencias de estos sean tenidas en cuenta como herramienta de mejoramiento continuo de igual forma brindar las competencias requeridas a todo el talento humano vinculado a la entidad.

*Variables dependiente*, los procesos de capacitación permanente y continua a todos y cada uno de los empleados del Instituto Financiero de Casanare en los diferentes temas de servicio y atención al cliente permitirán corregir y mejorar el servicio por cada uno de ellos y se logran los objetivos de la administración y se logran las metas planeadas.

Tiempo en responder una solicitud	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rapidez en la recepción</li><li>• Horario de atención</li></ul>	Encuesta
-----------------------------------	---	----------

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapidez en los procesos informáticos</li> </ul>	
Estado emocional de los funcionarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de capacitación</li> <li>• Plan de bienestar</li> <li>• Plan de incentivos</li> </ul>	Encuesta

Tabla 4. Presentación de los resultados matriz DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de misión, visión.</li> <li>• Metas, y objetivos claramente comunicados a todos los funcionarios</li> <li>• Establecimiento de funciones.</li> <li>• Imagen empresarial buena.</li> <li>• Sistema por selección de vinculación laboral.</li> <li>• Variedad en líneas de crédito.</li> <li>• Solidez financiera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de calidad del servicio al cliente.</li> <li>• Insatisfacción de los clientes por el servicio</li> <li>• Funcionarios desmotivados.</li> <li>• Aumento de quejas y reclamos.</li> <li>• Falta de capacitación a los empleados.</li> <li>• Falta de incentivos laborales.</li> <li>• Poca comunicación.</li> <li>• Falla de un buzón de sugerencias para dar conocer las no conformidades.</li> <li>• Demora en el servicio</li> <li>• Programa especial para clientes.</li> <li>• Mala comunicación telefónica.</li> <li>• Instalaciones no apropiadas</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preferencia de la comunidad con la entidad.</li> <li>• Crecimiento poblacional.</li> <li>• Economía regional.</li> <li>• Apoyo institucional.</li> <li>• Buen nombre.</li> <li>• Creación de empresas locales.</li> <li>• Clientes estatales o gubernamentales.</li> <li>• Clientes regionales.</li> <li>• Creación de ONG.</li> <li>• Intereses bajos de colocación.</li> <li>• Alta demanda de los servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación de orden público.</li> <li>• Crisis económica.</li> <li>• Competencia agresiva.</li> <li>• Aspectos políticos.</li> </ul>

Fuente: Los autores

## 6. DISEÑO METODOLÓGICO

Delimitación del tema: Cumpliendo con las exigencias dentro de la línea de investigación de desarrollo empresarial se enmarca dentro del diagnóstico empresarial de orden local, y para tal efecto se ha escogido al Instituto Financiero de Casanare, quienes ofrecen la oportunidad en la recolección de la información y aplicación del trabajo de campo a nivel interno como externo con una vigencia de dos años.

Se puede decir que no existen restricciones mayores que dificulten el desarrollo de la investigación para mejorar los procesos de atención al cliente a través de sus colaboradores permitiendo lograr implementar una cultura de reacciones públicas más eficiente y eficaz que busque el bienestar tanto del Instituto Financiero de Casanare, como de sus CLIENTES. El tipo de investigación aplicado para el estudio en mención es de tipo descriptivo. Su objetivo es reseñar el estado, las características, factores y procedimientos presentes en fenómenos y hechos que ocurren en forma natural con relación al tema abordado.

En este tipo de investigación, se permite hacer los siguientes tipos de análisis: caracterizar globalmente el objeto de estudio (se utilizan para ello tablas y figuras estadísticas). Identificar el objeto de las características con respecto al servicio de atención al cliente en el Instituto Financiero de Casanare, describir el contexto en el cual se presenta cierto fenómeno (ubicación del lugar Instituto Financiero de Casanare).

Población y Muestra, (KARL, 1997) y otros definen la población como "el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Debiendo situarse claramente en torno a sus características de contenido, lugar y en el tiempo". Para el caso de nuestro proyecto de investigación, la población universo son todos los habitantes del

municipio de Yopal, personas entre los 15 y los 60 años que según el D.A.N.E., los datos estadísticos hay 56.819 habitantes que pueden ser clientes del Instituto Financiero de Casanare

Muestra, (KARL, 1997), define muestra como "una parte del universo que debe representar los mismos fenómenos que ocurren en aquel, con el fin de estudiarlos y medirlos". Para determinar el tamaño de la muestra se calculará a través de la fórmula para poblaciones finitas.

$$n = N \cdot K^2 \cdot p \cdot q$$

$$e^2 = \frac{1}{(N - 1) + k^2} \cdot p \cdot q$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población

K<sup>2</sup> = 1,96 Constante que no debe ser menor del 95%

e<sup>2</sup> = 0,1 Error máximo admisible

p = 0,50 Probabilidad a favor

q = 0,50 Probabilidad en contra

Al desarrollar la fórmula se obtiene que:

$$n = 56.819 \times (1,96\%) \times 0,50 \times 0,50$$

$$n = 278$$

Respecto al método de muestreo se realizará el semi-probabilístico superior, el cual es definido por (KARL, 1997) como "cuando se conoce la probabilidad de escoger el segmento dentro de la población pero no la de un elemento dentro de él". Aplicándose de manera

aleatoria a los clientes que acudieron a la Agencia en cuotas de diez (10) en los días de flujo regular hasta cumplir el tamaño muestra.

En esta investigación se aplicó una encuesta donde se recogió los datos provenientes de la observación directa y presencial realizada por los investigadores, el instrumento fue un cuestionario estructurado el cual fue aplicado a una muestra de la población del municipio de Yopal, de manera que sirvió para saber las inquietudes de cada una de las personas que están vinculadas directamente con la realidad del servicio a través de preguntas correctas previamente estipuladas

Procesamiento de recolección de datos, para un mejor análisis e interpretación de los resultados, se realizó una serie de técnicas que nos permitieron encarar la investigación de forma más clara y precisa respecto a la cantidad de datos posibles.

En la presente investigación los datos obtenidos se representaron mediante matrices de análisis, cuadros estadísticos y gráficos de barras. La observación directa fue representada a través de matrices de análisis, la cual se hizo a toda la Agencia, dentro de la línea de investigación el presente proyecto se inscribe en la línea de tipo diagnóstico empresarial de orden local y corresponde al Instituto Financiero de Casanare y en ella se realizó el diagnóstico de servicio de atención al cliente.

El presente trabajo por las características del problema se inscribe dentro de la investigación diagnóstica y descriptiva, al igual que formativa y pretendió recolectar todos los datos de información referente al Instituto Financiero de Casanare permitiendo prevenir,

controlar y aplicar lineamiento de mejoramiento de atención al cliente, haciendo más dinámico y armónico el desarrollo de la misma.

Dentro de las características que presenta la investigación descriptiva se buscó reseñar los aspectos básicos del Instituto Financiero de Casanare, aplicando una encuesta a los clientes y comunidad en general que permitió conocer inquietudes de la población encuestada, la cual sirvió para probar hipótesis específicas y poner a prueba explicaciones de sus inquietudes.

Método de estudio, el proceso de conocimiento se inició por la identificación de los problemas en el Instituto Financiero de Casanare, debido al insuficiente servicio que se le presta a los clientes, analizando cada una de las partes que lo caracterizan, de esta manera se establece la relación causa – efecto entre los elementos y los objetivos en prestar sus servicios de atención al cliente en esta entidad.

En cuanto a la fuente utilizada en la recolección de la información fueron primarias y en la técnica para la recolección de esta se elaboró y aplicó una encuesta a 278 personas de la comunidad en general del municipio de Yopal, su contenido conllevó a ilustrar, opinar e informar en relación con la atención y servicios que el Instituto Financiero de Casanare ofrece.

Se dialogó con el gerente Jerson Jair Castellanos, quien con sus opiniones permitió ampliar aspectos generales de la entidad.

Teniendo en cuenta que el trabajo de investigación fue encaminado a un diagnóstico empresarial sobre el servicio de atención al cliente en el Instituto Financiero de Casanare del municipio de Yopal como consecuencia de la actitud motivación y deserción de clientes el bajo rendimiento y prestación de un buen servicio se hizo necesario conocer la opinión de los usuarios a través de la encuesta.

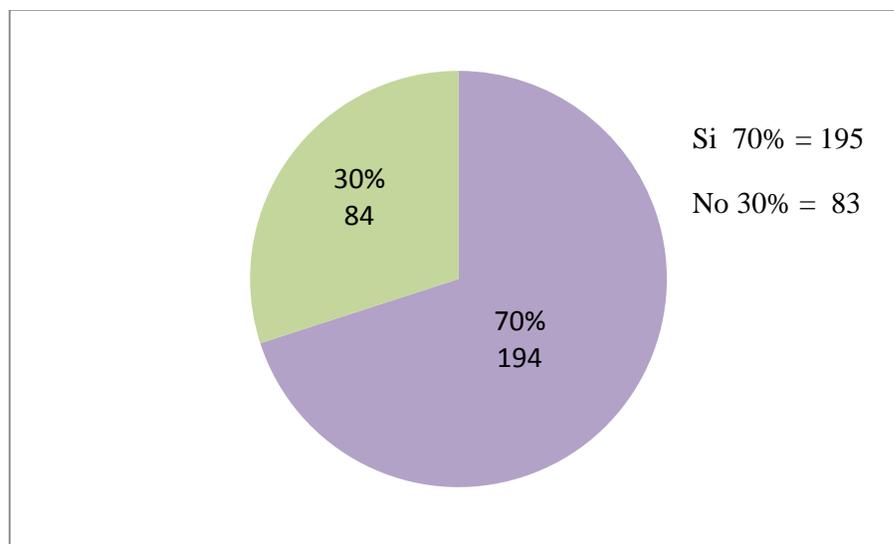
Las fuentes de Información secundaria fue, la información documental necesaria para conocer la entidad, su historia, crecimiento y desarrollo en donde se efectuó una revisión de toda la información referente a la organización ubicada en la biblioteca del Instituto Financiero de Casanare.

## 7. TRABAJO DE CAMPO

La encuesta aplicada permitió los siguientes resultados: lo cual está demostrado en la tabulación de las encuestas.

1. ¿Tiene certeza de la satisfacción de los clientes con el servicio prestado por el Instituto Financiero de Casanare?

Figura 3. Conocimiento de la satisfacción de los clientes

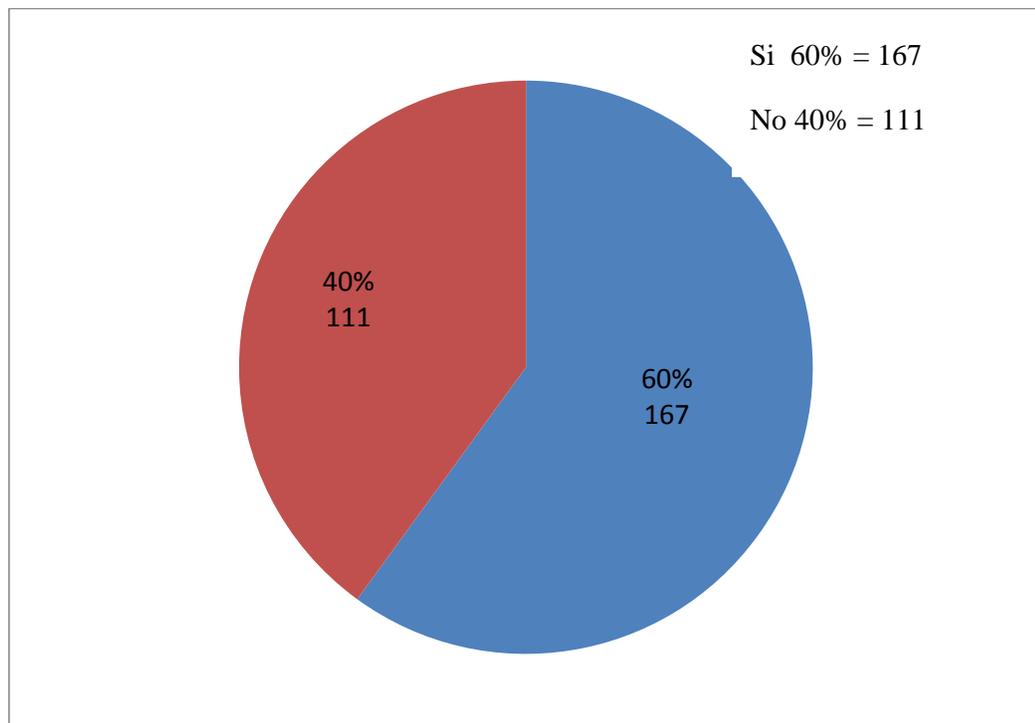


Fuente: Los autores

El 70% de los encuestados respondió que sí están de acuerdo con el servicio que actualmente ofrece el Instituto Financiero de Casanare y el 30% que no está de acuerdo con el servicio que presta actualmente la entidad, lo que indica que es un alto porcentaje sobre el cual se debe trabajar y mejorar el servicio.

2. ¿Tiene la empresa estrategias de servicio al cliente o programas de capacitación sobre el servicio al cliente y relaciones humanas?.

Figura 3. Estrategias de capacitación

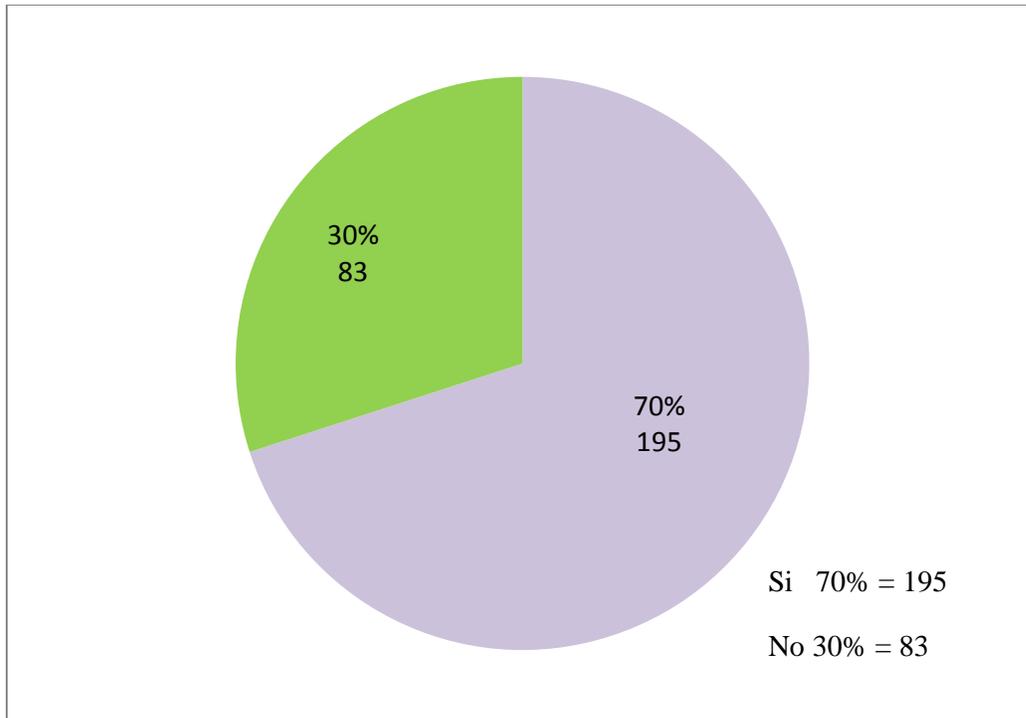


Fuente: Los autores

Con relación a la pregunta 2., el 60% de los encuestados manifestaron que la entidad si cuenta con programas de capacitación pero que se deben mejorar para prestar un mejor servicio y el 40% de los encuestados afirmaron que no sabían que la entidad tenia programas de capacitación en el servicio al cliente

3. ¿Realiza la organización regularmente encuestas para medir la satisfacción de sus clientes?

Figura 4. Encuestas

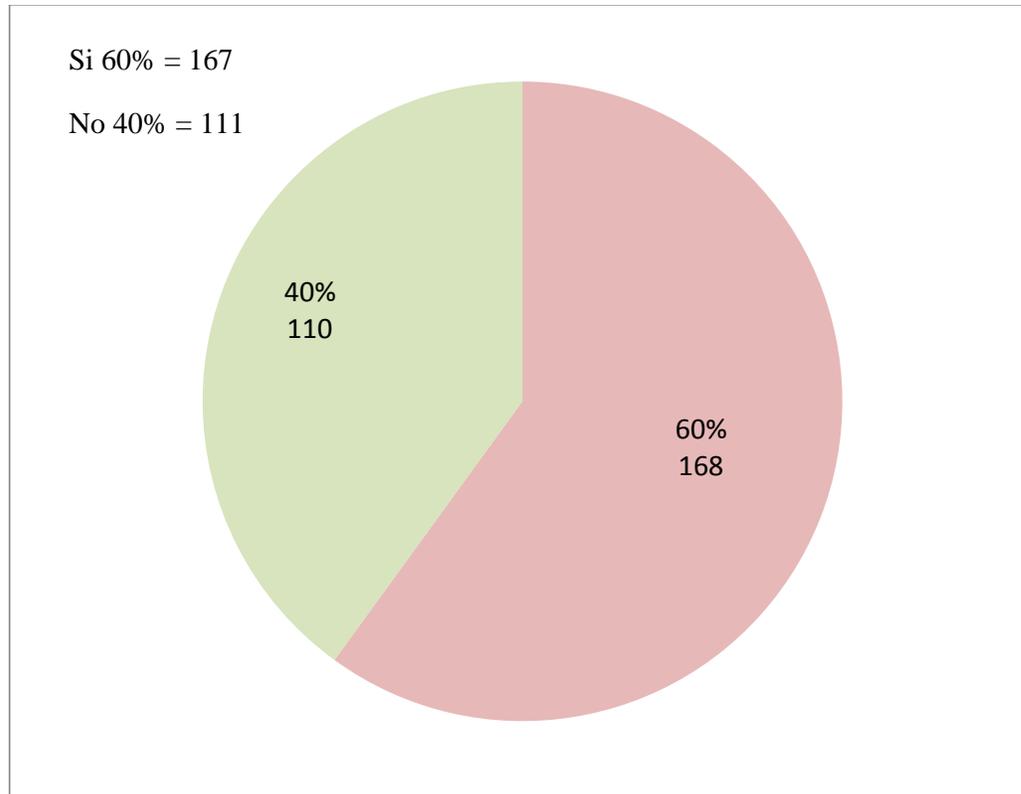


Fuente: Los autores

Del total de las 278 personas encuestadas, correspondientes al 70% manifestaron que la entidad si realizaba encuestas de satisfacción del servicio al cliente para medir el grado de aceptación por parte de los usuarios del servicio y el 30% afirmo que la entidad no realiza encuestas, esto se dio ya que no son clientes de la entidad sino usuarios de los servicios de recaudo de servicios.

4 ¿Dispone la empresa de un procedimiento claro y preestablecido, para que el cliente pueda expresar sus opiniones?

Figura 5. Procedimientos

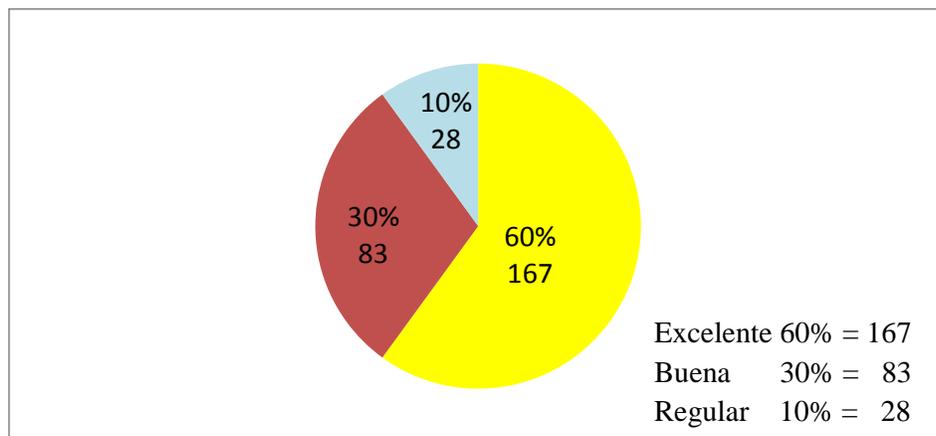


Fuente: Los autores

Al indagar a los encuestados si en el Instituto se cuenta con un procedimiento claro para que el usuario exprese sus opiniones de servicio al cliente, el 60% de ellos manifestó que si y el 40% dijo que desconoce este procedimiento.

5. ¿Cómo es la relación con los clientes tanto internos como externos?

Figura 6. Relación con los clientes

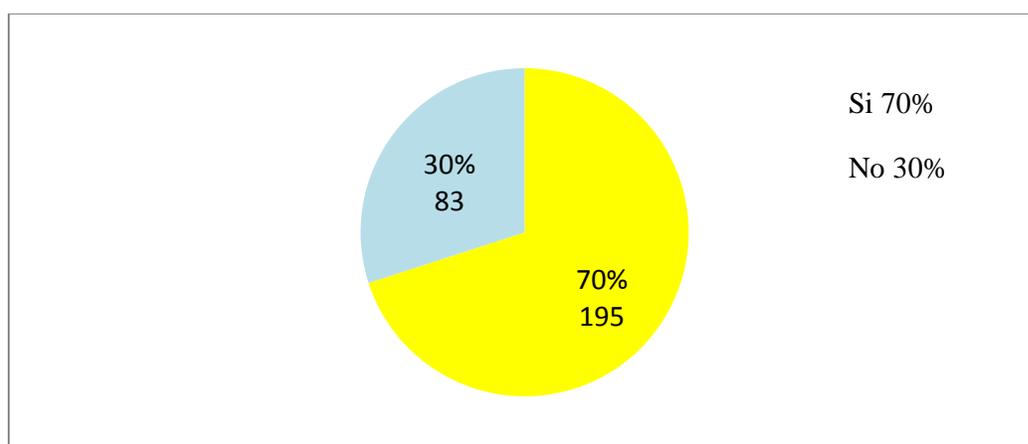


Fuente: Los autores

Los encuestados calificaron la relación tanto internos como externos el 60% excelente, buena el 30% y mala el 10%, es por esto que se ve la necesidad de mejorar esta deficiencia interna. Adicionalmente comentaban que las relaciones se pueden mejorar y contribuir con el posicionamiento de la entidad en la región.

6. ¿Usted ha utilizado los diferentes servicios del Instituto Financieros de Casanare?

Figura 7. Utilización del servicio



Fuente: Los autores

De los encuestados el 70% ha utilizado algún servicio y el 30% ninguno. Quiere esto decir que hay un gran campo de acción para la entidad y poder ampliar la cobertura poblacional y contribuir con el desarrollo y crecimiento de sus clientes y la región en general.

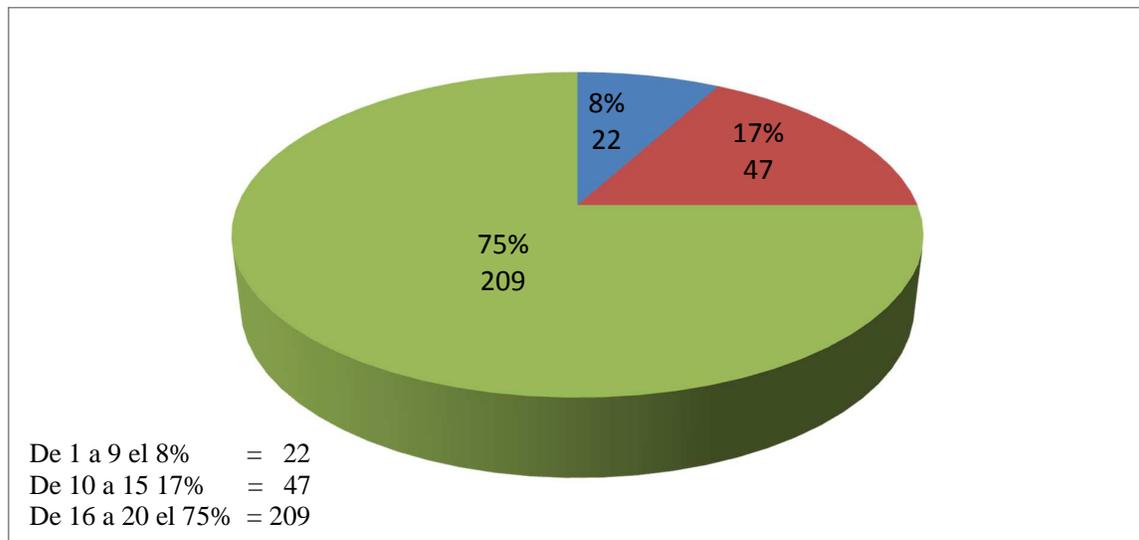
7. ¿Cuánto tiempo se demoran en la atención del servicio al cliente en la entidad?

Entre 1 y 9 minutos

Entre 10 y 15 minutos

Entre 15 y 20 minutos

Figura 8. Demora en la prestación del servicio

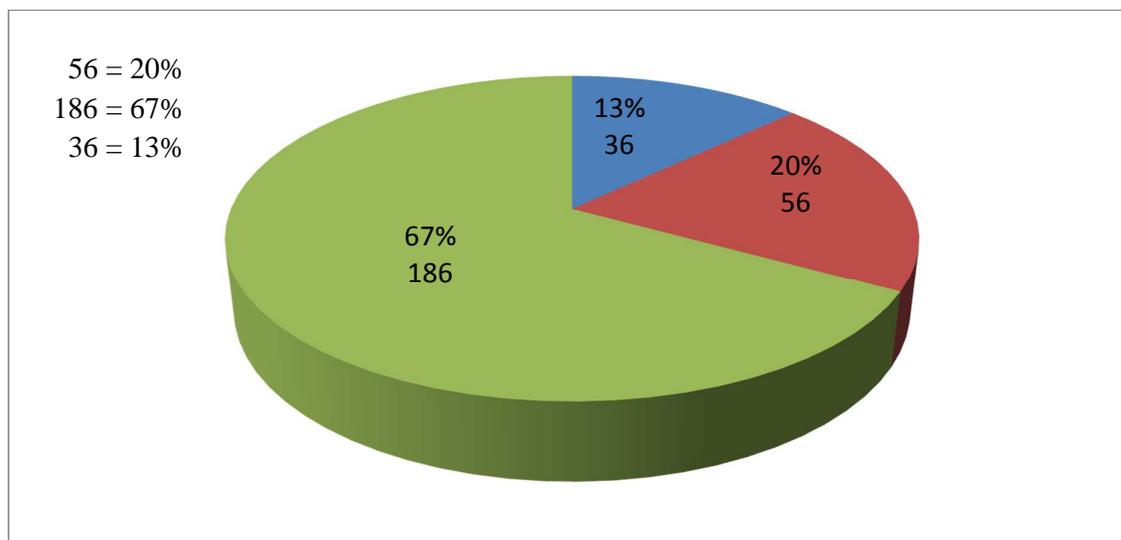


Fuente: Los autores

De acuerdo a la pregunta 7, respondieron de 1 a 9 minutos 22 personas equivalente al 8%, de 10 a 15 minutos 47 personas equivalente al 17% y de 16 a 20 minutos 209 personas equivalente al 75%. Analizando los resultados de la encuesta se ve la necesidad de disminuir los tiempos de atención, respuesta y prestación del servicio

8. ¿Se informa oportunamente al asociado, sobre algún contratiempo que se presente con sus solicitudes de servicios financieros?

Figura 9. Información



Fuente: Los autores

Con relación a la pregunta 8, los encuestados manifestaron siempre 56 personas equivalente al 20%, casi siempre 186 equivalentes al 67% y nunca 36 personas equivalente al 13%. Se debe mejorar la comunicación con todos y cada uno de los usuarios del servicio del Instituto y corregir las novedades o problemas de comunicación entre otros más.

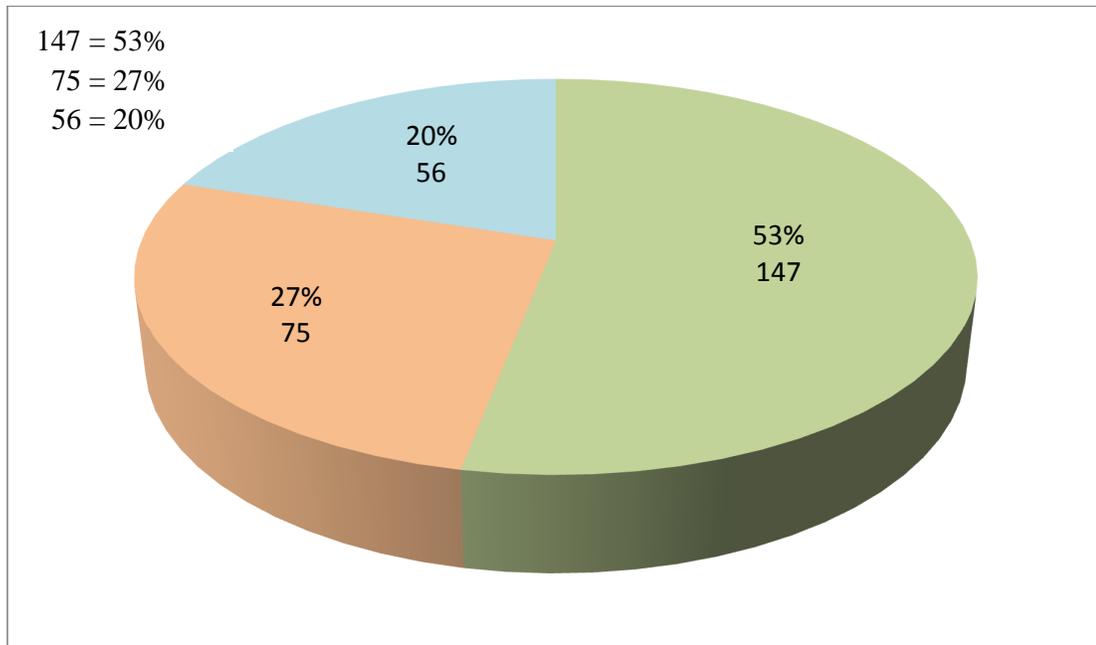
9. ¿Ha pedido información telefónica en esta entidad y cuánto tiempo aproximadamente se demoran en atenderlo y darle solución a sus preguntas?

De 1 2 minutos

De 2 a 3 minutos

Más de 3 minutos

Figura 10. Información telefónica

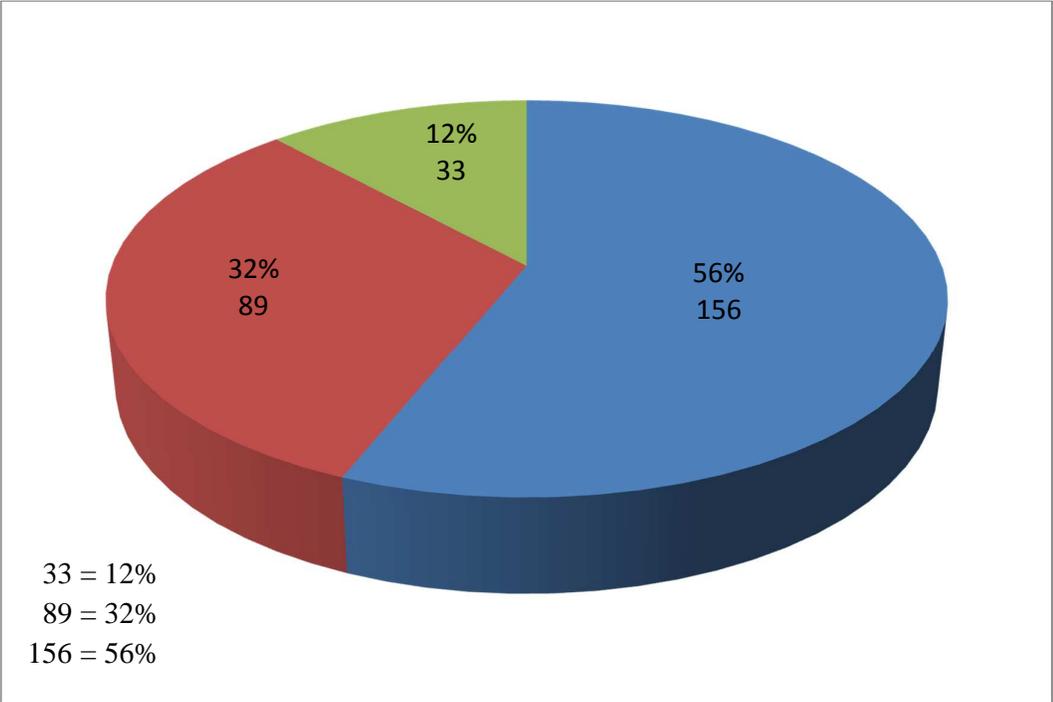


Fuente: Los autores

Referente a la pregunta 9, los encuestados respondieron de 1 a 2 minutos 147 personas equivalente al 53%; de 2 a 3 minutos respondieron 75 personas equivalentes al 27% y más de 3 minutos respondieron 56 personas equivalentes al 20%, en donde también se ve la necesidad de mejorar el servicio de atención al cliente.

10. ¿Cómo calificaría usted en general el servicio al cliente en el Instituto Financiero de Casanare?

Figura 11. Calificación del servicio



Fuente: Los autores

Con relación a la anterior pregunta respondieron excelente 33 equivalentes al 12%; bueno 89 personas equivalente al 32% y regular 156 personas equivalente al 56%. Estos datos nos indican que es necesario y prioritario corregir y mejorar esta situación.

## 8. ANÁLISIS INTERPRETATIVO GENERALIZADO

Se resalta que en los comentarios expresados por el gerente Jerson Castellanos, una de las fortalezas que el Instituto Financiero de Casanare, presenta en relación a la competencia en cuanto a los servicios financieros es la comodidad de intereses para los clientes que actualmente oscilan en un 1% efectivo promedio siendo atractivo para los usuarios en todas sus líneas de crédito.

El Instituto Financiero de Casanare ofrece sus servicios a la comunidad en general, en forma masiva a través de radio, canal regional de televisión, con mensajes claros y vigilados por la superintendencia con su aceptación. La cobertura actual que tiene es de 6.000 usuarios relacionados con líneas de créditos para programas educativos, agropecuarios, micro empresarial, ganaderos.

Dentro de los beneficios que el Instituto Financiero de Casanare ofrece dentro de los plazos a corto, mediano y largo plazo con relación a los clientes según su necesidad, van dirigidas a todas las personas naturales, jurídicas con grandes, medianas y pequeñas empresas.

Los servicios con relación a los canales de comercialización son de tipo directo usuario – entidad, por tratarse de ser una entidad financiera. Es importante indicar que además del Instituto Financiero de Casanare existen las siguientes entidades que también tiene este tipo de servicios: Mundo Mujer, Fondo Nacional del Ahorro, Minuto de Dios; lo que indica un gran número de población financiera para la región.

## 9. SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico, se concluyó que el principal inconveniente radica en que los empleados no están comprometidos con el Instituto; no tienen claro la verdadera importancia del servicio al cliente, lo cual no están prestando el debido servicio con responsabilidad y por lo tanto el Instituto debe aplicar de manera urgente un plan de estrategias que le garanticen el buen servicio a los clientes.

Por lo tanto, se propuso jornadas de capacitación en el servicio de atención al cliente a todos y cada uno de los empleados del Instituto, un plan de mejoramiento individual y concientización del buen servicio al cliente a través de seminarios de atención al cliente y motivar a los empleados con bonificaciones económicas por su desempeño laboral, el sentido de pertenencia y compromiso con el Instituto Financiero de Casanare.

Su ejecución, se adelantó en un periodo de tres meses aplicando en la primera, inducción seminario de la importancia del servicio al cliente; luego continuo con un proceso de esfuerzo y evaluación de igual manera se fortaleció la vigilancia que ejercen las distintas áreas prestadoras del servicio.

## 10. OBJETIVOS

### 10.1 Objetivo general

Ofrecer un plan de mejoramiento en el servicio de atención al cliente para el Instituto Financiero de Casanare y para todos sus colaboradores involucrados en su interior y alrededor de esta con el propósito de mejorar los estándares de calidad y lograr nuevas metas, en términos de la satisfacción del cliente ventas y finalmente utilidades.

### 10.2 Objetivos específicos

Dar a conocer a todos los empleados la importancia de mejorar el servicio de atención al cliente en el Instituto Financiero de Casanare

Aplicar la planeación estratégica, puede ayudar a solucionar los problemas de servicio al cliente.

Plantear estrategias para que el Instituto diseñe la permanencia y fidelidad del cliente, acompañamiento al cliente en cada una de las fases del crédito,

Establecer en el Instituto Financiero de Casanare una cultura de servicio al cliente mediante las capacitaciones continuas y permanentes que se dan a los empleados.

### 10.3 Justificación

El plan de acción, describió y reflejó las estrategias aplicadas al interior de las diferentes áreas relacionadas con el servicio al cliente; este proceso, permitió una interacción y aplicación de herramientas claves para la entidad logrando con ello garantizar que el esfuerzo humano se comprometiera a llenar las expectativas propuestas.

La importancia del servicio al cliente, radica en la posibilidad que tuvo el trabajo en equipo para lograr una buena comunicación y así ofrecer un buen servicio.

## 11. SELECCIÓN Y DEFINICION DEL TEMA

### Estrategias

Para la implementación de la propuesta se seleccionó cinco estrategias utilizadas por el Instituto Financiero de Casanare, para el desarrollo del plan de acciones y programas de mejoramiento del servicio al cliente, planear estrategias que pueden ser aplicadas:

Comunicación, Planeación, Motivación, Comodidad, Capacitación y Elaboración de un buzón para recibir quejas y sugerencias.

### *Plan de Acción – Organización y Realización de Eventos*

Estrategia No.1 Evento: “Seminario importancia del servicio al cliente”

Objetivo: Dar a conocer y recordar la importancia del servicio al cliente a todos los funcionarios del Instituto Financiero de Casanare.

Nombre del Seminario:	La importancia del servicio al cliente
Conferencista:	Dra. María Mercedes Cabra
Actividades:	Seminario
Asistencia:	Programado para 30 personas
Recursos:	Aportes del Instituto Financiero de Casanare.

Fuente: Los autores

Tiempo: 25 de Junio de 2013

Costos: \$ 1.590.000.00

Lugar: Auditorio del Instituto Financiero de Casanare.

Participantes: Funcionarios y usuarios del Instituto Financiero de Casanare.

Temática: De acuerdo a las quejas e inconformidades recibidas por parte de los clientes del Instituto Financiero de Casanare, sobre la ineficiente comunicación que existe en esta

entidad, se tomó como base el procedimiento general del defensor del cliente el cual es mediador conciliador de los conflictos que se generen en las relaciones financieras entre los clientes o usuarios y el Instituto Financiero de Casanare.

Entrega de escarpela a participantes y material impreso original del contenido del seminario

8:00 a.m.:	Instalación del evento
9:00 a.m.	Representación de roles
10:00 a.m.	Refrigerio
10:30 a.m.	Conferencia
12:00 m.:	Almuerzo
2:00 p.m.	Análisis de casos
3:00 p.m.:	Refrigerio
4: 00 p.m.	Videos sobre servicios
5:00 p.m.	Reflexiones Finales
6:00 p.m.	Clausura del evento

Fuente: Los autores

Estrategia No. 2. Evento: Actualizar a los clientes que tienen créditos con el Instituto sobre programas especiales y productos nuevos. El objetivo es actualizar a los clientes por medio de un oficio sobre programas especiales y nuevos productos que ofrece mensualmente el Instituto, se utilizaría como medio para hacer llegar esta información a cada cliente el contrato de mensajería certificada que tiene el Instituto para distribuir las notificaciones a los clientes. Tiempo una (1) semana, costo \$340.000.00

Estrategia No.3. Evento: Incentivar a los funcionarios del departamento de servicio al cliente del Instituto Financiero de Casanare. El objetivo es incentivar a los funcionarios del departamento de servicio al cliente del Instituto Financiero de Casanare para mejorar el servicio, ya que el talento humano es el más importante por lo tanto se debe estimular. Tiempo media Jornada. Motivación bonificación al mejor funcionario del mes. Dirección

auditorio del Instituto Financiero de Casanare. Calidad del trabajo, proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un resultado mejor. Muestra exactitud, seriedad y utilidad en las tareas completadas. Produce realiza un trabajo de alta calidad. Cantidad de trabajo cumple los objetivos de trabajo, ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su terminación. Realiza un volumen aceptable de trabajo en comparación con lo que cabe esperar razonablemente calendario de entregas.

Conocimiento del puesto, comprende los principios, conceptos, técnicas, requisitos, etc., necesarios para desempeñar las tareas del puesto. Va por delante de las tendencias, evolución, mercados, innovación o nuevas ideas en el campo que pueden mejorar la capacidad para desempeñar el puesto.

Iniciativa actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes. Tienen nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente.

Planificación programa las ordenes de trabajo a fin de cumplir, los plazos y utiliza a los subordinados y los recursos con eficiencia. Puede fijar objetivo y prioridades adecuada a las órdenes de producción. Puede colaborar eficazmente con los otros en la programación y asignación del trabajo. Se anticipa a las necesidades o problemas futuros.

Relaciones con el público, establece, mantiene y mejora las relaciones con el personal externo, como clientes, proveedores, dirigentes comunitarios y poderes públicos. Lleva de manera ética el negocio de la empresa.

Relaciones con el departamento de clientes: establece, mantiene y mejora las relaciones con el personal interno. Es sensible a las participaciones de los clientes y se muestra activo atendiendo las nuevas situaciones.

Día:	Sábado 1 de Julio de 2013, media jornada
Sitio:	Auditorio del Instituto Financiero de Casanare
8:00 a.m.	Instalación del evento
9:00 a.m.	Reunión informal para presentación y entrega de bonificación

Fuente: Los autores

#### Al Mejor funcionario del Mes

10:00 a.m.	Refrigerio
11:00 a.m.	Reflexiones
12:00 a.m.	Salida

Fuente: Los autores

Estrategia No.4. Evento: Comodidad para los clientes. Objetivo brindarles a los clientes comodidad en el momento de solicitar sus servicios o consultas, ya que esta satisfacción está diseñada para la conveniencia del cliente utilizando medios como unos muebles cómodos, un dispensador de agua, un fichero de turnos en los puestos, para más organización en el momento de realizar la consulta. Tiempo tercera semana del mes de Junio de 2013. Costo será de \$3.950.000.00

Estrategia No. 5. Evento: Elaboración de un buzón para recibir quejas y sugerencias. Objetivo: Contar con un Buzón de sugerencias para que los clientes opinen sobre el servicio que recibieron en las diferentes cajas. Tiempo estimado una (1) Semana de Julio de 2013. Costo aproximado \$250.000.00. Los costos para la implementación del proyecto se encuentran discriminados en el cuadro No. 04. Teniendo en cuenta que existe una página web de atención al ciudadano donde puede presentar sus peticiones, quejas o reclamos para alcanzar niveles de excelencia en la prestación del servicio y mejorar la gestión interna y la

eficiencia, sea previsto este espacio para que cuando usted requiera formular alguna petición, queja, reclamo, consulta o realizar alguna felicitación pueda hacerlo a través de este portal de internet; y una vez diligenciado y enviado el formulario de acuerdo al tipo de solicitud el sistema le confirmara un código para realizar la consulta; pero no todos los usuario tiene acceso a esta herramienta, por lo tanto se ve la necesidad de la elaboración de un buzón, donde los clientes puedan diligenciar su petición según el caso, para luego la dependencia encargada hará seguimiento a dicha petición y se le dará respuesta al cliente por correo certificado o telefónicamente.

## 12. DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN

Seminario "La importancia del servicio al cliente". Objetivo: Se realizó un seminario donde se dio a conocer y recordar la importancia del servicio al cliente a todos los funcionarios del Instituto de igual manera, concientizarlos sobre los beneficios de prestar un servicio de calidad, se programó de la siguiente manera:

Nombre del Seminario: La importancia del servicio al cliente. Conferencista Dra. María Mercedes Cabra. Actividad Seminario. Asistencia programado para 30 personas. Recursos: Aportes del Instituto Financiero de Casanare.

Para la divulgación del certamen se contó con herramientas como el correo interno de Outlook, se diseñaron unos volantes informativos donde se describen los objetivos del seminario e información acerca del conferencista, lugar del evento, estos volantes fueron repartidos a todos los empleados de la entidad, en la ejecución del evento la metodología empleada será conferencias, películas, exposición por medio de VideoBin y análisis de casos, reflexiones

Desarrollo del seminario:

Entrega de escarapela a participantes y material impreso original del contenido del seminario

8:00 a.m.	Instalación del evento
9:00 a.m.	Representación de roles
10:00 a.m.	Refrigerio
10:30 a.m.	Conferencia
12:00 m.	Almuerzo
2:00 p.m.	Análisis de casos
3:00 p.m.	Refrigerio
4:00 p.m.	Videos sobre servicios
5:00 p.m.	Reflexiones Finales
6:00 p.m.	Clausura del evento

Fuente: Los autores

Actualizar a los clientes que tienen Créditos con el Instituto Financiero de Casanare sobre programas especiales. Objetivo actualizar a los clientes que tienen créditos por medio de un oficio sobre programas especiales y nuevos productos que ofrece mensualmente el Instituto, estar más cerca de los clientes, hacerles saber que son parte integral del instituto y que es importante que esté actualizado de lo que sucede en la entidad.

Para la elaboración del oficio se contó con la colaboración de la Gerencia del Instituto Financiero de Casanare, para informar de los nuevos productos ofrecidos mensualmente; igualmente, se solicitó el servicio de mensajería del Instituto para la distribución de las notificaciones.

Incentivar al mejor funcionario del departamento de servicio al cliente del mes del Instituto Financiero de Casanare.

#### Objetivos

Incentivar al mejor funcionario del mes de la parte administrativa.

Los empleados del departamento del servicio al cliente del Instituto de Casanare, pueden ser evaluados atendiendo los siguientes factores de resultado:

Calidad del trabajo, proporciona documentación adecuada cuando se necesita, va más allá de los requisitos exigidos para obtener un resultado mejor, muestra exactitud, seriedad y utilidad en las tareas completadas, realiza un trabajo de alta calidad.

Cantidad de trabajo, cumple los objetivos de trabajo, ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su terminación. Realiza un volumen aceptable de trabajo en comparación con lo que cabe esperar razonablemente en el calendario de entregas.

Conocimiento del puesto, comprende los principios, conceptos, técnicas, requisitos, etc., necesarios para desempeñar las tareas del puesto. Va por delante de las tendencias, evolución, mercados, innovación o nuevas ideas en el campo que pueden mejorar la capacidad para desempeñar el puesto.

Iniciativa, actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes, tienen nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente.

Planificación, programa las ordenes de trabajo a fin de cumplir los plazos y utiliza a los subordinados y los recursos con eficiencia, puede fijar objetivo y prioridades adecuada a las órdenes de producción, puede colaborar eficazmente con los otros en la programación y asignación del trabajo, se anticipa a las necesidades o problemas futuros.

Relaciones con el público, establece, mantiene y mejora las relaciones con el personal externo, como clientes, proveedores, dirigentes comunitarios y poderes públicos.

Relaciones con el departamento de clientes, establece, mantiene y mejora las relaciones con el personal interno. Es sensible a las participaciones de los clientes y se muestra activo atendiendo las nuevas situaciones.

Datos generales del evento, nombre del evento incentivar mejor funcionario del mes. Actividades a desarrollar refrigerio, reunión informal de confraternidad del Instituto Financiero de Casanare. Duración media jornada, sábado 1 de Julio de 2013. Incentivo foto del mejor funcionario en cartelera, bonificación de \$100.000

Para difundir el certamen se les informará en el comité que se realiza con los funcionarios los días martes y jueves de la semana anterior al evento. La actividad se programó así:

Día: Sábado 01 de julio de 2013, media jornada

Sitio: Auditorio del Instituto Financiero de Casanare

8:00 a.m. Instalación del evento

9:00 a.m. Reunión informal para presentación y entrega de bonificación.

Al Mejor funcionario del Mes

10:00 a.m. Refrigerio

11:00 a.m. Reflexiones

12:00 m Salida

Comodidad para los Clientes en el momento de efectuar sus solicitudes o consultas. Objetivo brindarles a los clientes comodidad en el momento de efectuar sus solicitudes o consultas, ya que esta satisfacción está diseñada para la conveniencia del cliente por medio de muebles cómodos, dispensador de agua, fichas de turno en las cajas. Para esta actividad se contó con la colaboración de la gerencia quien nos permitió pasar una cotización de éstas comodidades para los clientes al departamento de presupuesto administrativo para que fuera aprobado por el Instituto.

Datos generales del evento, nombre del evento, brindarle comodidad a los clientes. Actividades cotización de muebles, dispensador de agua y fichas de turno, se iniciará la compra. Duración tres semanas del mes de Julio de 2013.

Desarrollo de la actividad, nace la idea de estas herramientas en el Instituto Financiero de Casanare para comodidad de los clientes, la cual se tomaron las cotizaciones de cada uno así: Muebles cómodos, se realizó la cotización en el almacén de los distribuidores de electrodomésticos ubicado en la calle 9 # 20 – 31 del barrio el centro de la ciudad de Yopal, Casanare con un total de \$1.000.000.oo. Dispensador de agua, se realizó la cotización en el almacén de los Distribuidores de Electrodomésticos ubicado en la calle 9 no. 20 – 31 del barrio el centro de la ciudad de Yopal, Casanare con un total de \$800.000.oo. Fichas de turno en las cajas para la cotización de esta herramienta se realizó en la ciudad de Bogotá ya que allí se encuentran este tipo de tecnologías con más facilidad con un precio de \$2.000.000.oo

Luego de la aceptación de esta propuesta por parte del presupuesto administrativo del Instituto, se inició la compra de estas herramientas las cuales se ubicaron en sitios estratégicos y al alcance y comodidad de los clientes.

Elaboración de un buzón de quejas y sugerencias, el objetivo fue contar con un buzón de quejas y sugerencia ubicada en un lugar visible y al alcance de los clientes para que opinen sobre sus inconformidades o recomendaciones sobre el servicio que les presta el Instituto Financiero de Casanare. Desarrollo de la actividad, pautas seguidas para el diseño de elaboración del buzón de sugerencias.

Se realizó un bosquejo de cómo se realizara el buzón de sugerencias y el diseño del formulario de las preguntas que las recepcionistas entregaran a los clientes luego de terminada la acción y se enumeraran los materiales requeridos en acrílico transparente, papelería de la encuesta, varios. Se cotizaron los materiales y se empezó a realizar las gestiones para el financiamiento con la gerencia del Instituto, los costos totales de los mismos fue de \$100.000.00 y el costo de la elaboración del buzón en el acrílico fue de \$150.000. Se les entrega un formulario para que los clientes lo diligencien de acuerdo al tipo de solicitud o requerimiento que soliciten de una manera sencilla y comprensiva para todos los leguajes y posteriormente se hará la evaluación de esta información dando soluciones a las inconformidades.

### 13. FICHA TÉCNICA DE ENCUESTAS

Criterio principal conocer y analizar la atención al cliente que se da actualmente en el Instituto Financiero de Casanare.

Encuesta a comunidad en general del municipio de Yopal; duración de la encuesta cuatro (4) días; instrumento estructurado y aleatorio simple;  $e = 0,1$  Error máximo admisible;  $p = 0,50$  Probabilidad a favor;  $q = 0,50$  Probabilidad en contra; Realizado por: Solmira Méndez y Luis Alberto Romero Mora

## 14. RECOMENDACIONES

Teniendo como base que el llamado servicio al cliente como un conjunto de estrategias del Instituto Financiero de Casanare debe establecer un modelo de atención al cliente para garantizar de este modo la satisfacción del servicio a sus usuarios.

El servicio al cliente no está dirigido en exclusiva a las personas que manejan ventas, pues esta labor compromete a cada uno de los empleados del instituto.

En ese escenario mantener a los clientes satisfechos es definitivamente la mejor arma en el mercado. Si el Instituto Financiero de Casanare logra mantener un buen nivel de servicio al cliente será invencible y frente a ello no existirá competencia que valga debido a que de esta manera los clientes se forman leales y fieles, asegurando una mejor rentabilidad para el Instituto.

Es importante resaltar que la idea de mantener felices a los clientes es lo que constituye la verdadera base de mercadeo. Por eso debe entenderse que realmente el instituto es una máquina que produce satisfacciones y no bienes.

De otro lado, es relevante establecer el cambio de atención al cliente, la cual será la constante, donde la capacidad de respuesta se vuelve un elemento estratégico fundamental. Cada uno de los funcionarios debe tener liderazgo visible y por tanto con una misión muy clara de sus servicios. El equipo de trabajo será entonces el motor de la gestión empresarial, donde su resultado será lograr una organización con mejores empleados comprometidos integrados con equipos claros de su misión, visión, sus objetivos. Listos para enfrentar el cambio y para anticipar las estrategias.

En ese contexto el plan de mejoramiento y/o recomendaciones permite reflexionar en que muchos programas de atención al cliente han fracasado por no basarse en cambios fundamentales.

Al mejorar el servicio de atención al cliente en el Instituto Financiero de Casanare nos permitirá disminuir las causas de la insatisfacción del cliente y suministrar las acciones pertinentes para el mejoramiento de la empresa y convertirá el servicio al cliente en un proceso natural, continuo y permanente.

Al Brindar satisfacción al cliente en el servicio, significa mejoramiento continuo y gradual, de ahí que es importante que el Instituto Financiero de Casanare se concentre mucho más en los clientes y realizar mejoras continuamente, reconocer abiertamente los problemas, trabajar en equipo los procesos de relaciones de apoyo, desarrollar la autodisciplina, mantener informados a todos los empleados y desarrollar los mismos.

Se debe resaltar un interrogante ¿Qué hace excelente un servicio al cliente? La esencia de la satisfacción al cliente es llevar la idea y la práctica del servicio a los usuarios hasta en lugares más recónditos del instituto financiero de Casanare y una vez allí, mejorar continuamente sus servicios y esos elementos de satisfacción son el elemento venta, el elemento post venta, el elemento tiempo y el elemento cultura todos estos elementos deben ser desarrollados e ilustrados simultáneamente a fin de ofrecer un servicio al cliente verdaderamente excelente.

El valor del tiempo de vida es una proyección razonablemente precisa del valor que representa cada cliente existente para el instituto. Ese valor también es una medida de la que le costará a la entidad el hecho de que un cliente deje de serlo, por no haber ofrecido la empresa un excelente servicio al cliente.

En ese sentido la base de un excelente servicio al cliente no sólo se construye a partir de los elementos de satisfacción anteriormente mencionada sino también de los procesos internos orientados a la gente, e incluye una investigación de mercado sólido y un presupuesto adecuado y sostenible. Es aquí donde el trabajo con el cliente es acumulativo y se hace visible a través del tiempo.

De ahí que los pasos más efectivos para hacer de este proceso un verdadero éxito del Instituto Financiero de Casanare, es tener un profundo conocimiento de su cliente, para lo cual es importante tener claro dos factores básicos. Establecer un perfil del cliente y realizar base de datos eficientes y actualizados es decir, cuando se habla de perfil del cliente, determina las características puntuales de los usuarios, su estilo de vida y nivel socio económico.

Este perfil ayuda a conocer los clientes y de esta forma será más sencillo llegar directamente al mercado, ofreciendo realmente a lo que se ajusta a sus necesidades o capacidades.

La utilización de las bases de datos de los clientes del Instituto Financiero de Casanare serán una de las herramientas más importante en una estrategia de servicio al cliente ya que permite brindar ofertas de sus servicios financieros.

El plan de mejoramiento y/o recomendaciones debe servirle al Instituto Financiero de Casanare como investigación permanente de las necesidades, deseos cambiantes y las nuevas expectativas de los usuarios deben ser objetivos de medición constante. Dicho resultado de satisfacción le brindará la oportunidad de mejorar, a través del diálogo constante, lo cual favorecerá en la toma de decisiones de la entidad, para ir desarrollando un poderoso y funcional programa de servicio al cliente.

## 15. CONCLUSIONES

La necesidad de mejorar la atención al cliente en el Instituto Financiero de Casanare por todos y cada uno de los funcionarios de la entidad.

El cambio fundamental en las políticas de atención al cliente en el Instituto Financiero de Casanare debe ser una estrategia clara y ser divulgada como uno de valores de la organización.

Estas intenciones deben ser apoyadas bajo un liderazgo visible por cada uno de los involucrando mediante la participación y el compromiso de aceptar nuevas prácticas de trabajo para generar satisfacción a los clientes.

Ofrecer canales de comunicación más efectivos, dinámicos y armónicos como ventaja competitiva y significativa.

Crear un excelente equipo de trabajo de servicio de atención al cliente en cada una de las dependencias del Instituto Financiero de Casanare.

La gerencia debe considerar las sugerencias que realizan los empleados en pro del buen desempeño de la institución, lo cual trae como consecuencia la participación activa y decidida de todos los empleados para aplicar correctivos en los problemas que pudiesen presentarse.

## 16. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ALBERTCH. (15 de noviembre de 1988). *WWW.temas.Temas.Estudio.com*. Recuperado el miercoles de mayo de 2013
- ALCAIDE, J. C. (1997). *Fidelización del cliente*.
- BENNIS. (Septiembre de 1998). *www.ucapanama.org/ovaso/desarrollo\_organizacional.pdf*. Recuperado el 15 de 01 de 2013, de [http://www.ucapanama.org/ovaso/desarrollo\\_organizacional.pdf](http://www.ucapanama.org/ovaso/desarrollo_organizacional.pdf)
- BERRY. (1992). *Como Gerenciar la Transformacion hacia la Calidad Total*. Caracas: Mc Graw Hill.
- BERRY, L. L. (1987). *Como descubrir el Alma del Servicio*. Ediciones Granica.
- Catalina, A. (14 de Abril de 2006). <http://html.rincondelvago.com/empowerment-y-el-mejoramiento-de-la-calidad-del-servicio.html>. Recuperado el Sabado de Junio de 2013
- CHARLES, L. (s.f.). Propuesta de estrategia para optimizar el servicio personalizado de atencion al cliente. *trabajo de grado para optar, el titulo de licenciado de administrador de empresas*, 432.
- ECHEVERRIA. (1999). *Satisfaccion de los Clientes Internos*. Varquicimeto, Venezuela: Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado.
- F, G. (1993). Metodologia para la Administracion y economia. En PELL, *Metodologia para la Administracion* y (pág. 114 P.). Bogotá: Ediciones Perentice.
- Gaither. (s.f.). Cooperativismo. *Cooperativismo* , 432.
- GONZALEZ, F. (1999). *Evaluacion de la calidad del servicio presentado en el Departamento de atencion al cliente*. Cabudare, Venezuela: Universidad Fermin Toro.
- HOROVITZ, J. (. (1997). Metodologia para la Administracion y economia. En *La calidad del servicio*. madrid: Mc Graw Hill.
- Imai. (1998). *El Proceso de Investigacion*. Caracas: Editorial Panapo.
- KARL, A. (1997). *La revolucion del servicio*. 3 EDITORES.
- KOTLER, P. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson.
- LAMB, H. (1995). *INVESTIGACION DE MERCADOS*.
- Lovelock, P. (s.f.). Propuesta de Estrategia para optimizar el servicio personalizado de atencion al cliente. *Trabajo de grado para optar, el titulo de licenciado de administrador de empresas*, 432.

- MALCOM, P. (1993). *El servicio al cliente*. España: Ediciones Deusto.
- MERECO, N. B. (20 de Mayo de 2007). : <http://www.monografias.com/trabajos35/atencion-cliente-ande/atencion-cliente-ande.shtml#ixzz2Xe7GXydh>. Recuperado el 29 de junio de 2013
- PELL. (2000). Metodología para la Administracion y economia. En PELL, *Metodologia para la Administracion* y (pág. 114 P.). Bogotá: Ediciones Perentice.
- PORTER, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas*.
- PRATO, V. (1998). Propuesta de estrategia para optimizar el servicio personalizado de atencion al cliente. *Trabajo de grado para optar, el titulo de licenciado de administrador de empresas* , 432.
- TAYLOR, J. (2002). *Planteamiento estrategico de empresas de exito*.
- V., E. (1999). Rediseño del Proceso de Compra y la Satisfaccion de los Clientes Internos. En E. V., *Caso Ceramicas Caribe* (pág. 358). Varquicimeto, Venezuela: Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado.
- WELLINGTON. (1997). *Como brindar un Servicio Integral de atencion al cliente*. Caracas: Editorial Mc Graw Hill.
- [http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=0CEMQFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.dane.gov.co%2Fcenso%2Ffiles%2FGrupo\\_mixto22%2520\\_PUBL.pdf&ei=D67cUbGLH\\_ax4AOJiYC4Dw&usg=AFQjCNEUjL3sWQv59Y9gCW0bH8DC9SKjLw&sig2=JaFDKZxefdgI2N5QzZC8gw](http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=0CEMQFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.dane.gov.co%2Fcenso%2Ffiles%2FGrupo_mixto22%2520_PUBL.pdf&ei=D67cUbGLH_ax4AOJiYC4Dw&usg=AFQjCNEUjL3sWQv59Y9gCW0bH8DC9SKjLw&sig2=JaFDKZxefdgI2N5QzZC8gw)
- <http://www.venio.info/pregunta/cuantos-habitantes-tiene-el-departamento-de-casanare-colombia-16827.html>

ANEXO 2

ENCUESTA

 <p><b>Instituto Financiero de Casanare</b> "Pensando en Todos"</p>			<p><b>CUESTIONARIO DE SATISFACCION AL CLIENTE</b></p>		
<p>El objetivo de la encuesta es obtener una mayor idea de la necesidad de mejorar la calidad del servicio al cliente. No hay respuestas correctas o incorrectas. Lo que se quiere es que cada uno exprese su criterio sobre el servicio al cliente según el formato de la encuesta. Deben ser honestos y sinceros. Si quiere permanecer en el anonimato no indique su nombre o el de su empresa, aunque nos ayudaría a mejorar.</p>					
Ciudad y fecha		Nombres y apellidos			
# Telefónico		Nombre de la Empresa			
Dirección		E-mail		# Telefónico	
1. ¿Tiene certeza que sus clientes están satisfechos con el servicio que presta su organización?					
Sí _____ No _____					
2. ¿Tiene la empresa estrategias de servicio al cliente o programas de capacitación sobre el servicio al cliente y relaciones humanas?					
Sí _____ No _____					
3. ¿Realiza la organización regularmente encuestas para medir la satisfacción de sus clientes?					
Sí _____ No _____					
4. ¿Dispone la empresa de un procedimiento claro y preestablecido, para que el cliente pueda expresar sus opiniones?					
Sí _____ No _____					
5. ¿Cómo es la relación con los clientes tanto internos como externos?					
Excelente _____ Buena _____ Regular _____					
6. ¿Usted ha utilizado los diferentes servicios del Instituto Financiero de Casanare?					

Sí _____ No _____
7. ¿Hay demora en la prestación del servicio en la entidad? ¿Cuánto tiempo se demoran?
De 1 a 9 minutos _____ De 10 a 15 minutos _____ Más de 20 minutos _____
8. ¿Se informa oportunamente, sobre algún contratiempo que se presente con sus solicitudes de servicios?
Siempre _____ Casi siempre _____ Nunca _____
9. ¿Ha pedido información telefónica en esta entidad y cuánto tiempo aproximadamente se demoran en atenderlo?
De 1 a 3 minutos _____ De 4 a 7 minutos _____ Más de 7 minutos _____
10. ¿Cómo calificaría usted en general el servicio al cliente en el Instituto Financiero de Casanare?
Excelente _____ Bueno _____ Regular _____
Le agradecemos que haya completado esta encuesta, Utilizaremos sus respuestas y comentarios para mejorar nuestra capacidad de satisfacer sus requerimientos.



**SEMINARIO:**

**La Importancia del Servicio al Cliente**



Lugar: AUDITORIO: INSTITUTO FINANCIERO DE CASANARE  
Fecha: Noviembre 30 de 2012  
Hora: 8:am - 12:pm.  
2:pm—6: pm

**CRONOGRAMA**

- 8:am instalación
- 9:am Representación de roles
- 10:am Refrigerio
- 10:30 Conferencia
- 12:am Almuerzo
- 2: pm Análisis s de casos
- 3:pm Refrigerio
- 4:pm Videos sobre servicios
- 5:pm Reflexiones finales
- 6:pm Clausura

**"La importancia del servicio al cliente"**

**Seminario**

**Objetivo General:**

Realizar un seminario donde se de a conocer y recordar la importancia del servicio al cliente a todos los funcionarios de la entidad, de igual manera concientizarlos sobre los beneficios de prestar un servicio de calidad.

**Metodología:**

- Conferencias
- Películas
- Video Beam
- Análisis de Casos
- Representación de Roles
- Cartillas del contenido del Seminario



**MISIÓN**

Somos una Institución facilitadora del desarrollo económico, social, e institucional del Departamento de Casanare para la cual financiamos y operamos proyectos de inversión públicos y privados con criterios de calidad.

**VISIÓN**

El Instituto financiero de Casanare para el próximo decenio se posicionará como institución líder en la financiación y operación de proyectos enmarcados dentro de los planes de desarrollo del departamento de Casanare, mejorando sus condiciones de solidez y autonomía.

**POLÍTICA DE CALIDAD**

Como Institución Autónoma que lidera la financiación y operación de proyectos productivos, realizamos nuestras actividades con efectividad, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes mejorando continuamente, apoyados en un personal competente. Lo anterior nos fortalecerá Financiera e Institucionalmente y contribuirá al mejoramiento de de la calidad de los Casanareños.

**IMPULSANDO DESARROLLO**

**Teléfono: (8) 6357057**

**Fax:: (8) 6358143**

**Correo: inst\_fin\_cas@Hotmail.com**

ANEXO 4

SEMINARIO



Seminario

\* IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE \*

Noviembre 30 de 2012 - Yopal Casanare

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Área: \_\_\_\_\_

**IMPULSANDO DESARROLLO**