



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL NORTE  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN  
MAGISTER EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS  
MBA EXECUTIVE**



**“CALIDAD EN LOS SERVICIOS BANCARIOS ORIENTADO A LOS  
CLIENTES Y POTENCIALES CLIENTES MICROEMPREENDEDORES EN LA  
BANCA EMPRESA”**

*Proyecto de Tesis presentado como parte de  
la Actividad de Titulación para optar al  
grado académico de Magíster en  
Dirección de Empresas.*

*Profesor Guía: Diana Veneros.*

**Patricia Ibacache Toro**

**Paula Maya Arancibia**

*Antofagasta, septiembre de 2014.*

## ÍNDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
Objetivo General .....	6
Objetivos Específicos .....	6
<b>CAPITULO 1 .....</b>	<b>8</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
1.1 Marketing de Servicios.....	9
1.2 Características de los Servicios .....	9
1.3 Servicio al Cliente.....	12
1.4 Cliente.....	14
1.5 Satisfacción al Cliente .....	15
1.6 Calidad de Servicio.....	19
1.7 Dimensiones de la Calidad en los Servicios .....	24
1.8 Modelos de Medición de Calidad de Servicio .....	27
1.9 Contexto de Estudio: Sector Bancario – Micro Empresarios .....	31
<b>CAPÍTULO 2 .....</b>	<b>33</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>33</b>
2.1 Variables consideradas en la evaluación de los servicios bancarios.....	33
2.2. Objetivo y Alcance del Estudio .....	34
2.3 Descripción del Segmento en Estudio .....	35
2.4 Tipo de Investigación .....	36
2.5 Muestra e Instrumento de Recolección de Datos .....	36
2.6 Diseño de la Encuesta .....	36
<b>CAPÍTULO 3 .....</b>	<b>38</b>
<b>ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>38</b>
3.1 Análisis de Datos.....	38
3.2 Presentación de Datos .....	39
<b>PROPUESTA DE ACCIONES .....</b>	<b>54</b>

<b>REFLEXIÓN FINAL.....</b>	<b>68</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>70</b>
Anexo 1: Encuesta de Investigación Aplicada .....	70
Anexo 2: Fotografías .....	74
Anexo 3: Detalle que debe contener la Acción 2 (Capacitación de Habilidades Blandas) .....	75

## RESUMEN

El marketing de servicios es una disciplina que se ha transformado en un eje central en las organizaciones que ofertan intangibles; diversos autores han planteado teorías y enfoques relacionados a esta temática.

Es por este motivo, que la investigación realizada, nació de la inquietud y deseos de estudiar e interpretar la calidad del servicio, como una ventaja competitiva en las instituciones Bancarias de la Ciudad de Antofagasta, determinando como objetivo central de este estudio, que el segmento de micro emprendedores pertenecientes al Club de Negocios de Serctoec 2014, describiera el servicio que recibe de las instituciones bancarias de la región.

Por consiguiente, se desarrolló una adaptación del Modelo SERVQUAL mediante el diseño de una encuesta de nueve preguntas que permitió concluir cómo el segmento en estudio percibía la atención que le entrega su institución bancaria, cuántas empresas pertenecientes a este programa de Sercotec se encontraban bancarizadas a la fecha que se realizó la investigación y quiénes inmediatamente se convertían en un potencial cliente para una institución bancaria y finalmente qué atributos reconocían ellos como importantes en el servicio que le entrega alguna institución bancaria. Algunos Atributos destacados por los clientes y potenciales clientes fueron: Amabilidad, entrega de información clara y oportuna, apoyo y asesoría competente, agilidad frente a sus requerimientos, entre otros.

Finalmente y después de analizados los datos que arrojó la investigación, se propuso algunas acciones como Segmentación correcta de la cartera de clientes, elaborar un plan de entregamiento en habilidades blandas y duras a los ejecutivos y realizar una feria económica y bancaria para los micro emprendedores de Antofagasta.

## INTRODUCCIÓN

La importancia de la calidad de servicio en las organizaciones, se sustenta mediante la definición de este concepto de calidad, de tal manera que las empresas clientes y potenciales empresas clientes de la banca de la II región, puedan conocer sus propias fortalezas y debilidades, sobre las cuales podrán trazar las estrategias de mejora que le resulten más convenientes para lograr superar las brechas con su público objetivo y por lo tanto, superar las expectativas que ellos tienen sobre el servicio que se les ofrece.

Aun cuando cumplen un rol protagonista en la economía del país, dada la concentración de empleo que se centra en ellas, el sistema bancario no es asequible a la articulación en la estructura de las MYPES; cabe destacar que la gran mayoría son empresas familiares que se componen sobre la marcha de una buena oportunidad de negocio. Por lo tanto, cuando desean acceder al sistema bancario, un gran número no están constituida formalmente o bien, no cumplen con los requisitos que el sistema exige.

Las MYPES o micro emprendedores, quienes según la ley de desarrollo constitucional de la micro y pequeña empresa, son las unidades económicas constituidas por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

En Chile, existen más de 1.4 millones unidades productivas (empresas), de las cuales, el 98,5% corresponden a la categoría MYPE (micro y pequeña empresa). Según la encuesta CASEN del año 2003, habían en Chile casi 6 millones de ocupados, de los cuales 4,9 millones se desempeñaban en unidades productivas privadas. La MYPE proporcionó más de 3 millones de empleos ese año, equivalentes al 62,6% de la ocupación privada y tiene presencia en todo Chile, por lo cual son parte sustantiva de las economías regionales y comunales.

La investigación que se realizó, nació de la inquietud y deseos de estudiar e interpretar la calidad de servicio como un elemento diferenciador que perciben los micro emprendedores de la II región pertenecientes al Club de Negocios 2014 de Sercotec, frente a la información que el sistema bancario les entrega, dado que actualmente la calidad de servicio percibida por el cliente es definida como la valoración que éste hace de la excelencia o superioridad del servicio que se le entrega (Zeithaml, 1988).

Este proyecto de tesis se basó en cómo la calidad de servicio es definida y ejecutada a través de diferentes acciones por la banca de la región de Antofagasta en Chile, particularmente en el segmento de micro emprendedores de Sercotec; quienes actualmente, son un nicho reducido y que sólo tiene escaso acceso bancario en la región. Adicionalmente, el estudio consideró a los clientes actuales de la banca como también a los potenciales clientes, es decir, aquellas empresas que están constituidas formalmente pero que aún no acceden de manera formal al sistema bancario.

Dichas instituciones, promocionan distintos servicios dirigidos a este segmento de mercado, sin embargo, existe dificultad para acceder a la información lo que ha generado que esta “promesa de venta” de parte de las instituciones bancarias, sea lejana e inasequible para ellos, frustrando así, sus posibilidades de acceder al sistema bancario.

Por lo tanto, la intención de esta investigación es proporcionar una guía de acciones dirigidas a mejorar la “calidad de servicio” en la banca de la región de Antofagasta, mediante elementos claves que detectó el segmento en estudio, a través de una encuesta que se realizó a los micro emprendedores pertenecientes a Sercotec Antofagasta.

### **Objetivo General**

Determinar la calidad de servicios bancarios percibida por el segmento de micro emprendedores, pertenecientes al programa Club de Negocios 2014 de Sercotec de la ciudad de Antofagasta.

### **Objetivos Específicos**

- Describir los aspectos teóricos centrales asociados a la calidad de servicio.
- Identificar las dimensiones de calidad de servicio.
- Evaluar las dimensiones de calidad de servicio en clientes bancarios.
- Reconocer obstáculos de acercamiento que tienen los potenciales clientes en servicios bancarios.
- Proponer acciones que permitan lograr la satisfacción de servicio en el segmento de micro emprendedores.

En el primer capítulo de este estudio de tesis, se encontrará el marco teórico, el cual describe y define los conceptos claves que permitirán al lector entender mejor el presente proyecto de tesis y ahondar en los conceptos de calidad de servicio.

El segundo capítulo, se marcará la metodología a seguir, por lo tanto en este capítulo se establecerá el diseño y el tipo de investigación que se utilizará en el estudio.

Es decir, el procedimiento y flujo de información que se seguirá para obtener los datos requeridos.

En el tercer capítulo, se dará a conocer los resultados de la investigación realizada. Es decir, se evidenciarán los datos obtenidos, los conceptos más destacados y repetidos. Adicionalmente, en este capítulo se realizará la guía de acciones sugeridas para la banca de la II región, según los elementos claves detectados en el punto anterior.

## **CAPITULO 1**

### **MARCO TEÓRICO**

La calidad en el servicio, es un gran compromiso de cualquier organización en todos los niveles; desde los operativos, mandos medios, directivos y todos aquellos individuos que se encuentren en un contacto común con el cliente. Producto de lo anterior, es fundamental que todos estos actores implicados en el sistema, actúen de manera conjunta y alineada en base a la estrategia corporativa definida.

No es posible equiparar a la calidad en el servicio como un producto administrado desde el punto de vista industrial. La intangibilidad es una particular innata del servicio mismo. El consumo y su prestación tienen simultaneidad, caso contrario a lo que ocurre con los bienes o productos que siguen un proceso irreversible de fabricación, venta y uso.

En el presente capítulo de este proyecto de tesis, se presentará toda la estructura teórica que sustentará el proyecto de investigación, es decir la literatura que está relacionada con el tema principal del proyecto, se definirán los conceptos de marketing, cliente, percepciones, expectativas, calidad, servicios, características de los servicios, dimensiones de la calidad, satisfacción, esquema de servicio y modelos de medición.

## **1.1 Marketing de Servicios**

Los contrastes fundamentales que existen entre los productos y los servicios, plantean a los profesionales del área retos tan reales como distintivos. En términos muy generales, los desafíos giran en torno a la comprensión de las necesidades de los clientes y sus expectativas del servicio.

También a conseguir que la oferta del servicio sea tangible, a tratar con un sin número de personas y problemas de entrega, así como cumplir con las promesas que se formularon a los clientes.

Son muchas las fuerzas que han provocado el crecimiento de los servicios; y también son muchas las industrias, empresas y organizaciones que han definidos los conceptos, los marco de trabajo y las estrategias que delimitan el espectro de marketing de servicios.

## **1.2 Características de los Servicios**

Se han revisado las definiciones de los servicios, pero no se ha hecho mención de las características propias de los ellos. Éstos tienen cuatro características que definen y delimitan su naturaleza.

Kurtz, David (1998) enunció los siguientes puntos, como características de los servicios, que se explican a continuación:

a) *“Intangibilidad:* los servicios son irrenunciamente intangibles, debido a que no pueden ser vistos, tocados o palpados.

*b) Caducidad:* esta característica significa que los servicios no pueden ser inventariados o almacenados.

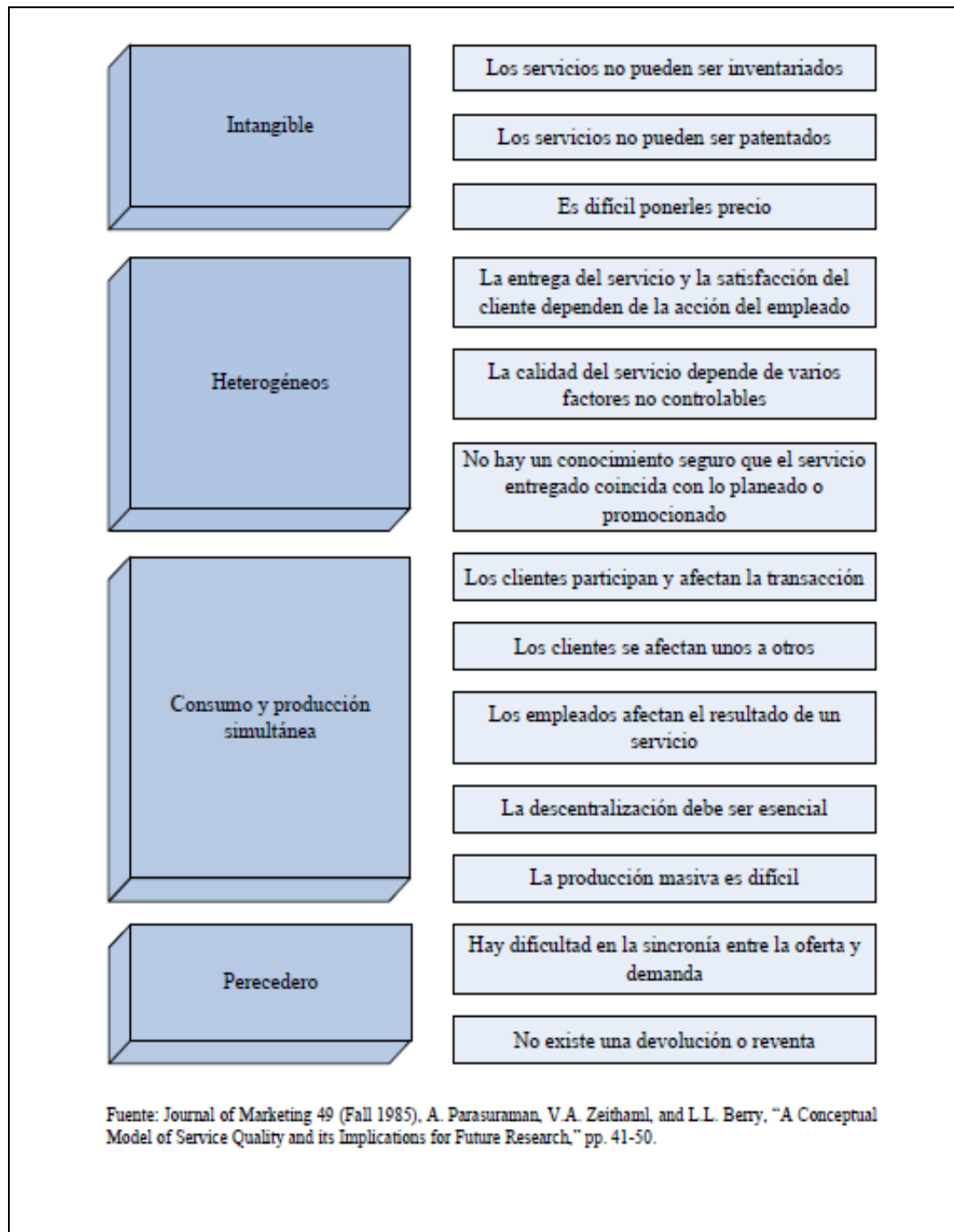
*c) Inseparabilidad:* La presente característica dicta que el proceso de producción y consumo de los servicios es algo simultáneo. Un servicio está siendo consumido a la vez que se está elaborando por un proveedor.

*d) Variabilidad:* se refiere a la variación misma que pueden experimentar los servicios cuando son prestados a los clientes. La variabilidad está en función del factor humano, por lo que este es un factor muy importante en la producción del servicio.” (P.10).

Estas cuatro características son fundamentales para entender la manera de cómo funcionan los servicios. Por lo tanto, cuando una organización decide emprender en estos términos, deben identificar cuál(es) son aquellas que serán un factor crítico de éxito.

Un ejemplo relacionado al estudio en cuestión, sería que las instituciones bancarias deben revisar diariamente las características de intangibilidad y variabilidad. Su oferta de servicios son intrínsecamente intangibles, por lo tanto material físico de apoyo que complemente la oferta de ellos será un elemento importante para realizar la venta. Igualmente, la variabilidad es una característica importante a considerar, especialmente en épocas y horarios pic del mes (fin de mes, quincena, etc.); por lo tanto disponer de cajas y personal adicional para atender la demanda hará que dicha institución preste una mejor atención a sus clientes.

Figura 1: Características de los Servicios



### **1.3 Servicio al Cliente**

Zeithmal y Bitner (2002) mencionan que el servicio al cliente lo proporciona todo tipo de compañía, ya sea manufacturera, tecnología o de servicio. Servicio al cliente es el servicio que se proporciona para apoyar el desempeño de los productos básicos de las empresas.

El servicio al cliente es el conjunto de actividades que la organización utiliza para ganar y retener la satisfacción al cliente. Puede ser provisto antes, durante o después de la venta del producto o servicio (Besterfield et Al, 1999).

Existen un conjunto de elementos que integran la composición del servicio al cliente y que se enumeran a continuación:

#### 1.3.1 Organización

- Unión de cada segmento de mercado
- Anotar los requerimientos
- Comunicarlos

#### 1.3.2 Consideración hacia el cliente

- Conocer sus expectativas
- Determinar sus puntos de vista
- Entregar y cumplir con lo que se promete
- Hacerlo sentir valorado
- Atender y Responder a sus quejas
- Proporcionar un área limpia y confortable de atención

### 1.3.3 Comunicación

- Optimizar la relación entre tiempo y atención personal
- Maximizar el número de puntos de contactos
- Contar con empleados amables, preparados y entusiastas
- Escribir documentos en lenguaje claro y amigable

### 1.3.4 Personal de primera línea

- Disponer de gente idónea al cargo
- Motivarlos y desafiarlos a desarrollar nuevos métodos
- Darles atribuciones para resolver problemas
- Atenderlos como clientes internos
- Asegurarse de que estén adecuadamente capacitados
- Reconocer y compensar su buen desempeño

### 1.3.5 Liderazgo

- Liderar con el ejemplo
- Escuchar y empatizar con las personas de primera línea
- Esforzarse por un debido proceso. (Horovitz Cfr. Besterfiel, 1991)

El servicio al cliente es un concepto que agrega valor al servicio que comercializa una organización, si es realizado según los siete puntos descritos previamente. En la actualidad, muchas compañías especializadas en servicios, han adoptado esta herramienta como uno de los pilares fundamentales de su actuar y así, lo comunican a sus clientes. Lamentablemente a la vez, muchas empresas han sobre utilizado esta característica, por lo que el cliente al ser un ente con conocimientos y

derechos, exige que lo que se les está entregando cuente con un valor agregado de calidad y por consiguiente, con una atención diferenciada. Aquellas organizaciones que logren cumplir con lo que prometen en estos términos, asegurarán en el futuro, la fidelización y respeto de parte sus clientes.

#### **1.4 Cliente**

Cliente es aquella persona o individuo que consume y utiliza un bien, producto o servicio. Sin embargo, para definir mejor este concepto, se hizo una separación en tres partes fundamentales denominadas “Cliente Interno, Cliente Externo y Cliente Potencial”.

Cliente externo se refiere a las personas o negocios que compran bienes y servicios a dicha organización. Estas son las personas a las que usualmente se piensa cuando se utiliza la palabra cliente. En el mismo escenario, los clientes internos, son los empleados de una organización quienes, en su trabajo, dependen de otros empleados de la misma organización para proveer internamente bienes y servicios (Zeithmal y Bitner, 2002).

Se puede analizar de la definición planteada por Zeithmal y Bitner, que aun cuando las organizaciones establecen sus estrategias y acciones para comercializar un producto o servicio enfocadas en el cliente externo, los clientes internos juegan un rol fundamental en esta acción dado que ellos son los responsables de compatibilizar el trabajo diario realizado entre los diferentes departamentos, con la finalidad de concretar la acción de compra/consumo en el cliente final (cliente externo).

Cliente potencial es toda aquella persona que puede convertirse en determinado momento en comprador, usuario o consumidor, ya que presenta una serie de cualidades que lo hacen propenso a ello, ya sea por necesidades (reales o ficticias), porque poseen el perfil adecuado, porque disponen de los recursos económicos u otros factores.

Para este proyecto de tesis, el público en estudio, son los clientes externos y potenciales clientes.

### **1.5 Satisfacción al Cliente**

Larrea, Pablo (1991), en relación a la satisfacción del cliente señala que es el resultado de las impresiones recibidas a lo largo de la creación de un servicio menos las expectativas que el cliente trajo al entrar en contacto con la actividad de servicios.

Otros autores afirman que la satisfacción es la evaluación que realiza el cliente respecto de un producto o servicio, en término de si ese producto o servicio respondió a sus necesidades y expectativas (Zeithmal y Bitner, 2002).

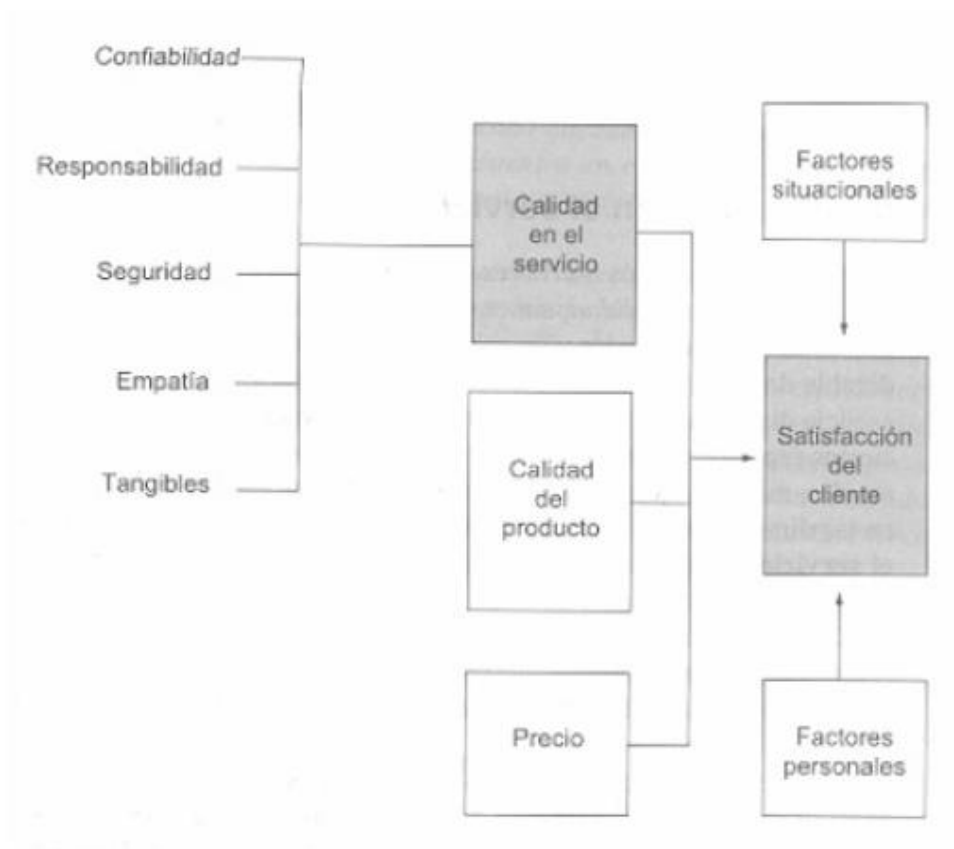
Se entiende por ambas definiciones, que al no existir un cumplimiento en las necesidades y expectativas del cliente, el resultado obtenido es la insatisfacción con el servicio recibido. Adicionalmente, ambas definiciones hacen mención a la concepción previa que tienen los clientes previo a consumir/comprar un servicio.

La satisfacción presenta un orden que tiene un carácter propio para cada persona, esto quiere decir que los bienes iguales provocan grados de satisfacción diferentes en

dos clientes distintos, y que la interpretación que cada cliente tenga, varía de una persona a otra. También la satisfacción es determinada por características específicas, vistas en la siguiente figura, tales como las dimensiones de la calidad en el servicio, la calidad del producto, el precio, los factores situacionales y los factores personales (las dimensiones de calidad de los servicios serán analizadas en un punto aparte más adelante en este capítulo).

FIGURA No. 2.1

Percepción de la calidad y la satisfacción del cliente



Fuente: Zeithaml V. y Bitner M. (2002) Marketing de Servicios. México. Mc Graw Hill. P. 94

### 1.5.1 Expectativa

La expectativa puede considerarse como una esperanza, un prospecto, etc. No obstante, es necesario contar con una puntualización más clara y profunda para su comprensión y su medición.

Algunos profesionales del marketing de servicios, han concluido que el cliente tiene varias expectativas del servicio. Se han enunciado dos niveles relacionadas a las expectativas:

- Zeithmal y Bitner (2002), señala que el primer nivel puede denominarse “servicio deseado”, que es la combinación de lo que el cliente considera que puede ser, contra lo que piensa que debe ser el servicio. El segundo nivel se llama “servicio adecuado”, que es el nivel de servicio que el cliente puede aceptar.

En relación al servicio adecuado, aparece cuando el cliente piensa que sus deseos no se van a materializar del todo. Producto de lo anterior, adoptan una expectativa por debajo de lo pensado, que obedece a un nivel de servicio que se puede “aceptar”. Es decir, es lo mínimo que el cliente puede tolerar respecto al servicio entregado.

Por consiguiente, entre estos dos niveles existe un área o variación que indica la satisfacción o por el contrario, frustración de los clientes que perciben un servicio. Cuando un servicio se localiza por debajo del área de servicio adecuado, el cliente siente

frustración y su satisfacción con la empresa queda disminuida. Cuando el servicio se encuentra por encima del servicio deseado, el cliente está complacido.

Aquellas empresas que han establecido la calidad como un valor agregado fijo dentro de su comportamiento organizacional, deben estar constantemente situándose por sobre el sector de “servicio deseado”. Se considera que declarar la calidad como un elemento diferenciador de una organización por sobre otra, la obliga a estar en la vanguardia todo el tiempo en términos de atención al cliente; conocer los cambios en el sistema, escuchar qué desean, que no desean, etc. para que finalmente esta promesa, realmente sea una ventaja competitiva.

### **1.5.2 Percepción**

Las evaluaciones en marketing se centran principalmente en las percepciones de los consumidores, por ello se hace necesario entender este concepto. Al mismo modo, la satisfacción va en directa relación con la percepción que los clientes pueden formarse de un producto o servicio, por lo tanto su análisis permite medir la variación entre lo percibido y las expectativas del cliente.

La percepción se define como el proceso por el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta los estímulos para formarse una imagen significativa y coherente del mundo (Schiffman y Kanuk. 2001).

Habitualmente, una definición frecuentemente utilizada en la definición de la percepción, es la interpretación. La palabra percepción también significa noción o

apreciación. Pero su significado es más específico, si se considera desde la perspectiva del comportamiento del consumidor.

Percepción es una interpretación, un entendimiento de los estímulos o de una situación, que difiere claramente de una simple noción. Por lo tanto, el hecho de que los clientes puedan realizar una interpretación acerca de cómo están recibiendo el servicio, obliga a las empresas a esforzarse aún más en su calidad de servicio.

Adicionalmente, el recurso humano de las organizaciones destinadas a estar midiendo constantemente las percepciones de sus consumidores deben permanecer alertas a cambios en el sistema, a las inquietudes, quejas, reclamos, entre otros factores importantes, que puedan alterar las percepciones de los servicios que se ofertan.

## **1.6 Calidad de Servicio**

### **1.6.1 Calidad**

La calidad es un concepto muy subjetivo. Normalmente los individuos al evaluar un producto o servicio, consideran que fue de “buena o mala calidad”. Sin embargo, las brechas que comprenden lo bueno y lo malo pueden ser muy grandes. Existen varias definiciones al respecto, pero todas presentan características comunes y manejan aspectos similares.

Besterfield Et Al (1999), afirma que se considera calidad al grado de excelencia que un producto o servicio provee.

Según Hunt (1993), la calidad es el punto en el cual los productos y servicios producidos conforman los requerimientos del cliente.

Broh Cfr. Hunt (1993), comenta que la calidad es el grado de excelencia a un precio aceptable y el control de la variabilidad a un costo aceptable.

Cuando el concepto de calidad es utilizado, frecuentemente se piensa en términos de producto y servicio de excelencia, que cumple o exceden las expectativas del cliente. Estas expectativas están basada en el uso intencionado y el precio de venta.

Por ejemplo, un cliente espera un desempeño distinto de un producto o servicio de marca líder a uno que tenga una marca no reconocida. Cuando el bien sobrepasa las expectativas, se considera que hay calidad.

Por lo tanto, se puede rescatar de las definiciones mencionadas previamente, que la calidad en palabras simples, es cuando se superan las expectativas que un cliente tiene sobre un producto o servicio.

Garving Cfr. Besterfield Et Al. (1999), determinan que la calidad presenta nueve dimensiones.

Tienen una naturaleza independiente entre sí, además un producto o servicio puede ser excelente en una dimensión y tener un promedio pobre en las demás, así como existe excelencia al cubrir todas las dimensiones. Las dimensiones son como se describen a continuación:

- Desempeño: características básicas del producto
- Rasgos: características secundarias
- Conformancia: compilación de datos específicos o estándares de la industria
- Fiabilidad: consistencia de funcionamiento con el tiempo
- Durabilidad: vida útil
- Servicio: resolución de quejas y problemas
- Respuesta: interacción entre personas
- Estética: características sensoriales
- Reputación: desempeño pasado y otras intangibilidades

Las organizaciones que basan su comportamiento en la calidad como un sello diferenciador, deben atender las dimensiones de la calidad al momento de diseñar o crear un servicio. En base a estos nueve puntos, las empresas pueden acortar brechas con sus clientes, de tal manera de superar sus expectativas y por ende brindar un servicio de calidad.

### 1.6.2 Calidad de los Servicios

Para los consumidores, es más difícil evaluar la calidad de los servicios que la de los productos. La razón, son ciertas características de los servicios ya mencionadas previamente, como la intangibilidad, variabilidad, carácter perecedero y producción y consumo simultáneo.

Para superar el hecho de que los consumidores no tienen la posibilidad de comparar los servicios colocando uno al lado de otro, como lo hacen con los productos de marcas competidoras, los consumidores confían en señales sustitutas para evaluar la calidad de un servicio.

Por el hecho de que la calidad real de los servicios puede variar de un día al siguiente, de un empleado de servicio a otro y de uno a otro cliente, los expertos en estos temas tratan de estandarizar sus servicios para proveer una calidad consistente. Un aspecto negativo de la estandarización de los servicios, es la pérdida de los servicios personalizados que muchos consumidores tienen bien considerados.

A diferencia de los productos que primero son fabricados, luego vendidos y por último consumidos, la mayoría de los servicios se venden primero y después son producidos y consumidos al mismo tiempo.

En el caso de un producto defectuoso, que probablemente será detectado por los inspectores de control de calidad de las fábricas antes que llegue al consumidor, un

servicio “defectuoso” es consumido al mismo tiempo que se produce; en esas condiciones, hay pocas oportunidades para hacer correcciones, por lo que la prolijidad se transforma en un valor dentro de la producción del servicio.

En las horas de máxima demanda, la cualidad interactiva de los servicios suele disminuir porque tanto el consumidor como el proveedor tienen prisa y se encuentran bajo presión. Si el proveedor del servicio no hace un esfuerzo especial para garantizar la consistencia de sus servicios en las horas de alta demanda, es probable que la imagen del servicio u organización sufra una caída drástica. Por lo tanto, otro factor importante, es elegir bien o crear una relación estrecha con los proveedores, ya que en reiteradas oportunidades, el éxito de un servicio puede recaer totalmente en ellos.

Algunos especialistas creen que la evaluación que hace el consumidor acerca de la calidad en el servicio, depende de la magnitud y dirección de la brecha entre las expectativas de dicho consumidor acerca del servicio y la evaluación que el servicio que recibe.

### **1.6.3 Servicios**

En la actualidad, los servicios forman parte importante de la economía mundial. Es por esto que el tercer sector se refiere exclusivamente a los servicios, como uno de los integrantes de la economía para generar valor, riqueza y bienestar, además del comercio, la industria, la agricultura, la minería, etc.

Los servicios son actividades intangibles e identificables por separado, que proporcionan la satisfacción deseada cuando se venden a los consumidores y/o usuarios

industriales y que no están necesariamente vinculadas a la venta de un producto o de otro servicio (Stanton Cfr. Grönroos, 1994).

### **1.7 Dimensiones de la Calidad en los Servicios**

El cliente no advierte la calidad como un concepto de una sola dimensión. Las valorizaciones de los clientes acerca de la calidad se basan en la percepción de múltiples factores. Algunos investigadores descubrieron que los consumidores toman en cuenta, cinco dimensiones para valorar la calidad de los servicios.

Estas dimensiones fueron definidas por Parasuraman et Al Cfr. Zeithmal y Bitner (2002), quienes explican en detalle dichas dimensiones:

*a) Confiabilidad:* es la capacidad para desempeñar el servicio que se promete de manera segura y precisa. Normalmente se presenta como la más importante determinante en las percepciones de calidad. En un sentido más amplio, la confiabilidad significa que la organización cumpla sus promesas, es decir, que lo se acordó desde el principio con el cliente y la organización, se materialice y logre un buen acuerdo entre los dos.

Los clientes siempre van a acudir con una empresa que sepa cumplir con los convenios. Los compromisos deben ser la prioridad, para precisamente, crear una imagen de confiabilidad hacia los clientes.

*b) Responsabilidad:* es la disponibilidad para ayudar a los clientes y proveer el servicio con prontitud. Es la voluntad de colaborar con ellos. Tiene una gran importancia la

atención y la prontitud para hacer frente a todas las demandas de los clientes. Aquí se destaca la experiencia que tiene la empresa para atender los requerimientos del cliente, y que además los haga en forma oportuna.

Para cumplir con esta dimensión, el enfoque debe ser puesto en el consumidor, no en los requisitos de la organización. En este sentido la flexibilidad y la personalización deben ser premisas de responsabilidad.

*c) Seguridad:* es todo el conocimiento y cortesía de los empleados, y su habilidad para inspirar buena fe y confianza. Los empleados deben tener un conocimiento claro de sus funciones así como prestar sus servicios con cortesía. La voluntad y la confianza deben ser inspiradas hacia el cliente.

Es probable que esta dimensión adquiera una importancia particular para aquellos servicios en que los clientes, perciben que se involucra un gran riesgo, o en los que se sienten inseguros acerca de su capacidad para evaluar los resultados.

*d) Empatía:* la empatía es brindar a los clientes una atención individualizada y cuidadosa. Trata de principalmente transmitir a los clientes, la importancia que tienen ellos para la empresa. Se debe construir relaciones con los clientes para reflejar el conocimiento, sus requerimientos y preferencias.

La atención individualizada y cuidadosa, representa la cuarta dimensión de la calidad.

El cliente tiene que sentirse importante para la empresa. El identificar las preferencias y necesidades del consumidor es el componente principal de esta dimensión.

e) *Tangibles*: Esta dimensión se refiere a la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales de escritorio. Todo esto es una representación del servicio que se le da al cliente, y que inexpugnablemente se utilizarán como parámetros o indicadores importantes para evaluar la calidad.

Representa la imagen que muestra la empresa a sus clientes. Desde su apariencia, equipo, persona, instalación, material, etc. Es muy importante en servicios hospitalarios, turísticos y bancarios.

Todas las dimensiones son igualmente importantes en la calidad de servicio. Algunas organizaciones prestan más atención a una por sobre otra, sin embargo, la base comienza con la confianza que los clientes tengan hacia la organización, cómo el equipo humano actúe de manera responsable y segura ante los requerimientos de sus clientes, cuán empáticos son ante sus necesidades y por último, que el lugar físico donde se compre/consuma el servicio, sea representativo a las dimensiones anteriores.

## **1.8 Modelos de Medición de Calidad de Servicio**

### **1.8.1 Modelo SERVQUAL**

De acuerdo a Zeithmal (1990) SERVQUAL es un instrumento de escala múltiple con gran confiabilidad y validez, que las compañías pueden usar para entender mejor las expectativas y percepciones de sus clientes acerca del servicio. Se ha diseñado un instrumento que puede ser aplicado a una vasta gama de servicios.

De esta manera, este modelo provee un soporte básico a través de las percepciones y expectativas, incluyendo afirmaciones para cada una de las cinco dimensiones de la calidad de servicio (Confiabilidad, Responsabilidad, Seguridad, Empatía y Tangibles).

El soporte, cuando sea necesario, puede ser adaptado o complementado con características específicas, si la investigación así lo requiere.

El instrumento consiste en una sección de 22 enunciados acerca de las percepciones, y otra sección con 22 enunciados que se refiere a las expectativas, y de una sección que se utiliza para empatar los enunciados específicos de la compañía.

Los enunciados que se presentan en el instrumento están agrupados en las cinco dimensiones de la calidad, de acuerdo a lo siguiente.

***Dimensiones del Modelo SERVQUAL***

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ENUNCIADOS QUE CORRESPONDEN A ESTA DIMENSIÓN</b>
Tangibles	Enunciados 1 al 4
Confiabilidad	Enunciados 5 al 9
Responsabilidad	Enunciados 10 a 13
Seguridad	Enunciados 14 al 17
Empatía	Enunciados 18 al 22

fuente: Zeithaml et al (1990). Delivering quality service. Balancing customer perceptions and expectations. New York. Free Press.  
P. 176

Para establecer la calidad del servicio utilizando el modelo SERVQUAL, se debe calcular la diferencia entre los puntajes que asignen los clientes a los dos tipos de enunciados, y para cada cliente se calcula de la siguiente manera. (Ibíd. P.175).

$$\text{Puntaje SERVQUAL} = \text{Puntaje de las percepciones} - \text{Puntaje de las Expectativas}$$

Este es uno de los modelos más utilizados para medir la calidad de servicio en instituciones bancarias y de retail. Es por este motivo, que la investigación en curso, se ha basado en medir las cinco dimensiones que sustenta el modelo SERVQUAL, aplicada al nicho de micro emprendedores.

### 1.8.2 Modelo de la Imagen

Este modelo fue planteado por Grönroos, estableciendo la relación entre la calidad y la imagen empresarial, la cual depende de la integración de los siguientes elementos:

- El marketing
- La oferta de servicios, las políticas de precios, las políticas de comunicación y de distribución de servicios, al igual que la ubicación geográfica de las sucursales.
- La calidad técnica del personal y de los equipos, directamente relacionadas con las personas de contacto.
- El conocimiento de las necesidades de los clientes para buscar su satisfacción.
- La incorporación de tecnologías de información en los sistemas de información que permiten la automatización de los servicios.
- La accesibilidad a los servicios que dependen de las actitudes que determinan la relación entre la empresa, el personal de contacto y los clientes.
- De esta manera, la imagen de la entidad financiera puede crear expectativas en los clientes, las cuales serán contrastadas una vez que se reciba el servicio, proporcionando un patrón que servirá para medir la calidad.

Grönroos, C. (1998). Los tres modelos recomendados para medir la calidad de servicios en las entidades financieras.

Este modelo, también conocido como el modelo de la Escuela Nórdica, plantea que la calidad percibida por los clientes es la integración de la calidad técnica y la calidad funcional, y que ambas se relacionan con la imagen corporativa. La imagen es un elemento básico para medir la calidad percibida.

Por tanto, el cliente está influido por el resultado del servicio, pero también por la forma en que lo recibe y la imagen corporativa. Todo ello estudia transversalmente las diferencias entre servicio esperado y percepción del servicio.

### **1.8.3 Modelo de la Servucción**

Los defensores de este modelo son Eiglier y Langeard, por medio del cual la calidad del servicio dependerá de la calidad que tengan aquellos elementos que intervienen en el proceso de prestación de los servicios y de la coherencia existente entre ellos. Estos elementos son:

- El soporte físico: donde la calidad de los elementos físicos utilizados en la prestación de los servicios está condicionada por la calidad intrínseca, por las tecnologías que han intervenido en el proceso y por las facilidades de mantenimiento y uso. Entre algunos de los elementos físicos de una entidad financiera está la ubicación y forma del local de las agencias y sucursales, su decorado, los equipos informáticos que facilitan la comunicación.
- El personal: la calidad del personal en las empresas de servicios viene dada por la cualificación del mismo, la actitud de servicio y su compromiso, además de su presencia física.
- Los clientes: donde la calidad del servicio está vinculada a la homogeneidad o similitud entre los mismos, ya que se facilita el servicio a muchos usuarios, cuando es el mismo el cliente quien participa en todo el proceso de producción y consumo.

### **1.9 Contexto de Estudio: Sector Bancario – Micro Empresarios**

A modo de referencia, en la actualidad existen 23 bancos establecidos y operando en el país, los que atienden a un total aproximado de 4 millones de clientes, medido de acuerdo al número de personas que mantienen deudas en el sistema bancario.

De dichos bancos hay 18 que se consideran de acuerdo al listado de instituciones fiscalizadas de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, como "Bancos Establecidos en Chile", que son los siguientes:

- Banco de Chile, Banco Internacional, Scotiabank Chile, Banco de Crédito e Inversiones, Corpbanca, Banco Bice, HSBC Bank (Chile), Banco Santander-Chile, Banco Itaú Chile, Banco Security, Banco Falabella, Deutsche Bank (Chile), Banco Ripley, Rabobank Chile, Banco Consorcio, Banco Penta, Banco Paris y Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, Chile (BBVA).

Además de los anteriores, hay 4 Sucursales de Bancos Extranjeros, que son:

- Banco do Brasil S.A., JP Morgan Chase Bank, N. A., Banco de la Nación Argentina y The Bank of Tokyo-Mitsubishi, LTD.

Finalmente, existe un Banco Estatal, que corresponde al Banco del Estado de Chile.

Un factor importante a destacar, es la composición de las colocaciones bancarias por monto, las cuales corresponden a un 91% de los deudores MYPE, por lo tanto, este segmento es atractivo para la Banca en términos de oferta de productos y servicios.

Se diferencian de las grandes, medianas y pequeñas empresas, básicamente por su nivel de facturación. Las micro empresas facturan ventas menores/hasta a 2.400 UF, las pequeñas entre 2.400 y 25.000 UF, las medianas entre 25.000 y 100.000 UF y las grandes empresas, sobre 100.000 UF.

Adicional a los datos mencionados anteriormente, la Banca ofrece diversos servicios a este nicho de mercado, los cuales generalmente se sustentan en:

- Entrega recursos para ser utilizados como capital de trabajo o inversión.
- Financiamiento a corto y largo plazo con y sin garantías estatales.

Producto que la interrelación de ambos (banca y micro emprendedores) es de gran importancia para que ambos sectores se desarrollen y sean efectivamente un aporte para la economía nacional.

## **CAPÍTULO 2**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1 Variables consideradas en la evaluación de los servicios bancarios**

El parámetro de calidad que un cliente percibe respecto de un servicio no es un tema fácil. Se requieren de diversas herramientas que ayuden a las empresas a comprender mejor el significado de valor para el cliente, así como el grado en que sus esfuerzos están cumpliendo con las necesidades y expectativas de los mismos.

Para comprender este concepto se analizaron diferentes técnicas para la medición de la satisfacción de los clientes. Una de las más aplicadas en la actualidad, especialmente en instituciones bancarias, es la metodología SERVQUAL, desarrollada por Zeithaml, Parasuraman y Berry en 1988.

A través del modelo SERVQUAL, los autores desarrollan un modelo que identifica cinco dimensiones básicas que caracterizan a un servicio. Dichas dimensiones permiten identificar y cuantificar las 5 brechas más importantes que determinan el grado de satisfacción en los clientes, y por lo tanto, la calidad de un servicio.

##### **2.1.1 Dimensiones de los Servicios**

Los servicios poseen características especiales, las cuales son tomadas en consideración por los clientes para formarse un juicio respecto a la calidad del mismo. Estas características son integradas en 5 dimensiones generales, las cuales se describen a continuación:

a) Elementos tangibles: representan las características físicas y apariencia del proveedor, es decir, de las instalaciones, equipos, personal y otros elementos con los que el cliente está en contacto al contratar el servicio.

b) Fiabilidad: implica la habilidad que tiene la organización para ejecutar el servicio prometido de forma adecuada y constante.

c) Capacidad de respuesta: representa la disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido.

d) Seguridad (Garantía): son los conocimientos y atención mostrados por los empleados respecto al servicio que están brindando, además de la habilidad de los mismos para inspirar confianza y credibilidad. En ciertos servicios, la seguridad representa el sentimiento de que el cliente está protegido en sus actividades y/o en las transacciones que realiza mediante el servicio.

e) Empatía: es el grado de atención personalizada que ofrecen las empresas a sus clientes.

El nivel de importancia de cada una de estas dimensiones depende tanto del tipo de servicio que ofrece la empresa como del valor que cada una implica para el cliente, lo cual se verá reflejado directamente en los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes.

## **2.2. Objetivo y Alcance del Estudio**

Este estudio tiene como objetivo determinar la calidad de servicios bancarios percibida por el segmento de micro emprendedores, pertenecientes al programa Club de Negocios 2014 de Sercotec de la ciudad de Antofagasta.

Para lograr este cometido, el estudio se basó en una adaptación del modelo SERVQUAL, diseñando una encuesta que incluye las cinco dimensiones de este modelo.

### **2.3 Descripción del Segmento en Estudio**

Para el desarrollo de esta investigación, se eligió como foco del estudio, a los micros emprendedores pertenecientes al Club de Negocios 2014 de Sercotec de la región de Antofagasta.

Este Club de Negocios, es un servicio creado por Sercotec y que busca generar redes de trabajo empresarial. Esto se logra a través de la realización de encuentros empresariales, que conectan a las empresas, empresarios/as y emprendedores/as con una red de empresas similares y complementarias, generando de esta forma la transferencia de conocimientos y/o vínculos comerciales.

Pueden acceder micro o pequeño empresarios/as y emprendedores/as, con iniciación de actividades en 1ra o 2da Categoría ante el SII con domicilio comercial en la región de Antofagasta, que requieran información especializada para el desarrollo de sus negocios, y/o generar vínculos comerciales colaborativos.

Actualmente, 100 micro emprendedores conforman este club de negocios en la región de Antofagasta.

Para el desarrollo de esta actividad SERCOTEC financiará el 100% del valor total del servicio, por lo que éste es un servicio gratuito para quienes acceden a él.

## **2.4 Tipo de Investigación**

Este proyecto de tesis se dividió en dos partes, en un primer momento, se centró en una investigación de tipo exploratoria, donde se investigó acerca de los diferentes modelos de medición de calidad de servicio a partir de revisión de documentación de diferentes autores, como así mismo fue necesario conocer información de la industria bancaria en Chile y su relación con el segmento de micro emprendedores.

Posteriormente, se realizó una investigación de tipo descriptiva, donde fue necesario levantar información respecto a la percepción de la calidad de servicio en el segmento de micro emprendedores, a través de un caso de estudio, enfocado al Club de Negocios de Sercotec.

## **2.5 Muestra e Instrumento de Recolección de Datos**

Para poder obtener información sobre la percepción del servicio y la calidad del mismo en los servicios bancarios, fue necesario aplicar una entrevista personal, por medio de una encuesta estructurada a los micro emprendedores del Club de Negocios 2014 de Sercotec, esta fue aplicada el día martes 09 de septiembre 2014, en una de las actividades programadas para este programa en las dependencias de la Universidad Santo Tomás de Antofagasta.

## **2.6 Diseño de la Encuesta**

Se procedió a realizar la encuesta a los micro emprendedores del Club de Negocios 2014 de Sercotec, el día 09 de septiembre 2014 en las instalaciones de la Universidad Santo Tomás. En total, se realizaron 46 muestras equivalente a un 46% del universo de 100 personas (100%).

En base a las dimensiones mencionadas previamente al inicio de este capítulo, se diseñaron 9 preguntas. Inicialmente, se formuló una pregunta con la finalidad de poder filtrar y determinar cuántas personas son realmente clientes de alguna institución bancaria de la II región y quiénes son los potenciales clientes.

En base a este último punto, se formuló una pregunta para conocer los motivos por los cuales no han accedido al sistema financiero como empresa y por último qué esperarían ellos recibir de parte de una institución financiera.

Por el contrario, para el caso de aquellos micro emprendedores que sí son clientes de instituciones bancarias de la región, se procedió a diseñar diversas preguntas para medir su grado de satisfacción en términos de servicio, atención de parte del ejecutivo, instalaciones físicas y virtuales, etc.

La encuesta constó tanto de preguntas abiertas como cerradas, con opciones y alternativas creadas en base a la realidad de la banca y relacionadas a las dimensiones del modelo SERVQUAL. Adicionalmente, fue de carácter anónimo y los datos fueron analizados globalmente y no de forma particular en el programa Excel.

En el anexo 1, se detalla la encuesta aplicada en esta investigación.

En el anexo 2, se detallan las fotografías que evidencian la aplicación de la encuesta.

## **CAPÍTULO 3**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

#### **3.1 Análisis de Datos**

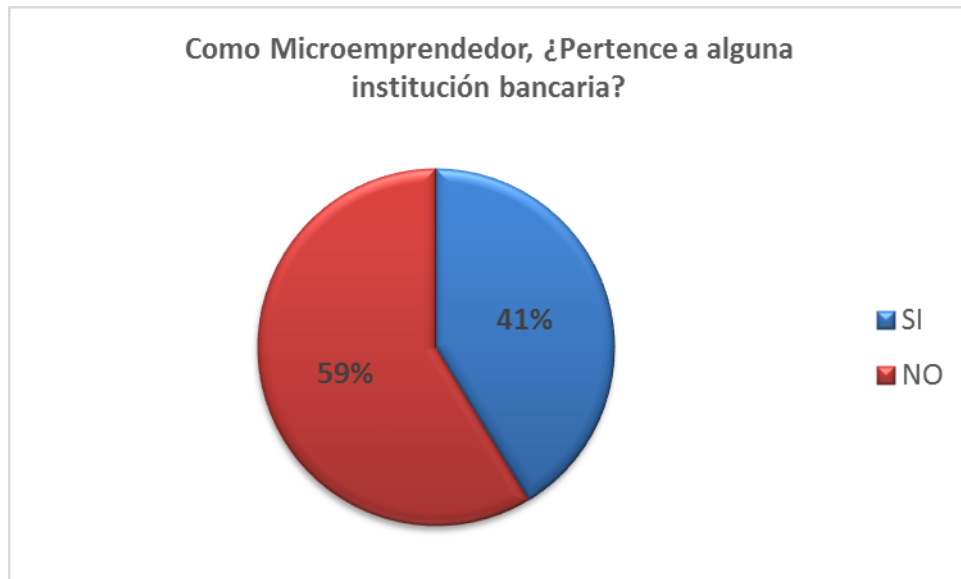
Para determinar los valores de cada una de las preguntas de la encuesta, se realizó un sencillo análisis estadístico, en el cual se calcularon los promedios de cada pregunta.

Después de recopilar y revisar los datos necesarios para la investigación, se clasificaron y presentaron de forma adecuada para permitir su análisis e interpretación.

Finalmente, la presentación de datos se clasificó en base a gráficos y en base a medidas descriptivas.

### 3.2 Presentación de Datos

**Gráfico N°1: Composición de los micro emprendedores encuestados**

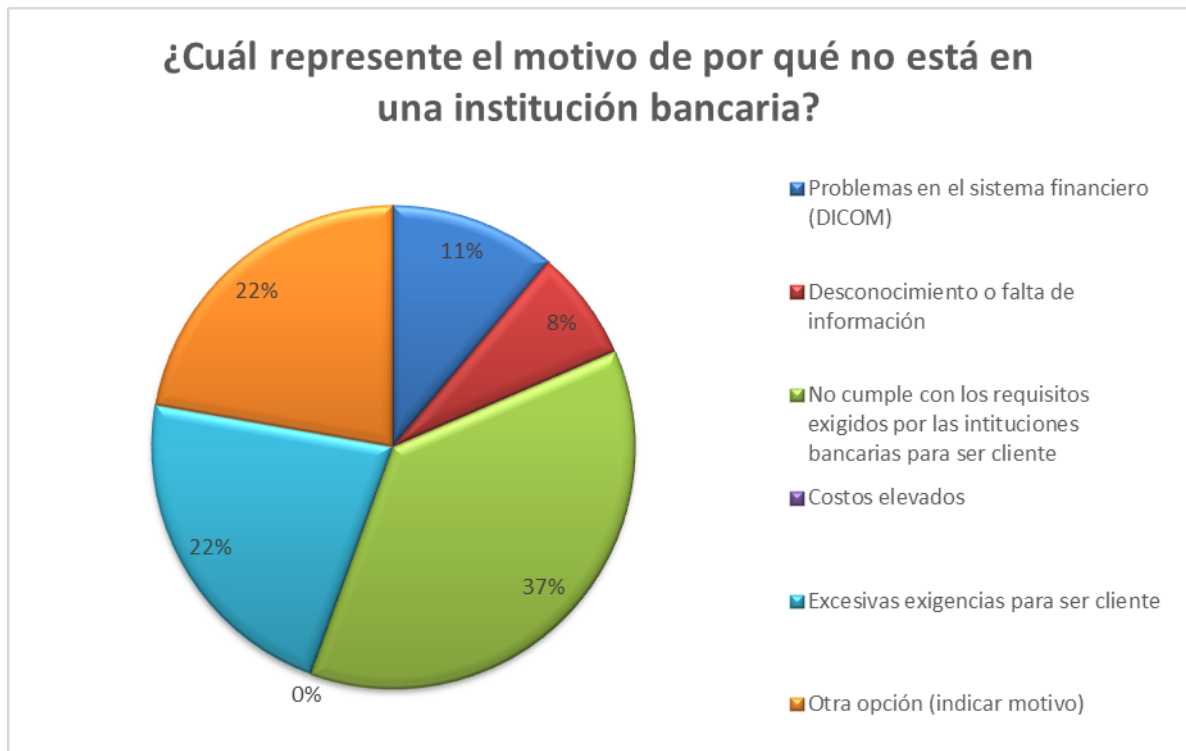


Fuente: Elaboración propia, a partir de la gráfica obtenida en Excel.

*“Porcentaje de micro emprendedores que pertenecen a una institución bancaria”*

*La muestra determina que de las 46 personas encuestadas, prácticamente más de la mitad no pertenece formalmente a una institución bancaria como empresa. Sin embargo y tal como lo exige Sercotec para formar parte del Club de Negocios 2014, sí están constituidos formalmente como empresa pero un gran porcentaje opera con su cuenta personal para realizar los trámites bancarios de pago y cobro de facturas. Por lo tanto, mediante esta pregunta podemos determinar que gran parte de la población encuestada es potencial cliente de la banca de la II región.*

**Gráfico N°2: Razones o motivos de la No bancarización de los micro emprendedores encuestados**



Fuente: Elaboración propia, a partir de la gráfica obtenida en Excel.

*“Motivos por los cuales los micro emprendedoras no están en una institución bancaria”*

***Dimensión que abarca: Fiabilidad, Capacidad de Respuesta y Empatía***

*Algunos comentarios rescatados de la encuesta:*

- *Ningún encuestado indica que debido a los altos costos no pertenece a una institución bancaria.*
- *Se rescata que la mayoría de los encuestados no cumple con los requisitos, sin embargo su desconocimiento o falta de información fehaciente de parte de las*

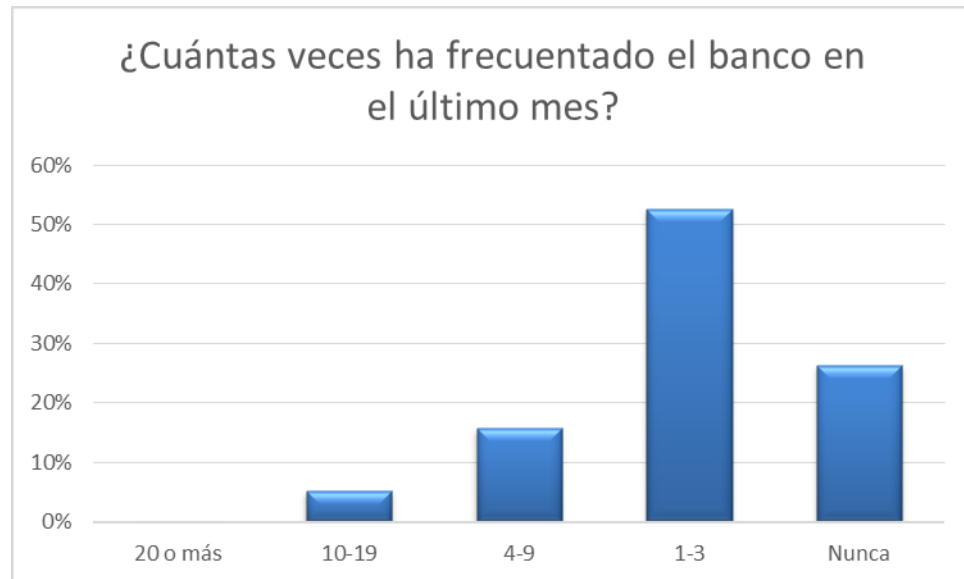
*instituciones bancarias de la región, ha generado que no sean parte de una institución financiera.*

*- Las respuestas de “otra opción” son: Estoy recién empezando mi emprendimiento; aun continúo en banca persona y no confío en las instituciones bancarias.*

-

*Por lo tanto, podemos determinar que la mayoría de los encuestados que no son clientes formales de una institución financiera de la región, no cumple con los requisitos de antigüedad, por lo tanto no puede demostrar balances para acceder como cliente formal. A la vez, ellos manifiestan que las instituciones cuentan con medidas muy exigentes para ingresar a la banca como empresa, por lo tanto, aquellos bancos que sí ofertan servicios a este segmento de mercado se ven cuestionados por estos potenciales clientes.*

**Gráfico N°3: Frecuencia de visitas a alguna institución bancaria de los micro emprendedores encuestados**



*Fuente: Elaboración propia, a partir de la gráfica obtenida en Excel.*

*Mediante esta pregunta, las personas que sí son clientes formales como empresa en la actualidad (41% de los encuestados) manifestaron en su mayoría, que asisten por lo menos de 1 a 3 veces al banco durante el mes. Sin embargo, un gran porcentaje confiesa que no recurre al banco para realizar alguna transacción o trámite. Por lo tanto, se puede vislumbrar que el soporte Web o telefónico es la plataforma a utilizar en sus operaciones diarias.*

**Gráfico N°4: Nivel de satisfacción de los micro emprendedores encuestados**



*Fuente: Elaboración propia, a partir de la gráfica obtenida en Excel.*

***Dimensión que abarca: Elementos Tangibles, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía.***

- *Ningún encuestado indica que se encuentra muy “insatisfecho” con la atención recibida.*
  - *De los clientes actuales, un porcentaje muy significativo se manifiesta “Satisfecho” con la atención recibida de su banco.*
- *Sólo un 16% de los encuestados, se encuentra “insatisfecho” con el servicio que su banco le entrega. Sin embargo, este es un porcentaje no menor y por lo tanto, dicha empresa podría cambiar de institución bancaria, lo cual sería una pérdida para el banco en particular.*

**Gráfico N° 5: Motivos de visitas a las instituciones bancarias de los micro emprendedores encuestados**



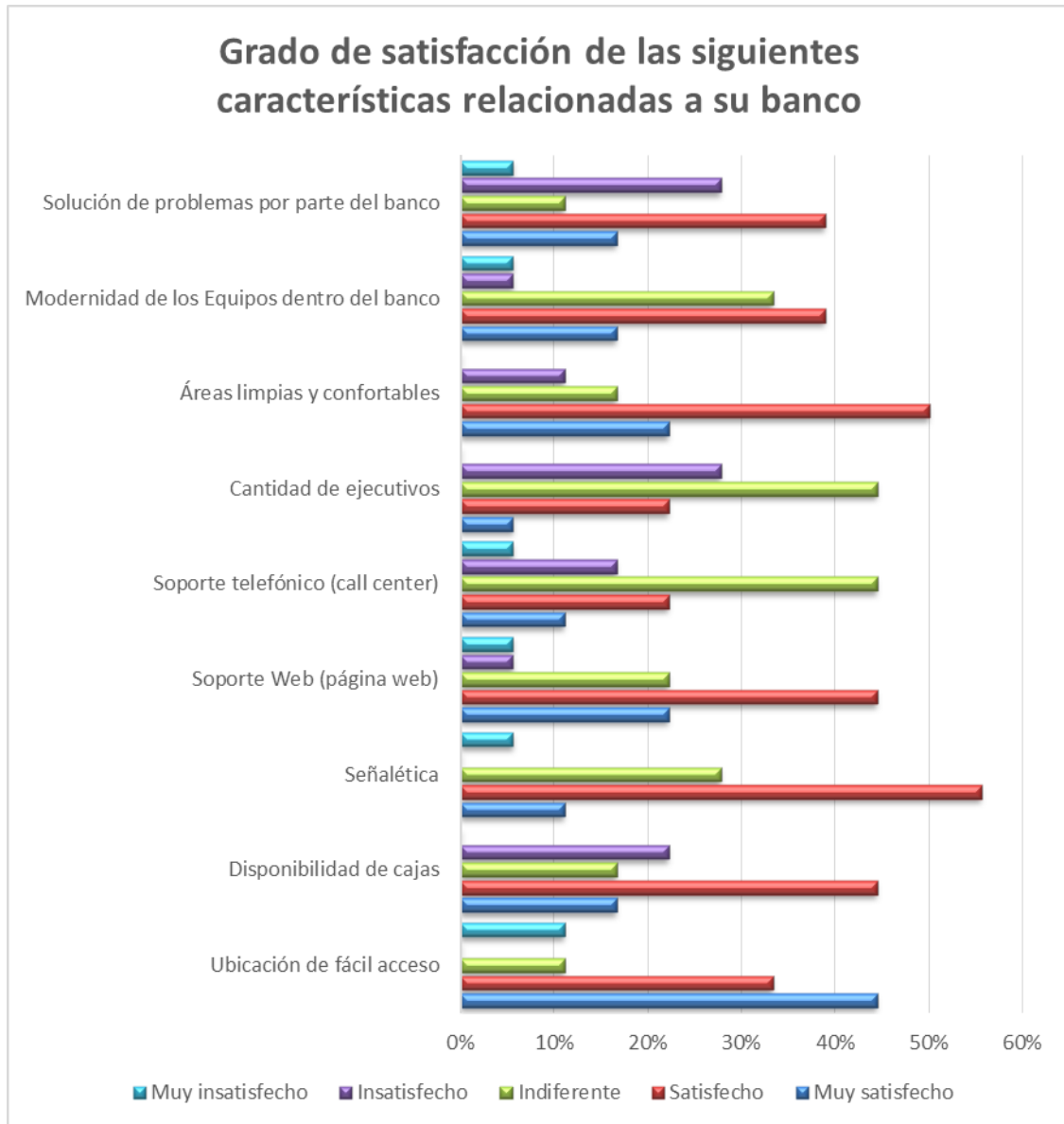
Fuente: Elaboración propia, a partir de la gráfica obtenida en Excel.

***Dimensión que abarca: Elementos Tangibles, Capacidad de Respuesta y Seguridad.***

- *Ningún encuestado indica que su última visita al banco fue a solicitar cartola, tarjeta de crédito, chequera, entre otros productos bancarios. Por lo tanto, trámites como éste, contrastan con la pregunta número 3 en relación a la cantidad de veces que asisten al banco. Se puede vislumbrar, que operaciones de este tipo, lo hacen vía telefónica directamente con el ejecutivo o a través de la plataforma Web.*

- *Por el contrario, el 42% de los encuestados asiste al banco a solicitar asesoría de parte de su ejecutivo. Por lo tanto, este dato permite interpretar que la persona a cargo de estas funciones, debe ser un profesional capacitado, con competencias en el tema. De esta manera, el servicio que ofrece la banca sea verdadero y coherente con su promesa de venta.*
- *Posteriormente, un 37% de los encuestados, indica que asiste al banco a realizar depósitos, cobro de cheques, entre otros trámites bancarios.*
  - *Sólo un 5% declara que asiste al banco a solicitar un crédito bancario.*

**Gráfico N° 6: Nivel de satisfacción de diversos atributos relacionados a la banca de los micro emprendedores encuestados**



*Fuente: Elaboración propia, a partir de la gráfica obtenida en Excel.*

	<b>Muy satisfecho</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>Muy insatisfecho</b>
Ubicación de fácil acceso	44%	33%	11%	0%	11%
Disponibilidad de cajas	17%	44%	17%	22%	0%
Señalética	11%	56%	28%	0%	6%
Soporte Web (página web)	22%	44%	22%	6%	6%
Soporte telefónico (call center)	11%	22%	44%	17%	6%
Cantidad de ejecutivos	6%	22%	44%	28%	0%
Áreas limpias y confortables	22%	50%	17%	11%	0%
Modernidad de los Equipos dentro del banco	17%	39%	33%	6%	6%
Solución de problemas por parte del banco	17%	39%	11%	28%	6%

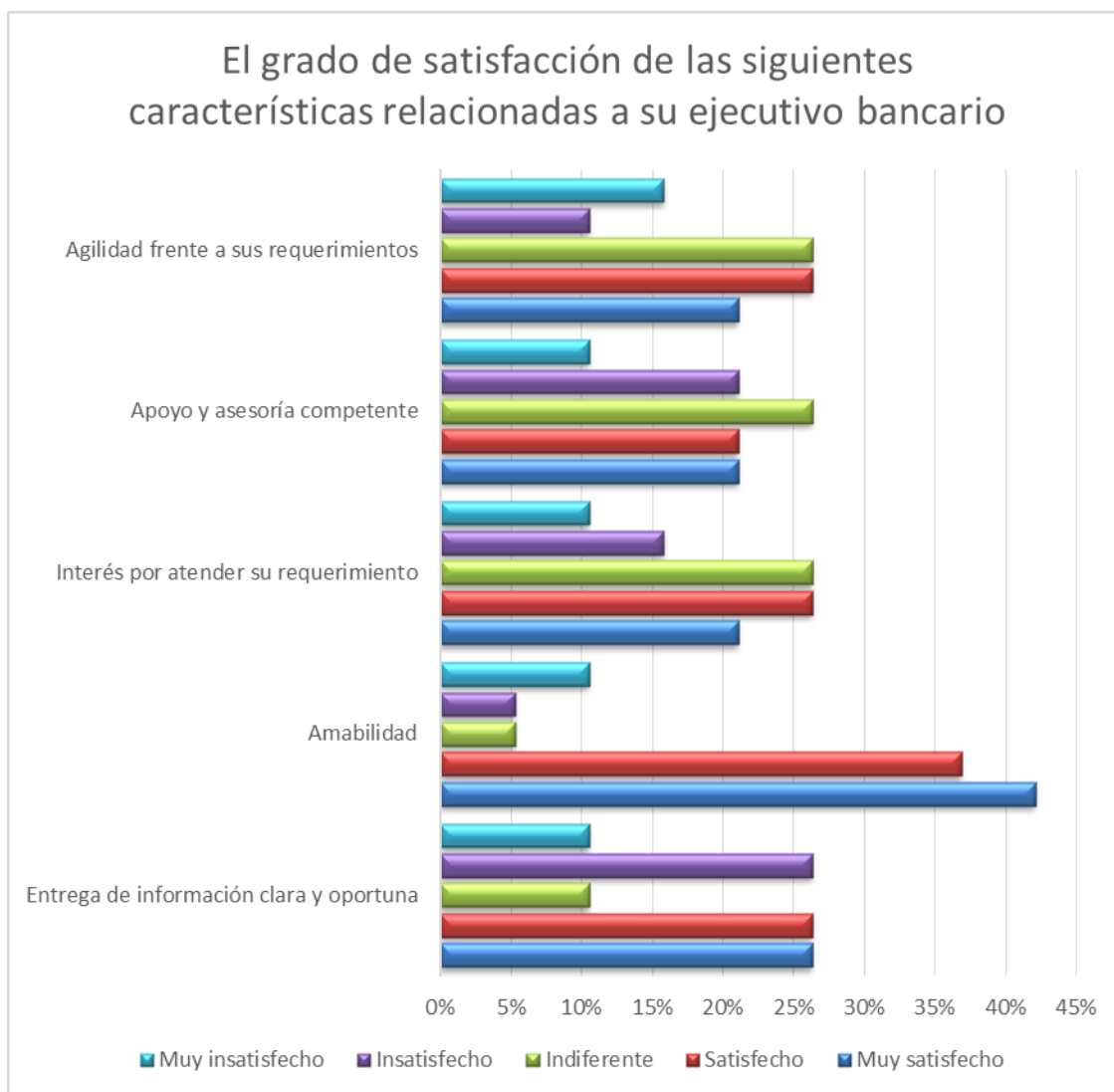
***Dimensión que abarca: Elementos Tangibles, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía.***

*A continuación, se procederá a detallar por característica consultada, la opinión de los clientes actuales de la banca de la II región:*

- *En relación a la ubicación del banco, la gran mayoría de los encuestados se manifiesta “muy satisfecho” (44%) en términos a esta característica. Sólo un 11% está “muy insatisfecho” a la accesibilidad de su institución bancaria.*
- *Igualmente, la gran mayoría de la muestra se declara “satisfecho” en relación a la Disponibilidad de Cajas de su banco. A diferencia de la característica anterior, un 22% está “insatisfecho”, lo cual en términos de porcentaje aumenta y es un punto crítico en el cálculo de la demanda para las instituciones bancarias.*
- *En relación a la Señalética que el banco utiliza, destaca que gran porcentaje está “muy satisfecho”. Mediante el análisis de esta característica, se puede interpretar que las instituciones bancarias se han preocupado por generar un espacio agradable y claro a sus clientes, lo cual responde bien a la dimensión de “Elementos Tangibles”.*
- *El soporte Web es bien evaluado por los clientes. Un 22% se declara “muy satisfecho” y un 44% “satisfecho”. Por lo tanto, si se suman estos porcentaje, más del 60% está conforme con la plataforma Web que el banco le ofrece. Esta característica permite que los clientes realicen transacciones de forma más ágil y se descongestionan las instalaciones físicas del banco. A la vez, se respalda la dimensión de “Seguridad”, ya que los clientes confían en la confidencialidad y a la vez prefieren este medio para realizar sus trámites.*

- *La característica de Soporte Telefónico sin embargo, en su mayoría es declarada “indiferente” por los encuestados (44%). Un 17% se manifiesta “insatisfecho” y un 6% “muy insatisfecho”. Por lo tanto, las instituciones bancarias deben mejorar este servicio, ya que un porcentaje no mejor no está grato en base a esta característica. Sólo un 22% se declara “satisfecho”.*
- *Igualmente, en relación a la característica de Cantidad de Ejecutivos, un 44% se manifiesta “indiferente” y un 28% “insatisfecho”. Sólo un 22% se declara “satisfecho” con la cantidad de ejecutivo de su banco. Esta característica es importante en términos de controlar la demanda (al igual que Disponibilidad de Cajas), ya que los clientes pueden ver frustradas sus intenciones de realizar trámites o consultas y por lo tanto, declararse insatisfechos.*
- *En relación a la dimensión de Elementos Tangibles, un 50% de los encuestados se declara “satisfecho” en que las instituciones bancarias cuidan la higiene y confortabilidad de sus dependencias. Un 22% se manifiesta “muy satisfecho”.*
- *Las características Modernidad en los Equipos y Solución de Problemas por parte del Banco, son características que presentan un 39% de satisfacción y un 17% de alta satisfacción. Sin embargo, un 28% de los encuestados se manifestó “insatisfecho” con el servicio de solución que le ofrece el banco. Este último dato, no es menor en términos de atención y calidad de parte de las instituciones bancarias; los encuestados declararon que apreciarían que los agentes regionales tuvieran mayor poder de decisión de forma local.*

**Gráfico N° 7: Nivel de satisfacción de los micro emprendedores encuestados hacia el ejecutivo bancario**



*Fuente: Elaboración propia, a partir de la gráfica obtenida en Excel.*

	Muy satisfecho	Satisfecho	Indiferente	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Entrega de información clara y oportuna	26%	26%	11%	26%	11%
Amabilidad	42%	37%	5%	5%	11%
Interés por atender su requerimiento	21%	26%	26%	16%	11%
Apoyo y asesoría competente	21%	21%	26%	21%	11%
Agilidad frente a sus requerimientos	21%	26%	26%	11%	16%

***Dimensión que abarca: Elementos Tangibles, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía.***

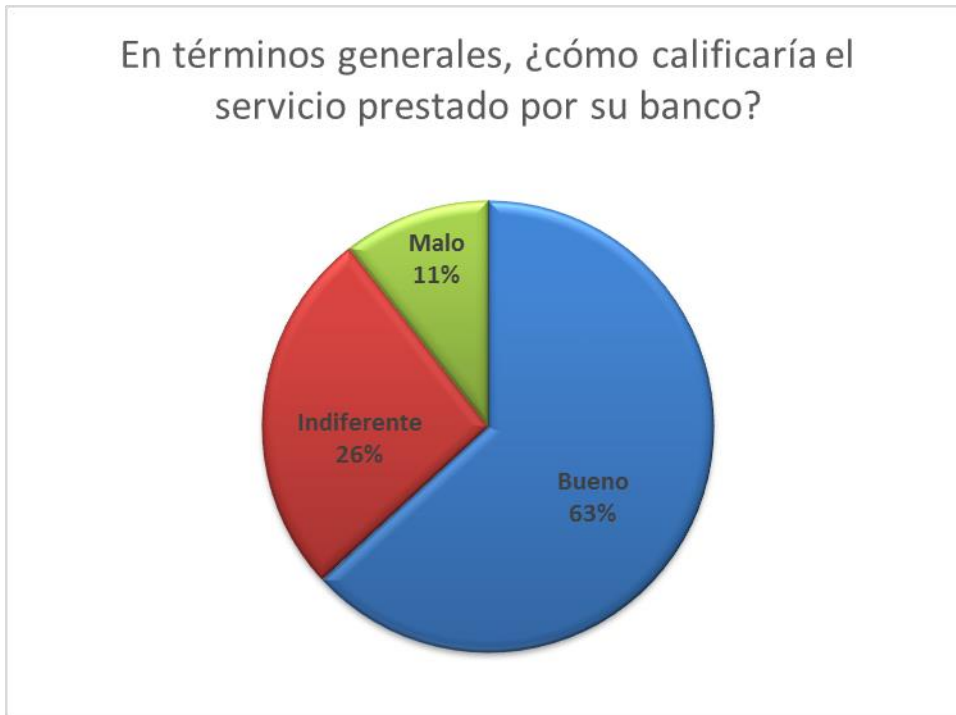
*A continuación, se procederá a detallar por característica consultada, la opinión de los clientes actuales de la banca de la II región:*

- *Un gran porcentaje de los encuestados, 26% “muy satisfecho” y un 26% “satisfecho”, se declaran frente a la característica Entrega de Información Clara y Oportuna de parte de su Ejecutivo. Sin embargo, un porcentaje similar, se declara “insatisfecho” con este servicio. Un 11% “muy insatisfecho”. Por lo tanto, los clientes actualmente se ven enfrentados a información que no entienden, que no es clara o bien, que no es coherente en relación a la declaración formal de un banco.*
- *Por el contrario, los clientes reconocen que la Amabilidad es un elemento diferenciador en la atención que les brinda su ejecutivo (42% muy satisfecho y un 37% satisfecho).*
- *En relación al Interés por Atender su Requerimiento, un 21% se declara “muy satisfecho” y un 26% “satisfecho”. Hay que destacar que existen empresas que llevan años operando como cliente formal de instituciones bancarias, por lo que el ejecutivo a cargo de su cuenta se transforma en un elemento clave en el éxito de la empresa. Por el contrario, un 26% se declara “indiferente”. En el otro extremo, prácticamente un 27% de los encuestados no está conforme con el interés que el ejecutivo muestra de atender o resolver sus requerimientos e inquietudes (16% insatisfecho y un 11% muy insatisfecho).*
- *Un 42% de los encuestados (21% muy satisfecho y un 21% satisfecho) se declara de forma favorable en el Apoyo y Asesoría Competente que el ejecutivo maneja en términos de su trabajo. Sin embargo, un 26% se declara “indiferente”, un 16% “insatisfecho” y un 11% “muy insatisfecho”. Estos tres últimos porcentajes*

*denotan, que los ejecutivos no cuentan con los conocimientos necesarios para apoyar a este segmento de mercado en sus comienzos. Por lo tanto, los micro emprendedores que son potenciales cliente de instituciones bancarias, pueden estar recibiendo información que no certera y por lo tanto, no acceden al sistema. Igualmente, los micro emprendedores que sí son clientes, han debido buscar en otros medios (como por ejemplo Sercotec) soluciones reales y competentes a sus inquietudes.*

- *Por último, los porcentajes en relación a la Agilidad frente a sus Requerimientos, va muy relacionada a la característica anterior. Un 21% de los encuestados se declara “muy satisfecho”, un 26% “satisfecho”, un 26% “indiferente”. Por el contrario, un 27% reconoce declararse insatisfecho con este servicio y alude que al ser micro emprendedor y no mover altas sumas de dinero, no es un cliente importante para el banco.*

**Gráfico N° 8: Calificación del servicio prestado por la banca según los micro emprendedores encuestados**



*Fuente: Elaboración propia, a partir de la gráfica obtenida en Excel.*

***Dimensión que abarca: Elementos Tangibles, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía.***

- *En conclusión, un 63% de los encuestados encuentra que el servicio que le entrega su banco es “bueno”. Un 26% se declara “indiferente” y sólo un 11% lo considera “malo”. Es importante, que las instituciones bancarias presten atención a aquellos clientes indiferentes y molestos, ya que su premisa y elemento diferenciador, es la atención y calidad en sus servicios.*

**Gráfico N° 9: Expectativas de servicio que esperarían recibir de la banca según los micro emprendedores encuestados**

*En relación a esta última pregunta, donde todos los encuestados respondieron (46 personas equivalente al 100% de la muestra), se destacaron las siguientes palabras de parte lo que ellos esperan recibir de una institución financiera:*

- *Atención rápida sin espera*
- *Buen servicio e información fidedigna*
- *Créditos y cuentas corrientes*
- *Menos requisitos para sacar cuentas corrientes*
- *Transparencia, compromiso y apoyo*
- *Asesoría permanente y entrega de alternativas*
- *Educación financiera*
- *Respuestas más eficientes, sin tener que consultar todo a Santiago.*
- *Tasas preferenciales para micro emprendedores*

**PROPUESTA DE ACCIONES**  
**PLAN DE ACCIONES DE CALIDAD PARA MEJORAR LA ATENCION AL**  
**CLIENTE EN LA BANCA PARA EL SEGMENTO DE MICRO**  
**EMPRENDEDORES DEL CLUB DE NEGOCIOS 2014 DE SERCOTEC DE LA**  
**REGIÓN DE ANTOFAGASTA.**

En la actualidad la satisfacción del cliente es un concepto que se le está dando mucha importancia en todas las empresas, que de alguna manera ofertan servicios, sobre todo en la gestión al interior de la banca. Hoy en día está enfocado sobre todo a la banca de personas, ya que la satisfacción del cliente constituye un indicador clave para evaluar el desempeño global de la organización, y analizarlo, ayuda a crear una cultura de mejora continua en la gestión.

Un sistema de gestión es una herramienta que permite recopilar y analizar información con el objeto de identificar oportunidades de mejora teniendo en cuenta que las necesidades y expectativas de las personas, no permanecen invariables en el tiempo, sino que cambian, se transforman , evolucionan y lo hacen hacia exigencias cada vez más complejas.

Teniendo en cuenta que el servicio bancario está categorizado como producto, ya que el servicio es de alto contacto por su entrega en forma directa y casi permanente con las personas; adicionalmente, considerando las características de los servicios (Intangibilidad, Variabilidad, Inseparabilidad e Imperdurabilidad), resulta por lo tanto, que la información y la interacción humana, son las principales materias primas a transformar en un proceso de trabajo que genere un servicio y los que determinan la calidad del mismo.

Lo que siente y vive un cliente al momento de solicitar un requerimiento a su institución bancaria, será exitoso o no, dependiendo si el ejecutivo a cargo de la atención logra una conexión emocional con el cliente. En el futuro, este accionar puede marcar la

diferencia y generar lazos de confianza duraderos con los clientes, lo cual impulsará a recomendar la institución con la cual logró la mejor conexión.

Dicho momento de verdad se logra en cualquier punto de contacto, tanto personal como remoto y en cualquier circunstancia, ya sea:

- Una configuración de negocios
- Una solicitud
- Un reclamo o una consulta

Todos los clientes, tanto los reales como los potenciales clientes, son leales con quienes los valoran o quienes se toman el tiempo para brindarles una atención de calidad y los hacen sentir acogidos, cómodos y seguros.

Considerando lo anterior, es que el objetivo se traduce en entregar una herramienta necesaria para brindar la mejor experiencia a cada cliente del segmento micro empresarios del Club de Negocios 2014 de Sercotec de la ciudad de Antofagasta en cada interacción con alguna institución bancaria.

Para lograr dicho objetivo, es necesario establecer un propósito común y para ello es fundamental identificar y determinar los puntos críticos de éxito que permitan actuar ante alguna situación con los clientes.

Según las encuestas aplicadas a los micro emprendedores pertenecientes al Club de Negocios 2014 de Sercotec de la región de Antofagasta y de acuerdo a las expectativas que ellos esperan recibir como servicio por la banca, se logró agrupar dichas variables en 3 criterios claves de éxito:

**1.- Transparencia:** Está dada por la transparencia en la entrega de información, clara, oportuna, con la capacidad de adaptar los términos técnicos de manera que sea entendible por cualquier persona y por la seguridad de la información que se maneja como tal. (Porcentaje entregado por la encuesta en la valoración de la pregunta sobre la entrega de información clara y oportuna por parte del ejecutivo, 26% de los encuestados indicó estar satisfecho, en igual porcentaje insatisfecho y un 11% muy insatisfecho).

**2.- Cercanía y Empatía:** Es lograr conectarse emocionalmente con el cliente y/o potenciales clientes, participando de sus logros, conocerlos, demostrar interés por ellos y por sus requerimientos, indagar y apropiarse de sus necesidades. (Según encuesta aplicada el 27% no está conforme con el interés que el ejecutivo muestra al atender sus requerimientos o inquietudes, un 16% insatisfecho y un 11% muy insatisfecho).

**3.- Diligencia:** En el fondo es asesorar y ejecutar, cumpliendo los compromisos en tiempo y forma, manteniendo informado al cliente en todo momento. (26% de los encuestados se declara indiferente en relación al apoyo y asesoría competente que el ejecutivo maneja en términos de su trabajo. Un 16% insatisfecho y un 11% muy insatisfecho).

De la forma en que se otorga un servicio a los clientes, se sugiere desarrollar un plan de acciones que pueda ser aplicado por la banca para el segmento de micro emprendedores del Club de Negocios 2014 de Sercotec de Antofagasta, logrando así una sustentabilidad en el tiempo y en el fondo cumplir con la promesa de venta ofrecida por dichas organizaciones.

Los objetivos centrales de esta guía de acciones apuntan a mejorar la atención al cliente en la banca para el segmento en estudio; este plan de trabajo debe incluir actividades que realizará la empresa tales como:

- Evaluar y monitorear la calidad del servicio proporcionado por el ejecutivo de cuentas de la institución bancaria. Esta debe incluir las tareas que deben realizar

tanto los trabajadores, como también los recursos que la empresa dispondrá para llevar a cabo una mejor entrega de servicio.

- Evaluar y monitorear el servicio recibido por el ejecutivo bancario, es decir, evaluación del servicio percibido, por parte de los clientes.
- Establecer programas de incentivos para los ejecutivos que realicen un trabajo bien hecho.
- Entre otras actividades.

La presente propuesta de un plan de calidad para mejorar la atención de los clientes y/o potenciales clientes en la banca, pertenecientes al Club de Negocios 2014 de Sercotec de la región de Antofagasta”, permitirá a las instituciones bancarias contar con una herramienta que puede ser utilizada para lograr una ventaja competitiva en el mercado.

El plan proporcionará a los dueños, jefes de oficina, jefes de servicio , jefes de servicios de atención al cliente y gerentes, los conocimientos para brindar un servicio de calidad, así como al personal le permita desarrollarse en sus funciones según lo esperado.

En la propuesta se describen los métodos y actividades para atender con calidad tanto a los clientes como a los potenciales clientes, contiene explicaciones sobre cómo la satisfacción del cliente se convierte en una ventaja competitiva.

Se espera que la aplicación de la propuesta, contribuya a que las instituciones bancarias logren una mayor rentabilidad, relaciones de confianza y que dichas relaciones sean de largo plazo (fidelidad), considerando que un cliente satisfecho está dispuesto a repetir la acción de compra.

No se puede dejar de lado la contribución al marketing que hace un cliente leal, ya que su publicidad es gratuita, proporcionado por el método de la comunicación boca a

boca. Este hecho le permite a la banca reducir los costos de atraer a nuevos clientes, el beneficio para la gestión del recurso humano de la organización, demostrado en funcionarios contentos al realizar un trabajo bien hecho y valorado por los demás.

Por consiguiente, se sugieren las siguientes propuestas de acciones:

<b>Acción 1</b>	<b>Segmentación correcta de la cartera de clientes</b>
<b>Dimensión que Abarca de acuerdo al modelo SERVQUAL</b>	Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía
<b>Objetivo</b>	Segmentar por categoría a los distintos segmentos o nichos de clientes, de tal manera de determinar un perfil asociado a sus necesidades y requerimientos. De esta manera, la oferta del banco puede ser dirigida para generar políticas de financiamiento adecuadas.
<b>Justificación</b>	<p>Se pudo observar durante el estudio, que en la banca chilena no existe una clara segmentación de los clientes; dicha situación se refleja muy bien en la encuesta realizada, ya que de las 46 personas encuestadas prácticamente más de la mitad no pertenece formalmente a una institución bancaria como “empresa”, sin embargo dichas empresas si están constituidas formalmente como tal (ósea sí tienen iniciación de actividades), pero en un gran porcentaje operan bajo el Rut natural sin giro.</p> <p>Una buena ejecución de segmentación, otorgará una propuesta de valor a la institución bancaria, ya que se realizará de acuerdo a las necesidades del segmento y al ciclo del negocio, permitirá a la institución la creación de estrategias y planes para cada segmento, la implementación de nuevos modelos de atención, gestión diaria del negocio con focos por banca; en resumen entregará una propuesta de valor coherente y una experiencia satisfactoria y de calidad a lo largo del ciclo de vida de los clientes.</p>
<b>Descripción</b>	<p>Por lo tanto, la primera sugerencia es la segmentación de la cartera. Algunos criterios que se recomiendan para ello son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Segmentar de acuerdo a nivel de ventas: Serán parte de este segmento aquellos clientes que facturen desde UF 0 de ventas hasta un tope de UF 2.400, como ventas anuales.</li> <li>b) Antigüedad: Personas que realicen alguna actividad económica en forma independiente, ya sea bajo Rut persona natural con giro o Rut jurídico, sin ventas, con una antigüedad no superior a 1 año.</li> </ul>

<b>Acción 2</b>	<b>Elaborar un programa de entrenamiento en habilidades blandas a los ejecutivos bancarios</b>
<b>Dimensión que Abarca de acuerdo al modelo SERVQUAL</b>	Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía
<b>Objetivo</b>	Potenciar las habilidades blandas en los ejecutivos bancarios a través de diversas capacitaciones, coaching, roll playing, entre otras técnicas, con el propósito de generar una mayor cercanía con el cliente.
<b>Justificación</b>	<p>Las habilidades blandas son un factor de gran importancia en la atención al cliente; el rol que cumplen los ejecutivos a cargo de estas carteras es crítico, ya que ellos son la empresa a los ojos de los clientes, son el servicio y son los comercializadores, por lo tanto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El empleador (ejecutivo) afecta el resultado del servicio</li> <li>• La entrega del servicio y la satisfacción del cliente dependen de las acciones del ejecutivo a cargo.</li> </ul>
<b>Descripción</b>	<p>Se propone un sistema de entrenamiento dirigidos a los ejecutivos con un enfoque en la calidad del servicio, éste debe incluir a lo menos las enseñanzas y el desarrollo de las siguientes habilidades:</p> <p><i>a) <u>Conceptos básicos de servicio al cliente</u></i></p> <p><i>b) <u>Fomentar estrategias individuales para mejorar el servicio al cliente</u></i></p> <p><i>c) <u>Estrategias para tratar con clientes difíciles</u></i></p>

En el anexo 3, se incluye una guía en detalle de los conceptos mencionados que debe incluir el entrenamiento en habilidades blandas.

<b>Acción 3</b>	<b>Elaborar un programa de entrenamiento en las habilidades duras para los ejecutivos bancarios</b>
<b>Dimensión que Abarca de acuerdo al modelo SERVQUAL</b>	Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía
<b>Objetivo</b>	Potenciar las habilidades duras en los ejecutivos bancarios a través de diversas capacitaciones técnicas con el propósito de brindar un servicio diferenciado y dirigido a los clientes.
<b>Justificación</b>	<p>El realizar por parte de la empresa una capacitación permanente y acorde al segmento a quien están orientados sus esfuerzos de ventas, es fundamental para mantener 100% preparados e informados a los ejecutivos, de tal manera de guiar y orientar a quienes están comenzando en su emprendimiento. Es importante, contar con conocimientos técnicos que permitan entregar soluciones y que aporten valor al negocio del cliente.</p> <p>Por lo general, al comienzo de un emprendimiento, se requiere de mucha asesoría de manera de generar crecimiento y desarrollo de esa “buena idea de negocio”, por lo tanto, las instituciones financieras podrían ser una buena alternativa de información competente y fidedigna.</p>
<b>Descripción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar sobre los productos y políticas propias de cada institución, ya sea en cuanto a normativa vigente, tanto interna como de la superintendencia de Bancos e instituciones Financieras (SBIF).</li> <li>• Capacitación sobre la forma en como constituir una empresa, pasos, trámites y documentación requerida.</li> <li>• Confección de facturas y temas relacionados con la Tesorería General de la República (SII).</li> <li>• Características de productos de crédito como capital de trabajo, créditos de corto y largo plazo.</li> <li>• Boletas de garantía.</li> <li>• Garantías estatales (FOGAPE, FOGAIN).</li> <li>• Análisis de balances, términos contables, etc.</li> </ul>

<b>Acción 4</b>	<b>Feria Económica y Bancaria para los Micro Emprendedores de Antofagasta</b>
<b>Dimensión que Abarca de acuerdo al modelo SERVQUAL</b>	Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía
<b>Objetivo</b>	Atraer a los potenciales y actuales clientes de la banca de la II Región, a una exhibición ferial que reúna a las instituciones bancarias de la zona que atienden al segmento de micro emprendedores y los organismos públicos a cargo de potenciar el emprendimiento.
<b>Justificación</b>	<p>Dado que actualmente no existe una instancia como esta en la región, que una a las instituciones bancarias con los organismos públicos para fomentar el emprendimiento, se considera importante generar alternativas que propicien este acercamiento.</p> <p>Adicionalmente, sería una buena oportunidad para las instituciones financieras, de atraer a aquellos micro emprendedores que aún no están bancarizados, o bien a aquellas personas que desean emprender una idea de negocio, como así también, potenciar el servicio a los actuales clientes.</p>
<b>Descripción</b>	<p>La muestra, se realizaría un día hábil del mes, en un establecimiento hotelero ubicado céntricamente y de fácil acceso. En dicho evento, cada institución bancaria, como así también los organismos públicos, tendrán su stand definido con m2 para promocionar sus productos.</p> <p>Paralelamente, se harán charlas y ruedas de negocios.</p> <p>La publicidad del evento será de responsabilidad compartida, donde cada institución pública/privada, deberá invitar a su base de datos. Adicionalmente, se publicarán avisos en los medios regionales tanto escritos como televisivos.</p>

En los últimos años, las empresas se han orientado a consolidar su posición de liderazgo en diversos ámbitos. Han mejorado los resultados a través de un aumento de competitividad. Todo esto se ha logrado debido a que los administradores han actuado con el propósito de asegurar la creación de valor para los accionistas y clientes. Actualmente, el empleo de técnicas de segmentación, como se propuso en esta investigación, permiten identificar una amplia gama de perfiles de clientes, tanto actuales como potenciales. Así mismo, realizar las estrategias de marketing y comunicación eficientemente. En consecuencia, el mayor conocimiento de los clientes ayuda a definir una cartera diferenciada de clientes entre los de mayor y menor valor para la empresa. Esto se traduce en una efectiva gestión de precios, mejor manejo del riesgo y por lo tanto, mayor rentabilidad para compañía en término económicos.

Una buena forma de medir los resultados de aplicación de esta propuesta de acciones, se podría medir a través de la captación de clientes nuevos, es decir, aquellos que esta investigación arrojó como potenciales clientes, se podría transformar en clientes reales al aplicar la segmentación. Adicionalmente, se podrían realizar encuestas de satisfacción al cliente en este nicho de mercado, de tal manera, de medir si los índices de satisfacción han incrementado o disminuido.

Un buen mecanismo de control, sería revisar las carteras de forma semestral, de tal manera de determinar el estado (ingreso versus desafiliación de la institución bancaria), evaluar la rentabilidad de esta misma, determinar precios de acuerdo al segmento, entre otras.

## CONCLUSIONES

La aplicación práctica del modelo SERVQUAL permitió identificar las ventajas y desventajas de esta herramienta, así como reflexionar acerca de qué se podría haber hecho mejor para obtener resultados más representativos.

En cuanto al diseño de la encuesta en base al modelo SERVQUAL, permitió la simplificación y adaptación de este modelo para la aplicación de una investigación al servicio bancario. Basado en cinco dimensiones, las cuales describen los elementos claves que deben considerarse al momento de ofertar un servicio, resulta este modelo una técnica utilizada para determinar en muchas industrias que se dedican a los servicios.

Generalmente, las investigaciones se realizan través de focus group, donde se reúne a distintos grupos de clientes, de tal manera de determinar qué aspectos consideran importantes y representativos en la calidad del servicio.

Una importante desventaja que presenta SERVQUAL es la extensión del cuestionario (25 a 30 preguntas), lo cual representa una amenaza al momento de ejecutarla, dado que los encuestados o entrevistados, pueden abortar responder por su extensa cantidad de preguntas.

En ocasiones, esto resulta molesto y tedioso para el cliente, quien de no tener una verdadera intención de colaborar en la evaluación de la calidad del servicio, lo más probable es que no lo responda. En el caso particular de esta investigación, se realizó una adaptación del modelo real, de tal manera, de que el diseño de la encuesta fuese breve, clara y fácil de responder; por lo tanto, que los datos obtenidos fuesen fidedignos para su análisis.

A pesar de algunas deficiencias, SERVQUAL es una herramienta útil para la medición de la calidad de un servicio. Permite obtener un mapa acerca de la situación de los clientes con respecto a la satisfacción que sus servicios generan en sus clientes. Es una forma de cuantificar los aspectos subjetivos de la calidad y del servicio, lo cual implica el paso más importante en la mejora de la calidad. Además permite la comparación de los datos al implementar mejoras en el servicio.

Los resultados que se obtienen mediante este método son útiles no sólo para la toma de decisiones, sino que sirven como parámetro para asignar valores económicos a la satisfacción o la insatisfacción del servicio y determinar así el impacto que tiene en la rentabilidad de la empresa.

Generalmente, la mayoría de las instituciones bancarias utilizan este modelo para medir la calidad de su servicio. Se logró determinar, según varios estudios, que la banca se preocupa de sobre manera sobre investigar cómo sus clientes evalúan el servicio prestado. Es por este motivo, su alta inversión en términos publicitarios, en la forma de comunicar cómo su servicio es un elemento diferenciador, cómo asocian la familia en torno a un producto, en el diseño de sus instalaciones, etc.

Todos estos factores, incrementan la percepción positiva del cliente en términos de un servicio de calidad. Sin embargo y según los datos obtenidos de esta encuesta, se logró determinar los siguientes factores que no están siendo considerados en el actuar diario de los profesionales que trabajan en la banca de la II región:

- No existe una segmentación clara y definida de los clientes que conforman la banca de la II región, dado que más de la mitad de los encuestados pertenecientes al Club de Negocios 2014 Sercotec, sigue operando bajo su rut natural en la banca personas de alguna institución bancaria. Se identificó que uno de los mayores motivos por los cuales no estaban bancarizados como empresa, era la falta de información respecto a los requisitos que se solicitan para ser clientes o

que su misma institución bancaria donde opera como cliente bajo su rut natural, cuenta con una banca de empresa.

- Otro factor importante que destacaron los encuestados, es el alto nivel de exigencia para ingresar a la banca empresa. Aun cuando algunas instituciones bancarias de la región no atienden a este segmento de mercado, existen otras que sí promocionan productos y servicios para este nicho. Existe una dualidad en lo que ofrecen y comunican versus la realidad a la que se enfrentan los micro emprendedores al momento de acudir a una de estas instituciones bancarias.
- Sin embargo, aquellos encuestados que sí son clientes de la banca empresa, están conformes y satisfechos con el servicio recibido.
- Otro aspecto importante que se rescató de la investigación realizada, es que los encuestados perciben que sus requerimientos, muchas veces, no tienen el nivel de importancia que para ellos significa, lo cual los obliga a acudir a otras instituciones públicas (como por ejemplo Sercotec, Incubados, etc.) para recibir una orientación clara y definida.
- Los encuestados reconocen como un valor agregado la “Amabilidad” en la atención que reciben de parte de su ejecutivo. Sin embargo, reconocen que los profesionales carecen de conocimientos técnicos, como así también, un lenguaje más amigable al momento de responder a un requerimiento.
- Para finalizar, la totalidad de los encuestados (clientes y potenciales clientes), declararon los siguientes puntos como importantes en lo que esperan recibir por parte de alguna institución bancaria:

- ✓ Atención rápida sin espera
- ✓ Buen servicio e información fidedigna
- ✓ Créditos y cuentas corrientes
- ✓ Menos requisitos para sacar cuentas corrientes
- ✓ Transparencia, compromiso y apoyo
- ✓ Asesoría permanente y entrega de alternativas
- ✓ Educación financiera
- ✓ Respuestas más eficientes, sin tener que consultar todo a Santiago.
- ✓ Tasas preferenciales para micro emprendedores

Para finalizar el estudio realizado, se considera que aun cuando las MYPES cumplen un rol protagonista en la economía del país, dada la concentración de empleo que se centra en ellas, el sistema bancario no es asequible a la articulación en su estructura; cabe destacar que la gran mayoría son empresas familiares que se componen sobre la marcha de una buena oportunidad de negocio.

Por lo tanto, cuando desean acceder al sistema bancario, un gran número no están constituida formalmente o bien, no cumplen con los requisitos que el sistema exige.

En Chile, existen más de 1.4 millones unidades productivas (empresas), de las cuales, el 98,5% corresponden a la categoría MYPE (micro y pequeña empresa). Según la encuesta CASEN del año 2003, habían en Chile casi 6 millones de ocupados, de los cuales 4,9 millones se desempeñaban en unidades productivas privadas. La MYPE proporcionó más de 3 millones de empleos ese año, equivalentes al 62,6% de la ocupación privada y tiene presencia en todo Chile, por lo cual son parte sustantiva de las economías regionales y comunales.

### **Reflexión final**

La calidad de los servicios se ha convertido en un aspecto clave en la rentabilidad de las empresas. De ella depende en gran medida la satisfacción de los clientes, de la cual se desprenden factores importantes como la frecuencia de compra o contratación, la fidelidad del cliente y la recomendación del servicio.

Las empresas cada vez prestan más atención a estos aspectos, y buscan continuamente mejorar la calidad de sus servicios para captar un mayor número de clientes, mantener a los existentes y retener a sus empleados. Sin embargo, dada la subjetividad de los servicios, es difícil determinar los niveles de calidad y su impacto en los resultados de la empresa. Por ello, gran parte de las decisiones que toman los directivos con respecto a la calidad de los servicios se basa en pura intuición. Para lograr resultados más significativos y poder determinar el impacto que provocan, es importante la aplicación de herramientas de medición como la presentada en este trabajo, el modelo SERVQUAL.

El proceso de mejora continua en la calidad de los servicios es sencillo; primero hay que tener conciencia acerca de la importancia de brindar un servicio de calidad, después hay que medir cuantitativamente los niveles de calidad que percibe el cliente, de los cuales se identifican los aspectos positivos y negativos del servicio, potenciar los positivos y disminuir los negativos, y repetir este proceso constantemente, aspirando siempre a un mejor resultado.

## BIBLIOGRAFÍA

Hoffman Douglas/ Bateson Jhon, Thomson (2002): Fundamentos de Marketing de Servicios, Conceptos, Estrategias, Casos. 2da Edición.

Kotler Philip y Bloom Paul (1988): Mercadeo de Servicios Especiales. Legis Editores SS Colombia.

Kotler Philip, Armstrong Gary (2012): Marketing. XIV Edición, Pearson Education. México.

Stanton William J. y otros: Fundamentos del Marketing. Edit. Mc Graw Hill. México. 1985.

Zeithaml, Bitner, Gremler: Marketing de Servicios, Quinta Edición Mc Graw Hill. Colombia. 2002.

<http://www.sbif.cl/>

<http://www.bcentral.cl>

## ANEXOS

### Anexo 1: Encuesta de Investigación Aplicada



#### ENCUESTA

##### Calidad de Servicio al Cliente

*Esta investigación tiene como objetivo conocer la calidad de los servicios bancarios. Es un estudio que apoyará la tesis final de estudiantes de Magister de la Universidad Católica del Norte. Agradecemos poder responder esta encuesta con sinceridad. Tiene carácter anónimo y los resultados serán considerados de forma global y no individual.*

**1. Como micro emprendedor, ¿pertenece a alguna institución bancaria? (Rut Jurídico o Rut Natural con Giro)**

- a) si
- b) no

*\*Nota: si su respuesta afirmativa, continúe con la pregunta 3*

**2. Si su respuesta es negativa (b), marque alguna de las siguientes alternativas, el cual represente el motivo de por qué no está en una institución bancaria**

- a) Problemas en el sistema financiero (DICOM)
- b) Desconocimiento o falta de información
- c) No cumple con los requisitos exigidos por las instituciones bancarias para ser cliente
- d) Costos elevados
- e) Excesivas exigencias para ser cliente
- f) Otra opción (indicar motivo): \_\_\_\_\_

*\*Nota: Favor saltarse a la pregunta 9*

**3. ¿Cuántas veces ha frecuentado el banco en el último mes?**

- a) 20 veces o más
- b) 10-19 veces
- c) 4-9 veces
- d) 1-3 veces
- e) nunca

**4. ¿Está satisfecho con la atención recibida?**

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Insatisfecho
- d) Muy insatisfecho

**5. ¿Cuál fue la razón de su última visita al banco?**

- a) Búsqueda de asesoría por parte de su ejecutivo
  - b) Servicio de caja (depósitos, cobro de cheques, etc.)
  - c) Pedir préstamo
  - d) Solicitar cartola, tarjeta de créditos, chequera, entre otros productos bancarios.
  - e) Otro (Por favor especifique): -
-

**6. Marque con una X el grado de satisfacción de las siguientes características relacionadas a su banco:**

	<b>Muy Satisfecho</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>Muy Insatisfecho</b>
Ubicación de fácil acceso					
Disponibilidad de Cajas					
Señalética					
Soporte Web (página de internet)					
Soporte Telefónico (Call Center)					
Cantidad de Ejecutivos					
Áreas limpias y Confortables					
Modernidad de los equipos dentro del banco					
Solución de problemas por parte del banco					
Tiempo en la entrega del servicio bancario					
Tiempo en la solución de sus problemas como cliente					
Cumplimiento de promesas					

**7. Marque con una X el grado de satisfacción de las siguientes características relacionadas a su ejecutivo bancario:**

	Muy Satisfecho	Satisfecho	Indiferente	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
Entrega de información clara y oportuna					
Amabilidad					
Interés por atender su requerimiento					
Apoyo y asesoría competente					
Agilidad frente a sus requerimientos					

**8. En términos generales, ¿cómo calificaría el servicio prestado por su banco?**

- a) Bueno
- b) Indiferente
- c) Malo

**9. En breves palabras, ¿indique qué espera Ud. recibir de un banco?**

---

¡Muchas Gracias!

**Anexo 2: Fotografías**





### **Anexo 3: Detalle que debe contener la Acción 2 (Capacitación de Habilidades Blandas)**

#### 1. Protocolo de Atención al Cliente:

- Saludar, escuchar, solucionar, agregar valor, agradecer, seguir y cumplir con lo prometido.
- Usar el nombre al saludar
- Usar el nombre de la otra persona, procure utilizarlo al menos unas tres veces durante la conversación
- Saludar tocando ligeramente el brazo o el hombro, esto romperá el hielo inmediatamente
- Asegurarse que el interlocutor está cómodo, aproximándolo a un asiento, si es necesario ayúdelo a sentarse.
- Sonría o haga un gesto congruente con el estado de ánimo de la otra persona
- Solicitar el máximo de información
- Hablar de persona a persona y no de científico o experto a persona
- Mantener un contacto visual
- Hablar de forma clara y firme
- Evitar acciones distractoras
- Hablar con claridad
- Al finalizar se recomienda realizar un resumen de lo que se ha dicho
- Despedirse de mano

#### 2.- Estrategias para mejorar la atención telefónica:

- Contestar el teléfono a más tardar a la tercera vez que suene
- Saludar a quien llama

- indicar el nombre de quien llama
- Preguntar en forma respetuosa si es posible que lo pueda atender
- Si recibe el llamado Preguntar en que puede ayudar
- Despedirse en forma cordial

### 3.- Estrategias para mejorar la atención de E-mail:

En la actualidad esta es una herramienta muy utilizada por lo tanto no se puede dejar de lado el momento de otorgar una buena calidad de servicio, para ello:

- Iniciar el mail con Estimado (a) y nombre del cliente
- Dirigirse al cliente tratándolo de usted
- Dirigirse al cliente en primera persona
- Responder o dar acuse de recibo del correo el mismo día de recibido
- \*Asegurarse que el contenido del correo es claro y específico
- \*Revisar errores de ortografía y gramática
- \*Si no es posible dar solución de inmediato, indicar las razones y comprometerse con alguna fecha de solución.

## 4.- Estrategias para tratar con clientes difíciles:

PROTOCOLO DE ATENCION	DESORIENTACION	URGENCIA	ENOJO	ANGUSTIA
SALUDAR	<p>*Salude de manera muy amable al cliente.</p> <p>*Comience la conversión con un algún comentario cotidiano.</p>	<p>*Si no puede atenderle de inmediato, infórmele quién lo atenderá y/o cuánto tiempo más deberá esperar para ser atendido</p>	<p>*No se contagie con su enojo</p> <p>*Hable pausado, usando una voz suave y no tan alta.</p>	<p>*Demuestre una actitud muy competitiva</p>
ESCUCHAR/CONCENTRARSE	<p>*Muéstrese convincente, con gestos seguros y sin titubear en el discurso.</p> <p>*No bombardee con preguntas, haga preguntas claves y con un tono muy acogedor.</p>	<p>*Muéstrese ágil y en sintonía con los tiempos del cliente. Su preocupación también es una urgencia para usted.</p>	<p>*Mantenga la calma y controle sus gestos faciales.</p> <p>*Permita que el cliente desahogue su rabia, no lo reciba como algo personal</p>	<p>*No se ponga ansioso frente a la angustia del cliente.</p> <p>*Respete sus silencios, déjelo estar un momento en su emoción, no lo apure para que le cuente sus problemas.</p>
SOLUCIONAR/AGREGAR VALOR	<p>*Entregue 1 o 2 alternativas de solución, pues una persona desorientada necesita orientación.</p> <p>*Mencione las etapas más importantes del proceso y haga hincapié cuando necesite colaboración del cliente.</p>	<p>*Demuestre con acciones concretas, que para usted es una prioridad entregarle una solución rápida.</p> <p>*Si identifica nuevas oportunidades, tome nota y póngase en contacto con él en una ocasión posterior.</p>	<p>*No busque culpables, pida disculpas si lo amerita.</p> <p>*Empodérese, sea el responsable de resolver el problema.</p> <p>*Muéstrese objetivo, entregue argumentos técnicos y precisos-</p>	<p>*Ayude a ordenar sus ideas-</p> <p>*Entregue consejos para hacer los procesos más fáciles o rápidos.</p>
DESPEDIR/AGRADECER	<p>*Ofrezca apoyo y orientación frente a cualquier requerimiento futuro.</p>	<p>*Recuerde al cliente que está consciente de la urgencia</p>	<p>*Agradezca por el tiempo invertido en la conversación</p>	<p>*Recuerde al cliente que lamenta profundamente lo acontecido.</p>
SEGUIR/CUMPLIR	<p>*Acompañe al cliente en el proceso</p>	<p>*Cumpla con los plazos pactados</p>	<p>*si tiene respuesta de otras áreas intente ser usted quien entregue la información</p>	<p>*Acompañelo durante el proceso para saber cómo está él y su familia.</p>