

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**



**CARRERA: SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL**

**TESIS DE GRADO**

**TEMA:**

**“ESTRATEGIAS DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COTOPAXI, UBICADA EN LA PARROQUIA PASTOCALLE, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de LICENCIADA EN SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

**AUTORAS:**

López Caisaguano Lizeth Valeria

Negrete Guanoluisa Maribel Estefanía

**TUTORA:**

Ing. Eliana Nathalie Palma Corrales

**LATACUNGA – ECUADOR**

Diciembre 2014



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

Latacunga – Ecuador

---

## AUTORÍA DE TESIS

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación: **“ESTRATEGIAS DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COTOPAXI, UBICADA EN LA PARROQUIA PASTOCALLE, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”**, período 2014, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

.....  
Lizeth Valeria López Caisaguano  
C.I. 1500850176

.....  
Maribel Estefania Negrete Guanoluisa  
C.I. 0503697104



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

Latacunga – Ecuador

---

## AVAL DEL DIRECTOR DE LA TESIS DE GRADO

En calidad de Directora de Tesis bajo el título **“ESTRATEGIAS DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COTOPAXI, UBICADA EN LA PARROQUIA PASTOCALLE, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”**, de López Caisaguano Lizeth Valeria y Negrete Guanoluisa Maribel Estefanía, postulantes de Licenciatura en Secretariado Ejecutivo Gerencial, considero que la presente tesis cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico - técnicos suficientes para ser sometidos a evaluación del Tribunal de Validación de la Tesis del Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, 11 de diciembre del 2014

.....  
Ing. Eliana Nathalie Palma Corrales

C.I. 050303235-1

**TUTORA**



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

Latacunga – Ecuador

---

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de miembros del tribunal de grado aprueban el presente informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas, por cuanto, las postulantes Lizeth Valeria López Caisaguno, Maribel Estefanía Negrete Guanoluisa, con el título de tesis: **“ESTRATEGIAS DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COTOPAXI, UBICADA EN LA PARROQUIA PASTOCALLE, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometidas al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes según la normativa instituciones.

Por constancia firman:

Ing. Alexandra Alajo  
PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

Ing. Matius Mendoza  
MIEMBRO

Ing. Francisca Zambrano  
OPOSITOR



## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora.

Lizeth López  
Estefanía Negrete

## **DEDICATORIA**

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, ya que han velado por mi bienestar y educación, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ello que soy lo que soy ahora.

Lizeth López  
Estefanía Negrete

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PORTADA.....	i
AUTORÍA DE TESIS.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS DE GRADO.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
AVAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COTOPAXI.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
AVAL DEL ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	xvii

## CAPÍTULO I

CONTENIDO	PÁGINA
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Categorías fundamentales.....	2
1.3 Marco teórico.....	2
1.3.1 Control de gestión.....	2
1.3.1.1 Sistema de control de gestión.....	4
1.3.1.1.1 Estructura.....	4
1.3.1.1.2 Proceso.....	6
1.3.1.1.3 Sistema de información.....	7
1.3.2 Administración.....	8
1.3.2.1 Importancia.....	9
1.3.2.1.1 Proceso de la administración.....	9

1.3.3 Marketing.....	11
1.3.3.1 Objetivo del marketing.....	13
1.3.3.2 Necesidades, deseos y demanda.....	14
1.3.3.2.1 Necesidades.....	14
1.3.3.2.2 Deseo.....	15
1.3.3.2.3 Demanda.....	15
1.3.4 Imagen Corporativa.....	16
1.3.4.1 Importancia de la imagen corporativa.....	17
1.3.4.2 ¿Dónde se puede manifestar la imagen corporativa?.....	17
1.3.4.3 Elementos de la imagen corporativa.....	19
1.3.5 Estrategias de servicio y atención al cliente.....	20
1.3.5.1 ¿Qué es el servicio?.....	20
1.3.5.1.1 Estrategias de servicio.....	21
1.3.5.1.2 El servicio es la prioridad de todos los empleados.....	22
1.3.5.2 Atención al cliente.....	23
1.3.5.2.1 Entender al cliente.....	24
1.3.5.2.2 Trato del cliente.....	24
1.3.5.2.3 Tipos de clientes.....	25
1.3.5.2.4 El cliente es el rey.....	26

## CAPÍTULO II

CONTENIDO	PÁGINA
2. DISEÑO DE LA PROPUESTA.....	28
2.1 Caracterización de la institución objeto de estudio.....	28
2.2 Misión.....	30
2.3 Visión.....	31
2.4 Objetivos.....	31
2.4.1 Generales.....	31
2.4.2 Específicos.....	31
2.5 Ubicación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi.....	32
2.6 Organigrama Estructural.....	33

2.7 Metas.....	33
2.8 Plan y estrategias.....	34
2.9 Políticas.....	34
2.10 Diseño de la investigación.....	34
2.10.1 Diseño no experimental.....	34
2.11 Tipos de investigación.....	35
2.11.1 Investigación descriptiva.....	35
2.12 Unidad de estudio.....	36
2.12.1 Población.....	36
2.12.2 Muestra.....	36
2.13 Técnicas de investigación.....	37
2.13.1 Entrevista.....	37
2.13.2 Encuesta.....	38
2.14 Análisis e interpretación de resultados.....	39
2.14.1 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista realizada al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi.....	51
2.14.2 Análisis e interpretación de la encuesta realizada a los administrativos y funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi.....	52
2.14.3 Análisis e interpretación de la encuesta realizada a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi.....	52

### **CAPÍTULO III**

CONTENIDO	PÁGINA
3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	54
3.1 Antecedentes.....	55
3.2 Justificación.....	56
3.3 Objetivos.....	57
3.3.1 Objetivo general.....	57
3.3.2 Objetivos específicos.....	57
3.4 Desarrollo de la propuesta.....	57
3.5 Desarrollo de estrategias de servicio y atención al cliente de la	

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”.....	58
3.5.1 Estrategia I: “Poseer aptitud y actitud”.....	58
3.5.1.1 Posibles casos en los que se debe demostrar actitud y aptitud.....	60
3.5.2 Estrategia II: “Utilizar debidamente las técnicas de comunicación”.....	61
3.5.2.1 Comunicación gestual.....	62
3.5.2.2 Comunicación oral.....	63
3.5.3 Estrategia III: Como recibir al cliente.....	65
3.5.4 Estrategia IV: Escuchar al cliente.....	66
3.5.5 Estrategia V: Los funcionarios deben estar bien informados.....	67
3.5.6 Estrategia VI: Brindar una atención personalizada.....	68
3.5.7 Estrategia VII: Ofrecer una atención rápida.....	70
3.5.8 Estrategia VIII: Despedida del cliente.....	71
3.5.9 Estrategia IX: Capacitación a los funcionarios.....	72
3.5.10 Estrategia X: La atención telefónica.....	76
3.5.11 Estrategia XI: Cómo atender a clientes en espera.....	78
3.5.12 Estrategia XII: Cómo atender a un cliente personal y telefónico.....	79
3.5.13 Estrategia XIII: Cómo actuar ante la queja de un cliente.....	80
3.5.14 Estrategia XIV: Cómo proceder ante un cliente mal educado.....	82
3.5.15 Estrategia XV: Implementar muebles.....	83
CONCLUSIONES.....	84
RECOMENDACIONES.....	85
BIBLIOGRAFÍA.....	86
ANEXOS.....	89

## ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla N° 1 Centro de responsabilidad para el control.....	5
Tabla N° 2 Tipos de clientes.....	25
Tabla N° 3 Servicio de atención al cliente.....	39
Tabla N° 4 Capacitación a empleados.....	40
Tabla N° 5 Atención profesional.....	41

Tabla N° 6 Horarios de servicio.....	42
Tabla N° 7 Relación entre empleado - cliente.....	43
Tabla N° 8 Departamento de quejas.....	44
Tabla N° 9 Opiniones sobre el servicio recibido.....	45
Tabla N° 10 Calificación de la atención recibida.....	46
Tabla N° 11 Importancia del servicio.....	47
Tabla N° 12 Cómo ha sido atendido.....	48
Tabla N° 13 Conocimiento de servicio y atención al cliente.....	49
Tabla N° 14 Implementación de estrategias de servicio.....	50

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico N° 1 Ubicación de la cooperativa.....	32
Gráfico N° 2 Foto de la cooperativa.....	32
Gráfico N° 3 Servicio de atención al cliente.....	39
Gráfico N° 4 Capacitación a empleados.....	40
Gráfico N° 5 Atención profesional.....	41
Gráfico N° 6 Horario de servicio.....	42
Gráfico N° 7 Relación entre empleado - cliente.....	43
Gráfico N° 8 Departamento de quejas.....	44
Gráfico N° 9 Opiniones sobre el servicio recibido.....	45
Gráfico N° 10 Calificación de la atención recibida.....	46
Gráfico N° 11 Importancia del servicio.....	47
Gráfico N° 12 Cómo ha sido atendido.....	48
Gráfico N° 13 Conocimiento de servicio y atención al cliente.....	49
Gráfico N° 14 Implementación de estrategias y servicio.....	50
Gráfico N° 15 Aptitud y actitud.....	58
Gráfico N° 16 Técnicas de comunicación.....	61
Gráfico N° 17 Comunicación gestual.....	62
Gráfico N° 18 Comunicación oral.....	63
Gráfico N° 19 Recibir al cliente.....	65

Gráfico N° 20 Bienvenida.....	66
Gráfico N° 21 Escuchar al cliente.....	66
Gráfico N° 22 Conocer todos los servicios.....	67
Gráfico N° 23 Atención personalizada.....	68
Gráfico N° 24 Atención rápida.....	70
Gráfico N° 25 Despedida.....	71
Gráfico N° 26 Capacitación.....	72
Gráfico N° 27 Atención al cliente.....	73
Gráfico N° 28 Relaciones humanas.....	74
Gráfico N° 29 Motivación laboral.....	75
Gráfico N° 30 Atención telefónica.....	76
Gráfico N° 31 Clientes en espera.....	78
Gráfico N° 32 Cliente personal y telefónico.....	79
Gráfico N° 33 Quejas de clientes.....	80
Gráfico N° 34 Cliente mal educado.....	82
Gráfico N° 36 Muebles.....	83

## ÍNDICE DE CUADROS

CONTENIDO	PÁGINA
Cuadro N° 1 Categorías fundamentales.....	2
Cuadro N° 2 Fases del proceso de gestión.....	6
Cuadro N° 3 Contenido de la mercadotecnia.....	13
Cuadro N° 4 Necesidades.....	14
Cuadro N° 5 Fases de comunicación.....	25
Cuadro N° 6 Organigrama estructural.....	33
Cuadro N° 7 Población.....	36
Cuadro N° 8 Valores.....	37
Cuadro N° 9 Fórmula.....	37



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

**Latacunga – Ecuador**

---

## **TEMA:**

“ESTRATEGIAS DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “COTOPAXI”, UBICADA EN LA PARROQUIA PASTOCALLE, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”

**Autoras:** Lizeth López  
Estefanía Negrete

## **RESUMEN**

El presente trabajo investigativo tuvo como objetivo principal desarrollar estrategias de servicio y atención al cliente, en beneficio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, la misma que no cuenta con estrategias acorde a las necesidades del cliente, es por ello que la institución brindó todo su apoyo en el estudio del problema planteado anteriormente para mejorar su servicio, de tal manera que sus clientes estarán satisfechos al recibir una buena atención de esta entidad financiera. Las estrategias fueron propuestas tomando en cuenta los procedimientos y métodos que debe utilizar una buena secretaria para atender a sus clientes.

Mediante encuestas aplicadas a clientes, y funcionarios de la entidad financiera se comprobó la falta de interés en brindar una mejor atención a los clientes, motivo por el cual se realizó esta propuesta con el desarrollo de estrategias de servicio y atención al cliente para mejorar la calidad del mismo brindado por parte de los funcionarios la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi” a los usuarios que acuden día a día a la entidad. Es importante recalcar que es una necesidad de la institución mejorar la calidad de servicio para incrementar los clientes.



# TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

ACADEMIC DEPARTMENT OF ADMINISTRATIVE AND HUMANISTIC  
SCIENCE

**Latacunga – Ecuador**

---

**THEME:**

"STRATEGIES AND CUSTOMER SERVICE FOR THE SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE "COTOPAXI", LOCATED IN THE PARISH PASTOCALLE, LATACUNGA CANTON, COTOPAXI PROVINCE"

**Authors:** Lizeth López  
Estefanía Negrete

## ABSTRACT

This research work has as main objective to develop service strategies and customer care for the benefit of the Cooperative Savings and Credit Cotopaxi, which does not have strategies according to customer needs. For this reason the institution offered its support in the study of the problem mentioned above in order to improve its service, so that its customers feel satisfied of receiving good care of this financial institution. Strategies were proposed taking into account the procedures and methods to be used by a good secretary in the customer service.

Through surveys applied to customers and managers of the bank and with the use of observation index card, it was proved the lack of interest in giving a better attention to customers. For these reason strategies for customer service and attention was proposed with current effective and efficient techniques in order to improve the service provided by the Savings and Credit Cooperative "Cotopaxi" to users who daily go to the entity. It is important to emphasize that it is an institutional need to improve the quality of service in order to have more customers.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

**AVAL DEL ABSTRACT**

Yo , Mg. Fabiola Cando Guanoluisa portadora de la cedula número 0502884604, Docente del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi certifico haber revisado el resumen en ingles de la Tesis con el tema **“ESTRATEGIAS DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COTOPAXI, UBICADA EN LA PARROQUIA PASTOCALLE, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”**, realizado por las señoritas López Caisaguano Lizeth Valeria y Negrete Guanoluisa Estefanía Maribel y para que conste a los efectos oportunos, expido el presente documento a petición del interesado

Latacunga, 11 de Diciembre del 2014

.....  
Mg. Fabiola Cando Guanoluisa  
CI. 0502884604



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

**Latacunga – Ecuador**

---

## INTRODUCCIÓN

Las estrategias de servicio y atención al cliente que se brindan en las empresas, instituciones públicas y privadas o entidades financieras pequeñas y grandes se han convertido en un factor muy importante para cada una de ellas, ya que al ofrecer un buen servicio a los clientes ayudará a esta empresa a ser reconocida y privilegiada en un determinado lugar, brindando un servicio eficiente por parte del personal de la institución.

El desarrollo de nuestro trabajo investigativo se lo realizó verificando la falta de interés al atender a un cliente por parte de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, motivo por el cual no se practican de ninguna manera las estrategias de servicio y atención al cliente es por ello que hemos creído necesario desarrollar estrategias de servicio y atención al cliente para que ese problema se acabe y mejore la calidad del servicio ofrecido por los funcionarios de la entidad.

Este trabajo investigativo contiene tres capítulos los cuales están distribuidos de la siguiente manera:

El CAPÍTULO I, este capítulo contiene las categorías fundamentales que se encuentran en el siguiente orden: Control de la Gestión, que involucra como coordinar y planificar los objetivos a ser alcanzados por la empresa, la Administración, que es un proceso el cual comprende funciones y actividades que los administradores deben llevar a cabo

para lograr los objetivos, El Marketing, que contiene un conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los mercados meta a cambio de una utilidad o beneficio para las empresas u organizaciones que la ponen en práctica y por último las Estrategias de Servicio y Atención al Cliente, que son un modelo o plan que se lo utiliza para realizar los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización.

CAPÍTULO II, hace referencia a la caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi” dando a conocer su reseña histórica, misión, visión, objetivos, organigrama estructural, metas, plan y estrategias, políticas, metodología empleada, métodos de investigación, unidad de estudio, técnicas de investigación, población, muestra, y el análisis e interpretación de resultados de las encuestas dirigidas a: Gerente, funcionarios y clientes de la institución con ayuda del programa excel para las representaciones gráficas y los resultados de las tabulaciones.

CAPÍTULO III, en este capítulo se encuentra la propuesta, antecedentes, justificación, objetivos, diseño de la propuesta y lo finalizamos dando a conocer la propuesta establecida que es **DESARROLLAR ESTRATEGIAS DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE**, para mejorar la calidad de servicio brindado por parte de los funcionarios a sus usuarios. La misma que ayudará a la empresa a tener mayor aceptación en el mercado, gracias a la implantación de nuevas y mejoradas estrategias de servicio y atención al cliente, de tal manera que sus usuarios queden satisfechos con la atención recibida.

# CAPÍTULO I

## 1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### *1.1 Antecedentes*

Las causas que generan problemas en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, del cantón Latacunga se deben a que los funcionarios de las mismas no conocen a ciencia cierta de lo que se trata el servicio y atención al cliente.

Se considera que el servicio y atención al cliente es una parte esencial para toda organización, considerando que de acuerdo a como son atendidos, el cliente decide o no su regreso a la institución, es por eso que se debe tener en cuenta muchos aspectos al recibir a un cliente, por ejemplo: si sus necesidades fueron satisfechas, si lo atendieron con rapidez, si lo saludaron al ingresar a la empresa, entre otras.

La presente investigación está dirigida a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi, ubicada en la parroquia Pastocalle, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, con el objetivo de desarrollar estrategias de servicio y atención al cliente, ya que es primordial conocer sobre este tema, y esta manera los funcionarios de la Institución podrán brindar una atención rápida y oportuna desde el momento que un cliente ingresa a las instalaciones de la misma.

## *1.2 Categorías Fundamentales*

**Cuadro N° 1 Categorías Fundamentales**



Elaborado por: Tesistas

## *1.3 Marco Teórico*

### **1.3.1 Control de gestión**

Se entiende por control de gestión al conjunto de procesos que una Institución aplica para poder asegurarse de que los objetivos planteados por los funcionarios de la misma se están realizando correctamente.

Según: MUÑIZ Luis, Como Implantar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica (2000), dice que: “Es un instrumento administrativo creado y apoyado por la dirección

de la empresa que le permite obtener las informaciones necesarias, fiables y oportunas para la toma de decisiones operativas y estratégicas. El control de gestión es el proceso que mide el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos que posee la empresa para el logro de los objetivos previamente fijados por la Dirección, tiene un papel fundamental como sistema de información para la misma”. Pág. N° 30

Según: SERRA Salvador Vicente, VERCHER Bellver Salvador y ZAMORA Benlloch Vicente, *Sistemas de Control de Gestión: Metodología para su diseño, e implantación* (2000), dicen que: “Es una técnica de dirección que consiste básicamente en:

- ✓ Establecer objetivos a todos los niveles de responsabilidad de la empresa.
- ✓ Cuantificar dichos objetivos, a través de un presupuesto económico.
- ✓ Controlar y evaluar periódicamente el grado de cumplimiento de los mismos.
- ✓ Tomar decisiones correctas oportunas”. Pág. N° 32

Según: HUGE Jordán; *Control de Gestión* (1995), dice que: “ El Control de Gestión es un instrumento de la gestión que aporta una ayuda a la decisión y sus útiles de dirección van a permitir a los directores alcanzar los objetivos; es una función descentralizada y coordinada para la planificación de objetivos, acompañada de un plan de acción y la verificación de que los objetivos han sido alcanzados”. Pág. N° 9

Por lo tanto las tesis consideramos que el Control de Gestión es un proceso que ayuda a guiar a una empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos planteados por los miembros de la organización, también creemos que es un instrumento que sirve para examinar una institución obteniendo grandes resultados ya que periódicamente serán evaluados y controlados. Consideramos que la gestión es de gran utilidad para que una empresa crezca y a su vez es necesario en la toma de decisiones, mediante las cuales se puede implementar estrategias que se convertirán en una herramienta de gran utilidad para la institución.

### **1.3.1.1 Sistema del control de gestión**

Según: PÉREZ – CARBALLO VEIGA Juan, Control de gestión empresarial, (2013) dice que: “El desarrollo formal del control exige el diseño y la implantación de un sistema entendido como el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que, ordenadamente relacionados entre sí, son necesarios para aplicarlo.

El sistema de control se compone de:

- ✓ La estructura
- ✓ El proceso
- ✓ El sistema de información

Estos deben funcionar de modo conexo, apoyándose mutuamente para incrementar su eficacia”. Pág. N° 31

Las tesis consideramos que es necesario aplicar el sistema de control de gestión en las instituciones y de esta manera se podrá mantener una mejor organización y control de las tareas o actividades a realizar por la misma, para lograr los objetivos planteados por los miembros de cada departamento con el cual consta una empresa.

#### **1.3.1.1.1 Estructura**

Según: PÉREZ – CARBALLO VEIGA Juan, Control de gestión empresarial, (2013) dice que: “La estructura de control hace referencia al ámbito organizativo en el que se desarrolla, es decir, al conjunto de unidades organizativas en que se articula la empresa a efectos de control. En este contexto, a estas unidades se les denomina centros de responsabilidad. La naturaleza de cada centro de responsabilidad depende no sólo de las funciones que desarrolla, sino también de las opciones que se elijan en cuanto a sus responsabilidades.

La necesidad de definir una estructura de control surge de la dimensión y complejidad de la empresa. En términos generales, la estructura ha de definir los siguientes aspectos:

- ✓ Las unidades de gestión a controlar
- ✓ Los objetivos
- ✓ Las responsabilidades asignadas a cada unidad
- ✓ Los criterios de evaluación

**Tabla N° 1 Centro de responsabilidad para el control**

<b>CENTRO DE:</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>EJEMPLO</b>
<b>Producción</b>	Plan producción	Calidad, costes Cantidad y plazos	Sección de fábrica
<b>Servicio</b>	Eficacia y eficiencia del servicio	Retrasos, gastos, reclamaciones	Sección de mantenimiento
<b>Ingresos</b>	Ventas en unidades	Desviaciones en ventas y gastos	Delegación comercial
<b>Gastos discrecionales</b>	Calidad ajustada a los recursos asignados	Satisfacción de usuarios y gastos	Asesoría jurídica o fiscal
<b>Beneficio</b>	Posición competitiva Cuenta de resultados	Beneficio Factores clave	División
<b>Inversión</b>	Posición competitivo Beneficio e inversión	Rentabilidad Factores clave	Filial

**Fuente:** Juan Pérez – Carballo Veiga

**Elaborado por:** Tesistas

Además, la estructura establece los criterios de evaluación de cada centro. Como podemos observar en la tabla N° 1, cada tipo de centro incorpora sus propios criterios de evaluación. Estos deben satisfacer un criterio de objetividad entendido como su capacidad para sintetizar el conjunto de la gestión: si ésta es satisfactoria, así lo debe indicar el parámetro seleccionado”. Pág. N° 31

Las postulantes creemos que la estructura dentro del control de gestión ayuda a mantener una mejor distribución de las responsabilidades que existen dentro de una institución para dirigir de mejor manera las actividades que realizan los empleados de la empresa y poder verificar si los objetivos planteados se están realizando correctamente.

### 1.3.1.1.2 Proceso

Según: PÉREZ – CARBALLO VEIGA Juan, Control de gestión empresarial, (2013) dice que: “El proceso de control se refiere al conjunto de tareas que desarrolla el sistema de control. Estas actividades, que tienen lugar en el ámbito de la estructura de control, pueden concretarse en las siguientes ocho fases:

#### Cuadro N° 2 Fases del proceso de gestión

1. Formulación de objetivos y planes de actuación.
2. Asignación de responsables de su cumplimiento.
3. Registro y medición de los resultados obtenidos.
4. Análisis de los resultados reales y comparación con los objetivos prefijados, con evaluación de las desviaciones producidas.
5. Estudio de las desviaciones significativas para identificar sus causas y responsables.
6. Identificación de posibles alternativas para corregir las desviaciones y evaluación de las acciones asociadas a cada una.
7. Selección de acciones y puesta en práctica de las mismas por cada responsable.
8. Control y seguimiento de la implantación de las acciones correctoras.

**Fuente:** Juan Pérez – Carballo Veiga  
**Elaborado por:** Tesistas

Tal y como quedan descritas las fases anteriores, esquematizadas en el cuadro N° 2, el proceso de control incorpora un carácter universal y genérico, a diferencia de la

estructura de control que ha de ser específica de cada organización. Además mientras el proceso tiene lugar de una manera continua y permanente, la estructura se define de modo puntual y perdura durante períodos amplios”. Pág. N° 35

Las tesisistas pensamos que el proceso de control de gestión son actividades que se deben seguir para verificar que se den cumplimiento de todas las acciones planteadas por la organización. Como bien lo dice la palabra proceso tiene mucho que ver con los pasos que se realicen para llegar a cumplir los objetivos trazados por los miembros de la empresa.

#### **1.3.1.1.3 Sistema de información**

Según: PÉREZ – CARBALLO VEIGA Juan, Control de gestión empresarial, (2013) dice que: “ El tercer elemento del sistema de control es el sistema de información de la empresa, que fluye por su estructura y alimenta el proceso de control.

Al igual que la estructura, el sistemas de información es específico de cada caso, depende de aspectos tales como sus actividades, entorno, estrategia y organización y ha de incluir elementos internos de la propia empresa y externos a la misma, específicos de su entorno.

En cuanto a los internos, el sistema de información de control se nutrirá, razonablemente, de datos económico - financieros en cuanto que la dimensión monetaria es un común denominador de actividades heterogéneas. Junto a éstos, la información de control incluirá también datos de naturaleza no contable y valoraciones cualitativas”. Pág. N° 36

Las tesisistas pensamos que el sistema de información es un componente que ayuda a mantener comunicados a los miembros de la organización, de esta manera ellos podrán

saber lo que sucede en cada departamento administrativo con el fin de que se mantenga un orden y seguimiento en el proceso de gestión. Es definitivamente importante que nunca falte el sistema de información pues solo así los integrantes de una empresa podrán tener conocimiento de cómo se están manejando las cosas dentro de la entidad.

### **1.3.2 Administración**

Según JIMÉNEZ CASTRO Wilburg, “Teoría general de la administración”, (2004) dice que: la administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr”. Pág. N° 10

Según PORTER Hit Black, Administración (2006), dice que: “La administración se define como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laboran o trabajan en grupos, y alcanzan con eficiencia metas seleccionadas o establecidas”. Pág. N° 8

Según HENRY SISK Mario, Administración General, dice que: “Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, con el fin de lograr los objetivos establecidos, permitiendo la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo coordinado”. Pág. N° 34

Las tesis consideramos que administración es una ciencia que se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar, es decir, la capacidad o habilidad que tienen los empleados para solucionar aquellos conflictos que se presentan a diario en una empresa, a su vez es un conjunto de reglas, normas y procedimientos para manejar y alcanzar un objetivo en común, la administración es el proceso que comprende varias funciones y actividades que los administradores deben llevar a cabo para lograr los objetivos.

### **1.3.2.1 Importancia**

Según JIMÉNEZ CASTRO Wilburg, “Teoría general de la administración”, (2004) dice que: “La administración es importante porque siempre se debe pensar en el ser humano y por lo tanto su marco de referencia, principios, medios y su dinamismo se los da el, no solo como medio o proceso sino como principio para satisfacer las necesidades del ser humano o cliente. Por su aplicación debe estar siempre concebida y orientada en términos humanos, por ello sus sistemas deben ser regidos por normas, puesto que no puede haber un verdadero esfuerzo cooperativo permanente si tales factores constituyen el centro más importante.

La coordinación de ideas y voluntades de acción solo se logra en forma continuada, cuando los componentes ayuden a alcanzar un objetivo común. La administración establece un sistema de labor conjunta en el cual cada uno de sus componentes tiene su propia personalidad que influye positivamente o negativamente según su participación en el logro de los objetivos comunes.

La administración se aplica en todo tipo de corporación, a su vez es aplicable a los administradores en todos los niveles de una corporación, y se ocupa del rendimiento; esto implica eficiencia y eficacia”. Pág. N° 24

Las tesis consideramos que la administración es importante porque mediante ella podemos dirigir a que se cumplan los objetivos de la empresa a través del proceso y la ejecución de los mismos, con el fin de obtener el máximo beneficio posible, este puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por cada institución.

#### **1.3.2.1.1 Proceso de la Administración**

Según HENRY SISK Mario, Administración General, dice que: “Las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman el proceso administrativo. Por ejemplo,

planeación, organización, dirección y control, consideradas por separado, constituyen las funciones administrativas, cuando se toman como una totalidad para conseguir objetivos, conforman el proceso administrativo”.

#### ✓ **Planeación**

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización, para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificados con los objetivos que se van alcanzar y el siguiente paso alcanzarlos.

#### ✓ **Organización**

Organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue, este es el paso siguiente para cumplir los objetivos, deberá distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo a todos los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro.

#### ✓ **Dirección**

Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización. Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y superación.

## ✓ **Ejecución**

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

Pág. N° 36

Las tesis consideramos que es de gran utilidad seguir el proceso de la administración ya que mediante esto podemos planificar los objetivos a alcanzar a largo o corto plazo distribuyendo y organizando las diferentes funciones que van a cumplir cada miembro de la institución para luego ejecutar y llevar a cabo las diferentes actividades que cada empleado ejecute y haga lo necesario para cumplir con esto y por ultimo controlar que los objetivos estén siendo alcanzados y logre los propósitos institucionales.

### **1.3.3 Marketing**

Es estudiar el mercado para satisfacer las necesidades de un grupo objetivo, con esto se busca mejorar la calidad de un producto o servicio que ofrece una empresa y de esta manera perfeccionar el mismo.

Según: LÓPEZ – PINTO Bernat, La esencia del marketing, (2001) dice que: “Es el conjunto de actividades destinadas a lograr, con beneficio, la satisfacción de las necesidades del consumidor con un producto o servicio. Es decir, la mercadotecnia es el análisis, organización, planificación y control de los recursos, políticas y actividades de la empresa que afectan al cliente, con vistas a satisfacer las necesidades y deseos de grupos escogidos de clientes, obteniendo con ello una utilidad”. Pág. N° 18

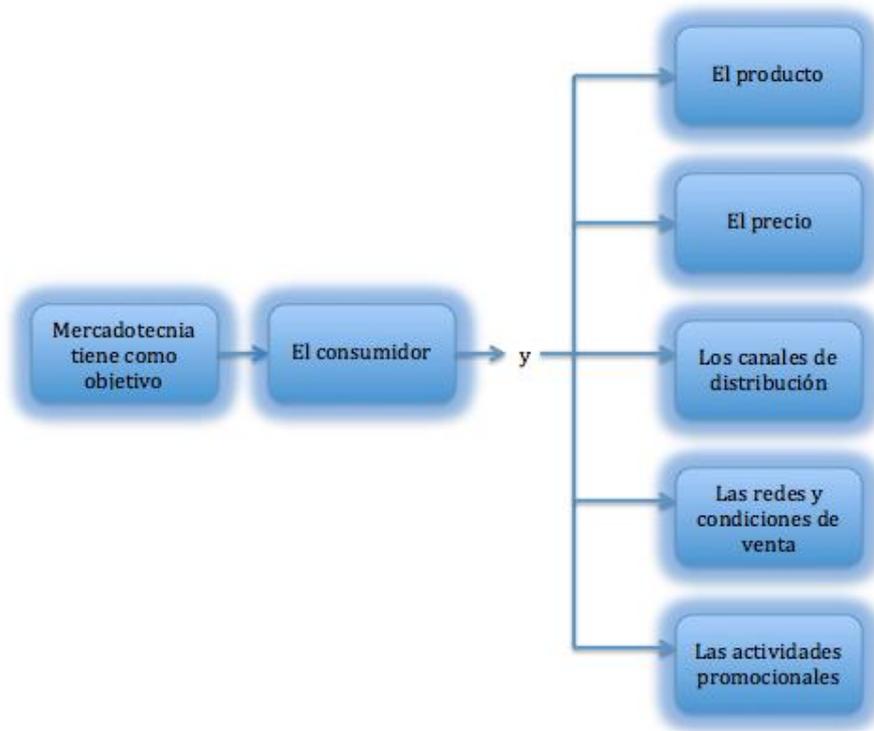
Según: KOTLER Phillip y ARMSTRONG Gary, Marketing, (2001) dice que: “ El marketing, más que ninguna otra función de negocios, se ocupa de los clientes. Crear valor y satisfacción para los clientes constituye el corazón del pensamiento y la práctica del marketing moderno. Es la entrega de satisfacción a los clientes obteniendo una utilidad. La meta doble del marketing es atraer nuevos clientes prometiendo por un lado, un valor superior y , por otro conservar los clientes actuales dejándolos satisfechos”. Pág. N° 2

Según: ESCUDERO Serrano José, Gestión Comercial y servicio de atención al cliente, (2011) dice que: “El marketing es el conjunto de actividades y recursos puestos en práctica para detectar una necesidad, desarrollar el producto que la satisface y hacerlo llegar hasta el consumidor. Marketing también se puede definir como el conjunto de medidas organizadas para servir mejor al cliente estudiando continuamente sus necesidades cambiantes”. Pág. N° 70

Según: EDITORIAL LIMUSA, Mercadotecnia Programada Principios y aplicaciones para orientar la empresa hacia el mercado, (2004) dice que: “Es un conjunto de actividades que desarrolla una empresa en el ámbito de su mercado, orientadas a satisfacer necesidades y deseos del consumidor y, así mismo, para contribuir al mejoramiento de los niveles de vida en general”. Pág. N° 32

Las tesis creemos que el marketing o mercadotecnia como también se lo conoce, busca entender al cliente, mediante un estudio de mercado, de esta manera el producto o servicio que ofrece la empresa o institución podrá ser realizado de acuerdo a las necesidades del consumidor y éste tendrá gran acogida en el mercado. Con esto se logrará tener una excelente afluencia de clientes y el progreso de la empresa se percibirá notablemente.

### Cuadro N° 3 Contenido de la mercadotecnia



Fuente: Editorial Limusa  
Elaborado Por: Tesistas

#### 1.3.3.1 Objetivo del marketing

Según: ESCUDERO Serrano José, Gestión Comercial y servicio de atención al cliente, (2011) dice que: “El objetivo más importante del marketing es conocer y entender al cliente, para que el producto o servicio se pueda desarrollar y ajustar a sus necesidades, de manera que se venda solo. Solo descubriendo los motivos y deseos del comprador, la empresa podrá alcanzar sus propios objetivos de crecimiento y rentabilidad”. Pág. N° 70 De acuerdo a las investigadoras es importante plantear el marketing en una institución sólo así será más fácil conseguir el progreso de la misma gracias al estudio del mercado que va dirigido a un determinado sector y así los consumidores se sentirán satisfechos por el producto o servicio recibido.

### 1.3.3.2 Necesidades, deseos y demandas

Según: LÓPEZ – PINTO Bernat, La esencia del marketing, (2001) dice que: “La mercadotecnia o marketing trata de satisfacer necesidades y deseos e identifica, crea desarrolla y sirve a la demanda.

#### 1.3.3.2.1 Necesidades

Es una condición en que se percibe una carencia de algo, un estado fisiológico o psicológico que es común a todos los seres humanos. Según Abraham H. Maslow (1970), existe una jerarquía de las necesidades. Por orden de importancia son:

#### Cuadro N° 4 Necesidades

1. Necesidades fisiológicas: hambre, sed
2. Necesidades de seguridad: seguridad, protección
3. Necesidades sociales: sentido de pertenencia, amor
4. Necesidades de estima: amor propio, reconocimiento
5. Necesidades de autorrealización: desarrollo y realización propios.

**Fuente:** Juan Pérez – Carballo Veiga  
**Elaborado por:** Tesistas

Es decir, no se satisfará el nivel de necesidades de seguridad hasta que queden satisfechas las necesidades fisiológicas.

### **1.3.3.2.2 Deseo**

Es la forma en la que se expresa la voluntad de satisfacer una necesidad, de acuerdo con las características personales del individuo, los factores culturales, sociales y ambientales, y los estímulos de la mercadotecnia.

### **1.3.3.2.3 Demanda**

Es una formulación expresa de un deseo, que está condicionada por los recursos disponibles del individuo o entidad demandante y por los estímulos de mercadotecnia recibidos.

Las necesidades son ilimitadas, pero los recursos, en cambio, son limitados, y el comprador tratará de asignarlos del modo que estime más conveniente para él. Conforme una sociedad evoluciona, los deseos de sus miembros aumentan. Cuando el poder adquisitivo respalda estos deseos, éstos pasan a ser demandas”. Pág. N° 15

Las tesis consideramos muy importante que las empresas tomen muy en cuenta al marketing ya que éste gracias a su estudio de mercado buscan satisfacer las necesidades del consumidor mediante el entendimiento de las necesidades, deseos y demandas, lo cual hace más fácil entenderlo y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

Las necesidades son comunes en todos los seres humanos, y por naturaleza se busca cubrir las mismas, el deseo es un sentimiento que nos hace anhelar algo que hemos visto y no lo tenemos lo que le da paso a la demanda que en cambio es la expresión de buscar las formas para obtener un determinado objeto o servicio.

### **1.3.4 Imagen Corporativa**

Según: IND Nicholas, La imagen corporativa, (1992) dice que: “Es la que tiene un determinado público sobre la empresa. Estará determinada por todo lo que haga dicha empresa. El problema que hay que afrontar es que públicos diferentes interpretan los mensajes de forma diferente. Así pues, la gestión de la imagen corporativa es una tarea permanente”. Pág. N° 11

Según: CASTRO Fabián, Imagen Corporativa, (2010) dice que: “Imagen Corporativa resulta ser el conjunto de cualidades que los consumidores atribuyen a una determinada compañía, es decir, es lo que la empresa significa para la sociedad y cómo se la percibe. La creación de la imagen corporativa generalmente está a cargo de los responsables del área de Relaciones Públicas, quienes para construirla emplearán principalmente campañas de comunicación en diferentes medios de comunicación, los tradicionales: prensa escrita, televisión, radio, más los que han traído las nuevas tecnologías tales como Internet, redes sociales, entre otros”. Pág. N° 38

Según: FERNANDEZ Conesa David, FUJIOKA Akiko, LLAMAS Alonso María Rosa, MARTINEZ López José Francisco, Comunicación e imagen corporativa, (2007) dice que: “El análisis de la imagen corporativa desde el punto de vista empresarial exige un alto grado de precaución. Al tratarse de un elemento que se forma en la mente humana, se caracteriza por un fuerte grado de subjetividad y dinamicidad y por una elevada capacidad de influir sobre el comportamiento del individuo en todos los niveles”. Pág. N° 45

Las tesis consideramos que la imagen corporativa son las cualidades que tiene cada empresa, lo que se puede observar de una institución sea pública o privada para que sea más fácil reconocer una determinada marca de esta manera será más factible ofrecer el producto o servicio que presta la institución. La imagen corporativa de una institución debe estar constantemente mejorando ya que así logrará ser reconocida por sus clientes y permanecerá vigente en ellos.

### **1.3.4.1 La importancia de la Imagen Corporativa**

Según: IND Nicholas, La imagen corporativa (1992), dice que: “Como ya hemos señalado anteriormente, a consecuencia de la madurez existente en los mercados, en la actualidad uno de los problemas más importantes con que nos encontramos es que la gente no tiene la suficiente capacidad de memoria de retención para recordar todos los productos o servicio que las organizaciones ofrecen. Es decir, aparecen una creciente dificultad de diferenciación de los productos o servicio existentes. Por esta razón, la imagen corporativa adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma, ya que si una organización crea una imagen en sus públicos ocupara un espacio en las mentes de ellos” Pág. N° 10

Las tesis consideramos que la imagen corporativa es de gran importancia porque muestra el perfil de la institución y de esto depende que el cliente conozca acerca de los productos o servicios que brindan las empresas, a su vez ayuda atraer más clientes hacia la institución y tener una imagen superior a otras instituciones.

### **1.3.4.2 ¿Dónde se puede manifestar la Imagen Corporativa?**

Según: PINTADO Teresa, HERRERA Joaquín, imagen corporativa (2013), dice que, “La imagen corporativa se puede manifestar en multitud de elementos relacionados con la empresa, y como se comentaba anteriormente, también es interesante señalar aquellos aspectos relacionados con las marcas o productos concretos, ya que están íntimamente ligados a las percepciones de la empresa en general. A continuación se detallan los mecanismos que habitualmente se asocian a la imagen”.

#### **✓ Edificios o entornos**

Los edificios son fundamentales desde el punto de vista de la imagen, ya que su aspecto externo puede asociarse con la tradición, moderna, o a una empresa de prestigio. En este

caso también tiene importancia la situación o zona donde estén ubicados. La tienda Apple Store en Nueva York, por ejemplo, es un cubo de vidrio en la Quinta Avenida, que además de estar bien situado y ser muy impactante, afecta positivamente a la imagen de la compañía.

#### ✓ **Los productos y su presentación**

Son factores muy importantes, ya que tanto el producto en si, como su presentación a través de envases o cajas, tienen una gran influencia en las decisiones de compra y consumo de los usuarios.

#### ✓ **Personalidades**

Existe una amplia variedad de personas asociadas a las empresas, que pueden influir en que la imagen percibida puede ser positiva o negativa, en primer lugar se debe hacer referencia a los empleados de la compañía, que con su atención al cliente pueden potenciar que este considere que le ha tratado correctamente.

#### ✓ **Comunicación**

La comunicación es un elemento fundamental para formar la imagen de una empresa. Es una de las tareas en que las compañías invierten mayor presupuesto, y tradicionalmente ha servido para dar a conocer cambios en las empresa, lanzamientos de producto, apoyos a situaciones de crisis, nueva orientación a otros públicos. Pág. N° 26

Las tesis consideramos que la Imagen Corporativa se muestra de diferentes maneras y en todo momento debido a que es la manera por la cual podemos observar a la empresa o institución mediante diferentes diseños que podemos observar por medio de la publicidad, siendo este un elemento necesario para el reconocimiento de la empresa.

### **1.3.4.3 Elementos de la Imagen Corporativa**

Según: RODRÍGUEZ Abelardo, Manual de imagen corporativa, (2008) dice que: “La imagen corporativa está formada por diferentes componentes que al trabajar conjuntamente permiten posicionar a la empresa en la mente del cliente.

#### **✓ El nombre de la empresa**

Del nombre depende la primera impresión que los clientes se llevan de una empresa. Por ello, la importancia de escogerlo correctamente. Se recomienda que el nombre tenga relación con la esencia de su negocio, pero también que sea breve, fácil de recordar y lo suficientemente creativo como para distinguirse de la competencia.

#### **✓ El logo**

Puede ser logotipo (compuesto de palabras), isotipo (de imágenes) y el isologotipo (combina tipografía e imagen). El logo debe ser comprensible por el público y atractivo para los potenciales clientes. Por ello, en el momento del diseño, deberá considerar tanto a su clientela como a la competencia, y el mensaje o idea que desea transmitir.

#### **✓ El eslogan**

Para que tenga efecto, es necesario que sea una promesa sobre los beneficios del producto o servicio que su empresa ofrece y que los diferencia de la competencia. Debe una impresión de prestigio y credibilidad a su negocio. Es de gran efectividad que sea original.

### ✓ **El sitio web**

Es fundamental contar con un dominio propio, que puede ser el nombre de su empresa o bien alguna palabra relacionada al negocio. El diseño debe ser amigable y fácil de manejar, para el cliente quien debe poder informarse fácilmente sobre la empresa, sus productos y como poder adquirirlos.

### ✓ **Brochure**

No solo se trata de los folletos y manuales del negocio, sino de las tarjetas de presentación, sobres y etiquetas, carpetas, facturas y hasta la vestimenta de los vendedores”. Pág. N° 45

Las tesis consideramos que es importante que todos los elementos detallados sean parte del trabajo diario y se emplee adecuadamente la imagen corporativa de la empresa, con el fin de generar reconocimiento e identificación no sólo por parte de sus clientes, sino también de sus propios trabajadores.

## **1.3.5 Estrategias de servicio y atención al cliente**

### **1.3.5.1 ¿Qué es el servicio?**

Según: VARGAS Quiñones Martha Elena y ALDANA DE VEGA Luzángela, Calidad y Servicio, (2006) dice que: “El servicio es definido como el conjunto de actividades, actos o hechos aislados o secuencia de actos trabados, de duración y localización definida, realizados gracias a medios humanos y materiales, puestos a disposición de un cliente individual o colectivo, según procesos, procedimientos y comportamientos que tienen un valor económico y por tanto, traen beneficios satisfacciones como factor de diferenciación”. Pág. N° 57

Según: ALBRETCH Karl, Todo al poder del cliente, (1994) dice que: “Es el conjunto de actitudes que determinan comportamientos orientados a satisfacer al cliente en relación con sus intereses, expectativas, necesidades y anhelos que originan una serie de procesos para satisfacer una necesidad, realizando diferentes funciones que el cliente no desea ejecutar y que está dispuesto a pagar a quien lo reemplace, este alguien analiza cómo satisfacer, en qué oportunidad, lugar y elementos y con qué personas”. Pág. N° 15

Según: BERRY Leonard, Hacia un proceso de calidad total, (1955) dice que: “Es una acción, una realización, un esfuerzo, la esencia tangible o intangible de lo que se compra; es lo que en último término determina su clasificación como producto o servicio”. Lo define también como “un proceso, un conjunto de actividades encaminadas a atender y satisfacer al cliente; los productos son objetos, los servicios son realizaciones”. Pág. N° 20

Consideramos que el servicio son un conjunto de actividades que un cliente paga para poder recibir, por lo tanto una empresa debe buscar atenderlo de la mejor manera ya que así podrá tener acogida en el mercado y sus ingresos serán altos al mismo tiempo que la afluencia de usuarios crecerá.

#### **1.3.5.1.1 Estrategias de servicio**

Según: PUBLICACIONES VÉRTICE S.L., La calidad en el servicio al cliente, (2008) dice que: “Una estrategia de servicio sólo triunfará si tiene en cuenta a todos los que intervienen en la cadena de valor para el cliente: desde los proveedores de materias prima hasta el cliente final pasando por los distribuidores. Para ayudar a un cliente, por ejemplo respecto a las distintas aplicaciones del producto, puede ser necesario estudiar las materias prima que entran en su fabricación.”. Pág. N° 62

Según: TSO (The Stationary Office), Estrategia del servicio, (2009) dice que: “Las organizaciones tienen interés en la estrategia dentro del contexto de gestión del servicio con dos perspectivas distintas aunque relacionadas. Existen estrategias para los servicios y servicios para las estrategias. Desde una perspectiva, las estrategias se desarrollan para los servicios ofrecidos. Los proveedores diferencian sus servicios de las alternativas de la competencia disponibles para los clientes”. Pág. N° 71

Según: TSCHOHL John y FRANZMEIER Steve, Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente, (1991) dice que: “El primer paso consiste en el desarrollo de una estrategia y una política del servicio. Las políticas permiten segmentar la base de clientes en función de las expectativas que plantean los diferentes grupos de clientes. Esto, a su vez, le permite a la empresa satisfacer con mayor eficacia las expectativas de los clientes, a partir de las actividades que desarrolle para entregar el servicio esperado. Las políticas del buen servicio son predecibles. Los clientes saben lo que pueden esperar. No se acercan a la empresa pensando en que los van a defraudar”. Pág. N° 92

Según las tesis, las estrategias de servicio juegan un papel fundamental en una institución, pues ayudan a buscar la satisfacción de sus clientes de esta manera la empresa será reconocida y valorada por la excelente prestación de servicios y la afluencia de usuarios se verá enormemente plasmada al hacer un conteo de sus ingresos.

#### **1.3.5.1.2 El servicio es la prioridad de todos los empleados**

Según: TSCHOHL John y FRANZMEIER Steve, Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente, (1991) dice que: “Debemos decir que el servicio debe formar parte de la descripción del puesto de todos los empleados. El servicio debería ser como una sombrilla que cubra su plan organizativo para la entrega del servicio. Evite concentrar el servicio a los clientes en un único departamento de servicio a la clientela. Esta es una forma muy eficaz para sabotear un plan del servicio que pretenda lograr la satisfacción total de los clientes. Lo que se necesita es una mentalidad de servicio en toda la empresa”. Pág. N° 99

Las tesis estamos de acuerdo con el pensamiento de los autores Tschohl John y Franzmeier Steve, pues si todos los que forman parte de una empresa conocieran sobre el servicio a los clientes, existiría menos clientes insatisfechos y aumentaría la calidad del mismo, de esta forma una institución sería reconocida por el excelente trato a los clientes.

### **1.3.5.2 Atención al cliente**

Según: ESCUDERO Serrano José, Comunicación y atención al cliente, (2012) dice que: “La palabra cliente se define como la persona que utiliza los servicios de otra o compra habitualmente en un establecimiento; pero como empresarios tenemos que hacer una descripción más amplia del concepto cliente. Para ello, partiremos de los aspectos esenciales que caracterizan al cliente; es decir, desde el punto de vista de la empresa”. Pág. N° 211

Según: IDEAS PROPIAS EDITORIAL, Calidad total en la atención al cliente, (2006) dice que: “Todo sistema de calidad en la atención al cliente se implanta para asegurar que se cumplan las políticas de calidad total de la organización y debe tener en cuenta el servicio que se va a suministrar al cliente y el proceso de entrega del servicio al cliente. Para cumplir estos dos objetivos se debe partir de un estudio de mercado en el que se conozcan cuáles son las necesidades actuales de los clientes y sus expectativas con respecto a la empresa”. Pág. N° 28

Para las investigadoras la atención al cliente es como el personal de una institución recibe a los individuos que ingresan en su entidad, el cliente es la persona más importante de la empresa pues es quien consume los productos o servicios que la empresa ofrece, por lo mismo se lo debe considerar mucho y brindarle toda la atención posible.

### **1.3.5.2.1 Entender al cliente**

Según: TSO (The Stationary Office), Estrategia del servicio, (2009) dice que: “Las organizaciones se esfuerzan en lograr objetivos de negocio usando los activos que tienen a mano, todo ello sujeto a diversas restricciones. Las restricciones incluyen costes y riesgos atribuibles a la complejidad, incertidumbre y conflictos en el entorno del negocio. El potencial de creación de valor del negocio depende del rendimiento de los activos del negocio”. Pág. N° 71

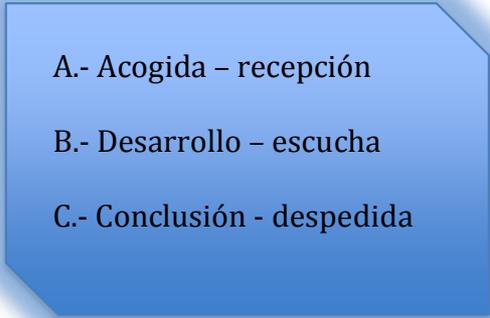
Las tesis concordamos en que se debe intentar entender al cliente, pues desde el momento que una persona ingresa a una entidad se convierte en el elemento más importante de la empresa al cual se lo debe satisfacer para que de esta manera se asegure el regreso del mismo.

### **1.3.5.2.2 Trato del cliente**

Según: CARRASCO Fernández Soledad, Atención al cliente en el proceso comercial, (2012) dice que: “Los clientes son la razón de ser de toda empresa. Sin ellos, no existirían las ventas y, por tanto, no habría fuente de ingresos. Por ello, buena parte del éxito o del fracaso del proceso comercial recae en el tratamiento a los clientes. Una correcta gestión de la comunicación hacia los clientes será aquella que contemple un tratamiento adecuado en las fases de relación con ellos.” Pág. N° 22

Las fases del proceso específico de comunicación comercial son las siguientes:

## Cuadro N° 5 Fases de comunicación

- 
- A.- Acogida - recepción
  - B.- Desarrollo - escucha
  - C.- Conclusión - despedida

**Fuente:** Soledad Carrasco Fernández  
**Elaborado por:** Tesistas

Las investigadoras creemos que el trato que los empleados de una empresa brinden a los clientes es definitivamente muy importante pues de ello depende si los mismos regresarán o no a la institución, es necesario que se los trate con mucha paciencia y amabilidad para que se sientan satisfechos por el servicio o producto recibido solo así se podrá asegurar el regreso del usuario a la empresa.

### 1.3.5.2.3 Tipos de clientes

Según: CARRASCO Fernández Soledad, Atención al cliente en el proceso comercial, (2012) dice que: “Los principales tipos de clientes según su personalidad, los rasgos principales de cada tipo, y unas recomendaciones básicas de atención a esos clientes”.

**Tabla N° 2 Tipos de clientes**

TIPOS DE CLIENTES	CARACTERÍSTICAS	RECOMENDACIONES
<b>Amigable o hablador</b>	Es extrovertido, le gusta hablar mucho y pretende acaparar la atención sin importarle el tiempo.	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Tomar notas.</li><li>✓ Interrumpir con cortesía y desviar el tema hacia lo que interesa.</li><li>✓ Mantener cierta distancia.</li></ul>
<b>Difícil</b>	Se queja del servicio recibido, del producto o de la empresa en general. Busca pequeños detalles para enfrentarse con los empleados.	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Mostrar paciencia.</li><li>✓ Mantener la calma y escuchar atentamente hasta que termine.</li></ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Resolver su queja lo antes posible.</li> <li>✓ Evitar contradecirle en todo el tiempo.</li> <li>✓ Evitar ponerse a la defensiva.</li> </ul>
<b>Tímido</b>	<p>Es inseguro, indeciso, muestra poca confianza en sí mismo.</p> <p>Teme cometer errores.</p> <p>Tiene dificultades para expresarse.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ofrecer información detallada.</li> <li>✓ Crear clima de confianza.</li> <li>✓ Buscar retroalimentación (muestras de que el mensaje ha sido comprendido).</li> </ul>
<b>Minuicioso</b>	<p>Desea información exacta.</p> <p>Utiliza pocas palabras.</p> <p>Sabe perfectamente lo que desea.</p> <p>Es concreto y conciso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Demostrar seriedad e interés.</li> <li>✓ Ofrecer respuestas completas y precisas.</li> <li>✓ Emplear frases cortas.</li> </ul>
<b>Impaciente</b>	<p>Siempre demuestra prisa.</p> <p>Exige una atención rápida y muestra tensión si se le hace esperar.</p> <p>No le importan los derechos de los clientes que hayan llegado antes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ofrecer inmediatamente contacto visual para hacerle saber que hemos comprendido que tiene prisa.</li> <li>✓ Asentir con la cabeza y con las manos.</li> <li>✓ Demostrar paciencia e interés.</li> </ul>

**Fuente:** Soledad Carrasco Fernández  
**Elaborado por:** Tesistas

Las tesistas creemos que debemos intentar entender a cada uno de los diferentes tipos de clientes pues una empresa sólo busca mantenerse en el mercado y una de las formas de hacerlo es saber como satisfacer al consumidor, ya que de él depende si la empresa se mantienen o no en el mercado pues sino no tendrían a quien ofrecer el producto o servicio.

#### 1.3.5.2.4 El cliente es el rey

Según: EQUIPO VÉRTICE, La calidad en el servicio al cliente (2008), dice que:

Sin duda alguna, una empresa no puede existir si no es con sus clientes. Sin cliente no hay empresa. De ahí, que el enfoque de marketing se haya convertido actualmente en algo trascendental en la filosofía de cualquier empresa por pequeña que sea.

El cliente es, por tanto, el punto de partida de una estrategia de servicio. El objetivo de una buena estrategia debe constituir:

- ✓ En mantener a los actuales clientes.
- ✓ Y en atraer a los clientes potenciales (que son aquellos que no son clientes de la empresa pero que podrían llegar a serlo).

Es pues, fundamental conocer y seguir de cerca sus necesidades. Todas las empresas que se olvidan de este principio elemental están condenas a desaparecer en un plazo más o menos corto. Pág. N° 53

Las investigadoras consideramos que el cliente desde el momento que ingresa a una empresa se convierte en la persona más importante de la misma ya que gracias a él se mantiene existente en el mercado, aunque suene exagerado que el cliente es el rey, nosotras consideramos que se lo debe tratar un poco mas de atención.

## CAPÍTULO II

### 2. DISEÑO DE LA PROPUESTA

#### *2.1 Caracterización de la Institución objeto de estudio*

En la Parroquia San Juan de Pastocalle del día 12 de Enero del año 2003 a las 14 horas se reúnen un grupo de personas emprendedoras como son, comerciantes, artesanos, Agricultores, y luego de varias sesiones acuerdan hacer un aporte mensual C/U, para crear una Institución financiera con una razón social. quedando de acuerdo que dicha institución financiera llevaría el nombre de Fundación Ecuatoriana Pastocalle (FEP) Con el afán de mejorar la economía de los sectores pobres de la parroquia, y sus filiales, luego de esto se procede a dar trámite en el Ministerio de Bienestar Social. Transcurre el tiempo de esta institución durante el lapso de dos años, al no poder tener resultados nos reunimos en asamblea para definir que esta institución no era apta para realizar un trabajo financiero acorde a las necesidades de nuestra Parroquia.

Una vez reunidos en asamblea se autoriza a los señores del directorio de la fundación realizar los trámites correspondientes que se forme en un Banco Comunal o Cooperativa de Ahorro y crédito, los señores del directorio liderado por el compañero Segundo Rocha como presidente y el compañero José Julio Iza como Director Ejecutivo de Fundación Ecuatoriana Pastocalle (FEP) se ponen en contacto con varias instituciones para proceder al trámite correspondiente para dicha institución.

Los compañeros una vez realizado los contactos correspondientes informan a la asamblea que no se puede tramitar un Banco comunal ni como Cooperativa por lo que se va a ser mucha inversión de capital.-Procediendo las gestiones correspondientes, se reúne el directorio para dialogar con Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo (COCREAD). De la ciudad de Riobamba quienes en muchas reuniones con

sus directivos, nos facilitan todos los documentos para crear una agencia de dicha cooperativa en nuestra parroquia. Los compañeros del directorio llaman a la asamblea general para que autoricen este convenio inter institucional, día 23 de junio del 2003.

La cooperativa Acción y desarrollo dando atención al pedido se crea la Agencia en la parroquia Sanjuán de Pastocalle.- autorizado por la sub dirección de cooperativas de Chimborazo en convenio con la Fundación Ecuatoriana Pastocalle (FEP), con todos sus reglamentos y estatutos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo (COCREAD), en lo cual en nuestra parroquia obtiene una buena aceptación de esta entidad financiera como es la agencia Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo (COCREAD), luego de transcurrido los dos años de prestación de servicio de esta agencia se presenta muchas dificultades administrativas por parte de la matriz de Riobamba, después de varios diálogos con los socios y el comité coordinador de la agencia de Pastocalle mediante la sesión del consejo de administración realizada los días 5 y 26 de mayo del 2005 se resuelve en separar de la Matriz, y pidiendo que nos dejen todo el recurso existente en la agencia la cantidad de 1933.45 dólares para que podamos administrar independientemente y que los directivos de la Fundación Ecuatoriana de Pastocalle (FEP) se comprometan a gestionar lo más pronto posible la creación de una nueva Cooperativa que sea con su propia razón social que identifique en nuestro lugar de intervención.

Y luego de varias reuniones de los directivos Fundación Ecuatoriana Pastocalle (FEP), deciden recibir dichos bienes, una vez recibido la agencia los mismos proceden a buscar un nombre para la nueva institución financiera y quedando como razón social Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi Ltda. y es presentado a la asamblea para su aprobación la asamblea acepta y se compromete a solventar con sus propios recursos económicos y nuestro personal administrativo, se procede a realizar los respectivos trámites correspondientes para la creación de nuestra propia Cooperativa.

Luego la asamblea decide por unanimidad que se cambie la razón social de la Fundación Ecuatoriana Pastocalle (FEP), y se ponga el nombre de Centro de Emprendimientos Productivos y Turismo (CEPTUR), para así seguir apoyando la creación de la nueva cooperativa Cotopaxi Ltda. Nuestros directivos realizan el trámite correspondiente, mediante oficios enviados a al ministerio de Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (CODENPE) con fecha 13 de junio del 2005. Se logra sacar el acuerdo ministerial N° 323 del Centro de Emprendimientos Productivos y Turismo comunitario Pastocalle (CEPTUR), El Sr. Presidente de la misma mediante convocatoria llama a asamblea general para nombrar los respectivos directivos de la nueva cooperativa como es el Consejo de Administración Y el Consejo de Vigilancia con su respectivo Gerente, quienes administraran y gestionaran por el bien de la institución , en el MINISTERIO DE INCLUCION ECONÓMICO SOCIAL MIES en la ciudad de Quito. Para así sacar el acuerdo ministerial de nuestra cooperativa. Una vez tramitado y gestionado por el señor presidente y Gerente se recibe el acuerdo ministerial DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “COTOPAXI” LTDA con N° 0626 en la fecha del 03 de Enero del 2006. En la Ciudad de Quito. Una vez legalizado también se procede inmediato a la legalización del nuevo cuerpo administrativo.

## ***2.2 Misión***

Contribuir al desarrollo económico de la comunidad, ofreciendo productos financieros autorizados que permitan entregar un mejor y mayor servicios a nuestros socios y clientes, procurando una rentabilidad razonable para invertir en el crecimiento y producción del capital institucional en beneficio social generando confianza y organización integral en un marco de solvencia a través de su personal técnico y capacitado, entregando de esta manera un servicio de calidad con el afán de mejorar la economía de los sectores pobres rurales de nuestro País.

### **2.3 Visión**

Lograr una Institución confiable, segura, solvente y sostenible, reconocida por su servicio al desarrollo que basa su trabajo en la solidaridad, participación y capacidad de socios, directiva y personal; contando con una organización descentralizada, formando parte activa de redes que impulsa procesos creativos y desarrollo.

### **2.4 Objetivos**

#### **2.4.1 Generales:**

- ✓ Generar utilidades que permitan mantener a la cooperativa en un sólido crecimiento, y ampliar los productos y servicios que poseen.
- ✓ Incrementar el índice de liquidez de manera que permita afrontar las obligaciones con socios e inversionistas sólidamente, y generar confianza.
- ✓ Disminuir el porcentaje de cartera vencida.
- ✓ Incrementar el número de socios.
- ✓ Incrementar el porcentaje de satisfacción de socios, empleados y accionistas.
- ✓ Mejorar los procesos de cada área de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi Ltda.
- ✓ Lograr modelos de ahorro y crédito socio económico para la población más necesitada.

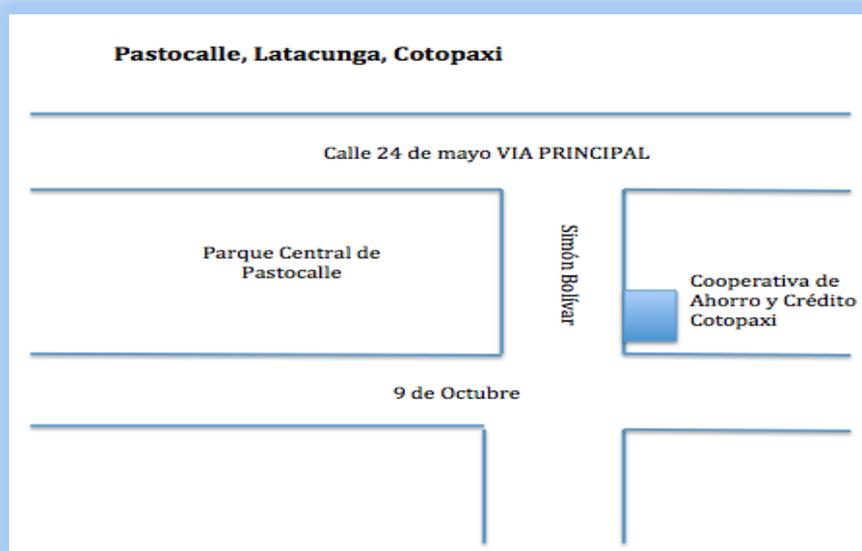
#### **2.4.2 Específicos:**

- ✓ Conseguir que se fomente el ahorro en la población.
- ✓ Lograr el impulso necesario para generar fuentes de trabajo.
- ✓ Fomentar el espíritu de unión, solidaridad y disciplina de los socios.
- ✓ Proteger los fondos sociales.
- ✓ Alcanzar la capacitación de la cooperativa.
- ✓ Obtener fuentes de financiamiento que fueren necesarias y convenientes para el desarrollo institucional de sus asociados y la comunidad.

## 2.5 Ubicación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, parroquia San Juan de Pastocalle, específicamente en un sitio comercial, frente al parque Central, en la calle Simón Bolívar y 9 de Octubre.

**Gráfico N° 1 Ubicación de la Cooperativa**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
**Elaborado por:** Tesistas

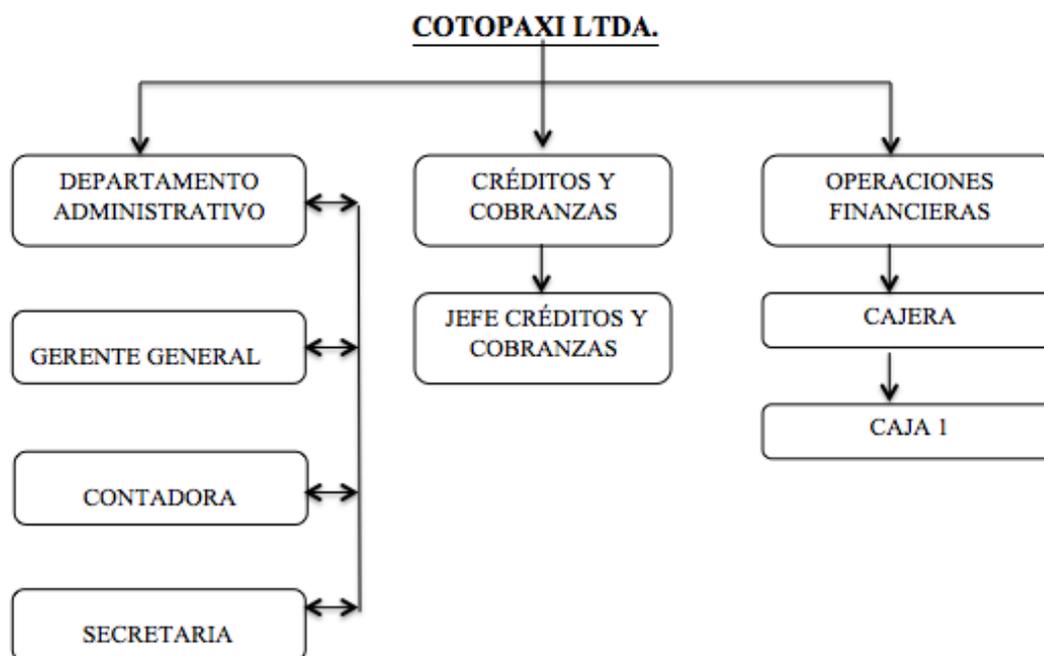
**Gráfico N° 2 Foto de la Cooperativa**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
**Elaborado por:** Tesistas

## 2.6 Organigrama Estructural

**Cuadro N° 6 Organigrama Estructural**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi

## 2.7 Metas

La Cooperativa de ahorro y crédito Cotopaxi Ltda., cumple con todas leyes y reglamentos emitidos por los organismos de control, estatutos, políticas y procedimientos internos siempre respetando los principios del Cooperativismo elaborados por un equipo de autoridades y técnicos de la cooperativa para trabajar con honestidad sin desperdicio de tiempo, poniendo un servicio adicional; y sobre todo mejorar la eficiencia administrativa, planificación, ejecución, seguimiento, control y establecer estrategias que permitan a la institución brindar trato personalizado, respetuoso y amigable a los socios y así poder ser competitivos en el Sistema Financiero.

## ***2.8 Plan y estrategias***

- ✓ Capacitar al personal para que pueda trabajar con humildad demostrando paciencia ante las situaciones que se presente y dotando de soluciones prácticas para las dificultades.
- ✓ Dotar de una información transparente a los socios y organismos de control y puedan tener credibilidad en la institución.
- ✓ Fortalecer el liderazgo con ideas innovadoras y sugerencias, apoyando el desarrollo, propendiendo la buena comunicación, el compañerismo, y las buenas costumbres dentro y fuera de la Cooperativa.
- ✓ Entregar servicios financieros a la brevedad que los socios requieran con un valor agregado de sonrisa y amabilidad.

## ***2.9 Políticas***

- ✓ Motivación de los empleados.
- ✓ Capacitación permanente y evaluación de sus conocimientos.
- ✓ Puntualidad en la hora de laborar en caso de no cumplir será multado con el 1% de su salario.
- ✓ Todo el personal deberán utilizar el uniforme de la Institución.
- ✓ Velar por el buen funcionamiento de la Cooperativa con responsabilidad.
- ✓ Cada empleado de la Cooperativa está obligado a seguir el código de ética y normas de conducta institucional.

## ***2.10 Diseño de la investigación***

### **2.10.1 Diseño no experimental.**

Se lo realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de una

investigación donde no se cambian intencionadamente las variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Este trabajo de investigación se lo realiza con una metodología no experimental debido a que se observa directamente el problema tal y cual es, sin que las investigadoras puedan manipular las variables que se encuentran en la operacionalización y podemos constatar sus efectos para buscar posibles soluciones al problema planteado

## ***2.11 Tipos de investigación***

### **2.11.1 Investigación Descriptiva.**

Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Se utiliza la Investigación Descriptiva, en cuanto al trabajo de investigación por los siguientes motivos:

- ✓ Mide, evalúa, recolecta datos exactos de los clientes que ingresan a la Cooperativa.
- ✓ Investiga las necesidades de aquellos clientes que reciben el servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi.
- ✓ Nos permite conocer el comportamiento de los empleados que brindan el servicio de atención al cliente en la empresa.

## 2.12 Unidad de estudio

### 2.12.1 Población

Para el presente trabajo de investigación, trabajaremos con toda la población de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi es decir, Gerente General, administrativos, funcionarios y clientes, debido a que la población es extensa es necesario realizar la muestra.

**Cuadro N° 7 Población**

<b>RESPONSABLES</b>	<b>N°</b>
Gerente	1
Administrativos	7
Funcionarios	3
Clientes	479
<b>TOTAL</b>	<b>490</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
**Elaborado por:** Tesistas

### 2.12.2 Muestra

Debido a que la población de clientes es muy extensa aplicaremos una fórmula para reducir el número de encuestas a realizar.

N = Tamaño de la población

n = Tamaño de la muestra

z = nivel de confianza

p = evento favorable

q = evento no favorable

E = error de la muestra

**Cuadro N° 8 Valores**

N	479
z	0,95
p	0,80
q	0,20
e	0,05

Elaborado por: Tesistas

**Cuadro N° 9 Fórmula**

$$n = \frac{z^2 N(p * q)}{E^2(N - 1) + z^2 (p * q)}$$
$$n = \frac{(196)^2(479)(0,16)}{(0,0025)(478) + (3,8416)(0,16)}$$
$$n = \frac{294,42}{1,809756}$$
$$n = 162$$

Elaborado por: Tesistas

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, cuenta con 479 clientes, debido que su población es muy extensa, aplicamos una formula la cual nos dio una muestra de 162 con la que trabajamos aplicando una encuesta.

## ***2.13 Técnicas de investigación***

### **2.13.1 Entrevista**

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

En nuestro trabajo de Investigación, aplicaremos la entrevista al Gerente General de esta Entidad Financiera debido a que mantendremos una conversación con el mismo para conocer cómo se manejan sus funcionarios en lo que respecta al servicio y atención al cliente.

### **2.13.2 Encuesta**

Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Se aplicará a los administrativos y clientes de la Institución, para conocer la calidad del servicio y atención al cliente que se brinda en la Cooperativa.

En este trabajo investigativo utilizaremos encuestas dirigidas a los clientes y funcionarios y administrativos de la institución con el fin de recolectar información válida y confiable para definir las estrategias principales que se darán en la solución al problema.

## 2.14 Análisis e interpretación de resultados



### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas Secretariado Ejecutivo Gerencial

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ADMINISTRATIVOS Y FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “COTOPAXI”

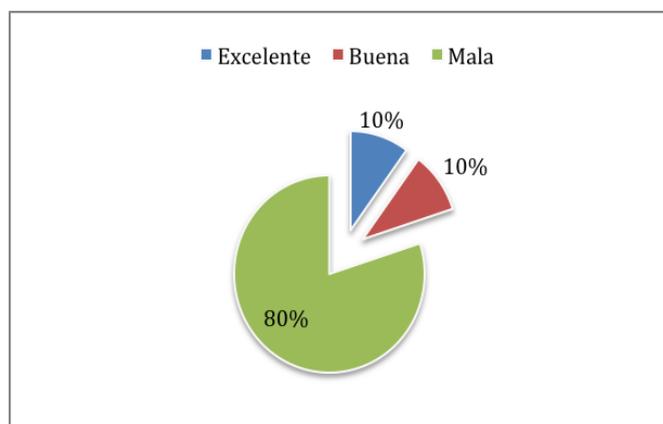
**Pregunta N° 1.- Cree usted que la atención brindada al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi” es:**

**Tabla N° 3 Servicio de Atención al Cliente**

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	1	10%
Buena	1	10%
Mala	8	80%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 3 Servicio de Atención al Cliente**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

#### **Análisis e interpretación de Datos**

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, el 80% de los funcionarios está de acuerdo que la atención y servicio brindado hacia el cliente es malo debido a que las personas encargadas de ello no se encuentran preparadas y a la vez no tienen los recursos y conocimientos necesarios para dar un servicio de calidad.

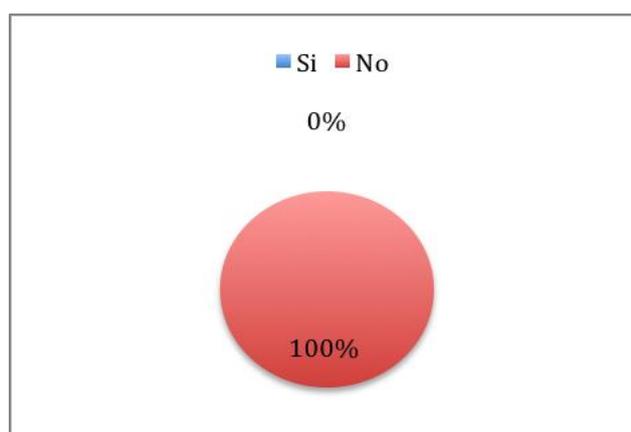
**Pregunta N° 2.- ¿Los empleados que se encargan de la atención al cliente han recibido capacitaciones?**

**Tabla N° 4 Capacitación a empleados**

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	10	100%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 4 Capacitación a empleados**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

### **Análisis de Datos**

Todo el personal encargado de la atención al cliente lo que equivale al 100% coincide en que no han recibido ninguna capacitación con respecto a servicio y atención al cliente de manera que no poseen los conocimientos necesarios para brindar un servicio de calidad.

**Pregunta N° 3.- ¿Cree usted que la atención al cliente que brinda se da manera profesional?**

**Tabla N° 5 Atención Profesional**

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	20%
No	8	80%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 5 Atención Profesional**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

### **Análisis de Datos**

El 80% del personal asegura que el servicio brindado por parte de los mismos no se da de manera profesional, debido a la falta de recursos y conocimientos de los cuales necesitan para brindar un servicio de calidad. Por ello aseguran que es necesario recibir información actualizada y a su vez implementar un inmueble adecuado para poder servir de mejor manera al cliente.

**Pregunta N° 4.- ¿El horario establecido de servicio y atención al cliente es el adecuado?**

**Tabla N° 6 Horario de servicio**

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	70%
No	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 6 Horario de servicio**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

### **Análisis de Datos**

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, el 70% del personal comenta que el horario de atención al cliente es accesible y adecuado, para los socios de esta institución. Mientras que el 30% opina que no, debido a que en las tardes todos los socios y usuarios de la institución se encuentran disponibles para acceder a la cooperativa lo cual comentan que se debería extender el horario.

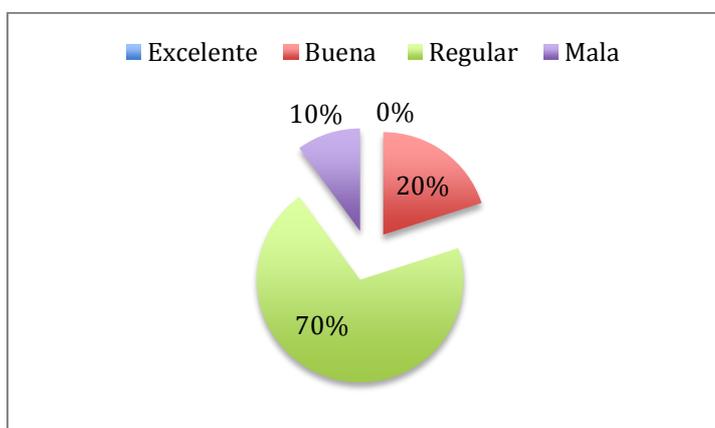
**Pregunta N° 5.- La relación existente entre empleado y clientes es:**

**Tabla N° 7 Relación entre Empleado – Cliente**

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Buena	2	20%
Regular	7	70%
Mala	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 7 Relación Entre Empleado – Cliente**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

**Análisis de Datos**

El 70% de los funcionarios encargados de la atención al cliente de la institución consideran que la relación entre empleado y cliente es regular, esto se debe a que dichos funcionarios no está completamente preparados o capacitados para brindar el servicio adecuado a sus socios.

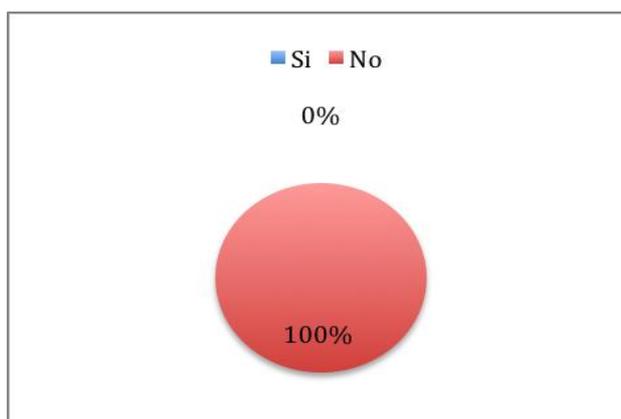
### Pregunta N° 6.- ¿Existe un departamento de quejas para el cliente?

**Tabla N° 8 Departamento de quejas**

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	10	100%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 8 Departamento de quejas**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

### Análisis de Datos

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, los administrativos no han tomado las medidas adecuadas para que el servicio a los clientes sea el mejor, por lo cual se debería implementar un departamento de quejas, de esta manera se podrá conocer lo que el cliente opina sobre el servicio recibido, y de esta manera satisfacer las necesidades del cliente.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas**  
**Secretariado Ejecutivo Gerencial**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “COTOPAXI”**

**Pregunta N° 1.- ¿Está usted conforme con el servicio brindado por parte del personal de esta entidad financiera?**

**Tabla N° 9 Opiniones sobre el servicio recibido**

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	6%
No	152	94%
<b>TOTAL</b>	<b>162</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 9 Opiniones sobre el servicio recibido**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

**Análisis de Datos**

El 94% de los clientes califica como malo al servicio recibido por parte de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, debido al extremado tiempo que se demora en atenderlo. La secretaria debería medir el tiempo suficiente para la atención al cliente y satisfacer sus necesidades.

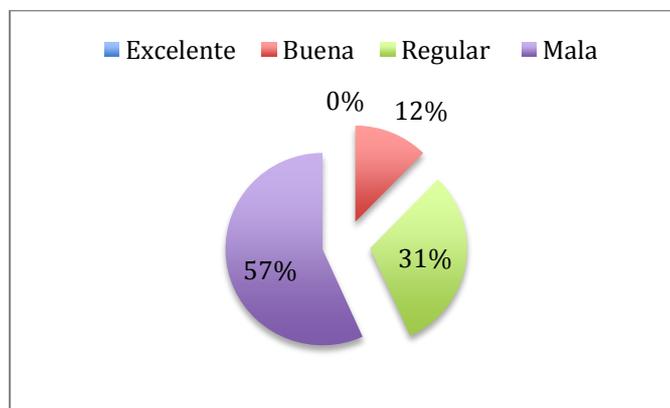
## Pregunta N° 2.- ¿Cómo califica usted la atención recibida por nuestro personal?

**Tabla N° 10 Calificación de la atención recibida**

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Buena	20	12%
Regular	50	31%
Mala	92	57%
<b>TOTAL</b>	<b>162</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 10 Calificación de la atención recibida**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

### Análisis de Datos

El 57% de los clientes opinan que la atención recibida por parte de los funcionarios no es la adecuada. Se recomienda que la atención brindada por parte del personal sea de manera amable y rápida así los clientes quedarán satisfechos con el servicio recibido, por lo tanto sería aconsejable que se los capacite tomando en cuenta lo que les hace falta mejorar para que se brinde una atención de calidad.

**Pregunta N° 3.- ¿Considera usted que es importante el buen servicio y atención al cliente en una empresa?**

**Tabla N° 11 Importancia del servicio**

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	150	93%
No	12	7%
<b>TOTAL</b>	<b>162</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 11 Importancia del servicio**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
Elaborado por: Tesistas

### **Análisis de Datos**

En la encuesta aplicada el 93% es decir, la mayoría de sus clientes han expuesto que si es necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi” brinde una excelente atención al cliente, se aconseja los funcionarios de la misma que tengan en cuenta que de esto depende la imagen y el crecimiento de la institución.

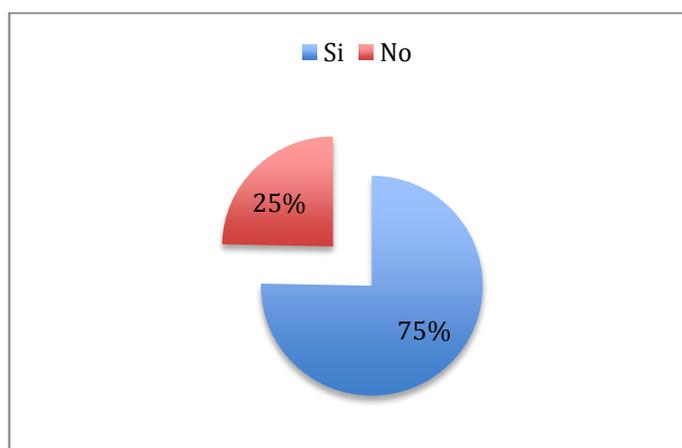
**Pregunta N° 4.- ¿En el tiempo que usted pertenece a esta entidad financiera a recibido un mal servicio por parte del personal de este ente financiero?**

**Tabla N° 12 Como ha sido atendido**

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	122	75%
No	40	25%
<b>TOTAL</b>	<b>162</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
 Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 12 Como ha sido atendido**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
 Elaborado por: Tesistas

### **Análisis de Datos**

Según esta encuesta aplicada a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, el 75% de los mismos, es decir la mayoría han recibido un mal servicio por parte de los funcionarios. Por ello es necesario que se apliquen estrategias de servicio y atención al cliente para que de esta manera mejoren su atención y brinden un servicio de calidad, sólo así la afluencia de clientes incrementará.

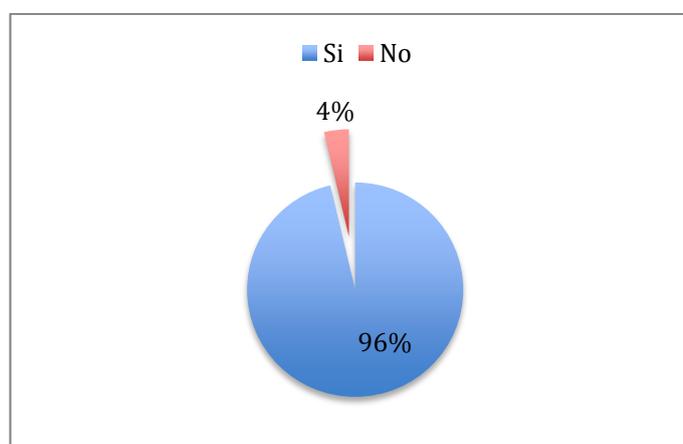
**Pregunta N° 5.- ¿Piensa usted que el personal de la empresa debe capacitarse constantemente en cuanto a servicio y atención al cliente?**

**Tabla N° 13 Conocimiento de servicio y atención al cliente**

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	156	96%
No	6	4%
<b>TOTAL</b>	<b>162</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
 Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 13 Conocimiento de servicio y atención al cliente**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
 Elaborado por: Tesistas

### **Análisis de Datos**

El 96% de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi” respondieron, que es de vital importancia que todo el personal administrativo y funcionarios de esta institución reciban capacitaciones ya que hoy en día existen nuevas técnicas para brindar un servicio de calidad.

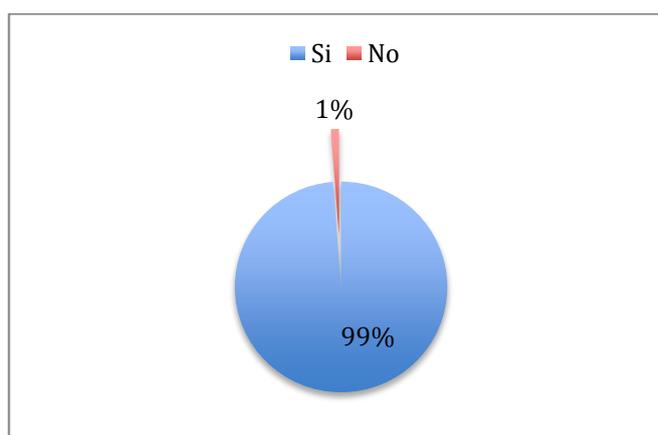
**Pregunta N° 6.- ¿Cree usted que implementando estrategias de servicio y atención al cliente lo Cooperativa crecerá tendrá una buena imagen?**

**Tabla N° 14 Implementación de estrategias de servicio**

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	160	99%
No	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>162</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
 Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 14 Implementación de estrategias de servicio**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi  
 Elaborado por: Tesistas

### **Análisis de Datos**

El 99% de los clientes de la entidad Financiera están de acuerdo que se implemente estrategias de servicio y atención al cliente ya que no se sienten conformes con el servicio recibido en la actualidad opinando que es de pésima calidad. Al poner en práctica las estrategias de servicio y atención los clientes, los mismo quedarán satisfechos con el servicio recibido.

### **2.14.1 Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista realizada al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi**

Al realizar la entrevista al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, podemos concluir que; existe todo el apoyo correspondiente para que los administrativos y funcionarios de la institución se capacite en cuanto al tema “Estrategias de Servicio y Atención al Cliente”.

Nos supo manifestar el Gerente de la empresa que lastimosamente quienes trabajan en este ente financiero no cuentan con un título en la rama correspondiente a Secretariado Ejecutivo Gerencial por lo que es evidente que los conocimientos sobre atención al cliente son empíricos y no se utilizan técnicas, métodos en la práctica.

Opina también que es importante capacitar al personal de la institución, y nos manifestó que sin duda alguna dará apoyo a la propuesta planteada al concluir con el trabajo de investigación. Además, está de acuerdo que tener un amplio conocimiento sobre relaciones públicas hoy en día es fundamental para mantener una imagen corporativa adecuada de la cooperativa.

Compartimos el pensamiento del gerente de la cooperativa en que el personal de la cooperativa debe tener espíritu de liderazgo, conocer sobre las relaciones públicas para que la empresa se encamine hacia el éxito.

### **2.14.2 Análisis e interpretación de la encuesta realizada a los administrativos y funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi**

La mayoría del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, está de acuerdo en que se dicten capacitaciones, ya que el personal encargado de la atención al cliente no están muy aptos para ofrecer un excelente servicio.

El personal comenta también que no se ha recibido capacitaciones ya que no cuentan con el presupuesto necesario para el mismo. Y que sería muy importante que se otorgue certificados de cada seminario planteado ya que así se les incentivaría mucho más.

Se apreció que los conocimientos por parte de la persona encargada de la atención al cliente son empíricos ya que no se utilizan técnicas y métodos en la práctica, es decir que no todos los empleados de esta institución están al tanto de las falencias que existe.

### **2.14.3 Análisis e interpretación de la encuesta realizada a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi**

La encuesta aplicada a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, nos da como resultado que la mayoría de los clientes se encuentran insatisfechos con el servicio recibido por parte del personal de la institución.

En base a las encuestas aplicadas a los clientes de la Institución obtuvimos cifras reales en las cuales muestran su total insatisfacción pues los funcionarios no cuenta con estrategias de atención al cliente motivo por el cual muchas de las veces los clientes no reciben una atención de calidad al ingresar a este ente financiero.

Comentan también que hacen falta capacitaciones con el tema de Relaciones Humanas y Atención al Cliente ya que no se pone en práctica, y se observa el desinterés por parte de los funcionarios de la institución para resolver las inquietudes de los clientes.

Por ese motivo desarrollaremos estrategias de servicio y atención al cliente para mejorar la calidad de satisfacción en el usuario desde el momento que ingresa a la Institución, hasta que se retira de la misma.

## **CAPÍTULO III**

### **3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

**“Estrategias de servicio y atención al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi, ubicada en la parroquia Pastocalle, cantón Latacunga, provincia Cotopaxi”**

#### **DATOS INFORMATIVOS**

##### **ENTIDAD EJECUTORA:**

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”

##### **BENEFICIARIOS:**

**Directos:** Clientes de la Cooperativa

**Indirectos:** Gerente y Socios

##### **UBICACIÓN:**

**Cantón:** Latacunga

**Parroquia:** Pastocalle

##### **TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN:**

**Inicio:** Marzo - 2012

**Finalización:** Agosto – 2012

##### **EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE:**

**Tesistas:** López Caisaguano Lizeth Valeria

Negrete Guanoluisa Maribel Estefanía

### ***3.1 Antecedentes***

En la Parroquia “San Juan” de Pastocalle, el día 12 de Enero del año 2003, se reúnen un grupo de personas emprendedoras como son: comerciantes, artesanos, agricultores, y luego de varias sesiones acuerdan hacer un aporte mensual cada uno, para crear una institución financiera con una razón social.

Por ello se crea la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, la misma que está en la necesidad de brindar un buen servicio a sus clientes, mediante sus funcionarios, los mismos que deben ser profesionales y tener los conocimientos suficientes en el área de servicio y atención al cliente.

Para lo cual exponemos el presente trabajo de investigación que ha sido realizado con el fin de mejorar y ofrecer un buen servicio a todos los usuarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”.

Entre las actividades principales que debe cumplir la Secretaria Ejecutiva Gerencial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi” es brindar un buen servicio al cliente, de manera que satisfaga sus necesidades o requerimientos rápidamente.

De acuerdo a la encuesta realizada al gerente de la entidad financiera, a sus funcionarios y clientes, es de gran utilidad desarrollar estrategias de servicio y atención al cliente para mejorar el trato con los mismos y obtener usuarios frecuentes. Es por ello que se ha propuesto este tema de tesis, que tiene como objetivo principal: mejorar y brindar un excelente servicio a sus clientes de manera que cubran con sus necesidades.

Esperamos aportar con información básica acerca de las principales estrategias de servicio y atención al cliente para que exista una gran satisfacción y se pueda brindar un

servicio mejorado por parte de los administrativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cotopaxi".

### **3.2 Justificación**

La investigación realizada demuestra que los funcionarios necesitan información útil para mejorar el servicio y atender de mejor manera a los clientes que acuden a la Cooperativa, ya que estos no tienen una idea de cómo desempeñarse de acuerdo a las actividades que ellos realizan, es por ello que se plantea desarrollar estrategias de servicio y atención al cliente y de esta manera mejorar la calidad del servicio.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cotopaxi", los funcionarios demuestran desinterés al brindar el servicio requerido por los clientes esto puede traer como consecuencia la mala imagen de la entidad financiera y por ende la pérdida de los mismos, ya que basta con haber recibido un solo gesto de desinterés para que el cliente no tenga ganas de volver a ese lugar.

Es necesario recalcar que el Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cotopaxi", está de acuerdo con la ejecución de este proyecto, y consciente del problema que se suscita en la Institución, debido a que no hay capacitaciones en cuanto al tema: relaciones humanas y de servicio y atención al cliente.

El ofrecer un buen servicio y atención personalizada a los clientes se ha convertido en una herramienta competitiva y en un elemento diferenciador entre las empresas. Para lograrlo, es imprescindible contar con gente preparada y profesional.

### **3.3 Objetivos**

#### **3.3.1 Objetivo General:**

- ✓ Desarrollar estrategias de servicio y atención al cliente para los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, ubicada en el cantón Latacunga, parroquia Pastocalle, provincia Cotopaxi, para mejorar la calidad de servicio.

#### **3.3.2 Objetivos Específicos:**

- ✓ Identificar las dificultades en lo que se refiere a la atención al cliente para proponer posibles soluciones a los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”.
- ✓ Proveer ideas para mejorar la calidad del servicio e incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”.
- ✓ Plantear estrategias de servicio y atención al cliente, con el fin de proporcionar información a la institución para mejorar la calidad de servicio y atención al cliente y a su vez incrementar el nivel de satisfacción.

### **3.4 Desarrollo de la Propuesta**

**“ESTRATEGIAS DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COTOPAXI UBICADA EN LA PARROQUIA PASTOCALLE, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”.**

Mediante la investigación de mercado realizada en el Capítulo II podemos detectar las falencias existentes, en cuanto al desconocimiento de estrategias de servicio y atención al cliente, ocasionando la pérdida de confianza y credibilidad de la institución, lo que mejorarán a través de la aplicación de estrategias de servicio y atención al cliente.

La presente propuesta tiene como finalidad desarrollar estrategias de servicio y atención al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi, aportando con información útil y adecuada para dar a conocer a los funcionarios de toda la institución, especialmente a las secretarías encargadas en atender al cliente acerca de cómo brindar un excelente servicio, ya que es de gran importancia porque ello permitirá el desarrollo Institucional, personal y profesional de funcionarios del ente financiero y a su vez obtener mayor conocimiento y mejorar la calidad de su servicio, para que el ente financiero obtenga mayores fines de lucro.

Las estrategias de servicio y atención al cliente tienen como finalidad el crecimiento de la institución tanto interna como externa, para cumplir los metas propuestas y llegando a ser una de las mejores Instituciones Financieras a nivel cantonal y nacional.

### ***3.5 Desarrollo de estrategias de servicio y atención al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cotopaxi", ubicada en la parroquia Pastocalle, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.***

#### **3.5.1 Estrategia I: "Poseer aptitud y actitud"**

**Gráfico N° 15 Aptitud y Actitud**

**ACTITUD**



**APTITUD**



**Fuente:** Atom  
**Elaborado por:** Tesistas

La secretaria y cajera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, al ser las encargadas de la atención al clientes deben aplicar esta estrategia y mostrar ante el usuario la aptitud y actitud que poseen y que han ido adquiriendo a medida que pasa el tiempo mediante la experiencia, la preparación profesional y la superación personal, al expresar aptitud la secretaria manifiesta que está preparada para cualquier situación que se la presente.

A su vez la secretaria y cajera deben contar con una buena actitud al momento de atender un cliente y poner todo de su parte para comprender lo que este necesita, ellas deben poseer la capacidad para enfrentar una queja o una situación que se dé en el momento, determinando el comportamiento de la misma y demostrando tolerancia ante los diferentes inconvenientes que se puedan manifestar en el transcurso de su actividad laboral. Al mostrar una actitud positiva por parte de la secretaria ayudará a una mejor atención teniendo la capacidad de resolver los inconvenientes que se presenten.

La secretaria y la cajera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, puede lograr y mantener una actitud positiva tomando en cuenta lo siguiente:

- ✓ Creer y confiar en ellas mismas.
- ✓ Al encontrarse con algún inconveniente en la Institución siempre deben sacar algo positivo y sobre todo el aprendizaje.
- ✓ No mirar hacia atrás, lo que haya pasado no lo pueden modificar, el futuro está hacia adelante.
- ✓ Siempre deben tener un pensamiento positivo y dejar de lado las críticas.
- ✓ Aprender a recibir críticas constructivas porque les ayudara a mejorar.
- ✓ Intentar siempre rodearse de gente positiva.
- ✓ Ponerse a pensar en las reacciones que pueden tener antes las distintas situaciones que se les presenten, buscar reacciones negativas y tratar de cambiarlas y hacerlas positivas.

Tanto la secretaria como la cajera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cotopaxi", deben emplear esta sugerencia y aplicar la aptitud y actitud al atender a sus clientes, es decir; desempeñarse de manera profesional y confianza ante algún inconveniente que surja en el transcurso de su horario laboral.

La Secretaria debe tener la capacidad para superar las diferentes situaciones con responsabilidad las mismas que se presentan a lo largo de una jornada laboral y demostrando su capacidad profesional y personal ya que es importante que todo cliente una vez ingresado a la Cooperativa salga satisfecho con el servicio recibido por parte de la Secretaria.

### **3.5.1.1 Posibles casos en los que se debe demostrar actitud y aptitud**

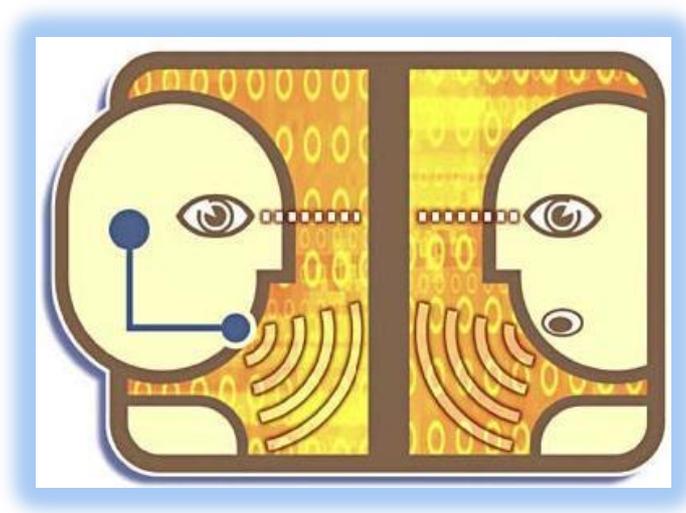
En el caso de la secretaria si un cliente solicita dirigirse al Gerente de la Cooperativa, y no se encuentra, debe buscar una solución rápida y eficaz la cual sería pedirle sus datos y recado, para informarle al Gerente cuando regrese, o también puede informarle sobre su horario de atención si no lo conoce de esta forma, la próxima vez el cliente se acercara cuando se encuentre.

Un cliente se acerca a la secretaria de la cooperativa y le pide información sobre cómo realizar una apertura de cuenta, esta debe recibirlo con amabilidad y brindarle toda la información necesaria para que pueda realizar este procedimiento lo más rápido posible, expresándose con un lenguaje claro y entendible para que el cliente se sienta satisfecho con la información recibida.

Un cliente se acerca a la cajera de la cooperativa intentando realizar un retiro pero este no tiene su cédula de identidad, lastimosamente la cajera debe explicarle al cliente que no se puede realizar la transacción, pues es un requisito indispensable contar con el documento de identidad para retirar dinero.

### 3.5.2 Estrategia II: “Utilizar debidamente las Técnicas de Comunicación”.

**Gráfico N° 16 Técnicas de Comunicación**



**Fuente:** Emilse - 20/03/11 a las 08:03:24 pm  
**Elaborado por:** Tesistas

La estrategia que pueden aplicar los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cotopaxi" es emplear adecuadamente las técnicas de comunicación, ya que es base primordial para establecer una relación entre cliente y funcionario, las mismas que les ayudará a conocer lo que el usuario necesita y de esta manera ellos puedan satisfacer sus necesidades de manera inmediata.

Dentro de las técnicas de comunicación podemos destacar las siguientes:

- ✓ Comunicación Gestual
- ✓ Comunicación Oral

Se debe tomar en cuenta que tanto la secretaria como la cajera son quienes a menudo reciben a los clientes, por lo tanto deben estar en constante actualización acerca de nuevos métodos para recibir y solucionar los inconvenientes de los clientes.

Lo que la secretaria y la cajera van a lograr aplicando adecuadamente las técnicas de comunicación es establecer un lazo de confraternidad con el cliente, mediante el cuál se trabajará en un ambiente lleno de armonía y así será mas fácil resolver los

requerimientos del mismo.

### 3.5.2.1 Comunicación Gestual

**Gráfico N° 17 Comunicación Gestual**



**Fuente:** Giovana Ríos  
**Elaborado por:** Tesistas

Todos los que conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, son los encargados de expresarse adecuadamente mediante gestos hacia los clientes que ingresan a la misma, pues la comunicación gestual es también una forma de transmitir nuestro estado de ánimo y si lo hacen incorrectamente demostrarán que no les importa la imagen que expresan hacia los demás.

La secretaria a pesar de haber tenido un mal día en la institución, debe siempre tener mucho cuidado al momento de dirigirse gestualmente a un cliente, se debe tomar muy en cuenta la posición de la cabeza, las manos y los gestos que se emiten ante él, porque existen personas que son susceptibles y pueden tomar muy en serio la actitud que demuestra la secretaria y podría abandonar la institución llevándose una mala impresión.

#### **Lo que la secretaria debe hacer gestualmente**

- ✓ Recibir al cliente con una sonrisa
- ✓ Mantener el contacto visual en todo momento con el cliente

- ✓ Mantener una postura correcta
- ✓ Llamar al cliente con la mano

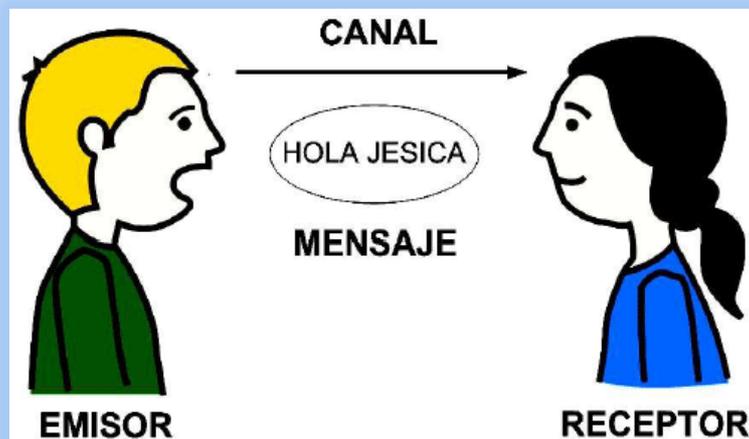
### Lo que la secretaria no debe hacer gestualmente

- ✓ Mostrar desinterés cuando el cliente se acerca
- ✓ No mantener contacto visual con el cliente
- ✓ Sentarse con los pies hacia arriba
- ✓ Apuntar con el dedo al cliente

Lo que se va a lograr al mantener una buena comunicación gestual con el cliente es, desenvolverse mejor al dirigirse a los usuarios, de tal modo que se sientan cómodos desde el momento que ingresan a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi, hasta que salen de la misma.

### 3.5.2.2 Comunicación Oral

Gráfico N° 18 Comunicación Oral



Fuente: Paquito 2 Julio, 2013 - 12:43  
 Elaborado por: Tesistas

A los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, se les recomienda tener muy en cuenta la manera en como se dirige a los clientes, se debe emplear adecuadamente el tono de voz, las pausas y la claridad al entonar las palabras, para que los mismos le puedan entender fácilmente. Se debe usar un lenguaje

dependiendo de con quien está tratando para que se maneje una conversación más amena.

La secretaria al momento de atender al cliente y establecer un dialogo con su cliente debe rápidamente intentar solucionar el requerimiento que este haya solicitado, además deberá tomar muy en cuenta el tipo de vocabulario que utilice este debe ser claro y preciso de manera que el cliente le entienda toda la información que le este proporcionando y a su vez cumpla con los requerimientos que el cliente le haya solicitado de manera oportuna y rápida.

### **Lo que la secretaria debe hacer en la comunicación oral**

- ✓ Saludar con frases de cortesía
- ✓ Pronunciar bien las palabras
- ✓ Utilizar un tono de voz adecuado
- ✓ Responder rápidamente

### **Lo que la secretaria no debe hacer en la comunicación oral**

- ✓ Ignorar al cliente
- ✓ No comer mientras se habla
- ✓ Hablar en voz baja
- ✓ Quedarse callada

Al aplicar debidamente la técnica de comunicación oral se demostrará a los usuarios que son muy importantes y se logrará brindar una atención de calidad al poder expresarse de una forma clara con el mismo, de esta manera el cliente entenderá todo el diálogo establecido desde el momento que ingreso a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”.

### 3.5.3 Estrategia III: Como recibir al Cliente

**Gráfico N° 19 Recibir al Cliente**



**Fuente:** Angie Medellin, Antioquia, Colombia  
**Elaborado por:** Tesistas

Una de la estrategias que las secretarias y cajeras deben conocer es saber cómo proceder cuando un cliente ingrese a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, para brindar un servicio de calidad. Es necesario que demuestre su educación e interés por atenderlo dándole la bienvenida.

**Dar la bienvenida:** Desde el momento que el cliente ingresa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, se convierte en la persona más importante para la misma, este debe ser bien recibido empezando por la secretaria encargada de atenderlo siempre debe estar lista para atenderlo de la mejor manera, con una sonrisa, esto muestra al cliente que su presencia es placentera, y a su vez saludarlo utilizando frases de cortesía y preguntando en que le puede ayudar por ejemplo:

- ✓ Buenos días
- ✓ Tome asiento
- ✓ Como le puedo ayudar
- ✓ En que le puedo ayudar
- ✓ Que necesita
- ✓ En que le puedo atender

Se conseguirá que el cliente se sienta a gusto en la institución, destacando la buena educación de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, y demostrando que cada uno de los mismos se encuentran preparados para desempeñarse en el cargo que ocupan logrando satisfacer las necesidades y consiguiendo la afluencia de mas clientes.

**Gráfico N° 20 Bienvenida**



**Fuente:** Prof. Angélica Saucedo  
**Elaborado por:** Tesistas

### 3.5.4 Estrategia IV: Escuchar al cliente

**Gráfico N° 21 Escuchar al cliente**



**Fuente:** [cmuriel](#) 11 octubre 2013  
**Elaborado por:** Tesistas

La secretaria de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, debe entender que es importante saber escuchar al cliente y prestarle toda la atención posible, cuando el cliente hable debe atender completamente todo lo que tenga que decirle sin interrumpirlo, porque esto nos proporciona información acerca de lo que quiere o necesita, el cliente le solicitará información acerca de los diferentes tipos de servicios que presta la Cooperativa y la secretaria deberá aclarar todas sus dudas y ayudarlo en lo que este haya solicitado o requerido sin cometer ningún error brindándole toda la información que sea posible.

Lo que se va a lograr con esta estrategia es, demostrarle al cliente que nos importa lo que nos tiene que decir escuchando sin interrupciones para inmediatamente proceder a realizar las actividades solicitadas por el mismo de tal forma que el cliente se sienta agradecido por haber sido atendido de buena manera.

### **3.5.5 Estrategia V: Los funcionarios deben estar bien informados**

**Gráfico N° 22 Conocer todos los servicios**



**Fuente:** utc.edu.ec  
**Elaborado por:** Tesistas

Todo el personal en general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, deben estar actualizados y conocer los servicios que ofrece la Institución, en especial la secretaria porque ella es la encargada de la atención al cliente a la cual los usuarios

acuden en primera instancia para solicitar información, aclarar dudas y solicitar diferentes tramites, la secretaria debe saber y conocer acerca de los servicios que brinda la Institución por ejemplo:

- ✓ Apertura de cuenta
- ✓ Créditos
- ✓ Cierre de cuenta
- ✓ Prestamos

La secretaria debe estar al tanto de todos los servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, ya que ella es la encargada de ofrecer al cliente, una información completa y segura con respecto al requerimiento del mismo, y de esto depende si el cliente decide o no formar parte de la Cooperativa abriendo una cuenta.

Logrando con esta estrategia que el cliente no pierda el tiempo y consiga información oportuna y a tiempo, de esta manera podrá realizar sus transacciones o actividades conforme a lo que le explican dentro de la institución, ya sea la cajera o la secretaria de la misma.

### **3.5.6 Estrategia VI: Brindar una atención personalizada**

**Gráfico N° 23 Atención personalizada**



**Fuente:** Jorg washintog 2012  
**Elaborado por:** Tesistas

El cliente siempre busca ser tratado de la mejor manera es por ello que la secretaria de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi, deberá atenderlo inmediatamente y hacer que su estancia en las instalaciones sea agradable, una atención personalizada por parte de la secretaria empieza con el trato directo con el cliente, es decir, secretaria – cliente, la misma que deberá brindar un trato amable y cordial.

La secretaria será la encargada de hacerle sentir que le importa mucho lo que tenga que expresar y no hacerlo pensar que es un cliente más en la Cooperativa cada cliente es importante por lo que hay que tomar en cuenta las necesidades de cada uno, este puede ser motivo suficiente para que un cliente elija a esta Institución antes que a la competencia, es importante también que la secretaria capte muy bien lo que el cliente le solicite y atienda sus requerimientos de la mejor manera, brindándole toda la ayuda correspondiente.

Supongamos que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi” la secretaria saluda al cliente por su nombre, le tiene lista la información que este haya solicitado y al final le obsequia un caramelo, el cliente se sentirá satisfecho con el servicio recibido.

Lo que se va a lograr con esta estrategia es que el cliente se sienta a gusto en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, pues atenderlo con cordialidad y llamarlo por su nombre, demostrará que la institución está pendiente de cada uno de sus clientes y que son importantes para la misma. Lo que dará una buena impresión a los usuarios y los mismo hablarán muy bien de la Cooperativa.

### 3.5.7 Estrategia VII: Ofrecer una atención rápida

Gráfico N° 24 Atención rápida



**Fuente:** Córdova José, octubre 2013 20:07  
**Elaborado por:** Tesistas

Si llega un cliente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, la secretaria así se encuentre realizando otras actividades referentes a la Institución, de inmediato tiene que atender al cliente y preguntarle en que le puede ayudar, en el caso de que se encuentre demasiado ocupada debe dirigirse al cliente en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento" de esta manera el cliente no se sentirá ignorado y tendrá la opción de saber esperararlo con paciencia.

#### Cómo se logra una rápida atención al cliente

- ✓ Contando con una cantidad adecuada de personal. Esto para evitar que pocas personas atiendan a muchos clientes, chocando con la rapidez y personalización de la atención.
- ✓ Tener personal capacitado. Es importante contar con personal capacitado en brindar un buen servicio al cliente y en especial que hagan notar que nos importa su

presencia y con una atención rápida.

- ✓ Delegar autoridad, tratando de que un mismo atienda reclamos y preste atención de los clientes, así como la toma de decisiones en el momento en que sea necesario de acuerdo con su criterio. Esto con el fin de que puedan resolver algún problema en el momento.
- ✓ Impulsar el trabajo en equipo, se debe procurar que el personal trabaje en equipo y no de manera aislada. Si hay algo que irrita a los clientes, es escuchar a un trabajador decirle, que no puede atenderlo porque él no lo empezó a atender a su llegada.

Lo que se logrará con esta estrategia es satisfacer totalmente a los clientes con el servicio recibido, pues es fastidioso tener que esperar mucho tiempo para ser atendido por el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”.

### 3.5.8 Estrategia VIII: Despedida del cliente

**Gráfico N° 25 Despedida**



**Fuente:** garciamolina 2010 12:00  
**Elaborado por:** Tesistas

Al momento que la secretaria haya brindado al cliente toda la información oportuna y ayudado con todos los trámites correspondientes, esta debe agradecerle al cliente por elegir esta Institución. Siempre con una sonrisa y deseándole buena tarde, para así culminar la atención al cliente de una manera organizada y mejorada.

### **Cómo se debe despedir de un cliente:**

- ✓ Comenzar con un buen apretón de manos. No romper la mano del cliente, pero tampoco ofrezcan un apretón débil.
- ✓ Hacer contacto visual y usar el nombre del cliente una última vez de forma cordial y amable.
- ✓ Decirle al cliente que se aprecia haber tenido contacto con el y agradecerle por elegir la institución.

Se alcanzará un alto nivel de satisfacción con el cliente después de haberlo tratado con amabilidad y respeto, lo que tendremos como resultado el retorno del cliente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cotopaxi".

### **3.5.9 Estrategia IX: Capacitación a los funcionarios**

**Gráfico N° 26 Capacitación**



**Fuente:** Expansión Laboral  
**Elaborado por:** Tesisistas

Se recomienda al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, que capacite periódicamente a los funcionarios de la institución, ya que la capacitación del personal es un medio efectivo para fortalecer sus capacidades, rendimiento y compromiso con la institución.

Además de mejorar sus conocimientos, habilidades y aptitudes para desempeñar sus actividades, lo hará sentir más comprometidos y mejorara su autoestima y confianza para desarrollar la labor que les corresponde a cada uno.

Los temas a considerar para las capacitaciones son:

- ✓ Atención al cliente
- ✓ Relaciones Humanas
- ✓ Motivación Laboral

### **Atención al cliente**

#### **Gráfico N° 27 Atención al cliente**



**Fuente:** Jann Fernandez. Plantilla Travel  
**Elaborado por:** Tesistas

Son las actividades desarrolladas por los funcionarios de la empresa quienes tienen como finalidad identificar las necesidades de los clientes para satisfacerlas, de este

modo lograrán cubrir sus expectativas y, por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes, se debe tomar en cuenta las clases de clientes que existen para poder lidiar con ellos:

- ✓ **El cliente difícil.-** siempre está quejándose de todo, que siempre encuentra un defecto hasta en el más mínimo detalle.
- ✓ **El cliente amigable.-** es el cliente amable, simpático, cortes.
- ✓ **El cliente tímido.-** es introvertido, callado, en la mayoría de los casos, inseguro e indeciso.
- ✓ **El cliente impaciente.-** exige una atención rápida, sin importar que hayan otros clientes que hayan llegando antes que él.

Lo que hará más fácil a la secretaria de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, conocer a los diferentes tipos de clientes con los que se puede encontrar y tratarlos de acuerdo a sus características.

## Relaciones Humanas

### Gráfico N° 28 Relaciones Humanas



**Fuente:** Anunciantes Clasificados el junio 12, 2011 a las 1:00pm  
**Elaborado por:** Tesistas

Se llega a alcanzar unas buenas relaciones humanas cuando una persona aprende a sonreír en los momentos difíciles, esto facilitará al personal la sociabilidad con los clientes que ingresen a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, y logrará un excelente rendimiento, se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- ✓ Tener una buena percepción de uno mismo.
- ✓ Ser educado, escuchar los puntos de vista de los demás y exponer nuestra opinión.
- ✓ Disculparse solo cuando sea necesario de esta manera no disminuye ni el valor de una disculpa ni el propio, y los demás lo tomaran en serio.
- ✓ No recurrir a las amenazas, simplemente afirmar los pasos que esta dispuesto a seguir y asegúrese de cumplirlos.
- ✓ Aceptar la derrota cuando sea necesario ya que si se acepta situaciones cortésmente tras una discusión, la gente le respetara más.

## **Motivación Laboral**

### **Gráfico N° 29 Motivación Laboral**



**Fuente:** Carla Fernandez  
**Elaborado por:** Tesistas

La motivación es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una mejor manera, es recomendable que se motive a los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro

y Crédito “Cotopaxi”, para que realicen un mejor trabajo dentro de la misma, en un ambiente lleno de armonía.

Lo que se puede mejorar con la motivación laboral es:

- ✓ Mejorar la comunicación entre funcionarios y cooperativa.
- ✓ Respeto mutuo.
- ✓ Buscar la conciliación entre trabajo y familia.
- ✓ Reconocer el trabajo de los empleados.
- ✓ Mostrar interés por las necesidades del cliente.
- ✓ Establecer retos constantes para evitar la rutina.
- ✓ Crear equipo.
- ✓ Instaurar entrevistas personales y evaluación de satisfacción.

### 3.5.10 Estrategia X: La Atención Telefónica

**Gráfico N° 30 Atención Telefónica**



**Fuente:** David, 19 Febrero, 2011  
**Elaborado por:** Tesistas

Una de las estrategias que se deben aplicar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, es brindar el adecuado servicio a clientes telefónicos, es decir utilizar un

lenguaje adecuado, pronunciando claramente las palabras y de la misma manera saber escuchar al cliente con tranquilidad, de manera que permita entender lo que el cliente le solicita y de ésta manera pueda responder las inquietudes del usuario sin cometer errores.

En este caso la secretaria de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, simplemente debe demostrar su educación al contestar el teléfono siendo amable, cortés e interesada por responder todas las inquietudes que el cliente le solicite.

### **Lo que la secretaria debe hacer al contestar el teléfono**

- ✓ Contestar con tranquilidad
- ✓ Nombrar la institución en la cual trabaja
- ✓ Ser amable
- ✓ Tener una libreta a la mano para anotar datos
- ✓ Pedir la identidad del interlocutor
- ✓ Dar mantenimiento al teléfono

### **Lo que la secretaria no debe hacer al contestar el teléfono**

- ✓ Contestar apresuradamente
- ✓ Demorarse en contestar el teléfono
- ✓ Ser tajante, cortante
- ✓ Ponerse a buscar una hoja donde anotar
- ✓ Hablar sin identificarse
- ✓ Contestar con el teléfono en malas condiciones.

Se conseguirá demostrar al cliente que está tratando con personas que están desarrollando su labor de una manera profesional y que saben lo que están haciendo, y de esta manera logre la buena imagen de la Institución y a su vez que el cliente quede satisfecho con el servicio recibido por parte de la secretaria de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”.

### 3.5.11 Estrategia XI: Cómo atender a clientes en espera

Gráfico N° 31 Clientes en espera



**Fuente:** Juan Sangil, 20 de enero 2011  
**Elaborado por:** Tesistas

Si eventualmente la secretaria y cajera de la cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, se encuentra ocupada con un cliente y simultáneamente hubiese otros aguardando que los atienda, recuerde que un gesto de asentimiento con la cabeza, una sonrisa o una palabra, evitará impaciencias por parte de los clientes y le permitirá a usted asesorarlos posteriormente a todos evitando intranquilidades debido a la espera. Preste atención a todos los clientes. No permita que alguien permanezca desorientado dando vueltas sin ser atendido. Pregúntele si puede ayudarlo en algo y resuelva su solicitud.

Si la secretaria observa la afluencia de muchos clientes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi, esta de inmediato deberá apresurarse en atender a todos y responder las solicitudes que cada cliente requiera ya que todos merecen ser atendidos rápidamente.

Se obtendrá mayor tranquilidad por parte de los clientes de la Cooperativa ya que éstos sabrán que se les va a atender lo mas pronto posible para de esta manera asegurar la satisfacción de los clientes permitiendo una mejor relación con el mismo y haciendo mas eficientes las solicitudes requeridas.

### 3.5.12 Estrategia XII: Cómo atender a un cliente personal y telefónico

**Gráfico N° 32 Cliente personal y telefónico**



**Fuente:** Juan Leónidas Jiménez  
**Elaborado por:** Tesistas

Cuando esta situación ocurra en la cooperativa de ahorro y Crédito “Cotopaxi”, en la cual exista una interrupción en una atención personal y telefónica, la secretaria debe actuar con inteligencia, la regla general es que se le dé prioridad al cliente que se le haya atendido primero.

Se puede presentar en dos casos:

- ✓ Cuando la secretaria se encuentre en una atención personal y reciba la llamada de otro cliente, en este caso, puede preguntarle al cliente que está presente en el momento, si no tiene algún inconveniente en que se atienda la llamada, si el cliente está de acuerdo en que se atienda el teléfono, deberá de inmediato contestar y

atender al otro cliente, en el caso de que se prolongue la llamada telefónica con el cliente deberá explicar que en ese momento estaba atendiendo un cliente presencial y que si fuera tan amable de comunicarse más tarde o que la secretaria se encargara de devolver la llamada luego.

- ✓ Cuando la secretaria este atendiendo una llamada telefónica y nos llegue un cliente presencial en ese momento, la secretaria deberá disculparse con el cliente telefónico y indicar al cliente presencial que en breve se le atenderá, para así continuar con la llamada telefónica, pero a su vez no prolongar tanto la llamada para poder atender al cliente presencial de inmediato.

Con esto se lograra atender y ayudar en los requerimientos que los clientes hayan solicitado de la mejor manera tanto al usuario presencial como telefónico de manera que ninguno se moleste y los dos queden satisfechos con el servicio brindado por parte de la secretaria de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi.

### 3.5.13 Estrategia XIII: Cómo actuar ante la queja de un cliente

**Gráfico N° 33 Queja de clientes**



**Fuente:**  
**Elaborado por:**

Vanessa Culqui 2014  
Tesisistas

Cuando esta situación ocurra en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, en la cual un cliente se queje ante la secretaria por haber hecho un mal trámite ella de inmediato deberá hacer todo lo posible para tratar de solucionar el problema, luego de que el inconveniente se haya solucionado expresar las respectivas disculpas al cliente, y explicar que no volverá a suceder de nuevo y de ser posible entregarle un obsequio como por ejemplo un lápiz, un esfero, un carpeta, entre otros.

Lo que se debe hacer:

- ✓ **Escuchar y entender:** Mientras el cliente está exponiéndole su queja, no se debe caer en la tentación de interrumpirle con una respuesta precipitada. Se debe tomar el tiempo necesario para escuchar y entender realmente el problema del cliente.
- ✓ **Empatizar:** Una vez escuchada la queja del cliente, el siguiente paso es empatizar con él para crear un vínculo y hacerle saber que se ha tomado nota de su problema y que va a trabajar para solucionarlo.
- ✓ **Ofrecer una solución:** Se debe centrar en lo que se puede hacer, siempre hay una solución, puede que no sea la que el cliente está demandando, pero se debe ofrecerle una alternativa.
- ✓ **Ejecutar la solución:** Tras proponer una solución, llega el momento de ponerla verdaderamente en práctica. De lo contrario, se incumplirá con la promesa y el cliente quedará doblemente defraudado.

Con este proceso de solución ante la queja de un cliente obtendrán una guía de cómo resolver un inconveniente que se presente ya que nadie esta absuelto de tener un problema en su jornada laboral.

### 3.5.14 Estrategia XIV: Cómo proceder ante un cliente mal educado

**Gráfico N° 34 Cliente mal educado**



**Fuente:** Jose Catota  
**Elaborado por:** Tesistas

Cuando es situación suceda en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”, donde la secretaria se encuentre enfrentada a clientes que falten con las reglas de educación ella siempre deberá mantener la calma para que no se derive en una situación no deseable y aquella no se agrave.

En ningún momento la secretaria debe entrar en un enfrentamiento con el cliente ni situarse al mismo nivel de falta de educación o grosería aunque pensemos que esté justificada nuestra posición. A partir de ese momento ella deberá tratar y esforzarse en crear un clima más apaciguado y tranquilizador para conseguir que el cliente modifique su actitud y, poder así reconducir la situación. Y en último caso, si la secretaria no es capaz de reconducir la situación o esta no es posible, solicitar la intervención de nuestro responsable directo.

### 3.5.15 Estrategia XV: Implementar Muebles

**Gráfico N° 35 Muebles**



**Fuente:** Alibaba.com  
**Elaborado por:** Tesistas

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi, le hace falta contar con un ambiente adecuado y armónico con el cual se pueda encontrar un confort combinando un estilo formal con lo actual de la época para que el cliente al momento de ingresar a las instalaciones no solo se sienta cómodo si no también pueda experimentar un momento agradable, llenándose de confianza y positivismo para poder realizar una transacción adecuada en beneficio de la cooperativa y de el de esta manera su estancia nuestras instalaciones recibirá un momento inolvidable.

Motivo por el cual se recomienda al señor Gerente que complemente las instalaciones con inmobiliaria acorde a las necesidades del cliente, para el cual necesita realizar una revisión de cómo esta hecho el diseño y así contratar un especialista en diseño de interiores para que pueda hacer los cambios requeridos con el fin de optimizar los espacios, y así colocar los inmuebles en lugares estratégicos sin perder la parte estética de la comodidad del cliente y de los funcionarios

Lo que hará que la espera del cliente sea más cómoda y agradable mejorando así las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi”.

## CONCLUSIONES:

- ✓ Mediante la utilización de las técnicas de investigación se pudo recabar información útil, la misma que se utilizó para determinar la propuesta de esta investigación.
  
- ✓ Una vez analizada la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi, se pudo visualizar el desinterés por parte de los administrativos de esta institución en aprender más acerca del servicio y atención al cliente.
  
- ✓ Mediante el uso de los instrumentos de investigación se verificó que el personal que labora en la entidad financiera carece de conocimientos para ofrecer una atención adecuada a los clientes que ingresan a la Cooperativa con el fin de resolver sus requerimientos.
  
- ✓ Con la aplicación de estrategias y servicio de atención mejorara el desempeño de la secretaria en su campo laboral, favoreciendo de esta manera la acogida de los usuarios.
  
- ✓ Con la aplicación de las estrategias de servicio y atención al cliente, planteadas en este proyecto la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi” lograra ser una institución reconocida debido a su excelente servicio.

## **RECOMENDACIONES:**

- ✓ El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi, debe mejorar el servicio y atención al cliente, ya que de esta manera se incrementará satisfactoriamente el porcentaje de sus usuarios.
  
- ✓ Es importante que la institución financiera realice periódicamente capacitaciones para que de esta forma el personal mantenga un conocimiento actualizado acerca del servicio de atención al cliente con calidad.
  
- ✓ Con estas estrategias de servicio y atención al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi ayudará a sus funcionarios a desempeñarse de mejor manera en sus actividades diarias.
  
- ✓ Es necesario que los funcionarios de la Institución apliquen las estrategias de servicio y atención al cliente planteadas anteriormente para un mejor desempeño en el mercado.
  
- ✓ Se recomienda a los funcionarios que están en contacto permanente con el cliente se mantengan en constante actualización sobre el tema estrategias de servicio y atención al cliente.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

### **Bibliografía Consultada**

- ✓ JIMENEZ CASTRO, Wilburg, Introducción a la Teoría General de la Administración, Pág. N° 10, 2004.
- ✓ PHILIP, Kotler; Dirección de Mercadotecnia, Pág. N° 7, 2000
- ✓ VALDA, Juan Carlos, Guía para elaborar correctamente la visión y misión de la empresa, Pág. N° 23, 2000
- ✓ MEJÍA GARCÍA, Braulio, Gerencia de Procesos, 5ta edición Bogotá: Ecoe Ediciones, Pág. N° 52, 2006
- ✓ Ideas propias Editorial, Vigo, Servicio al cliente La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente, Pág. N° 86, 2005
- ✓ LÓPEZ CAPEL, Félix, La comunicación con la clientela, Pág. N° 92, 2000
- ✓ Edita: Asociación Española para la calidad, Como medir la satisfacción del cliente Pág. N° 17, 2003
- ✓ PÉREZ – CARBALLO VEIGA Juan, Control de gestión empresarial, Pág. N° 31 2013

### **Bibliografía Citada**

- ✓ MUÑIZ Luis, Como Implantar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica, Año 2000, Pág. N° 30
- ✓ SERRA Salvador Vicente, VERCHER Bellver Salvador y ZAMORA Benlloc Vicente, Sistemas de Control de Gestión: Metodología para su diseño, e implantación, Año 2000, Pág. N° 32
- ✓ HUGE Jordán; Control de Gestión, Año 1995, Pág. N° 9
- ✓ PORTER Hit Black, Administración, Año 2006, Pág. N° 8

- ✓ STONER James, GILBERT Daniel; Administración, Año 2006, Pág. N° 7
- ✓ JIMÉNEZ CASTRO, Wilburg; Introducción a la Teoría General de la Administración, Año 2004, Pág. N° 10
- ✓ ESCUDERO Serrano José, Gestión Comercial y servicio de atención al cliente, Año 2011, Pág. N° 68
- ✓ LÓPEZ Bernat, RUIZ Pinto, La esencia del marketing 2001, Pág. N° 18
- ✓ KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary, Marketing, Año 2001, Pág. N° 12
- ✓ KOTLER Philip, Dirección de Marketing, Conceptos esenciales, Año 2002, Pág. N° 4
- ✓ PINTADO Bravo Teresa, SÁNCHEZ Herrera Joaquín, Imagen Corporativa, Influencia en la gestión empresarial, Año 2013, Pág. N° 44
- ✓ IND Nicholas, La imagen Corporativa, Año 1992, Pág. N° 11
- ✓ CAPRIOTTI Paúl, Planificación estratégica de la imagen corporativa, Año 2008, Pág. N° 29
- ✓ PEREZ, de Velasco José A. Gestión de la calidad empresarial, Año 1994, Pág. N° 81
- ✓ IDEAS PROPIAS Editorial, Atención al cliente, Año 2007, Pág. N° 5
- ✓ IDEAS PROPIAS Editorial, Servicio al cliente. La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente, Año 2005, Pág. N° 38

### **Bibliografía Virtual**

- ✓ GARCÍA GASPAREduardo9 junio 2006 Disponible en Web: <[http://contrapeso.info/2006/9\\_tipos\\_de\\_administracion/](http://contrapeso.info/2006/9_tipos_de_administracion/)> (Consulta: 7 Abril 2013 17:30:31)
- ✓ PACHECO PINTO María Carolina, ref. 29 de Octubre del 2008 Disponible en Web:<[http://www.slideshare.net/Maria\\_Carolina/control-en-el-proceso-administrativo-presentation](http://www.slideshare.net/Maria_Carolina/control-en-el-proceso-administrativo-presentation)>(Consulta: 4 Enero 2014 10:30:21)
- ✓ Disponible en Web: <http://es.wikipedia.org/wiki/Administración> >(Consulta: 15 Enero 2014 15:23:26)

- ✓ Disponible en Web :  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/53/procesoadmin.htm> >(Consulta: 12 Julio 2013 14:15:12)
- ✓ Disponible en Web:  
<http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=1&sg=5>>(Consulta: 14 Agosto 2014 18:20:13)
- ✓ Disponible en Web:  
<http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml>>(Consulta: 15 Febrero 2014 10:10:25)
- ✓ Disponible en Web :  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Control\\_de\\_gesti3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Control_de_gesti3n)>(Consulta: 6 Agosto 2014 9:40:10)
- ✓ Disponible en Web : <http://es.wikipedia.org/wiki/Mercadotecnia>>(Consulta: 8 Julio 2014 13:10:21)

# **ANEXOS**

## ANEXO N.- 1



### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas  
Secretariado Ejecutivo Gerencial

#### ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COTOPAXI

##### Objetivo

- ✓ Recolectar información de la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi, directamente del Gerente General, de la institución con el fin de buscar nuevas estrategias adecuadas y mejoradas para brindar un servicio de calidad.

##### 1.- ¿Cuál es su opinión acerca de la atención al cliente?

- Brindar una buena atención al cliente es importante ya que de ello depende el crecimiento de la cooperativa pero lamentablemente no disponemos de personal preparado para ello.

##### 2.- ¿Los empleados que se encargan del servicio al cliente son profesionales en la rama?

- Exclusivamente no

##### 3.- ¿Reciben alguna capacitación para mejorar el servicio al cliente?

- No

##### 4.- ¿Quién se encuentra encargada de la atención al cliente?

- Por el momento no disponemos de una persona profesional en el tema.

**5.- ¿Cree usted que el cliente se encuentra satisfecho con el servicio recibido?**

- Hasta el momento si hemos recibido algunas quejas acerca de la mala atención y servicio.

**6.- ¿Conoce usted las técnicas principales para brindar un buen servicio?**

- Lo que respecta a las técnicas de manera profesional no.

**7.- ¿Cree usted que se deberían implementar estrategias de servicio y atención al cliente?**

- Si, considero que es de gran importancia implementar esas estrategias en nuestra Cooperativa ya que de ello depende el crecimiento y aceptabilidad de los cliente hacia de nuestra institución.

ANEXO N.- 2



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas  
Secretariado Ejecutivo Gerencial**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ADMINISTRATIVOS Y FUNCIONARIOS DE  
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “COTOPAXI”**

**Objetivo:** Conocer la situación actual acerca del servicio y atención al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi, para plantear estrategias de mejoramiento en estas actividades.

**Pregunta N° 1.- Cree usted que la atención brindada al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cotopaxi” es:**

Excelente .....  
Buena .....  
Mala .....

**Pregunta N° 2.- ¿Los empleados que se encargan de la atención al cliente han recibido capacitaciones?**

Si .....  
No .....

**Pregunta N° 3.- ¿Cree que la atención al cliente que usted brinda se da manera profesional?**

Si .....  
No .....

**Pregunta N° 4.- ¿El horario establecido de servicio y atención al cliente es el adecuado?**

Si .....

No .....

**Pregunta N° 5.- La relación existente entre empleado y clientes es:**

Buena .....

Mala .....

Regular .....

**Pregunta N° 6.- ¿Existe un departamento de quejas para el cliente?**

Si .....

No .....

## ANEXO N.- 3



### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas  
Secretariado Ejecutivo Gerencial

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “COTOPAXI”

**Objetivo:** Conocer la situación actual acerca del servicio y atención al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi, para plantear estrategias de mejoramiento en estas actividades.

**Pregunta N° 1.- ¿Está usted conforme con el servicio brindado por parte del personal de esta entidad financiera?**

Si .....

No .....

**Pregunta N° 2.- ¿Cómo califica usted la atención recibida por nuestro personal?**

Excelente .....

Buena .....

Regular .....

Mala .....

**Pregunta N° 3.- ¿Considera usted que es importante el buen servicio y atención al cliente en una empresa?**

Si .....

No .....

**Pregunta N° 4.- ¿En el tiempo que usted pertenece a esta entidad financiera a recibido un mal servicio por parte del personal de este ente financiero?**

Si .....

No .....

**Pregunta N° 5.- ¿Piensa usted que el personal de la empresa debe capacitarse constantemente en cuanto al servicio y atención al cliente?**

Si .....

No .....

**Pregunta N° 6.- ¿Cree usted que implementando estrategias de servicio y atención al cliente lo Cooperativa crecerá en socios y obtendrá una buena imagen?**

Si .....

No .....