



**PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR LA
CALIDAD DE SERVICIO DE LOS CRÉDITOS
HIPOTECARIOS OFRECIDOS EN LAS
AGENCIAS DEL BANCO NACIONAL DE
CRÉDITO, C.A.**

Autores:

Gabriel Cabeza **C.I:** 20.259.643

Daniel Gutiérrez **C.I:** 20.443.929

Tutora:

Yanett Simoza

Urb. Yuma II, calle No. 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 87123

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE LOS
CRÉDITOS HIPOTECARIOS OFRECIDOS EN LAS AGENCIAS DEL
BANCO NACIONAL DE CRÉDITO, C.A.**

Trabajo de Grado para optar al título de
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Autores:

Gabriel Cabeza **C.I:** 20.259.643

Daniel Gutiérrez **C.I:** 20.443.929

Tutora:

Lcda. Yanett Simoza

San Diego, Octubre 2015

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, **YANETT SIMOZA**, portador(a) de la cédula de identidad N° 6.107.437, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por los ciudadanos **DANIEL GUTIÉRREZ** y **GABRIEL CABEZA**, portadores de la cédula de identidad N° 20.443.929 y N° 20259643 , titulado **PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE LOS CRÉDITOS HIPOTECARIOS OFRECIDOS EN LAS AGENCIAS DEL BANCO NACIONAL DE CRÉDITO, C.A**, presentado como requisito parcial para optar al título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 29 días del mes de Octubre del año 2015.

YANETT SIMOZA

N° 6.107.437

DEDICATORIA

La culminación de esta significativa etapa de mi vida está especialmente dedicada a

Dios por proveerme la esencia de la vida y ser fiel acompañante en todos los aspectos de mi carrera, especialmente en momentos de adversidad.

Mis padres Omar Cabeza y Somalia Rodríguez, por ser mi principal fuente de inspiración y motivación; por ser apoyo incondicional en todos los momentos.

Mis abuelos, que son un ejemplo a seguir y con su fortaleza y amor incondicional me han alentado a superarme.

Mis hermanos, mis sobrinos y mi cuñada, que desde siempre han sido grandes generadores de apoyo y motivación, representando un núcleo de extraordinaria importancia en mi vida.

Mi novia María Gutiérrez, ya que forman parte importante de mi vida y me han ayudado a vencer los obstáculos a lo largo de estos años de gran esfuerzo.

Todos aquellos familiares y amigos, quienes desde siempre depositaron confianza, ayuda y fortaleza.

Gabriel Cabeza

DEDICATORIA

La culminación de esta significativa etapa de mi vida está especialmente dedicada a:

Dios por proveerme la esencia de la vida y ser fiel acompañante en todos los aspectos de mi carrera, especialmente en momentos de adversidad.

Mis padres Melvys y Eligio, por ser mi principal fuente de inspiración y motivación; por ser apoyo incondicional en todos los momentos.

Mi esposa y mi hija que esta por nacer, ya que forman parte importante de mi vida y me han ayudado a vencer los obstáculos a lo largo de estos años de gran esfuerzo.

Mis hermanos, mis sobrinos y mi cuñada, que desde siempre han sido grandes generadores de apoyo y motivación, representando un núcleo de extraordinaria importancia en mi vida.

Mis abuelos, que son un ejemplo a seguir y con su fortaleza y amor incondicional me han alentado a superarme.

Todos aquellos familiares y amigos, quienes desde siempre depositaron confianza, ayuda y fortaleza.

Daniel Gutiérrez

AGRADECIMIENTOS

A Dios, que jamás me ha desamparado y en los momentos más difíciles es cuando más lo he sentido a mi lado.

A mis padres Eligio y Melvys, que con su educación y ejemplo me llevaron a ser el hombre que hoy en día soy, les agradezco su apoyo y amor, así como también su paciencia y comprensión.

A mi esposa Yelismar por brindarme su apoyo y su amor durante estos 4 años.

A mis hermanos Eligio y Carlos, mí cuñada Marilia, mis sobrinos Rafael y Mariana, por estar siempre conmigo incondicionalmente.

A mis abuelos Aminta, Juana y Juan, que siempre están pendientes de mí y con sus consejos y enseñanzas me han guiado por el buen camino.

A la Universidad José Antonio Páez, por ser mi casa de estudio y servirme como sede para mi formación académica, así como también a los profesores que fueron los guías en este arduo camino.

A mi tutora Lcda. Yanett Simoza por su valiosa colaboración y tiempo, para la ejecución de esta actividad.

A mis amigos y compañeros, que siempre me apoyaron y alentaron a seguir avanzando hacia mis metas.

Mil Gracias.

Daniel Gutiérrez

AGRADECIMIENTOS

A Dios principalmente, que siempre me ilumina el camino y me acompaña en cada paso que doy.

A mis padres Omar Cabeza y Somalia Rodríguez, que con su apoyo, amor y ejemplo me llevaron a ser el hombre que hoy en día soy, y les agradezco infinitamente todo el tiempo que me dedican.

A mis abuelos Omaira y Andrés que junto a mis padres también me apoyan y brindan afecto para seguir creciendo como persona.

A mi tía Rosana que incondicionalmente me brindo su tiempo y apoyo para que yo pudiese crecer y empezar mis estudios.

A mi novia Maria Gutierrez que durante estos dos años, me ha llenado de alegría y felicidad.

A mis Hermanos, Eduardo y Omar Cabeza que gracias a su apoyo, cariño y respeto me a motivado a ser un ejemplo para ellos.

A la Universidad José Antonio Páez, por ser mi casa de estudio y servirme como sede para mi formación académica, así como también a los profesores que fueron los guías en este arduo camino.

A mi tutora Lcda. Yanett Simoza por su valiosa colaboración y tiempo, para la ejecución de esta actividad.

Mil Gracias.

Gabriel Cabeza

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTOS.....	VII
ÍNDICE DE CUADROS.....	X
ÍNDICE DE GRAFICOS.....	XII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIII
RESUMEN INFORMATIVO.....	XIV
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.3. ALCANCE.....	6
II MERCADO TEÓRICO	
2.1. ANTECEDENTES.....	7
2.2. BASES TEÓRICAS.....	10
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	13
2.4. BASES LEGALES.....	13
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	15
3.2. FACES METODOLÓGICAS.....	16
IV RESULTADOS	
4.1. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	19

4.2	FASE I: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL PARA DETERMINAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE CRÉDITOS HIPOTECARIOS PRESTADOS DEL BANCO NACIONAL CRÉDITO C.A.....	20
4.3	FASE II: DESARROLLAR A TRAVÉS DE UNA MATRIZ FODA, LAS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES DEBILIDADES Y AMENAZAS QUE SE PRESENTAN EN EL ÁREA DE CRÉDITOS HIPOTECARIOS DEL BANCO NACIONAL DE CRÉDITO C.A.....	36
4.4.	FASE III. DISEÑO DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA OPTIMIZAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE CRÉDITOS HIPOTECARIOS DEL BANCO NACIONAL DE CRÉDITO C.A.....	38
4.4.1	PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	39
4.4.2	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	40
4.4.3	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	41
4.4.3.1	OBJETIVO GENERAL.....	41
4.4.3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	41
4.4.4	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	41
	CONCLUSIONES.....	50
	RECOMENDACIONES.....	51
	BIBLIOGRAFÍAS.....	52
	ANEXOS.....	54

ÍNDICE DE CUADROS

	Página
Cuadro 1. Necesidades de los clientes.....	20
Cuadro 2. Conocimientos sobre créditos.....	21
Cuadro 3. Desempeño de los trabajadores.....	22
Cuadro 4. Objetivos.....	23
Cuadro 5. Procesos de Créditos Hipotecarios.....	24
Cuadro 6. Procedimientos administrativos.....	25
Cuadro 7. Políticas de atención al cliente.....	26
Cuadro 8. Requerimiento de los clientes.....	27
Cuadro 9. Estrategias de calidad.....	28
Cuadro 10. Plan de acción.....	29
Cuadro 11. Servicio al cliente.....	30
Cuadro 12. Información a los clientes.....	31
Cuadro 13. Comunicación.....	32
Cuadro 14. Nivel de desempeño.....	33
Cuadro 15. Tramitación de los créditos.....	34

Cuadro 16. Trámite de los créditos.....	35
Cuadro 17. Matriz Dofa. Factores Internos.....	36
Cuadro 18. Matriz Dofa. Factores Externos.....	37
Cuadro 19. Plan de acción para optimizar la calidad de servicio de créditos hipotecarios.....	42

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Página
Gráfico 1. Necesidades del cliente.....	20
Gráfico 2. Conocimiento sobre créditos.....	21
Grafico 3. Desempeño de los trabajadores.....	22
Grafico 4. Objetivos.....	23
Grafico 5. Procesos de Créditos Hipotecarios.....	24
Grafico 6. Procedimientos administrativos.....	25
Grafico 7. Políticas de atención al cliente.....	26
Grafico 8. Requerimiento de los clientes.....	27
Grafico 9. Estrategias de calidad.....	28
Grafico 10. Plan de acción.....	29
Grafico 11. Servicio al cliente.....	30

Grafico 12. Información a los clientes.....	31
Grafico 13. Comunicación.....	32
Grafico 14. Nivel de desempeño.....	33
Grafico 15. Tramitación de los crédito.....	34
Grafico 16. Trámite de los créditos.....	35

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1 Esquema de las estrategias propuestas.....	43
Figura 2. Plan de Acción	49

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELAS DE ADMINISTRACION**

**PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE LOS
CRÉDITOS HIPOTECARIOS OFRECIDOS EN LAS AGENCIAS DEL
BANCO NACIONAL DE CRÉDITO, C.A.**

Autores:

Gabriel Cabeza **C.I:** 20.259.643

Daniel Gutiérrez **C.I:** 20.443.929

Tutora: Yanett Simoza

Fecha: 17/06/2015

RESUMEN

El objetivo general de la investigación es proponer estrategias gerenciales, que optimicen la calidad de servicio de los créditos hipotecarios que ofrecen las agencias del Banco Nacional de Crédito, C.A. Agencia ubicada en las instalaciones de la Refinería de Aceites y Solventes PDVSA VASSA Guacara. Además el tipo de investigación se enmarcó en la modalidad de Proyecto Factible, con apoyo en una investigación de campo e investigación documental. La población a investigar está conformada por dos muestras una de empleados y una de clientes, la de empleados que suman un total de (13) personas esta discriminada de la siguiente manera: un (1) gerente de agencia, dos (2) sub-gerentes de agencias, dos (2) coordinadores de agencias, un (1) analista de negocios, tres (3) promotoras de servicios , cuatro (4) cajeros. La población de clientes que es la otra muestra que se considera para la investigación, está conformada por (10) personas; la técnica para implementar la investigación es la encuesta y como instrumento un cuestionario; Así mismo la investigación se cubrirá en tres etapas: Fases I. Diagnóstico de la situación actual para determinar la calidad de servicio de créditos hipotecarios prestados del Banco Nacional Crédito C.A .Fase II: Desarrollar a través de una matriz FODA, las Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas que se presentan en el área de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A. En la Fase III: Proponer estrategias gerenciales que permitan optimizar. La calidad de servicio de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A.

Descriptor: Créditos Hipotecarios, Estrategias Gerenciales, Calidad de Servicio.

INTRODUCCIÓN

Considerada la alta demanda de viviendas que existe en el país, los créditos hipotecarios que ofrecen las diferentes instituciones financieras resultan una alternativa para las familias, parejas y personas que desean adquirir una vivienda, ya sea para habitarla, alquilarla o proteger su dinero de los altos índices de inflación con los que cuenta Venezuela.

Se puede decir que existe un mercado potencial, debido a la alta demanda de viviendas, y los costos elevados en las que estas se encuentran. Es aquí es donde el gran poder monetario con el que cuentan las instituciones financieras como los bancos, intervienen a la hora de poder financiar proyectos de grandes envergaduras o que representen grandes sumas de dinero que difícilmente pueda ser aportada por una persona que cuente con ingresos promedios.

El Banco Nacional de Crédito C.A es una institución financiera que se posiciona cada vez más fuerte sobre el territorio nacional a pesar de contar con una gran competencia que por muchos años se ha consolidado fuertemente dentro del país, es por eso que atender a las necesidades de los clientes que optan por alternativas bancarias con menos demandas, con la intención de conseguir atención más personalizada y calidad de servicio, resultando está la clave para crear un brecha entre la competencia. Los créditos hipotecarios son una alternativa para captar a un mayor número de clientes que buscan el apoyo de instituciones que puedan respaldar sus proyectos de viviendas. Mediante las decisiones gerenciales se puede mejorar la experiencia de tramitar los créditos hipotecarios que ofrece el Banco Nacional de Crédito.

Por consiguiente, la presente investigación se estructurara en los siguientes capítulos:

El Capítulo I, El Problema. En él se incluyen el planteamiento y formulación del problema, objetivos de la investigación, justificación y alcance.

El Capítulo II, Marco Teórico, contiene los antecedentes (investigaciones previas), las bases teóricas que sustentan y respaldan las teorías de la investigación, Definiciones de términos básicos.

Capítulo III, Marco Metodológico, se señalan los aspectos operativos relacionados con el Tipo de investigación y Fases metodológicas.

Capítulo IV, Señala el análisis e interpretación de los resultados con sus respectivos gráficos, seguidamente se plantea la propuesta, su desarrollo, y por último las conclusiones, recomendaciones, bibliografías y anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En América Latina, se estima que un 20% de la población vive en condiciones de inseguridad habitacional, sufre por los desalojos y la falta de políticas para viviendas dignas. Así lo señala Pedro Franco Coordinador de la Alianza Internacional del Habitante y de la campaña “Cero Desalojos para América Latina”. Igualmente expone que la situación habitacional es muy difícil, estudios indican que los desalojos forzados constituyen el indicador más relevante de las violaciones de los derechos de la vivienda y habitacionales de la región.

De igual forma, Venezuela, como otros países latinoamericanos presenta déficit habitacional. En la actualidad, un alto porcentaje de la población venezolana carece de techo propio; problema que tiene origen en el auge de la economía petrolera, el cual ocasiono que un alto porcentaje de la población rural se dirigiera a los centro poblados dejando al lado su medio natural sin que hubiera una respuesta oportuna por parte de los organismos competentes para prever vivienda a esta poblaciones.

En tal sentido, el sistema bancario es uno de los más importantes en la economía venezolana, debido a que suministra grandes aportes, es fuente de rápida innovación financiera ya que continuamente expande las vías para que el público invierta sus ahorros.

Cabe destacar, que la principal actividad del negocio bancario, es la intermediación financiera y son los bancos justamente las principales instituciones que promueven esa actividad, donde un número de personas guardan una proporción de sus riquezas financieras en forma de cuenta corriente y de ahorro o algún otro tipo de instrumento financiero, y a su vez otras personas solicitan préstamos para adquirir bienes o invertirlos en actividades propias de su negocio,

es decir sirve de intermediario entre los entes que poseen recurso excedentario y los que requieren dichos recursos.

La alta demanda de viviendas y sus altos costos lleva a la población recurrir en muchas oportunidades a las instituciones bancarias, con la finalidad de obtener financiamiento que les permita adquirir una vivienda. Normalmente el producto que ofrecen las instituciones bancarias son los créditos hipotecarios. El Banco Nacional de Crédito como las demás instituciones bancarias presta el servicio de crédito hipotecario, el cual permite a sus diferentes clientes adquirir una vivienda.

Es importante entender que ofrecer un servicio de calidad, es un elemento estratégico que ayuda a diferenciar a las organizaciones de las demás, y permite que los mismos clientes fijen sus propios criterios en cuanto a la selección de la institución más adecuada a la hora de realizar sus trámites y gestiones, es por eso que el Banco Nacional de Crédito debe desarrollar y fortalecer la calidad de servicio en el área de créditos hipotecarios, con la finalidad de ofrecer un servicio en donde los tiempos de respuesta y de atención sean mínimos entre ellos. Los clientes son la base de las instituciones financieras, cuidar su tiempo y agilizar sus gestiones permite que ellos se sientan atendidos y por ende creen vínculos sólidos con la institución.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué estrategias gerenciales se puede desarrollar para optimizar la calidad de los servicios de créditos hipotecarios que se ofrecen a los clientes del Banco Nacional de Crédito?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer estrategias gerenciales, que optimicen la calidad de servicio de los créditos hipotecarios que ofrecen las agencias del Banco Nacional de Crédito,

C.A. Agencia (027) ubicada en las instalaciones de la Refinería de Aceites y Solventes PDVSA VASSA Guacara.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Diagnosticar la situación actual, que determine la calidad de servicio de créditos hipotecarios prestados del Banco Nacional Crédito C.A.

2. Analizar a través de una matriz FODA, las Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas que se presentan en el área de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A.

3. Diseñar estrategias gerenciales que permitan optimizar. La calidad de servicio de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación propone analizar las diferentes estrategias gerenciales que permitan mejorar la calidad de servicio de los créditos hipotecarios que ofrecen las instituciones del Banco Nacional de Crédito C.A, por lo que cabe destacar su importancia ya que, mediante el análisis de los diferentes procesos que se necesitan realizar para poder concretar o aprobar el crédito hipotecario de los clientes, ayudara a mejorar los tiempos de toma de decisiones, y todo esto mediante un plan de acción que será desarrollado.

Bajo estas premisas, el presente trabajo se justifica debido a que el conocimiento de la influencia de las diferentes estrategias gerenciales y procesos aplicados en la gestión y solicitud de los créditos hipotecarios tramitados por las diferentes instituciones del Banco Nacional de Crédito, C.A. Contribuirá a identificar las fortalezas y debilidades a la hora de abordar un plan de acción que contribuya a mejorar la calidad del servicio orientándolo a posibles soluciones.

Evidentemente desde el punto de vista teórico, la investigación representa un aporte de cómo desarrollar las estrategias gerenciales dentro de una problemática para mejorar la calidad de servicio de un proceso o gestión administrativa, solucionando, puliendo y desarrollando las gestiones para minimizar los tiempos de acción, y ser más objetivos a la hora de tomar las decisiones correctas. El estudio presenta conclusiones que permite aportar recomendaciones que contribuyan a solventar la problemática planteada.

1.5. ALCANCE

El presente informe evaluará las estrategias gerenciales que mejoren el servicio de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito, regido por las metodologías exigidas por la Universidad José Antonio Páez, para obtener la aprobación del trabajo de grado.

Para ello, se realizó un análisis de la situación actual en relación al servicio prestado de créditos hipotecarios. Así mismo, se tomó como punto de referencia a los clientes y empleados como población para desarrollar la investigación; posteriormente se presentaron las estrategias gerenciales, y sugerencias sobre los beneficios cuando se implementan estas mismas de manera adecuada.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

En la realización de la investigación, para lograr una solución al problema o a las situaciones problemáticas es necesario revisar detalladamente trabajos anteriores que guarden una estrecha relación con el proyecto en estudio, con lo cual se detalla lo siguiente:

Ingrid García, (2013), “Estrategias gerenciales que mejore la atención al cliente del banco occidental de descuento” presentado en la universidad José Antonio Páez para el título de Lcdo. En administración de empresas , teniendo como objetivo optimizar la atención del cliente del banco occidental de descuento (agencia 014 la esmeralda sandiego) planteando la realización de reuniones con la finalidad de que los empleados expresen sus ideas e inquietudes, así como también sugerencia que contribuyen al mejoramiento de su institución, utilización de canales de comunicación más efectivo, realizar promociones constantemente para la captación de cliente y realizar prácticas internas de asistencia al cliente que permitan verificar las fallas del personal al tratar con el cliente. Esta investigación aporta a este trabajo de grado la importancia de la calidad de servicio en el sector financiero, mediante integración de los clientes y empleados que usan y brindan sus servicios dentro las instituciones financieras, también se puede decir que se asemejan ya que el trabajo antecedente a este buscan ambos mejorar la calidad de un servicio, que si funciona pero no satisface a las mayoría de los clientes.

Otra de las investigaciones que se consideran para el desarrollo de este trabajo es el siguiente de **Naudy Quero, (2013), “Estrategias de marketing interno para el mejoramiento de la calidad de servicio y satisfacción de los clientes de la empresa Greif Venezuela, C.A.”** presentado en la universidad José

Antonio Páez para el título de Lcdo. En Mercadeo, el presente trabajo de investigación tendrá como propósito fundamental la propuesta de estrategias de marketing interno para el mejoramiento de la calidad de servicio y satisfacción de los clientes de la empresa Greif Venezuela, C.A. Mediante la aplicación de una matriz DOFA se detectaron las deficiencias y fortalezas de la calidad de los servicios de la empresa Greif Venezuela, C.A. con el objeto de aplicar correctivos mediante las estrategias de marketing interno. De igual forma que la tesis anterior se resalta que la calidad de servicio es un factor fundamental para el crecimiento y desarrollo de las organizaciones, es por ende que la detección de las debilidades, fortalezas de la calidad de servicio, se puede mejorar mediante la aplicación de estrategias correctas acordes a las necesidades.

Es importante destacar que la rentabilidad de los créditos hipotecarios es importante como lo es de la misma forma la calidad de los servicios, ya que mediante la calidad de los servicios se logran captar a los clientes, mientras que mediante la implementación de los aspectos jurídico y financieros se consiguen resguardar los aspectos económicos de toda inversión de negocio, es así como lo plantea **Paulo Ovideo, (2012), “Aspectos jurídicos y financieros de la titularización de créditos hipotecarios en Venezuela”** presentado en la universidad Católica Andrés Bello para el título de Especialista en Finanzas, el presente trabajo busca determinar la importancia y factibilidad de la creación y desarrollo de un mercado primario y secundario de títulos valores respaldados por préstamos hipotecarios en Venezuela, el cual no solamente beneficiaría a los bancos garantizándoles mayor liquidez para otorgar nuevos créditos hipotecarios, sino a los inversionistas del mercado de valores al ofrecerles mayores opciones de inversión y al gobierno al contribuir al impulso de adquisición de viviendas en Venezuela.

La investigación de **María G Godoy (2010), “Análisis del cumplimiento en el otorgamiento de créditos hipotecarios en el mercantil C.A., Banco universal periodo 2007 – 2009”** presentado en la universidad centro occidente Lisandro Alvarado, trabajo de grado para optar el grado académico de Especialista en Gerencia financiera. El objetivo de la investigación fue el apoyo

para disminuir el déficit habitacional que existe en Venezuela, cumpliendo con la cartera hipotecaria evitando así sanciones a futuro al mismo tiempo la gerencia de la institución poner especial cuidado al riesgo, ser eficiente en el manejo de sus costo y un proceso de seguimiento y cobro de los prestamos una vez otorgado por el banco mercantil C.A. Tiene similitud con esta investigación ya que plantea el correcto cumplimiento de los procesos en materia de créditos hipotecarios, ya que mediante el correcto cumplimiento de la cartera, paralelamente al hecho de cumplir con un requisito de alcanzar una cuota, se satisface una demanda de clientes que se encuentran en búsqueda de una vivienda y contribuye a una mejor calidad de servicio.

Bolívar y Silva (2008) “estrategias motivacionales como herramienta para mejorar el clima organizacional de Banesco Banco Universal C.A”. Presentado en la universidad José Antonio Páez para el título de Lcdo. En administración de empresas , teniendo como objetivo plantear estrategias motivacionales como herramientas para mejorar el clima organizacional en Banesco Banco Universal C.A. sucursal Sambil Valencia , el mismo le permitió identificar las variables que afectan de una u otra manera el ambiente y el desempeño laboral de recursos humanos de Banesco banco universal, a su vez implementar una serie de programas que ayude a mejorar el clima organizacional logrando favorecer el predominio de un ambiente laboral interno sano. En el planteamiento del problema de la organización en estudio se evidencia algunas variables que están incidiendo en el clima organizacional ocasionando disgusto en el personal. Por ultimo en el siguiente trabajo de grado se desarrolla en el clima de las organizaciones, específicamente en el sector financiero y de cómo influyen en la calidad del servicio final que se presta a los diferentes usuarios que optan por una determinada institución financiera. Es aquí don se encuentra la similitud en el trabajo que se encuentra en desarrollo.

2.2 BASES TEORICAS

Las bases teóricas exponen de forma clara los conceptos, definiciones y teoría que permiten respaldar la investigación con el fin de proponer posibles soluciones al problema que se presenta en el Banco Nacional De Crédito.

2.2.1 Servicio al cliente

Se puede tomar la teoría sustentada Robbins (2004) En su texto titulado comportamiento organizacional donde lo define como: “Se deben crear cultura en donde los empleados sean amables, corteses, accesible, capaces. Listos para responder a las necesidades de los clientes y estén dispuestos hacer lo necesario para complacerlos” (P.18)

2.2.2 Satisfacción al cliente

Es indispensable para la vida de la organización, por lo que si el cliente percibe que por los productos, bienes o servicios que vende la organización cumple sus expectativa, será este mismo el portador de una excelente referencia que permita captar nuevos clientes y mantener con el tiempo los ya existente, Robbins (2004).

2.2.3 Estrategias

Según, Frances A. (2005) dice que “Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin”, esto se refiere al proceso seleccionado mediante el cual se espera alcanzar un estado futuro” (pág. 78).

El concepto de estrategia se usa normalmente en tres formas. Primero, para designar los medios empleados en la obtención de cierto fin, es por lo tanto, un punto que involucra la racionalidad orientada a un objetivo. En segundo lugar, es

utilizado para designar la manera en la cual una persona actúa en un cierto juego de acuerdo a lo que ella piensa, cuál será la acción de los demás y lo que considera que los demás piensan que sería su acción; esta es la forma que uno busca en tener ventajas sobre los otros. En tercer lugar, se utiliza para designar los procedimientos usados en una situación de confrontación con el fin de privar al oponente de sus medios de lucha y obligarlo a abandonar el combate; es una cuestión, entonces, de los medios destinados a obtener una victoria.

2.2.4 Capacitación

En cuanto a la capacitación Gary Dessler (1998) expone en su texto: La capacitación se considera como un proceso a corto plazo, en que se utiliza un procedimiento planteado, sistemático y organizado, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de conocimiento, habilidades y aptitudes del personal, a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con exigencias del puesto que desempeña y por lo tanto posibilita su desarrollo personal, eficacia, eficiencia y efectividad empresarial a la cual sirve.

2.2.5 Créditos

Existen múltiples definiciones de créditos como autores que tratan el tema, Acedo y Acedo (1997) Lo define como “El permiso de utilizar el capital de otros” (P.35). Jonson (1976) “Lo llama el poder de obtener bienes y servicios por medio de la promesa de pago, en una fecha determinada en el futuro” (P.98)

Ahora bien los entes involucrados en el programa de régimen prestacional de vivienda y hábitat, emplean un sistema de crédito a largo plazo, cuyo otorgamiento depende del ingreso que devengue el núcleo familiar, existiendo una escala que sirve de referencia; motivo por el cual el subsidio directo a la demanda es un mecanismo de financiamiento cuyo destinatario es la familia beneficiaria de

la asistencia habitacional a que se refiere el decreto con rango y fuerza de ley que regula el subsistema habitacional.

2.2.6 Tipos de Créditos

A los efectos del decreto de la ley general de banco y otras instituciones financieras (2002) hace una clasificación sobre los tipos de créditos la cual se detallan a continuación:

Crédito al Consumo: Es el financiamiento rotativo a corto plazo, realizado por los bancos, entidades de ahorro y préstamo, y demás instituciones financieras, otorgado por cualquier medio por personas naturales para efectuar de manera directa operaciones de compra en establecimientos comerciales o pagos de servicios dentro y fuera del territorio nacional.

Crédito a corto plazo: Son aquellos cuya vigencia no exceda los 3 años.

Crédito a mediano plazo: son aquellas cuya vigencia exceda el plazo de 3 años sin superar los 5 años.

Crédito a largo plazo: Son aquellos con vigencia superior a 5 años.

2.2.7 Sistema financiero

Según Ayala (2005). El sistema financiero está conformado por el conjunto de instituciones bancarias, financieras y demás empresas e instituciones de derechos públicos o privado debidamente autorizadas por la súper intendencia de banca y seguro, que opera en la intermediación financiera.

2.2.8 Regulaciones Bancarias

Según lo expresado por Soley y otros (2004) se refiere a “Un conjunto de normas representadas por leyes, decretos, resoluciones entre otros, que establecen el marco jurídico de referencia”. En este contexto, las entidades financieras se deben organizar y ejecutar sus operaciones es decir la regulación bancaria es de carácter normativo por tanto, de obligatorio cumplimiento.

En este sentido Acedo y Acedo (1997) señala que las actividades de las instituciones financieras están reguladas por el banco central de Venezuela VCV,

la súper intendencia de banco y otras instituciones financieras (SUDEBAN), el consejo superior de la súper intendencia de banco y otras instituciones financieras y el consejo bancario nacional.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Capacitación: designa la acción de proporcionarle a una persona nuevos conocimientos y herramientas para que desarrolle al máximo sus habilidades y destrezas en el desempeño de una labor

Crédito hipotecario: Es un préstamo a mediano o largo plazo que se otorga para la compra, ampliación, reparación o construcción de una vivienda.

Estrategias: es el conjunto de decisiones fijadas en un determinado contexto o plano, que proceden del proceso organizacional y que integra misión, objetivos y secuencia de acciones administrativas en un todo independiente.

Servicio al cliente: es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción.

Objetivos: Significa el **fin** al que se desea llegar, la **meta** que se pretende lograr.

2.4 BASES LEGALES

El presente trabajo se sustenta bajo el siguiente artículo de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Artículo 82. “Toda persona tiene derecho a una vivienda adecuada, segura, cómoda, higiénicas, con servicios básicos esenciales que incluyan un hábitat que humanice las relaciones familiares, vecinales y comunitarias. La satisfacción progresiva de este derecho es obligación compartida entre los ciudadanos y el Estado en todos sus ámbitos. El Estado dará prioridad a las familias y garantizará los medios para que éstas y especialmente las de escasos recursos, puedan acceder a las políticas sociales y al crédito para la construcción, adquisición o ampliación de viviendas”.

De acuerdo con este artículo es un derecho que la vivienda de una persona sea totalmente adecuada, segura y cómoda, el estado estará en la obligación de dar prioridad a las familias que no tengan recursos para adquirirlas, construirlas o ampliarlas, otorgando créditos y políticas sociales.

Artículo 117. “Todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicios de calidad, así como a una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen, a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno. La ley establecerá los mecanismos necesarios para garantizar esos derechos, las normas de control de calidad y cantidad de bienes y servicios, los procedimientos de defensa del público consumidor, el resarcimiento de los daños ocasionados y las sanciones correspondientes por la violación de estos derechos”.

De acuerdo con este artículo es un derecho que la atención que se le brinde al cliente sea con un trato digno y equitativo, para sí satisfacer las necesidades del cliente al momento que se le presta el servicio.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación

El estudio se basa en la modalidad de proyecto factible, y Fidias Arias define en su libro *El Proyecto de Investigación Como*: “La propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización” (Pg. 127).

De la misma forma la investigación se apoyó en una investigación de campo, porque los investigadores acudieron a la institución financiera a efectuar un diagnóstico de necesidades con relación a los servicios de créditos hipotecarios que presta el Banco Nacional de Crédito; con la finalidad de tener una visión más completa de la problemática, y así tener fundamento para la presentación de las estrategias que permitan mejorar la calidad del servicio de los créditos hipotecarios. Con relación a la investigación de campo Fidias Arias (2012), expresa: “La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental” (Pg.29).

La investigación se apoya de igual manera en la investigación documental, ya que se toman como referencias investigaciones de la misma área, con la finalidad de complementar y dar nuevos aportes al proyecto factible que se quiere desarrollar para la mejorar la calidad de servicios en el área de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A. Según Fidias Arias (2012) define la investigación documental como: “un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuente documentales: impresa,

audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.

3.2. Fases Metodológicas

Fase I Diagnostico de la situación actual para determinar la calidad de servicio de créditos hipotecarios prestados del Banco Nacional Crédito C.A.

Para lograr diagnosticar la situación actual se realizaron dos (2) encuesta de pregunta cerradas conformadas por diez (10) preguntas, la encuesta numero 1) fue dirigida a diferentes empleados que conforman el área hipotecaria del banco nacional de crédito, con la finalidad de conocer de forma directa su opinión de la situación actual y de esta forma poder determinar los factores que afectan la atención del cliente.

Según Fidias G. Arias define, “la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministre un grupo o muestra del sujeto acerca de si mismo, o en relación con un tema en particular”. (pág. 72, año 2012).

La población objeto de estudio, a través de la cual se obtendrán los resultados, están conformado por una población finita que conforma el personal del Banco Nacional de Crédito C.A. en el área de créditos hipotecarios y de atención al cliente de la agencia (027) ubicada en las instalaciones de la Refinería de Aceites y Solventes PDVSA VASSA de Guácara, la cual está conformada por trece (13) personas, conformado por un (1) gerente de agencia, dos (2) subgerentes de agencias, dos (2) coordinadores de agencias, un (1) analista de negocios, tres (3) promotoras de servicios , cuatro (4) cajeros. Según Fidias G. Arias define, “Población finita: agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro un registro documental de dichas unidades” (pág. 82, año 2012) La encuesta número (2) fue dirigida a los clientes del Banco Nacional de Crédito C.A. en el área de créditos hipotecarios y de atención al cliente de la agencia (027) ubicada en las instalaciones de la Refinería de Aceites y Solventes PDVSA VASSA de Guácara. Para esta encuesta

se tomaron como muestra a diez (10) personas que fueron encuestadas para saber desde el punto de vista del cliente, de forma directa su opinión de la situación actual y de esta forma se determinaron los factores que afectan la atención del cliente. Según Fidias G. Arias define, “Muestra: es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (pág. 83, año 2012)

Fase II Análisis a través de una matriz FODA, las Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas que se presentan en el área de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A.

Para el desarrollo de esta fase, es necesaria la información que se obtuvo mediante la aplicación de la herramienta de investigación, que es la encuesta aplicada en la fase I y la observación directa que Según Veliz (2005) define “es la penetración de las experiencias de los grupos o institución, observando los hechos que se suceden o situación que los acontece, consiste en llevar a la práctica lo planificado, y se realiza en función de los objetivos definidos con anterioridad y mediante instrumentos seleccionados sobre los acontecimientos que deseen registrar”, para determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del área de créditos hipotecarios. Para esto se aplico la técnica de análisis que según Berelson (1952) sostiene que el análisis de contenido es “una técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática, y cuantitativa del contenido manifiesto de la comunicación”. (pág. 18). Se realizo una matriz DOFA, surgiendo estrategias para la problemática propuesta.

Fase III Diseño de estrategias gerenciales que permitan optimizar. La calidad de servicio de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A.

Se elaboro un plan estratégico para que permitan optimizar la calidad de servicio de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A. el cual llevo una secuencia de un propósito, fundamentación, metodología aplicada a través de metas y actividades las cuales dio como resultado la solución al problema

diagnosticado en las fases anteriores. Las estrategias se propusieron luego de haber aplicado la matriz DOFA, es decir cuando se conoció el origen que ocasiona la falta de interés por parte del cliente hacia el servicio de créditos hipotecarios.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis y Presentación de los Resultados

El objetivo de este capítulo fue presentar y discutir los resultados obtenidos, a través de la aplicación del instrumento seleccionado, este proceso consistió en el recuento, clasificación y ordenación de los datos, de forma tal que queden claros los resultados obtenidos en la investigación. En este orden de ideas, Hurtado (2012) señala que; “Una vez aplicados los instrumentos y finalizada la tarea de recolección de datos, el investigador deberá organizarlos y aplicar un tipo de análisis que le permita llegar a una conclusión, en función de los objetivos que se planteó al principio.” (p. 187)

En este sentido, en primer lugar se diagnosticó la situación actual con respecto a la calidad de servicio de créditos hipotecarios prestados del Banco Nacional Crédito C.A., para lo cual se elaboraron dos cuestionarios, el primero conformado por 10 preguntas aplicado a los trabajadores del área de créditos hipotecarios del banco. El segundo contiene 6 preguntas y fue aplicado a los clientes de la entidad bancaria. Para su presentación se realizó un análisis de cada ítem reflejado en cuadros y gráficos, haciendo uso de frecuencias absolutas y relativas; y posteriormente dichos valores estadísticos fueron analizados e interpretados por el investigador en función del contexto histórico en que se fundamenta el estudio. Seguidamente, con los resultados obtenidos se analizaron los factores internos (debilidades y fortalezas) y externos (oportunidades y amenazas) en el área de créditos hipotecarios, empleando para ello una Matriz Dofa. Con la información obtenida se elaboraron las estrategias gerenciales para optimizar la calidad de servicio de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A. a continuación se describen las fases con los resultados obtenidos:

4.2 Fase I: Diagnóstico de la situación actual para determinar la calidad de servicio de créditos hipotecarios prestados del Banco Nacional Crédito C.A.

Cuestionario aplicado a los trabajadores

Ítem 1 ¿El servicio que se presta con respecto a la gestión de los créditos hipotecarios es adecuado y satisface las necesidades del cliente?

Cuadro 1. Necesidades de los clientes

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	6	46%
NO	7	54%
TOTAL	13	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

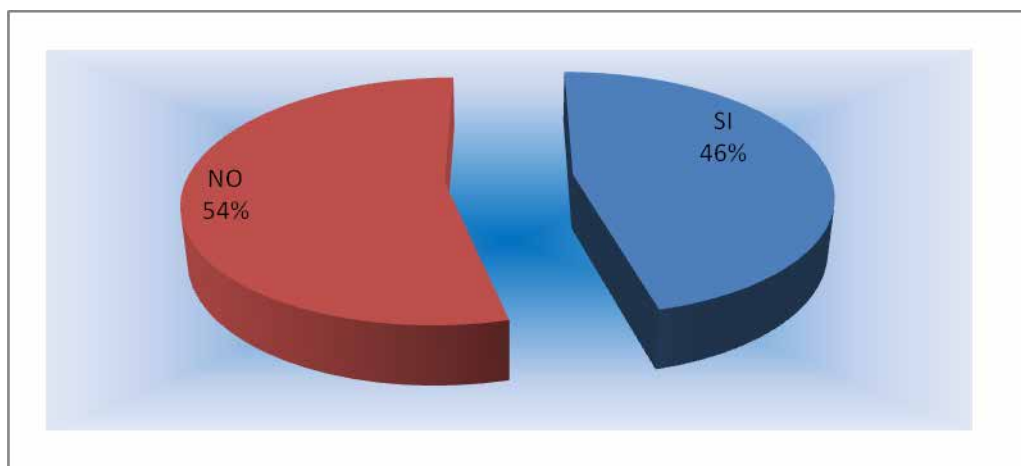


Gráfico 1. Necesidades del cliente

Fuente: Cuadro 1

Análisis

Los resultados muestran que el 46% de los trabajadores encuestados, consideran que el servicio referido a la gestión de los créditos satisface las necesidades del cliente. Sin embargo, un 54% señala que no. Esto es debido a que el sistema es lento y no aceleran las acciones que deben llevarse a cabo. Es necesario considerar elementos para minimizar el tiempo de atención promedio, a fin de dar respuesta a la totalidad de clientes que asisten a solicitar el servicio en tiempo adecuado.

Ítem 2 ¿El personal que labora en el área de créditos tiene conocimientos técnicos para ofrecer respuestas rápidas a las exigencias de los clientes?

Cuadro 2. Conocimientos sobre créditos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	13	100%
NO	-	-
TOTAL	13	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

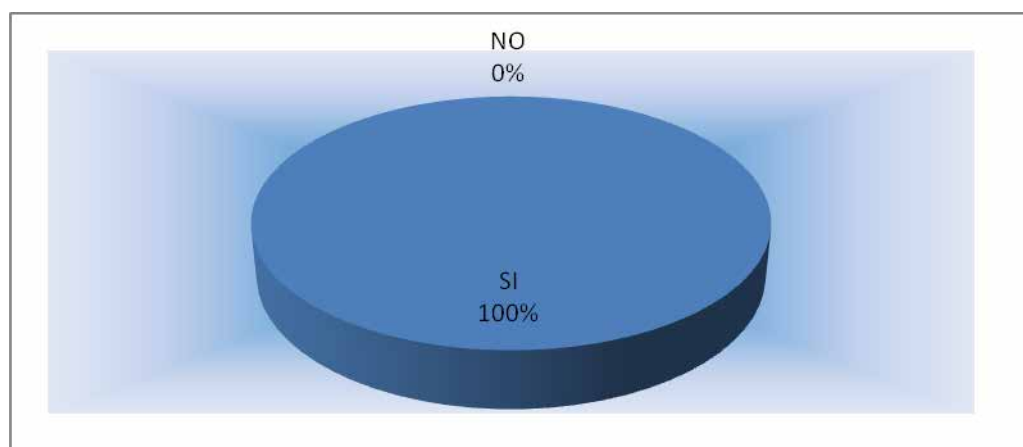


Gráfico 2. Conocimiento sobre créditos
Fuente: Cuadro 2

Análisis

Como se aprecia, el 100% del personal del área de créditos hipotecarios, tiene conocimientos técnicos para ofrecer respuestas rápidas a los clientes, ya que están capacitados para tal fin. Sin embargo, no siempre las respuestas dadas no satisfacen a los usuarios, puesto que la información no fluye con rapidez para un adecuado proceso de los créditos, debido a que se carece de herramientas tecnológías actualizadas. Cabe destacar, que toda institución financiera requiere mantenerse a la vanguardia en un mercado que cada día es más competitivo, por lo cual es necesario contar con una herramienta tecnológica de operación y control para optimizar el servicio de calidad.

Ítem 3 ¿El nivel de desempeño de los trabajadores es el más adecuado para prestar un servicio de calidad?

Cuadro 3. Desempeño de los trabajadores

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	7	54%
NO	6	46%
TOTAL	13	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

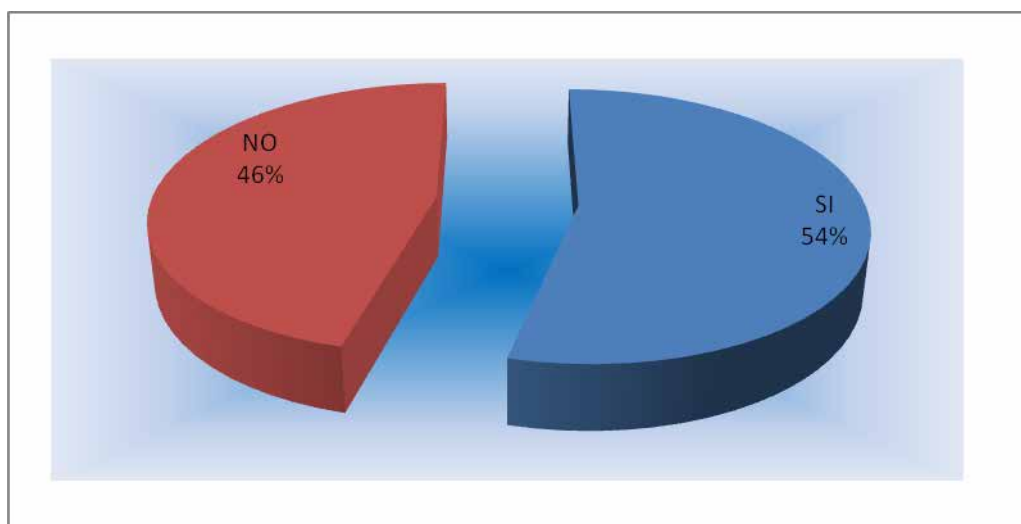


Gráfico 3. Desempeño de los trabajadores
Fuente: Cuadro 3

Análisis

Los resultados muestran, que un 54% de los encuestados, considera que se desempeñan bien en su trabajo, dado que periódicamente la entidad ofrece a sus trabajadores cursos de capacitación para mejorar la atención al cliente. Por otra parte, un 46% señala que no consideran. A un que están capacitados para prestar un servicio eficiente a los usuarios, en la institución bancaria se asignan presupuestos limitados, así como equipos humanos insuficientes, lo que incide negativamente en el desenvolvimiento de los empleados.

Ítem 4 ¿Cree usted, que es necesario definir objetivos que permitan responder las expectativas del cliente y mejorar el servicio que se presta en cuanto a los créditos hipotecarios?

Cuadro 4. Objetivos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	13	100%
NO	-	-
TOTAL	13	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

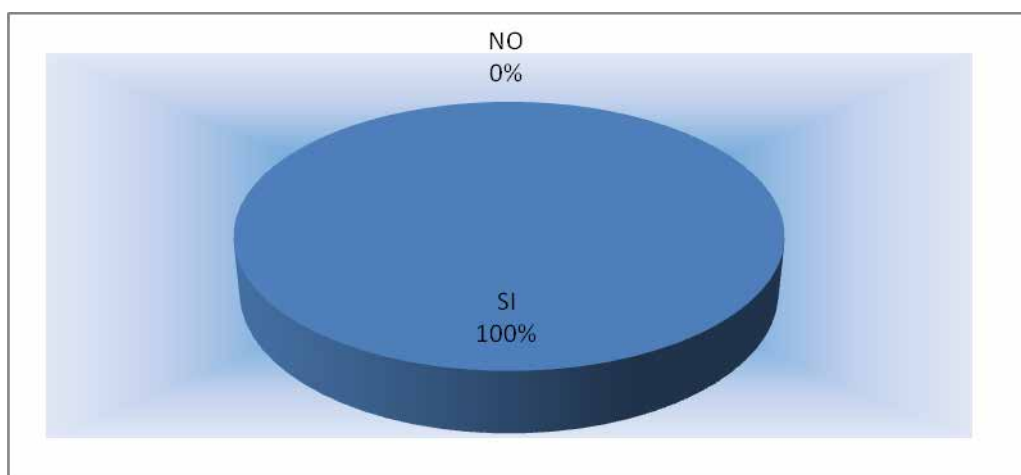


Gráfico 4. Objetivos

Fuente: Cuadro 4

Análisis

Los resultados muestran que el 100% de los trabajadores encuestados, cree que es necesario definir objetivos que permitan responder las expectativas del cliente y mejorar el servicio que se presta en cuanto a los créditos hipotecarios. Al respecto, la entidad bancaria requiere establecer indicadores permiten identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, a fin de contribuir a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos. Esto permitirá agilizar los procesos para el otorgamiento y análisis de los créditos hipotecarios.

Ítem 5 ¿Los procesos relacionados con los créditos hipotecarios se supervisan para una gestión eficiente?

Cuadro 5. Procesos de Créditos Hipotecarios

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	6	46%
NO	7	54%
TOTAL	13	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

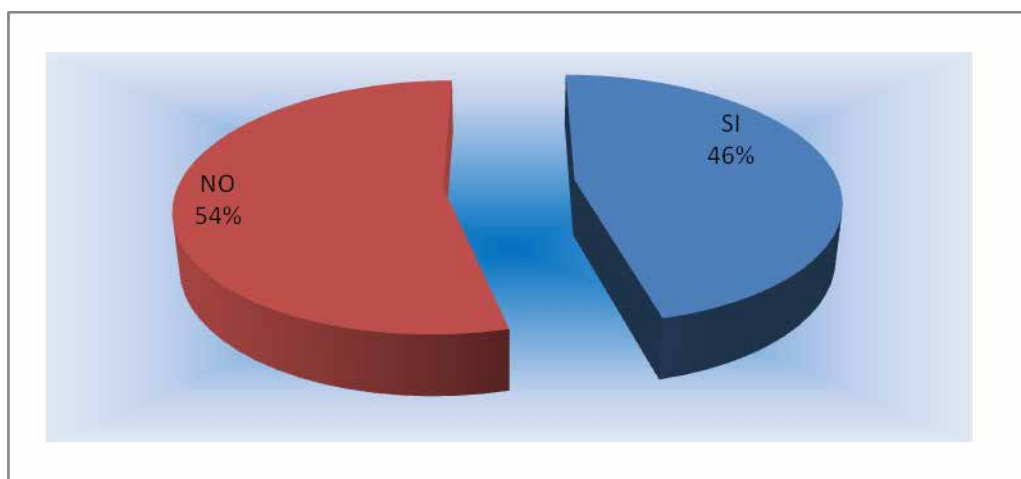


Gráfico 5. Procesos de créditos hipotecarios

Fuente: Cuadro 5

Análisis

Los resultados obtenidos muestran que el 46% de los encuestados consideran que se supervisa el proceso de los créditos hipotecarios. Otro 54% señala lo contrario, porque no se lleva un control de los créditos otorgados, o de los que están pendientes por ser asignados, lo que genera inconformidad en los clientes por la demora de las respuestas. Esta situación, incide de manera negativa en el servicio y atención al cliente. Se puede decir, que los controles y seguimientos a los procesos permiten mejorar la gestión crediticia, generado veracidad de los informes permitiendo efectuar revisiones adecuadas.

Ítem 6 ¿Los procedimientos administrativos que se ejecutan en la Entidad Bancaria permiten el desarrollo eficiente de las actividades relacionadas con los créditos?

Cuadro 6. Procedimientos administrativos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	6	46%
NO	7	54%
TOTAL	13	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

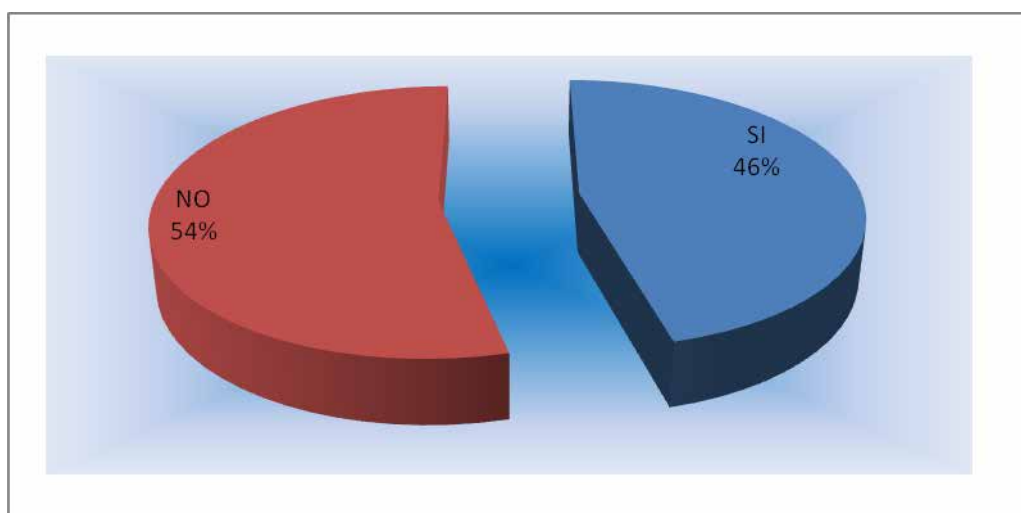


Gráfico 6. Procedimientos administrativos
Fuente: Cuadro 6

Análisis

Los resultados obtenidos en este ítem muestran, que un 46% de los trabajadores señala que los procedimientos administrativos que se ejecutan en la Entidad Bancaria permiten el desarrollo eficiente de las actividades relacionadas con los créditos. En contraposición del 54% que opina lo contrario, puesto que existen fallas en la gestión interna, tales como con recursos materiales insuficientes para atender todos los requerimientos de los clientes, lo que afecta negativamente la calidad en el servicio prestado a los clientes.

Ítem 7 ¿La Institución Bancaria tiene establecida políticas de atención al cliente en materia de créditos hipotecarios?

Cuadro 7. Políticas de atención al cliente

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	10	77%
NO	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

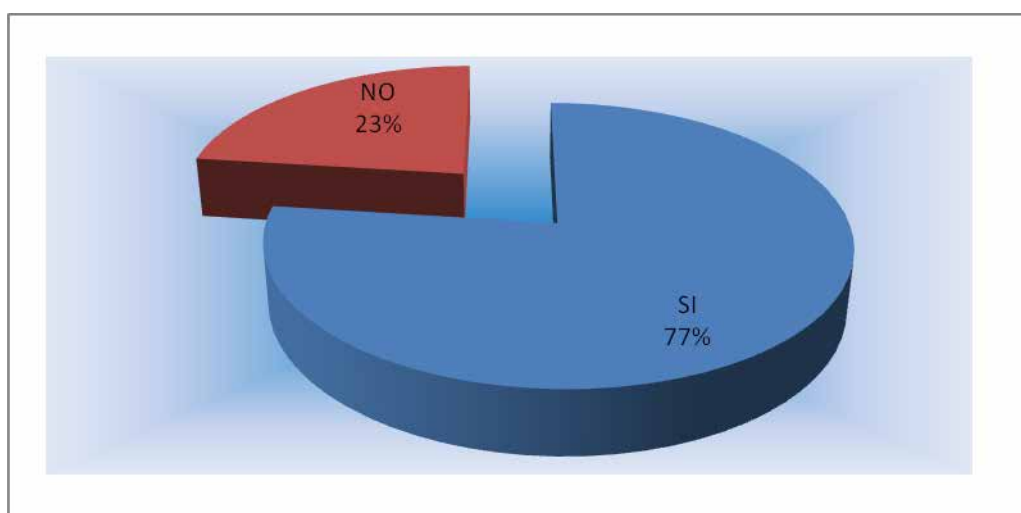


Gráfico 7. Políticas de atención al cliente

Fuente: Cuadro 7

Análisis

En este ítem se observa, que un 77% de las personas encuestadas considera que en el banco están establecidas las políticas para atender a los clientes en cuanto a la gestión de los créditos hipotecarios, ya que existen manuales de normas y procedimientos donde están establecidas las actividades que deben seguirse para una gestión eficiente. Por otra parte, un 23% señala, que no se cumplen las políticas, dado que no se supervisan ni se monitorean las acciones que se llevan cabo. Esta situación no permite que se lleve un adecuado servicio al cliente.

Ítem 8 ¿La Institución Bancaria ofrece respuestas rápidas a los requerimientos de los clientes relacionadas con la gestión de los créditos?

Cuadro 8. Requerimiento de los clientes

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	6	46%
NO	7	54%
TOTAL	13	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

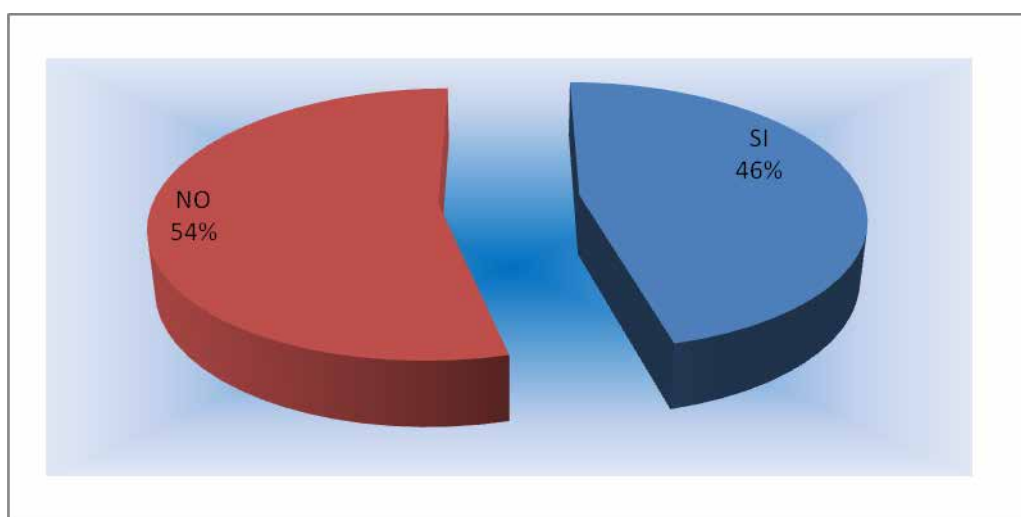


Gráfico 8. Requerimiento de los clientes
Fuente: Cuadro 8

Análisis

En este ítem se observa que el 46% de los encuestados dice que los clientes reciben respuestas rápidas a sus requerimientos. Por otra parte, un 54% señala lo contrario, ya que existe retardo para el trámite de la solicitud de crédito, debido a que el tiempo que se toman para ser tramitado es excesivamente extenso. En este sentido, una de las claves del éxito en las modernas entidades bancarias, y sobre todo para aquellas que enfocan su estrategia en la atención personalizada del cliente, es apostar por la calidad del servicio.

Ítem 9 ¿Cree usted que la Institución Bancaria lleva a cabo estrategias de calidad para manejar el servicio de atención al cliente?

Cuadro 9. Estrategias de calidad

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	6	46%
NO	7	54%
TOTAL	13	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

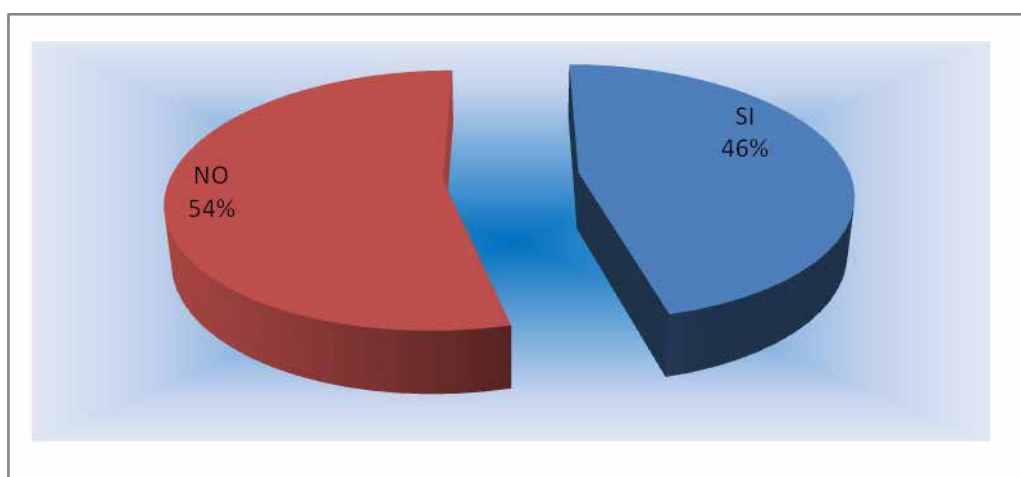


Gráfico 9. Estrategias de calidad

Fuente: Cuadro 9

Análisis

En este ítem se observa, que el 46% de los encuestados considera que en el banco se llevan a cabo estrategias de calidad para manejar el servicio de atención al cliente. Por otra parte, un 54% opina lo contrario, consideran que no existe un sistema eficiente de calidad que permita desarrollar estrategias para mejorar la atención al usuario en cuanto a la gestión de los créditos hipotecarios. En este sentido, es necesario que todos los procesos que desarrolle el banco, deben estar orientados hacia lograr un servicio de calidad, para la cual se requieren diseñar planes y estrategias para tal fin.

Ítem 10 ¿Considera necesario diseñar un plan de acción para optimizar la calidad de servicio de créditos hipotecarios?

Cuadro 10. Plan de acción

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	13	100%
NO	-	-
TOTAL	13	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

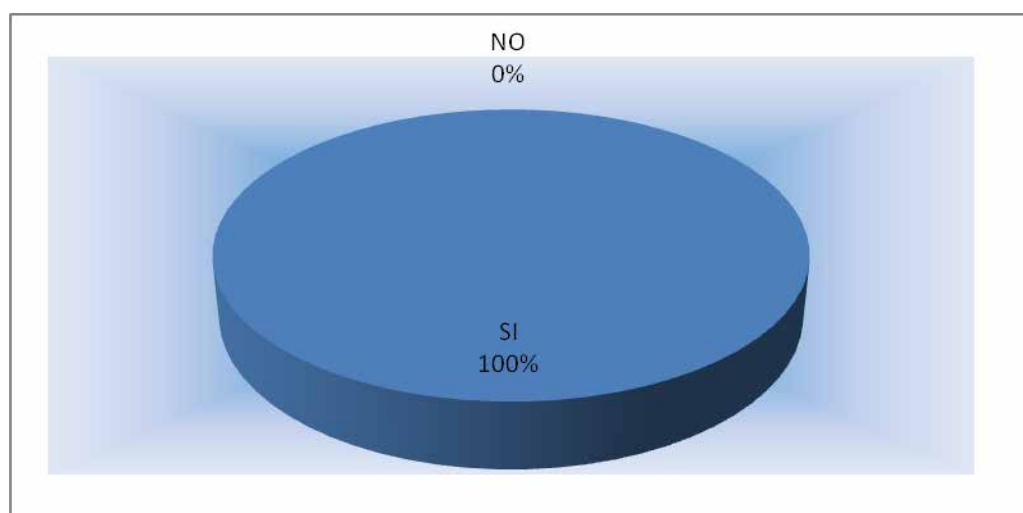


Gráfico 10. Plan de acción
Fuente: Cuadro 10

Análisis

Los resultados que se muestran en el gráfico anterior, indican que el 100% de los trabajadores encuestados, señalan que es necesario diseñar un plan de acción para el mejoramiento de la calidad de servicio en relación a la gestión de los créditos hipotecarios. La Entidad Bancaria debe contar con un proceso sistemático de mejora continua en el servicio de atención al usuario, reforzar la relación empresa / cliente, ya que la búsqueda constante y la satisfacción de los mismos son la verdadera esencia del mercadeo.

Cuestionario aplicado a los clientes

Ítem 1 ¿El servicio que se presta en el Banco referido a la gestión de los créditos satisface sus necesidades?

Cuadro 11. Servicio al cliente

Alternativa	Clientes	
	Frecuencia	%
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

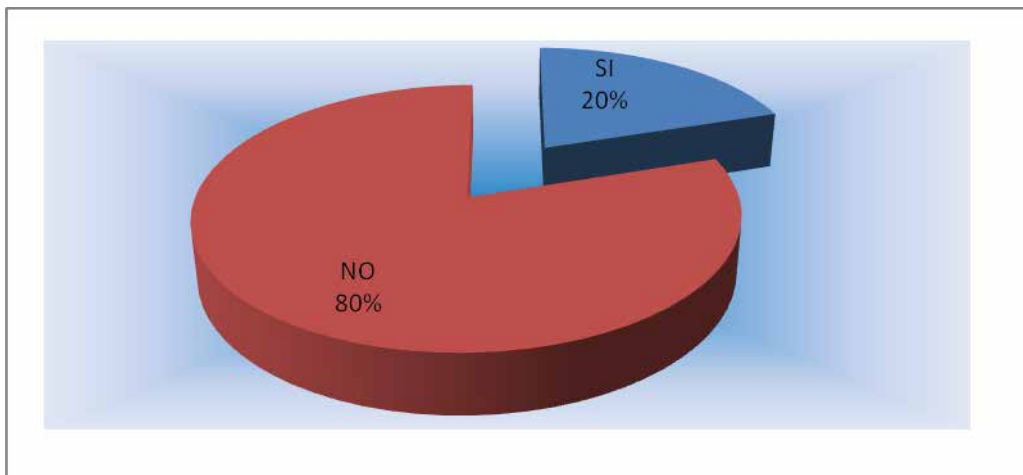


Gráfico 11. Servicio al cliente

Fuente: Cuadro 11

Análisis

Los resultados muestran que el 20% de los clientes considera que en el banco se presta un servicio de calidad. Sin embargo, el 80% señala lo contrario, ya que no se evalúa la necesidad del cliente, cumplir con sus expectativas. Se observa que esto es debido que los usuarios constantemente se quejan del tiempo que tardan en ser atendidos. Al respecto, es necesario diseñar un plan de acción para optimizar la calidad de servicio de créditos hipotecarios.

Ítem 2 ¿La Institución Bancaria ofrece respuestas rápidas a los requerimientos relacionado con la gestión de los créditos hipotecarios?

Cuadro 12. Información a los clientes

Alternativa	Clientes	
	Frecuencia	%
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

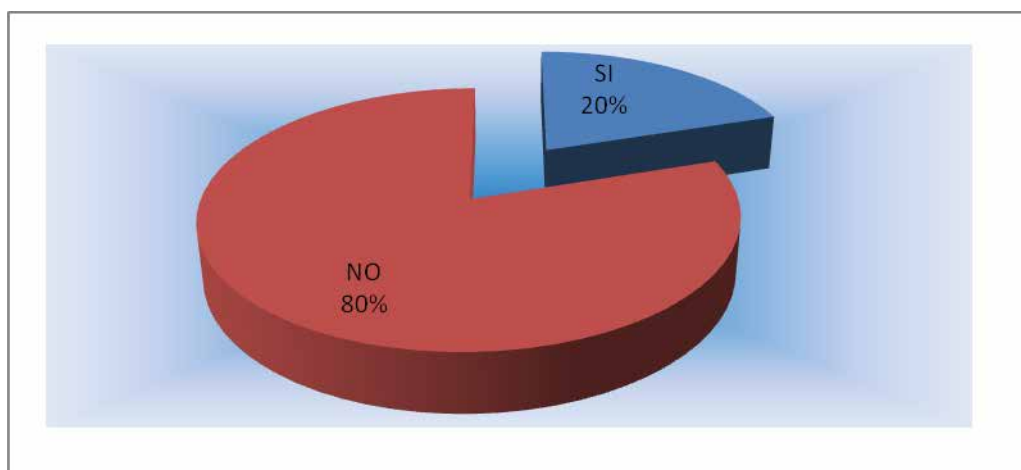


Gráfico 12. Información a los clientes

Fuente: Cuadro 12

Análisis

Los resultados muestran, que el 20% de los clientes encuestados consideran que en la institución bancaria se ofrece respuestas rápidas a los requerimientos relacionado con la gestión de los créditos hipotecarios. Sin embargo, la mayoría de clientes, es decir, un 80% señala lo contrario, dado que se observan largas colas y clientes insatisfechos, lo que disminuye la calidad de servicio prestado. Se deben considerar elementos para minimizar el tiempo de atención promedio, a fin de dar respuesta a la totalidad de clientes que asisten a solicitar el servicio en tiempo adecuado.

Ítem 3 ¿La comunicación del personal que labora en el área de crédito hacia sus clientes es efectiva?

Cuadro 13. Comunicación

Alternativa	Clientes	
	Frecuencia	%
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

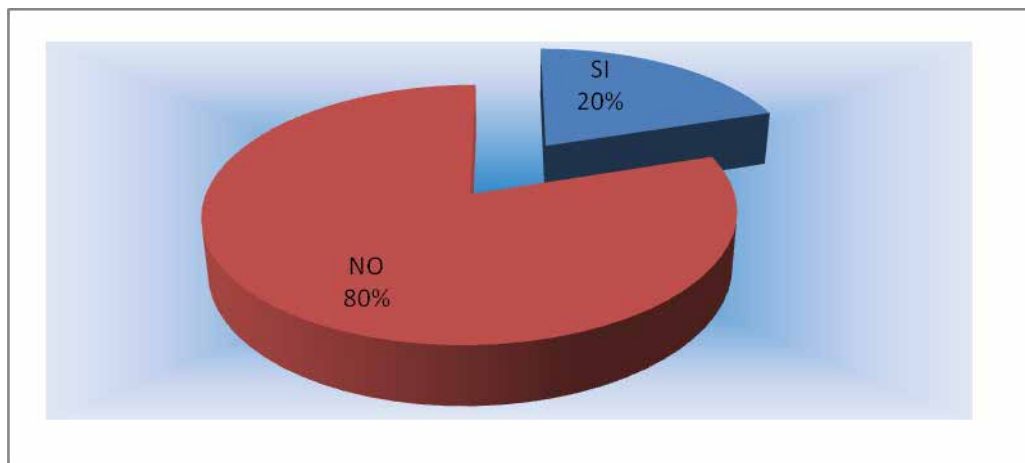


Gráfico 13. Comunicación

Fuente: Cuadro 13

Análisis

Se observa, que el 20% de los encuestados, considera que existe una buena comunicación de los trabajadores hacia los clientes. Por otro lado, un 80% opina lo contrario, viéndose obstaculizada por los sistemas desactualizados del banco y por procesos que sencillamente, no pueden responder a sus necesidades. Es por ello, que la Institución debe establecer un sistema de comunicación con el cliente mediante el cual conozca como utiliza sus productos, formarlo y orientarlo para que lo haga eficazmente y obtenga de él el mayor provecho, específicamente en el área de crédito hipotecario.

Ítem 4 ¿El nivel de desempeño de los trabajadores es el más adecuado para prestar un servicio de calidad?

Cuadro 14. Nivel de desempeño

Alternativa	Clientes	
	Frecuencia	%
SI	5	50%
NO	5	50%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

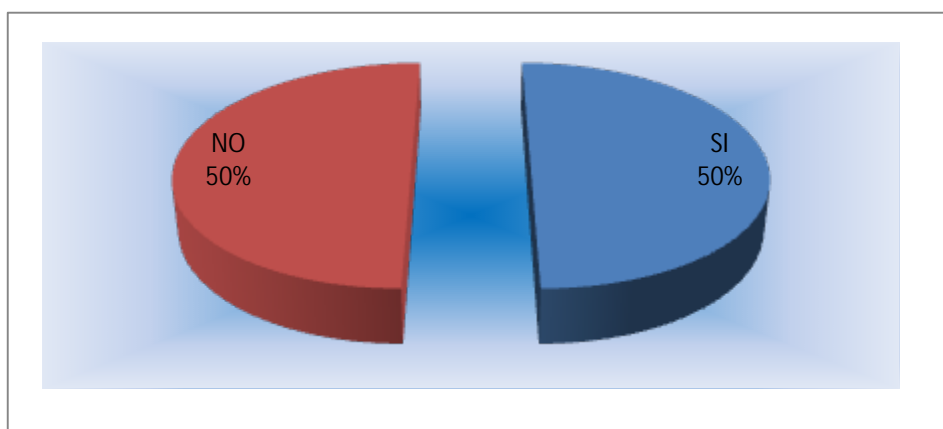


Gráfico 14. Nivel de desempeño

Fuente: Cuadro 14

Análisis

Se observa que las opiniones aportadas por los clientes están divididas, 50% a favor de que el nivel de desempeño de los trabajadores sea el más adecuado para prestar un servicio de calidad y 50% en contra. El desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que estos tengan es función a los objetivos que se quieran alcanzar, seguidos por políticas, normas, visión y misión de la organización. En consecuencia, un manejo inadecuado de la gestión de los créditos hipotecarios podría afectar la buena prestación del servicio en el banco.

Ítem 5 ¿Considera Ud., que la tramitación de solicitud de crédito se realiza de manera fácil y rápida?

Cuadro 15. Tramitación de los créditos

Alternativa	Clientes	
	Frecuencia	%
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

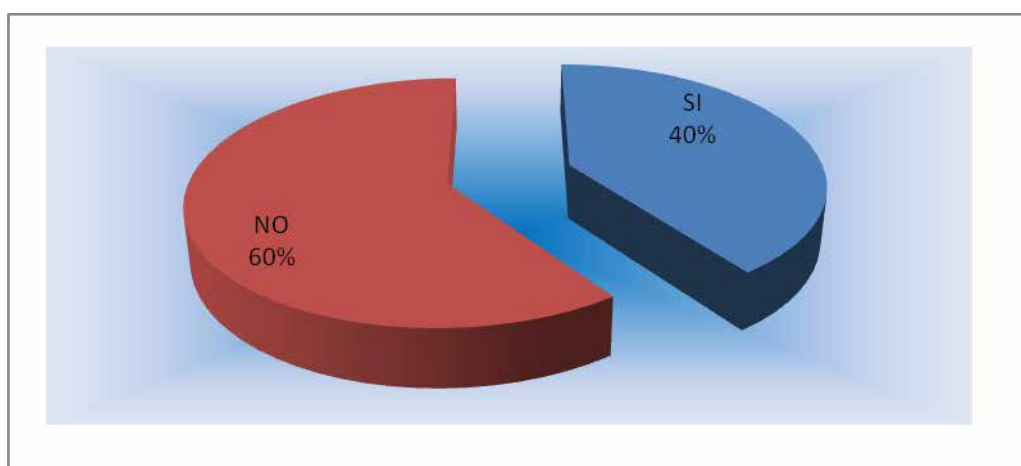


Gráfico 15. Tramitación de los créditos

Fuente: Cuadro 15

Análisis

El 40% de los encuestados considera que la tramitación de solicitud de crédito se realiza de manera fácil y rápida. Otro 60% opina lo contrario, ya que no se orientan asertivamente a los clientes. Aun cuando se aprecia la preparación de los empleados, se presume que existen factores que no permiten orientar adecuadamente a los usuarios del servicio, por lo que no se dan respuestas a sus necesidades. Es importante, determinar las necesidades y expectativas de los usuarios y evaluar las percepciones acerca de su satisfacción.

Ítem 6¿Existe una negociación efectiva por parte del personal del área de crédito hipotecario a la hora de tramitar el préstamo, logrando solucionar de manera rápida y correcta su solicitud?

Cuadro 16. Trámite de los créditos

Alternativa	Clientes	
	Frecuencia	%
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

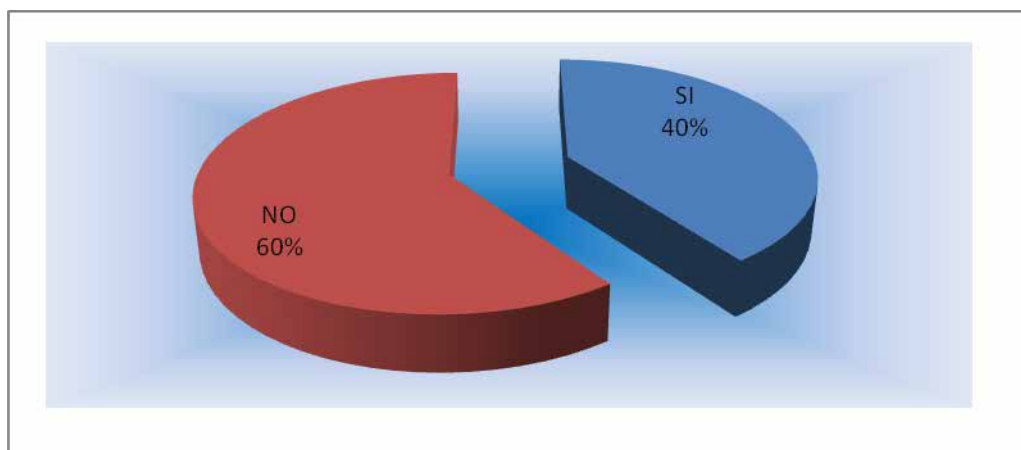


Gráfico 16. Trámites de los créditos

Fuente: Cuadro 16

Análisis

Como se observa, un 40% de los clientes señala que la negociación con respecto al crédito solicitado es efectiva. Sin embargo, un 60% considera que la tramitación de los créditos no se da de manera rápida, ya que en muchas ocasiones la documentación está incorrecta, lo que ocasiona retardos en los trámites y constantes quejas de los usuarios al tener que acudir varias veces a la entidad a consignar la documentación. Esto trae como consecuencia, insatisfacción por parte del usuario y afecta la calidad del servicio prestado.

4.3 Fase II: Desarrollar a través de una matriz FODA, las Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas que se presentan en el área de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A.

Para dar cumplimiento a esta fase, se tomaron en cuenta los resultados obtenidos en la aplicación de los cuestionarios. Al respecto, se analizaron los factores internos y externos que intervienen en la calidad de servicio de créditos hipotecarios prestados del Banco Nacional Crédito C.A.

Cuadro 17. Matriz Dofa. Factores Internos

Factores Internos	
Debilidades	Fortalezas
1. El servicio que se presta con respecto a la gestión de los créditos hipotecarios no satisface las necesidades del cliente 2. No se coordinan actividades para el manejo de los créditos, lo que origina retardo en el proceso. 3. No se dan respuestas rápidas a los clientes (en cuanto a aprobación o no de los créditos). 4. No se lleva un control adecuado de los procesos de los créditos, así como tampoco se supervisan las actividades 5. Deficiencias en la calidad y en el servicio prestado a los clientes	1. El personal que labora en el área de créditos tiene conocimientos técnicos para ofrecer respuestas rápidas a las exigencias de los clientes 2. El nivel de desempeño de los trabajadores es el más adecuado para prestar un servicio de calidad 3. Accesibilidad al servicio adecuada a través de internet 4. Normas, políticas y procedimientos para el proceso de los créditos 5. Disponibilidad de la gerencia y de los trabajadores para el establecimiento de un plan de acción para optimizar la calidad de servicio de créditos hipotecarios

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

Cuadro 18. Matriz Dofa. Factores Externos

Factores Externos	
Oportunidades	Amenazas
1. Ubicación estratégica de la entidad bancaria	1. La competencia ofrece servicios y productos de calidad
2. Crecimiento del mercado bancario	2. Otras entidades bancarias ofrecen servicios y productos de calidad
3. Permanente desarrollo tecnológico e innovación de productos para los clientes en el sistema bancario venezolano	3. Riesgos financieros al otorgar los créditos
4. Desarrollo de tecnología vanguardia para la ejecución de los procesos de crédito y recuperación	4. Los clientes pueden emigrar hacia la competencia
5. Alianzas estratégicas entre clientes, e instituciones para el otorgamiento de créditos	5. La competencia puede absorber personal de la entidad
	6. Créditos otorgados por los bancos del Estado a una tasa menor

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

Análisis

Una vez presentado los factores internos y externos relacionados con la calidad de servicio en cuanto a los créditos hipotecarios, se puede señalar lo siguiente:

- La institución bancaria cuenta con el personal capacitado en materia de créditos hipotecarios y su desempeño es apropiado. Sin embargo, a pesar de ello la percepción del servicio prestado al cliente no es el más adecuado, puesto que los usuarios no reciben respuestas rápidas a las solicitudes de los créditos.

- Lo anterior planteado, puede ser debido a que no se coordinan actividades para el manejo de los créditos, lo que origina retardo en el proceso, puesto no se lleva un control de los créditos otorgados y los que están pendiente por ejecutar. Esta situación incide en la calidad del servicio al cliente.
- Por otro lado, existe un permanente desarrollo tecnológico e innovación en productos para los clientes del sistema bancario. Por lo cual, para entidad bancaria es importante aprovechar la tecnología para mejorar sus procesos en cuanto a la gestión de los créditos. Ya que la tecnología le ayuda a reducir costos y mejorar los productos.
- Asimismo, la banca pública ofrece tasas de interés más bajas, lo que puede originar pérdidas de clientes.
- Por ello es necesario mejorar la calidad y atención de servicio al cliente mediante un establecimiento de un plan de acción.

4.4. Fase III. Diseño de un plan de acción para optimizar la calidad de servicio de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A.

Luego de analizar los resultados obtenidos en la fase uno y dos, se presenta la propuesta de un plan de acción para optimizar la calidad de servicio de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A. Los elementos que la conforman propuesta son los siguientes:

- Presentación de la propuesta
- Justificación de la propuesta
- Objetivo general y específicos de la propuesta
- Desarrollo del plan de acción, en el cual se establecen las acciones para optimizar la calidad de servicio en la entidad bancaria.

A continuación se presenta la propuesta.

LA PROPUESTA

4.4.1 Presentación de la Propuesta

La globalización y la evolución de los mercados han llevado a que día tras día los clientes sean más exigentes. Esta situación ha sido el resultado de la interiorización de altos parámetros de calidad basados en mayores niveles de conocimiento, permitiéndoles tomar a los consumidores mejores decisiones y otorgándoles un alto poder de negociación frente al mercado.

En ese sentido, se exige a las organizaciones nuevas formas de mejorar productos y servicios para enfrentar los retos de la competitividad, globalización y supervivencia. La prestación de servicios al cliente es visto como un proceso que conlleva a la consecución de la satisfacción requerida y a la atracción de un número cada vez mayor de clientes.

Dentro de lo planteado, le corresponde a las instituciones financieras impulsar sus operaciones bancarias a ser manejadas con un mínimo de error en la calidad de los productos y servicios ofertados, prestando atención al impacto que éstas nuevas tendencias de comercio ejercen sobre las finanzas a nivel mundial. Bajo esta perspectiva, es de vital importancia que las instituciones bancarias inviertan en diversos programas de comunicación, participación, capacitación y educación encaminadas a ayudar a ofrecer una calidad de servicio en la práctica gerencial para mejorar su auto concepto y sus perspectivas para el futuro. La orientación al cliente es un compromiso permanente, por lo que ninguna organización deberá percibirse a sí misma como simple productora de bienes y servicios, sino como una proveedora de satisfacción y beneficio para los usuarios.

Dentro de lo planteado, se presenta la propuesta, a través de un plan de acción para optimizar la de servicio de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A. al respecto, se promueven estrategias de mejoras continuas en la calidad de atención al cliente en el área de crédito hipotecario. Se fomenta la transmisión de información al recurso humano y a los clientes a fin de desarrollar canales de comunicación que permitan cumplir con los objetivos, planes y

actividades con visión estratégica hacia la calidad y se establecen lineamientos que permitan minimizar el tiempo de espera de los clientes con respecto a la gestión de los créditos hipotecarios.

4.4.2 Justificación de la Propuesta

La propuesta se justifica, porque a través del diseño de un plan de acción en el área de crédito hipotecario del Banco Nacional de Crédito C.A., servirá de base para que los gerentes de la entidad establezcan un conjunto de políticas, enmarcadas en la situación real del mercado, con mayor eficiencia en los procesos y calidad en su sistema de servicio. Por lo cual, permitirán generar información útil para mejorar el proceso de toma de decisiones, monitorear el cumplimiento de acuerdos y compromisos y efectuar seguimiento a los diferentes planes, programas y proyectos que permita tomar los correctivos oportunos, mejorando la eficiencia y eficacia del proceso de los créditos hipotecarios.

Asimismo, poseerá un instrumento para darle solución a la problemática planteada, donde los clientes en general estén satisfechos con la atención y la calidad del servicio prestado, ya que se identificarán nuevas oportunidades de servicio. Por otro lado, se alinearán los recursos de la organización con las necesidades del cliente, respaldando cada contacto con toda la capacidad de la institución. El diseño se orientará hacia un proceso continuo y sistemático, lo que permitirá una revisión continua, a fin de actualizar los parámetros que definen el mercado bancario.

Se tendrá una mayor eficiencia y rapidez en llevar a cabo los procedimientos para ofrecer un servicio óptimo a la clientela, lo cual le aportará a la entidad bancaria beneficios tales como, reducción del tiempo de espera, mayor operatividad e incremento de la cartera de clientes.

4.4 3 Objetivos de la Propuesta

4.4.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan de acción para optimizar la calidad de servicio de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A.

4.4.3.2 Objetivos Específicos

- Promover estrategias de mejoras continuas en la calidad de atención al cliente en el área de crédito hipotecario.
- Fomentar la transmisión de información al recurso humano y a los clientes a fin de desarrollar canales de comunicación que permitan cumplir con los objetivos, planes y actividades con visión estratégica hacia la calidad.
- Establecen lineamientos que permitan minimizar el tiempo de espera de los clientes con respecto a la gestión de los créditos hipotecarios.

4.4.4 Desarrollo de la Propuesta

Los servicios financieros al cliente son un reto para el Banco Nacional de Crédito C.A., la orientación al cliente y el desarrollo de acciones comerciales se encaminan a una gestión proactiva, por lo tanto, deberá prestar una adecuada atención a los usuarios en cuanto a operaciones, transacciones, peticiones, reclamos de los créditos hipotecarios. El plan de acción se estructura de la siguiente manera:

Plan de acción para optimizar la calidad de servicio de créditos hipotecarios.

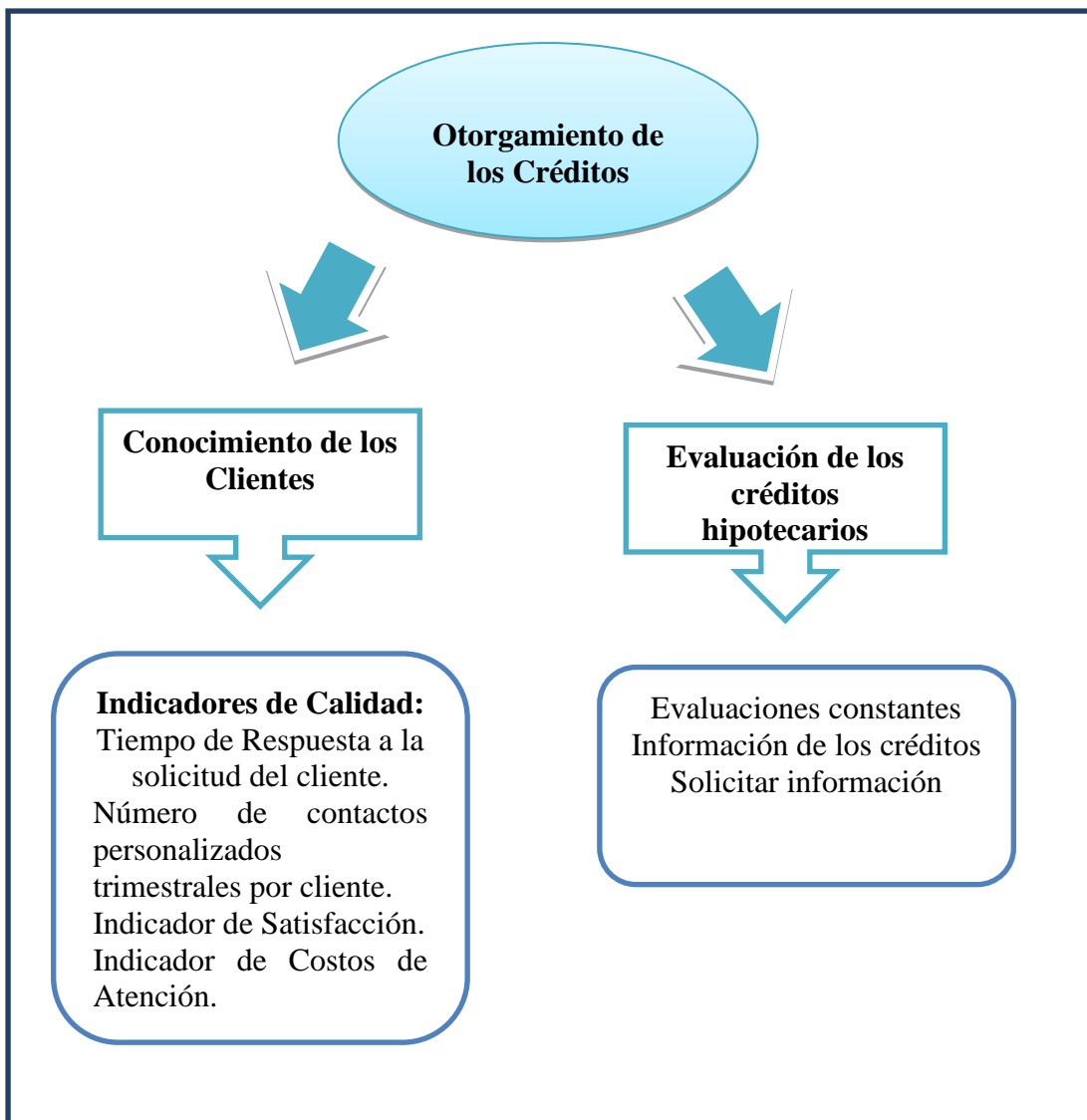
Objetivos Específicos	Contenido	Recursos/Metodología
Promover estrategias de mejoras continuas en la calidad de atención al cliente en el área de crédito hipotecario.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Otorgamiento de los créditos hipotecarios 2. Conocimiento del cliente 3. Evaluación de los créditos hipotecarios 	<p>Recursos Humanos: Personal del banco</p>
Fomentar la transmisión de información al recurso humano y a los clientes a fin de desarrollar canales de comunicación que permitan cumplir con los objetivos, planes y actividades con visión estratégica hacia la calidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrategias de comunicación. 2. Estrategias de perfeccionamiento de competencias centrales 	<p>Recursos Materiales: computadoras, papelería, trípticos, etc.</p> <p>Metodología: Charlas informativas al personal del banco para dar a conocer la propuesta</p>
Establecen lineamientos que permitan minimizar el tiempo de espera de los clientes con respecto a la gestión de los créditos hipotecarios.	Acciones a seguir para minimizar el tiempo de espera de los clientes	

Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

Objetivo1: Promover estrategias de mejoras continuas en la calidad de atención al cliente en el área de crédito hipotecario.

Las estrategias que se proponen permitan agregar valor y mayores niveles de satisfacción al cliente.

Figura 1 Esquema de las estrategias propuestas.



Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

Otorgamiento de los Créditos Hipotecarios

El banco debe considerar la importancia del otorgamiento de los créditos hipotecarios, el cual es una línea de negocios importante y rentable para la institución, por lo que debe promover los cambios necesarios en la cultura institucional y la inversión necesaria para impulsar el negocio de manera exitosa. Al respecto debe tomar en cuenta lo siguiente:

1. Conocimiento del Cliente.

Conocer profundamente al cliente y al sector del mercado, le permitirá el desarrollo de una gestión de créditos eficientes, sin riesgo y que respondan a las necesidades de los mismos y un manejo adecuado del riesgo pertinente al sector. Se propone que se evalúen periódicamente los siguientes indicadores de calidad:

Tiempo de Respuesta a la solicitud del cliente

Se debe tener un registro de las solicitudes hechas por los clientes y el tiempo transcurrido desde que fue realizada, hasta que se le da respuesta, con esto se podrá tener trazabilidad de la gestión y así mismo un reporte organizado de los tiempos de respuesta, los cuales deben ser menores o iguales a 15 días hábiles para poder estar en los parámetros legales, y posteriormente se pueden ir disminuyendo, para mayor satisfacción del cliente. (≤ 15 días hábiles).

Número de contactos Personalizados Trimestrales por Cliente

Uno de los objetivos de esta propuesta, es el obtener mayores contactos personalizados con los clientes, brindándoles confianza, generando espacios que los satisfagan, ya sea para la atención de sus solicitudes, así como también para el seguimiento de sus necesidades y posterior planteamiento de nuevos negocios o variaciones que signifiquen mejores condiciones para ellos. (# Contactos por cliente/trimestral).

Indicador de Satisfacción,

Medirá el porcentaje de clientes que contactan la institución manifestando alguna insatisfacción – queja o reclamo, contra el total de contactos atendidos. Este deberá ser un indicador decreciente; es decir, con una adecuada gestión de servicio al cliente actualizados de manera permanente, con acuerdos de servicio negociados con todas las áreas para garantizar que todas tengan al cliente como su prioridad y con un compromiso total del área de créditos hacia la excelencia operativa, las quejas, reclamos e insatisfacciones de los clientes deben disminuir permanentemente.

Indicador de Costos por Atención

Permitirá medir lo que cuesta cada atención por canal de contacto y en él se debe incorporar los diferentes contactos por horarios, por agente, por canal. A través de este indicador, deberá el tomar banco tomar acciones con respecto al tipo de canal que con menos costo le produzca a los clientes máxima satisfacción.

2. Estrategias de Evaluaciones del Proceso de Créditos

- Ejecutar evaluaciones constantes de las fechas de entregas de los créditos, con la finalidad de verificar la concordancia entre el tiempo estipulado para la culminación del proceso y el tiempo real de entrega.
- Al evaluar dar seguimiento de la situación de los créditos, informar trimestralmente al comité de crédito y la directiva del banco los resultados de su análisis y proyecciones.
- La gerencia del área de crédito debe realizar evaluaciones y solicitar información a los empleados que le permita identificar si las actividades se están ejecutando de acuerdo a las normas, procedimientos y políticas establecidos por el banco.

Objetivo 2: Fomentar la transmisión de información al recurso humano y a los clientes a fin de desarrollar canales de comunicación que permitan cumplir con los objetivos, planes y actividades con visión estratégica hacia la calidad.

1. Estrategias de Comunicación

Consiste en buscar el mensaje que se desea transmitir, y el mismo debe estar enfocado hacia la identificación del banco, debe transmitir su misión y visión así como también los beneficios de sus productos y servicios. Para cumplir con este rol, se requiere conocer los perfiles, expectativas y necesidades de los clientes, para así intercambiar y desarrollar estrategias comunicacionales específicas, adaptados a las necesidades de los clientes. Aquí se debe observar lo siguiente:

- **Comprensión con el Cliente:** Mantener una buena comunicación con el cliente, de forma tal que permita conocer sus necesidades, saber que desea, como lo desea.
- **Accesibilidad:** Reforzar las vías de contacto con el cliente que tiene establecido la organización, tales como servicio de a través, quejas y reclamos (físicamente y a través de la página web).
- **Del mismo modo colocar buzones de sugerencias,** los cuales serán colocados en la entrada de la empresa y su finalidad será establecer un conducto regular dentro de la empresa para acatar las sugerencias de los clientes, basado en las fallas que estos señalen.

2. Estrategias de perfeccionamiento de competencias centrales

Con la finalidad de que la empresa obtenga competitividad estratégica y

rendimientos superiores al promedio se recomienda aprovechar las oportunidades determinando qué puede hacer, es decir, las acciones que puede emprender con base en sus recursos, capacidades y competencias centrales únicas. Se deben establecer políticas que permitan agregar valor y mayores niveles de satisfacción al cliente por lo cual tanto los gerentes como los empleados deben observar lo siguiente:

- Fomentar la transmisión de información al recurso humano y a los clientes a fin de desarrollar canales de comunicación que permitan cumplir con los objetivos, planes y actividades con visión estratégica hacia la calidad.
- Designar un equipo de mejora en cada agencia, que permita desarrollar estrategias de atención y trato adecuado a los clientes y a su vez verifique periódicamente el avance en su cumplimiento.
- Fomentar en los equipos de trabajo procesos que permitan reforzar periódicamente actividades de formación integral relacionada con su área de desempeño.
- Diseñar campañas informativas que permitan fomentar en los clientes el uso de canales alternos a fin de disminuir la cantidad de clientes atendidos por taquillas.
- Realizar análisis continuos de la demanda de los clientes y su nivel de satisfacción en cuanto al servicio recibido.
- Realizar una acertada segmentación de la cartera de clientes, la cual va a permitir saber con exactitud a quién debe fidelizar, es decir, cuáles son los segmentos de clientes en los que debe invertir sus recursos humanos y financieros, y le facilita medir la eficacia de sus acciones comerciales.

Objetivo 3: Establecen lineamientos que permitan minimizar el tiempo de espera de los clientes con respecto a la gestión de los créditos hipotecarios

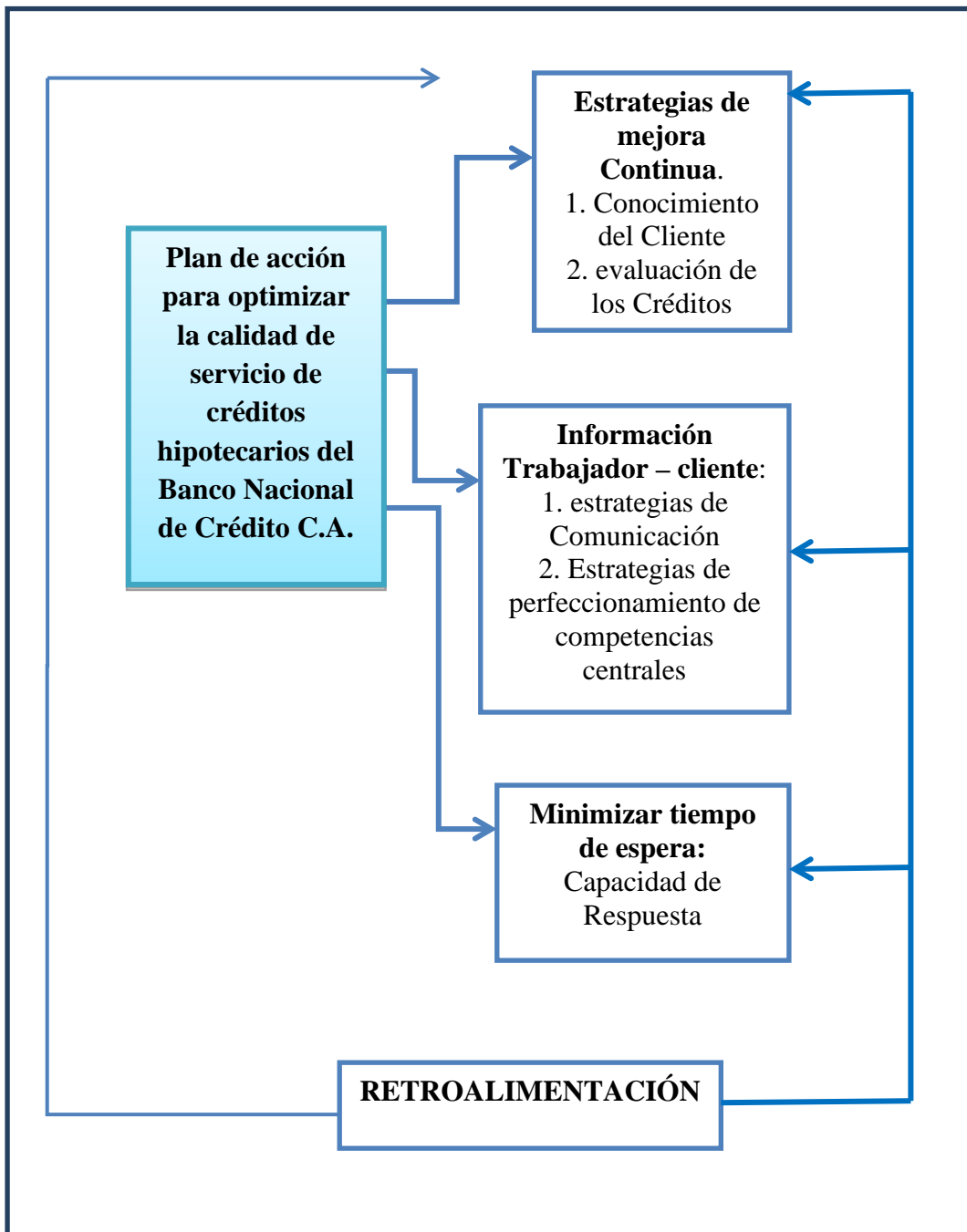
Capacidad de Respuesta: Se debe mantener una adecuada retroalimentación que

permita estar al tanto de las dificultades a tiempo de los clientes y proveerles un servicio rápido y oportuno, para lo cual el trabajador debe tener disposición de ayudarles. Los lineamientos a seguir, son los siguientes:

- Fomentar en los equipos de trabajo procesos que permitan reforzar periódicamente actividades de formación integral relacionada con su área de desempeño.
- Diseñar campañas informativas que permitan fomentar en los clientes el uso de canales alternos a fin de disminuir la cantidad de clientes atendidos por taquillas.
- Realizar análisis continuos de la demanda de los clientes y su nivel de satisfacción en cuanto al servicio recibido.
- Revisar el proceso que se ejecuta a través de la banca electrónica y banca telefónica a fin de facilitar su uso al cliente.
- Designar un responsable de medir y asegurar la existencia de recursos materiales suficientes para cubrir los requerimientos de todos los clientes.
- Promover en el recurso humano acciones orientadas hacia la calidad en el servicio, partiendo de buen trato hacia el cliente
- Mantener comunicación constante de los equipos de trabajo a fin de hacerlos partícipes de los avances, mejoras y planes del banco
- Informar a los empleados del área de crédito las normas y directrices de control interno que usará el banco para el desarrollo y logro de las metas
- Coordinar las funciones de operación, custodia y registro de los créditos para que haya una asignación de responsabilidades de modo que cada transacción se realice con la aprobación de la persona autorizada para ello

Finalmente, el plan acción queda estructurado de la siguiente manera:

Figura 2. Plan de Acción



Fuente: Cabeza y Gutiérrez (2015)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Una vez analizado los resultados y realizada la propuesta, se presentan las conclusiones de acuerdo a los objetivos específicos. En primer lugar, se diagnosticó la situación actual para determinar la calidad de servicio de créditos hipotecarios prestados del Banco Nacional Crédito C.A., concluyendo que la institución bancaria posee personal capacitado para realizar sus funciones y responsabilidades, más sin embargo, el servicio que se presta con respecto a la gestión de los créditos hipotecarios no satisface las necesidades del cliente, esto es debido a que no se coordinan para las actividades, generando retraso en los mismos y deficiencias en la calidad de servicio.

En segundo lugar, se realizó una Matriz Dofa para analizar los factores internos y externos que se presentan en el área de créditos hipotecarios del Banco Nacional de Crédito C.A., concluyendo que no se lleva un control adecuado de los procesos de los créditos, así como tampoco se supervisan las actividades; sin embargo, el desempeño del personal del área es el más adecuado para prestar un servicio de calidad, pero no se dan respuestas rápidas a las solicitudes de los clientes, puesto que no siempre responden con exactitud a las necesidades de los usuarios, además, se les dificulta orientar asertivamente a los clientes y cumplir con los tiempos de espera adecuados de atención. Por otra parte, el banco debe desarrollar procesos tecnológicos para optimizar la gestión de calidad aprovechando el permanente desarrollo tecnológico e innovación de productos para los clientes en el sistema bancario venezolano.

Finalmente se concluye, que existe la disponibilidad de la gerencia y de los trabajadores para el establecimiento de un plan de acción para optimizar la calidad de servicio de créditos hipotecarios. Al respecto se desarrollaron acciones a través de estrategias de mejora continua, información asertiva entre los empleados y cliente, así como lineamientos para minimizar el tiempo de espera de los clientes.

Recomendaciones

A continuación se señalan las recomendaciones más resaltantes de la presente investigación:

- Realizar programas de adiestramientos que permitan al personal reforzar la importancia de la calidad de servicio al cliente, con el objeto de crear sentido de pertenencia dentro de las organizaciones y maximizar el nivel de prestación de servicio.
- Mantener una estructura organizacional orientada al cliente, que realce la importancia del cumplimiento de las expectativas vs las percepciones, por medio de estrategias de marketing que proporcionen herramientas que permitan el cumplimiento de promesas.
- Crear un sistema de información gerencial sobre la calidad de servicio para establecer un proceso sistemático de capturar y transmisión en forma continua, de información útil para la toma de decisiones en tiempo real.
- Incorporar estrategias enmarcadas en el área tecnológica que permitan ejecutar de manera directa las estrategias de servicio para generar sinergia entre la tecnología y la calidad de servicios.
- Reforzar los componentes de la calidad de servicio, en cuanto a seguridad se refiere, en especial la seguridad de los clientes tanto dentro como fuera de las instalaciones del banco, para lograr que los clientes se sientan seguros y confiados a la hora de realizar sus operaciones bancarias.
- Mejorar el sistema de controles de gestión, como una alternativa útil para auxiliar a al departamento de crédito alcanzar las metas y objetivos propuestos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acedo, c y Acedo A. (1997) **“Instituciones financieras”** tomos I y II. Mc. Graw Hill Interamericana. Venezuela.

Arias F. (2012). **“El proyecto de Investigación. Guía para su elaboración”**. 6ta edición Editorial Epiteense.

Ayala, S (2005) Los créditos. Http: //www.gestiopolis.com Consulta (abril2015)

Bolívar y Silva (2008) “estrategias motivacionales como herramienta para mejorar el clima organizacional de Banesco Banco Universal C.A”. Presentado en la Universidad José Antonio Páez.

Francés, A. (2005) **“estrategias para la empresa en américa latina”** editorial IESA Caracas.

Gary Dessler (1998) **“comportamiento organizacional”**. 2da Edición, editorial Mc Graw-Hill.

Ingrid García, (2013), “Estrategias gerenciales que mejore la atención al cliente del Banco Occidental de Descuento” presentado en la Universidad José Antonio Páez.

Johson, J. (1976) **“El dinero y la circulación”**. Primera Edición. Fondo de Cultura Económica. México.

Ley general de bancos y otras instituciones Financieras. (2002). Eduven Caracas.

María G Godoy (2010), “Análisis del cumplimiento en el otorgamiento de créditos hipotecarios en el Mercantil C.A., Banco universal periodo 2007 – 2009” presentado en la universidad centro occidental Lisandro Alvarado.

Naudy Quero, (2013), “Estrategias de marketing interno para el mejoramiento de la calidad de servicio y satisfacción de los clientes de la empresa Greif Venezuela, C.A.” presentado en la universidad José Antonio Páez

Paulo Ovideo, (2012), “Aspectos jurídicos y financieros de la titularización de créditos hipotecarios en Venezuela” presentado en la universidad Católica Andrés Bello

Robbins, S. 2004 “**comportamiento organizacional teoría y práctica**” 7ma edición Prentice Hall Hispanoamérica. México.

Soley, J. y otros (2004) Basilea II,” **una nueva forma de relación Banca-Empresa**”. 1 era edición, España Mc Graw – Hill. Interamericana.

ANEXOS

Anexo A



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Agradecemos su colaboración y disposición para con este estudio y el haber aceptado apórtanos estos datos, al igual que la honestidad y claridad en las repuestas. Garantizamos la confiabilidad de la información.

Este cuestionario está diseñado para tener una idea clara sobre los aspectos que Ud., como trabajador de la empresa en estudio pueda aportar para afianzar la propuesta de PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE LOS CRÉDITOS HIPOTECARIOS OFRECIDOS EN LAS AGENCIAS DEL BANCO NACIONAL DE CRÉDITO, C.A.

Gracias por su atención.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas

Marque con una (X) la alternativa que considere correcta

Cuestionario a los trabajadores

Ítem	Preguntas	Si	No
1	¿El servicio que se presta con respecto a la gestión de los créditos hipotecarios es adecuado y satisface las necesidades del cliente?		
2	¿El personal que labora en el área de créditos tiene conocimientos técnicos para ofrecer respuestas rápidas a las exigencias de los clientes?		
3	¿El nivel de desempeño de los trabajadores es el más adecuado para prestar un servicio de calidad?		
4	¿Cree usted, que es necesario definir objetivos que permitan responder las expectativas del cliente y mejorar el servicio que se presta en cuanto a los créditos hipotecarios?		
5	5 ¿Los procesos relacionados con los créditos hipotecarios se supervisan para una gestión eficiente?		
6	¿Los procedimientos administrativos que se ejecutan en		

	la Entidad Bancaria permiten el desarrollo eficiente de las actividades relacionadas con los créditos?		
7	¿La Institución Bancaria tiene establecida políticas de atención al cliente en materia de créditos hipotecarios?		
8	¿La Institución Bancaria ofrece respuestas rápidas a los requerimientos de los clientes relacionadas con la gestión de los créditos?		
9	¿Cree usted que la Institución Bancaria lleva a cabo estrategias de calidad para manejar el servicio de atención al cliente?		
10	¿Considera necesario diseñar un plan de acción para optimizar la calidad de servicio de créditos hipotecarios?		



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Agradecemos su colaboración y disposición para con este estudio y el haber aceptado apórtanos estos datos, al igual que la honestidad y claridad en las repuestas. Garantizamos la confiabilidad de la información.

Este cuestionario está diseñado para tener una idea clara sobre los aspectos que Ud., como cliente de la empresa en estudio pueda aportar para afianzar la propuesta de PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE LOS CRÉDITOS HIPOTECARIOS OFRECIDOS EN LAS AGENCIAS DEL BANCO NACIONAL DE CRÉDITO, C.A.

Gracias por su atención.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas

Marque con una (X) la alternativa que considere correcta

Cuestionario aplicado a los clientes

Ítem	Preguntas	Si	No
1	¿El servicio que se presta en el Banco referido a la gestión de los créditos satisface sus necesidades?		
2	La Institución Bancaria ofrece respuestas rápidas a los requerimientos relacionado con la gestión de los créditos hipotecarios?		
3	¿La comunicación del personal que labora en el área de crédito hacia sus clientes es efectiva?		
4	¿El nivel de desempeño de los trabajadores es el más adecuado para prestar un servicio de calidad?		
5	¿Considera Ud., que la tramitación de solicitud de crédito se realiza de manera fácil y rápida?		
6	¿Existe una negociación efectiva por parte del personal del área de crédito hipotecario a la hora de tramitar el préstamo, logrando solucionar de manera rápida y correcta su solicitud?		