

**ESTRATEGIA DE SERVICIO BASADA EN
LA INTELIGENCIA EMOCIONAL (IE)
PARA CLIENTES INSATISFECHOS EN
BOD, BANCO UNIVERSAL AGENCIA
SAMBIL VALENCIA.**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO
CARRERA: MERCADEO**

**ESTRATEGIA DE SERVICIO BASADA EN LA INTELIGENCIA
EMOCIONAL (IE) PARA CLIENTES INSATISFECHOS EN BOD, BANCO
UNIVERSAL AGENCIA SAMBIL VALENCIA**

**Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciadas en Mercadeo**

Autores:

Bachiller Nolgaly Rodríguez Lobo

Bachiller Marian Parra Fajardo

Tutor:

Ing. Jesús Blanco

San Diego, Octubre de 2015



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO
CARRERA: MERCADEO**

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Jesús Blanco, portador de la cédula de identidad N° 12.378.767, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por la ciudadana Marian Parra Fajardo, portadora de la cédula de identidad N° 20.922.610, titulado ESTRATEGIA DE SERVICIO BASADA EN LA INTELIGENCIA EMOCIONAL (IE) PARA CLIENTES INSATISFECHOS EN BOD, BANCO UNIVERSAL AGENCIA SAMBIL VALENCIA, presentado como requisito parcial para optar al título de, Licenciada en Mercadeo 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

Ing. Jesús Blanco

C.I: 12.378.767



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO
CARRERA: MERCADEO**

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Jesús Blanco, portador de la cédula de identidad N° 12.378.767, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por la ciudadana Nolgaryl Rodríguez Lobo, portadora de la cédula de identidad N° 18.434.206, titulado ESTRATEGIA DE SERVICIO BASADA EN LA INTELIGENCIA EMOCIONAL (IE) PARA CLIENTES INSATISFECHOS EN BOD, BANCO UNIVERSAL AGENCIA SAMBIL VALENCIA, presentado como requisito parcial para optar al título de, Licenciada de Mercadeo 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

Ing. Jesús Blanco

C.I: 12.378.767

DEDICATORIA

A Dios quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo.

A mis padres, quienes me enseñaron desde pequeña a luchar para alcanzar mis metas. Mi triunfo es el de ustedes, ¡los amo!

A mis hermanos por estar siempre presente dándome su cariño y compartiendo nuestras alegrías, los adoro enormemente.

A mi esposo, por brindarme su apoyo y por esperar con paciencia a terminar mi carrera académica para lograr estar juntos y formar nuestra familia, es evidencia de su gran amor. ¡Gracias!

A mis sobrinos que me regalan su inocencia y sonrisa.

A mi amiga y compañera que me ha motivado en el desarrollo de este trabajo de grado.

A los que nunca dudaron que lograría este triunfo, dedico de corazón por ser apoyo incondicional de este camino que desarrolle para ser una profesional.

Marian Parra

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por permitirme dar grandes pasos en mi vida, por llenarme de salud y bendiciones para seguir cultivando metas.

A mis padres, por llenarme de valores y por educarme en un hogar lleno de amor y humildad. Les dedico este triunfo que es tanto mío como de ustedes.

A mi esposo por su ánimo, comprensión y compañía en cada paso de esta meta adquirida.

A mis hermanas, abuelos, tías, sobrinos y amigos por todo su apoyo, amistad y ayuda incondicional en todo momento.

Nolgarlys Rodríguez

AGRADECIMIENTO

Principalmente agradezco a Dios, padre todo poderoso por darme la salud para seguir adelante en el camino de la vida, por darme el entendimiento para continuar a lograr mis metas y desarrollarme profesionalmente, por ser quien me ilumina en todo momento y por bendecir mi vida cada día y darme lo que necesito para ser feliz.

Agradezco a mis padres, Gloria María Fajardo Cisneros y Bladimir Ramón Parra Gutiérrez, por darme la vida y guiarme en cada paso, por el apoyo incondicional, por la motivación a lograr mis metas, por brindarme los valores y la educación que me ha permitido crecer como persona, por el esfuerzo de llevarme adelante y por enseñarme a sonreír siempre en los momentos difíciles y los de alegría. Me siento plenamente orgullosa de los padres que Dios me ha permitido disfrutar. Simplemente los amo y gracias.

A mis hermanos María Alejandra Fajardo Cisneros y Carlos Enrique Parra Fajardo, por ser mis amigos y mis compañeros de vida, por ser quienes me han dado su cariño desde niña y porque en cada momento de mi vida siempre están presente para disfrutar cada bendición que Dios me da. Los adoro enormemente.

A mi esposo Luis Alejandro Ollarves Trujillo, por ser mí amigo, mi apoyo, por motivarme a lograr mis metas y por enseñarme que el límite es el cielo y lo podemos alcanzar, que siempre debemos proyectar nuestro futuro en grande sin conformismo pero siempre con humildad, por siempre decirme que soy una guerrera y que lo voy a lograr, por eso y muchas cosas más, te amo mucho.

A mi compañera de tesis Nolgarlys Astrid Rodríguez Lobo, por ser mi amiga, madrina, colega y compañera de este proceso académico que hoy día hemos logrado, te agradezco por ese entusiasmo que me proyectas en cada momento de esta recta final que llevara por título de licenciadas en Mercadeo, estoy orgullosa de ti y agradezco a Dios por haberte conocido, te quiero mucho.

A mi tutor académico Ing. Jesús Blanco, por darnos las herramientas necesarias para el desarrollo del trabajo de grado y por guiarnos a lograr el objetivo planteado, muchas gracias por sus enseñanzas que serán utilizadas en mi camino profesional.

Marian Parra

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer especialmente este proyecto a Dios, por acompañarme en todos los momentos de mi vida, por impulsarme a seguir creciendo por cuidarme y guiarme en cada paso, por sus bendiciones y en especial por permitirme vivir y disfrutar de mis metas.

A mis padres, por ser el motor que me ha hecho andar, por cada regaño, cada consejo y cada enseñanza que hoy día agradezco de corazón, A ti madre te agradezco la lucha que emprendiste arduamente para ayudarme a crecer y triunfar en medio de las adversidades, por ese amor incondicional que solo tú me brindas, por enseñarme que el amor de madre traspasa las fronteras. Te Amo mamá.

A ti papa por protegerme y cuidarme desde que era una niña, por cubrir ese rol que no te correspondía, por amarme como tu propia hija, gracias por inculcarme valores y enseñarme a crecer como persona.

A mis hermanas Olga, Iolgandríz y ángeles por su ayuda y comprensión, por ser mis mejores amigas, compañeras y apoyo incondicional y por extenderme la mano cuando me sentí perdida, Las amo hermanas.

A mi esposo quien me ha apoyado en todo momento, por su comprensión y ayuda en cada paso que doy, por las alegrías y tristezas que me han ayudado a crecer como persona, por el amor que me regala cada mañana y por el futuro que día a día proyectamos.

A mis sobrinos queridos, por su inocencia, ocurrencias y el amor que me regalan con esas sonrisas angelicales y me hacen ser mejor persona cada día para darles un buen ejemplo, los amo mis tesoros.

A mis Abuelos, por sus enseñanzas y amor incondicional por cada sabia palabra que me han regalado y por ser la alegría de mi vida, ejemplos de amor, lucha y superación los adoro.

A ti tía lola, por cuidarme, ayudarme y darme ese cariño como una segunda madre y por enseñarme a que la humildad y la sencillez hacen grande a una persona.

A mi compañera de tesis Marian Parra, gracias por creer en mí para realizar juntas este trabajo de grado que nos premiará con el título de Licenciadas, es un triunfo de ambas que con esfuerzos y sacrificios hemos logrado. Gracias por ser mi amiga, ahijada y parte de mi familia, te agradezco tus consejos y la motivación que me brindas para ser cada día mejor persona. Te quiero Mucho.

A nuestro tutor académico Ing. Jesús Blanco por las enseñanzas y paciencia que nos tuvo en el desarrollo de este trabajo de grado, por cada consejo y cada herramienta que ayudo en la elaboración de este proyecto.

Son tantas las personas que han formado parte de mi vida y formación profesional a las que les encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo, otras en mis recuerdos y mi corazón. Sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me enseñaron y brindaron y especial por todas sus bendiciones.

Nolgarlys Rodríguez

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PP
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VII
INDICE DE CUADROS	XIV
INDICE DE GRAFICOS	XV
RESUMEN INFORMATIVO	XVII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del problema	3
1.1.1 Formulación del Problema	8
1.2 Objetivos	8
1.2.1 Objetivo general	8
1.2.2 Objetivos específicos	8
1.3 Justificación	9
1.4 Alcance de la Investigación	11
II MARCO TEÒRICO	
2.1. Antecedentes	12
2.3. Bases teóricas	19
2.4 Definición de Términos Básicos	30
III MARCO METODOLÓGICAS	
3.1 Tipo de la Investigación	34

	3.2 Diseño de la Investigación	35
	Fases Metodológicas	
	3.2.1 Fase I. Diagnosticar la situación actual de la atención al cliente durante fallas del servicio en la Agencia Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Sambil Valencia.	36
	3.2.2 Fase II. Identificar los factores que determinan el comportamiento de un cliente insatisfecho entorno de los parámetros de Inteligencia Emocional (IE).	41
	3.2.3 Fase III. Diseñar estrategias de servicio basadas en herramientas de inteligencia emocional (IE) para el correcto abordaje de clientes insatisfechos del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Sambil Valencia.	44
IV	RESULTADOS	
	Análisis de los resultados	46
	4.1 Diagnosticar la situación actual de la atención al cliente durante fallas del servicio en la Agencia Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Sambil Valencia	46
	4.2 Identificar los factores que determinan el comportamiento de un cliente insatisfecho entorno de los parámetros de Inteligencia Emocional (IE).	68
V	PROPUESTA	
	5.1 Presentación de la propuesta	73
	5.2 Objetivos de la propuesta	74
	5.2.1 Objetivo general	74
	5.2.2. Objetivos específicos	74
	5.3 Justificación de la propuesta	74

5.4 Desarrollo de la propuesta	75
CONCLUSIONES	84
RECOMENDACIONES	86
REFERENCIAS	87
ANEXOS	89
Anexo A	90
Anexo B	91

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO		pp.
1	Análisis de Resultados- Encuesta Clientes	92
2	Análisis de Resultados- Encuesta Asesores	94
3	Matriz de Impacto	69
4	Factores Críticos	70
5	Matriz DOFA	71
6	Plan de Acción de la Propuesta	77

ÍNDICE DE GRAFICOS

CUADRO		pp.
1	Comunicación efectiva entre los asesores de servicio y los clientes	47
2	Relaciones Interpersonales del asesor con su entorno laboral y los clientes	48
3	Manejo de emociones del asesor cuando presta un servicio al cliente	49
4	Control de emociones del asesor cuando está prestando el servicio al cliente	50
5	Motivación a los Clientes en relación al Servicio Recibido	51
6	Respuesta ante una falla en el servicio	52
7	Receptividad ante una falla en el servicio	53
8	Atención a las inquietudes por un reclamo del servicio	55
9	Respeto y rapidez en la prestación del servicio	56
10	Expectativas del cliente en relación al servicio	57
11	Comunicación.	58
12	Relaciones Interpersonales.	59
13	Inteligencia Emocional (IE)	60
14	Equilibrio anímico	61
15	Motivación	62
16	Manejo de emociones en el ámbito laboral.	63
17	Fallas en el Servicio.	64
18	La justicia procedimental	65

19	La justicia interactiva	66
20	Calidad de Servicio	67

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA DE MERCADEO

CARRERA MERCADEO

ESTRATEGIA DE SERVICIO BASADA EN LA INTELIGENCIA
EMOCIONAL (IE) PARA CLIENTES INSATISFECHOS EN BOD, BANCO
UNIVERSAL AGENCIA SAMBIL VALENCIA.

Autores:

Bachiller Nolgarlys Rodríguez Lobo

Bachiller Marian Parra Fajardo

Fecha: Octubre 2015

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como principal objetivo proponer estrategias de servicios basada en la Inteligencia Emocional (IE) para clientes insatisfechos en BOD, Banco Universal Agencia Sambil Valencia, con la finalidad de mejorar la calidad de servicio y satisfacción del cliente de la entidad financiera ya mencionada. El estudio se encuentra enmarcado en la modalidad de proyecto descriptivo y de diseño de investigación de campo, la población considerada está compuesta por 1489 clientes activos, de los cuales la muestra está comprendida por 400 clientes, la técnica y/o instrumentos de recolección de datos fue a través de una encuesta la cual permitió conocer el criterio de los clientes con respecto al servicio recibido, donde se pudo obtener resultados confiables. Se concluye que el área de atención al cliente del Banco BOD, Banca Universal, Agencia Sambil Valencia, no cuenta con estrategias ajustadas a cumplir con la satisfacción de los clientes, por lo que se recomienda el diseño de estrategias basadas en herramientas de Inteligencia Emocional (IE), orientadas a satisfacer plenamente las necesidades de los clientes.

Descriptor: Calidad de Servicio, Atención al Cliente, Satisfacción del Cliente.

INTRODUCCIÓN

Debido a los niveles de competitividad que existe en el sistema financiero venezolano es necesaria la eficiente interacción entre sus trabajadores y los clientes, ya que el talento humano y sus conocimientos representan un recurso importante del cual depende el éxito o fracaso de una organización.

Por otro lado, las negociaciones y el manejo de conflictos son pilares importantes para el mantenimiento de un adecuado clima laboral. La Inteligencia Emocional (IE) permite optimizar el desempeño personal y el modo en que los individuos se relacionan con los demás. Cuando se desarrollan herramientas de Inteligencia Emocional (IE) los individuos son capaces de aumentar la autoestima, crear una tendencia positiva que se verá reflejada en el desarrollo de sus actividades.

Es importante señalar que el objetivo general de esta investigación fue desarrollar estrategias de servicio basada en la Inteligencia Emocional (IE), donde la empresa obtuvo herramientas necesarias para capacitar al capital humano que pueda brindar una atención efectiva en el manejo de clientes insatisfechos, donde se entendió la naturaleza humana y comprendió el comportamiento de las personas, creando un clima armonioso donde predomine la interacción sana entre individuos y conlleve a lograr excelentes resultados.

Para ampliar el contenido de esta la investigación, se tomaron en cuenta las irregularidades presentadas en el departamento de servicio al cliente de la entidad bancaria en estudio, lo cual impulso al desarrollo de cinco capítulos planificados sistemáticamente con la intención de obtener resultados que orientaron la propuesta de estrategias de servicio basadas en la Inteligencia

Emocional (IE), para clientes insatisfechos en Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia; que lograron generar acciones que fortalecieron las relaciones interpersonales entre los asesores de servicio y los clientes de la entidad financiera antes mencionada, a continuación se detallan:

El Capítulo I el cual comprende la descripción de la problemática de estudio, los objetivos planteados, la justificación y el alcance de la investigación.

El Capítulo II contiene el marco referencial, producto de la revisión bibliográfica y referencias de estudios previos, teorías de importantes científicos y estudiosos que sustentan la investigación.

El Capítulo III marco metodológico, describe la metodología aplicada, el modelo de la investigación, el diseño aplicado en tres fases las cuales son: el diagnóstico, conocimiento y determinación de los resultados.

El Capítulo IV corresponde al análisis de los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento para recolectar la información de la situación actual de la entidad bancaria.

El Capítulo V comprende la propuesta a realizar para el desarrollo de estrategias de servicio al cliente por medio de herramientas de Inteligencia Emocional (IE) para el correcto abordaje y manejo de situaciones a clientes insatisfechos en la Agencia Sambil Valencia de Banco Occidental de Descuento, Banco Universal.

Finalmente se encuentran expresas las referencias bibliográficas utilizadas en la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

Todas las instituciones financieras son parte fundamental de la economía en Venezuela, estas se encuentran en una constante competencia entre sí para ser reconocidas como las mejores y obtener los resultados esperados por la gerencia; aun cuando todas ofrecen los mismos productos y servicios deben marcar la diferencia brindando un servicio óptimo a sus clientes por medio de un personal calificado y desarrollando herramientas necesarias para brindar la mejor atención. Al respecto, Chiavenato (2002) expresa “Las personas representan la diferencia competitiva que mantiene y promueve el éxito organizacional: constituyen la competencia básica de la organización, su principal ventaja competitiva en un mundo globalizado inestable, cambiante y competitivo en extremo.” (p.4).

Por esta razón, cada entidad financiera establece su política y filosofía adecuada a sus necesidades para así desempeñar un rol importante en la planificación estratégica que cumplirá con el objetivo organizacional y lo diferenciará de la competencia. Para ello buscan tener un personal altamente calificado encaminado al progreso y crecimiento de manera particular y general, compartiendo junto con la empresa los retos que se puedan presentar.

Por esta circunstancia, en toda actividad de comercio la comunicación es base fundamental en el desarrollo de las actividades que se emplean, ya que esta

va más allá del intercambio verbal y se considera como principal ingrediente para la vida de las personas, ya que permite el acceso al conocimiento, regula las conductas y da sentido a las relaciones interpersonales.

En este sentido, todos los seres humanos pueden desarrollar acciones que favorezcan transformaciones sociales permitiéndoles la oportunidad de dialogar, reflexionar, decidir, cuestionar y cambiar las opiniones para construir nuevas que puedan beneficiar a todos; sin embargo, surgen elementos que causan inconformidades o barreras comunicacionales que conllevan a cortar relaciones entre personas por esta razón no todas las organizaciones tienen éxito, ya que en la actualidad es fundamental mantener un equilibrio en las relaciones interpersonales para lograr el buen desenvolvimiento de las operaciones de determinada empresa. Si se enfoca el estudio al caso de las entidades financieras se puede notar que la comunicación forma parte de las estrategias primarias de la organización ya que los clientes buscan en ellas la seguridad que estas les brinden, confiando su capital con la finalidad de mantenerlos seguros en un determinado tiempo.

Sustentando el párrafo anterior, según la página Web Puro Marketing (2014), en su artículo titulado “La banca se lanza a las redes sociales en busca de mayor empatía” se puede observar que a través de los años las entidades financieras han notado que los clientes depositan en ella la confianza de resguardar sus ingresos, por lo que buscan retribuir la fidelidad, enfocándose en mejorar de forma continua la atención y comunicación con los clientes. En la actualidad la banca debe generar empatía, practicar la escucha activa y mantenerse accesible a sus clientes para lograr la satisfacción y lealtad con la marca, así afianzar lazos que perduren en el tiempo.

Por otro lado, es importante resaltar la opinión de Chiavenato (2002) donde señala: “Las diferencias individuales hacen que cada persona posea

características propias de personalidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones, aptitudes, etc. Cada persona es un fenómeno multidimensional sujeto a las influencias de muchas variables.”(p.18) A través de esta cita, se puede notar la diversidad que caracteriza al ser humano, sus diferencias de opiniones, cualidades, percepciones y comportamientos favorecen y desfavorecen a la organización, puesto que las personas forman parte de los cambios y es un reto que deben afrontar las empresas, es aquí donde las relaciones interpersonales son consideradas el pilar para crear y mantener entre las personas vínculos amistosos y cordiales, basados en ciertos criterios aceptados por todos, y enfocados hacia el reconocimiento y el respeto.

En el año 2003, los expertos en calidad de la empresa japonesa Joban Spa Resort Hawaiian diferencian la calidad física, como calidad del producto (lo que se recibe) y la calidad mental como calidad del servicio (cómo lo recibes). Ellos afirman que las empresas de servicio tienen que atribuir más importancia a la calidad mental, sugieren el desarrollo de herramientas basadas en la Inteligencia Emocional (IE) dirigido a la fuerza de ventas con la finalidad de capacitarlos en el buen desenvolvimiento de las relaciones interpersonales y calidad en el servicio, para que puedan suministrar a los clientes una satisfacción total, ofreciendo productos de calidad y la seguridad de mantener relaciones comerciales saludables en un tiempo duradero que genere ganancias en las partes involucradas.

Por su parte, en el año 2008 el Grupo Cifra (Corporación tradicional orientada a la productividad, la solidez financiera, la competencia y la administración eficaz con más de veinte años de experiencia laboral), se asoció con el líder mundial en el mercado detallista Wal Mart Stores Inc. de Estados Unidos; organización que por su filosofía practica varios principios

fundamentados en la Inteligencia Emocional (IE) con sus empleados, entre los cuales destacan: escuchar activamente al empleado generándole confianza en el entorno laboral, motivarlo con entusiasmo sin que olvide sus responsabilidades, estableciendo el respeto y la educación en las relaciones profesionales. Con la filosofía que estas grandes corporaciones utilizan con sus empleados logran en ellos un buen desempeño y comportamiento en sus labores a la hora de prestar un servicio.

Por otra parte, Pierre (2003) opina “Las relaciones interpersonales constituyen la convivencia resultante de un equilibrio armónico de acciones realizadas por quienes comparten un espacio, unos objetivos y un proyecto en común” (p. 9). Una vez más se pone en evidencia como las relaciones interpersonales son tomadas como factor de cuidado dentro de la vida cotidiana de las personas ya que en ellas se afianzan el logro de las metas y éxitos que toda persona pueda alcanzar.

Un ejemplo de esto a nivel local se presentó en el año 2009 con el Banco Sofitasa Banco Universal Agencia Mérida, donde la gerencia observó debilidades en el proceso de comunicación del departamento de atención al cliente debido a las relaciones interpersonales que quebrantaban el clima empresarial; ocasionando, comunicar de manera ineficaz a los clientes y distorsionando el trabajo en equipo. En vista de ésta situación el banco desarrolló talleres a sus empleados enfocados en las relaciones interpersonales y basados en parámetros de Inteligencia Emocional (IE) para ampliar la conexión e interacción entre las personas fortaleciendo el trabajo en equipo y expresando sentimientos positivos entre los trabajadores, al mismo tiempo despertando habilidades que contribuyeron al buen manejo de las relaciones de manera personal y laboral.

Las evidencias anteriores, hacen notar como la comunicación eficaz es base elemental en toda organización, en particular en las instituciones bancarias por la relación de sus miembros y los clientes, esta se hace fundamental junto a las buenas relaciones interpersonales, ya que conllevan a la unidad, armonía y productividad de las labores que emprenderán el rumbo norte de toda organización.

En el caso del Banco Occidental de Descuento, Banca Universal, específicamente en la Agencia Sambil Valencia, estado Carabobo, a través de una estadística obtenida como resultado de investigaciones internas realizadas por la entidad, determinaron que el 75% de los reclamos están dirigidos al área de atención al cliente y están referidos a diversas situaciones entre los asesores de servicio y los clientes; la mayor parte se debe a las tensiones de la vida cotidiana en donde los asesores no brindan un servicio óptimo, estas situaciones tienden a alterar el estado emocional de la mayoría de los clientes, llevándolos al borde de sus propios límites y trayendo como resultado el desequilibrio emocional que afecta a las partes involucradas.

Este desequilibrio no sólo afecta la vida más íntima de una persona, sino que afecta su trabajo y su desarrollo profesional, ya que las emociones desempeñan un papel importante en el cualquier ámbito. Producto de las consideraciones anteriores, se evidencia que los asesores de servicio del Banco Occidental de Descuento, Banca Universal, Agencia Sambil Valencia, requieren preparación para enfrentar los momentos de interacción con los clientes que requieran habilidades de carácter socio-emocional, siendo este presuntamente el motivo por el que los clientes actualmente presentan quejas y reclamos de la atención recibida y alegan no estar satisfechos del servicio por parte de los asesores.

Es por ello que resulta evidente la necesidad de desarrollar estrategias de servicio basada en la Inteligencia Emocional (IE) para el manejo de situaciones

con los clientes insatisfechos en Banco Occidental de Descuento, Banca Universal Agencia Sambil Valencia. Entre lo antes planteado se formula la siguiente interrogante:

1.1.1. Formulación del problema

¿Cuál será el enfoque adecuado de las técnicas de Inteligencia Emocional (IE) que permitirá desarrollar habilidades en los asesores de servicio del área de atención al cliente en relación al manejo de clientes insatisfechos del Banco Occidental de Descuento, Banca Universal, Agencia Sambil Valencia?

1.2 Objetivos de la Investigación.

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias de servicio basada en la Inteligencia Emocional (IE) para clientes insatisfechos en BOD, Banco Universal Agencia Sambil Valencia.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual del servicio de atención al cliente en la Agencia Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Sambil Valencia
2. Identificar los factores que determinan el comportamiento de un cliente insatisfecho entorno de los parámetros de Inteligencia Emocional (IE)
3. Diseñar estrategias de servicio al cliente basadas en la Inteligencia Emocional (IE) para clientes insatisfechos del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Sambil Valencia.

1.3 Justificación de la Investigación

La presente investigación buscó desarrollar estrategias de servicio basada en la Inteligencia Emocional (IE) para clientes insatisfechos en el área de atención al cliente de Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia, enfocada en los asesores de servicio para aportar de forma efectiva herramientas que permitieron agregar valor a la comunicación dentro de la entidad bancaria, así consolidar la relación entre los asesores y el cliente, obteniendo como resultado afianzar la fidelidad del mismo, que se define como el principal factor lucrativo para la organización.

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación aplicó herramientas de Inteligencia Emocional (IE) basadas en el área de mercado de servicios, que buscó contribuir en el adiestramiento de los asesores de servicio de la entidad bancaria en estudio para lograr el equilibrio en sus emociones mediante la atención e interacción con los clientes en el momento de prestar el servicio. Es importante mencionar que las relaciones interpersonales son parte del día a día de toda persona y son aplicables en cualquier ámbito, por lo que se propuso aplicar éstas herramientas, con el fin de mejorar el ambiente de trabajo y la calidad del servicio al cliente, logrando así optimizar los resultados de la organización y todo el entorno.

Todas las instituciones bancarias son vulnerables a los cambios tanto externos como internos, a lo largo del contenido se desarrollaron técnicas de Inteligencia Emocional (IE) dirigidas a este sector con la finalidad de lograr el mejoramiento de la atención al cliente, para crear un conocimiento sólido de las relaciones interpersonales que apoyaron de gran manera en la aceptación de los nuevos retos para continuar avanzando en el incesante mundo financiero. Del mismo modo permitió una comunicación eficaz, que minimizó las situaciones

de insatisfacción de los clientes, creando relaciones satisfactorias que permitieron en cada individuo lograr sus metas y por ende los de la organización.

Por otra parte, este trabajo de investigación incrementó el índice financiero y económico del Banco Occidental de Descuento agencia Sambil Valencia, ya que una vez desarrolladas las herramientas de Inteligencia Emocional (IE) a sus asesores de servicio tienen la capacidad emocional de manejar correctamente las quejas y reclamos por parte de los clientes con la mejor aptitud, brindándoles así una atención óptima que llene sus expectativas, disminuyendo el porcentaje de insatisfacción de los clientes y multiplicando el beneficio económico obtenido en esa agencia de la entidad bancaria.

En el aspecto Social, la investigación permitió generar beneficios a todas las personas que ameriten servicios por parte del banco en la agencia objeto de estudio, ya que las herramientas desarrolladas a los asesores de servicio no son limitativas y se expanden a nivel interno y externo, permitiendo la captura de nuevos clientes. Las cualidades positivas de los trabajadores de servicio transmiten el buen manejo de las relaciones interpersonales a sus clientes y trae como consecuencia una excelente calidad de servicio y satisfacción de las expectativas del entorno social en referencia al banco.

A la comunidad estudiantil de la Universidad José Antonio Páez, esta investigación aportó información de cómo aplicar las herramientas de Inteligencia Emocional (IE) como una tendencia del mercadeo, basada en la atención al cliente y calidad de servicio, con un contenido programático que pudo ser desarrollado en beneficio de los estudiantes de mercadeo. Al mismo tiempo, dio pie a la realización de investigaciones referentes a atención al

cliente y clientes insatisfechos en las organizaciones, donde se le brinda al profesional una ventaja diferencial ante la competencia.

1.4 Alcance de la justificación

La presente investigación comprendió en su contenido la recomendación de acciones y herramientas de Inteligencia Emocional (IE) en el sector bancario, específicamente en el Banco Occidental de Descuento, Banco Universal, Agencia Sambil Valencia aplicado a su personal de atención al cliente que permitió fortalecer la capacitación de los asesores de servicio, mejorando las relaciones interpersonales, la comunicación y sana interacción con los clientes destacando el buen servicio entre las demás entidades financieras y favoreciendo la satisfacción de su cartera de clientes. Esta investigación se desarrolló en un tiempo comprendido de seis meses.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación.

El presente capítulo tiene como objetivo analizar e interpretar investigaciones y conceptos teóricos que llevaron a comprender la importancia de las herramientas de Inteligencia Emocional (IE) en el buen manejo de la relación con los clientes, para incrementar la satisfacción del servicio del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal, Agencia Sambil Valencia; es de acotar que del mismo no habían suficientes antecedentes, sin embargo se tomaron referencias de los que han hecho hincapié en fomentar las relaciones humanas como estrategia empresarial y tengan similitud con la situación planteada, entre los cuales cabe destacar los análisis interpretativos que a continuación se mencionan y sirven de apoyo teórico al considerarse relevantes en relación al estudio.

En primer lugar, se considera el estudio realizado por Blanco (2014), en su Trabajo titulado: **“Diseño de un programa sobre Inteligencia Emocional orientado al fortalecimiento de la calidad de servicio a partir de la relación cliente-empleado en una institución financiera”**. Esta investigación buscó diseñar un programa de entrenamiento, que fundamentado en las teorías de la Inteligencia Emocional (IE) sirvió para mejorar los niveles de servicio de la institución bancaria. El estudio de campo fue realizado en el sector privado, especialmente del área bancaria en Caracas, Distrito Federal. Esto a fin de medir los niveles de satisfacción de los clientes del servicio actual a través de un test. Se pudo comprobar que el nivel de satisfacción de los clientes fue deficiente, lo cual enfatizó la necesidad de invertir

en educación y formación con especial énfasis en cambios de actitud y en adiestramiento congruente con los planes estratégicos de la empresa.

La relación del trabajo realizado por Blanco con esta investigación, es el fortalecimiento que busca generar en la calidad de servicio y la relación cliente-empleado de una institución financiera, orientado bajo las herramientas de Inteligencia Emocional (IE) que alcancen la eficiente formación de los empleados para que desarrollen actitudes y cualidades que sean bases productivas para el buen desenvolvimiento de sus relaciones interpersonales en el ámbito laboral y personal que generen valor a sus actividades y desempeño en todos los sentidos.

Por otro lado, Oliveira (2014) en su Trabajo Especial de Grado titulado **“La Inteligencia Emocional y la gestión del conocimiento como capacidades de las organizaciones inteligentes”**. El objetivo de este trabajo fue determinar la interacción entre la Inteligencia Emocional (IE) y la gestión del conocimiento como factores que contribuyen al desarrollo de las organizaciones inteligentes. Se realizó una entrevista semi-estructurada a participantes claves de diversas organizaciones. Las conclusiones de esta investigación indican que existe una relación entre la aplicación de la Inteligencia Emocional (IE) y los factores cognitivo, por lo cual sugieren un modelo descriptivo-funcional que representa la integración entre la Inteligencia Emocional (IE) y la gestión del conocimiento.

Dicha investigación, se relaciona al presente estudio ya que busca la integración del conocimiento y habilidades a nivel cognitivo de los individuos, para afianzarlos con las herramientas de Inteligencia Emocional (IE) y lograr el crecimiento personal y profesional de las destrezas empleadas en el momento de relacionarse entre personas.

Por su parte, Gutiérrez (2012) realizó un Trabajo Especial de Grado titulado **“Inteligencia Emocional y los estilos de abordaje de conflictos organizacionales adoptados por gerentes exitosos de Venezuela”**. El objetivo de este trabajo fue determinar la relación entre la Inteligencia Emocional y los diferentes estilos de abordaje de conflictos organizacionales en una muestra de 100 gerentes, a través de dos instrumentos de medición, un cuestionario para medir el Coeficiente Emocional (Cooper y Sawaf 1998) y un cuestionario propio para medir la segunda variable. La conclusión de esta investigación permitió determinar que a pesar de que los gerentes presentaron un alto índice de coeficiente emocional no necesariamente mostraban un estilo de abordaje competitivo, evasivo, cooperativo o comprometedor ante una determinada situación de conflicto; esto de acuerdo a la correlación no nula pero débil evidenciada por el bajo coeficiente en el análisis estadístico.

De acuerdo a la investigación expuesta anteriormente, tiene estrecha relación al presente trabajo porque demuestra, que al realizar un estudio del coeficiente de las personas se pueden desarrollar técnicas de Inteligencia Emocional (IE), permitiendo a los individuos ampliar sus destrezas y habilidades para enfrentar situaciones de adversidad de manera oportuna, contribuyendo en el crecimiento personal de los individuos.

En otra opinión, en la investigación realizada por España (2011), titulada **“Análisis de la relación entre la Inteligencia Emocional, estabilidad emocional y bienestar psicológico”**. El objeto de esta investigación fue evaluar si existe relación o no entre la Inteligencia Emocional, el bienestar psicológico y la estabilidad emocional en una muestra de estudiantes universitarios, utilizando la Escala de Bienestar Psicológico (EBP), El Inventario de Pensamiento Constructivo (CTI) (evaluación de la inteligencia emocional), y la Escala de Estabilidad Emocional del Cuestionario “Big Five” (BFQ). Los resultados de esta investigación arrojaron que existen correlaciones positivas significativas entre la inteligencia emocional, el

bienestar psicológico y la estabilidad emocional; es decir el autor concluye que cuanto mayor es la inteligencia emocional mayor es la estabilidad emocional de la persona, por lo tanto son personas que presentan actitudes positivas, son capaces de controlar estados emocionales de tensión y su propio comportamiento en situaciones adversas.

Según lo planteado en el trabajo de investigación anterior, se relaciona con el presente estudio ya que desarrollaron herramientas basadas en el desenvolvimiento y comportamiento de los individuos, aplicando un test que logró demostrar cómo influye la inteligencia emocional en las actitudes y desarrollo de acciones de las personas en el ámbito comunicacional, logrando así estabilizar las situaciones desfavorables entre las relaciones interpersonales.

Por último, Quintero (2010), titulado **“Acciones participativas para el fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales de los Docentes”** tuvo como finalidad la aplicación de un plan de acción participativo para fortalecer las relaciones interpersonales de los directivos docentes de la Escuela Básica “Estado Apure” Municipio Santos Marquina Tabay, estado Mérida. El mismo se desarrolló en cinco etapas: diagnóstico, planificación, ejecución, evaluación y sistematización.

La investigación se enmarcó bajo el método de acción participante, para la recolección de datos aplicó el instrumento de entrevista dirigida a los docentes y directivos, además utilizó dos guías de observación, una para verificar conductas y la otra para verificar actitudes, de las cuales realizó el análisis cualitativo de los instrumentos. Del estudio realizado encontró deficiencias en la comunicación y no aplicación de buenas relaciones interpersonales, por consiguiente, desarrolló actividades basadas en herramientas de Inteligencia Emocional (IE) para fortalecer éstos vínculos, logrando un cambio favorable en las actitudes y comunicación efectiva entre los directores y docentes.

Sobre lo expuesto en la investigación antes señalada, se corresponde con éste estudio ya que se enfoca en la importancia de la comunicación y las relaciones interpersonales entre un grupo de individuos, el cual persigue fomentar vínculos amistosos y cambios satisfactorios en sus actitudes y por consiguiente mejorar el ambiente de trabajo.

2.2 Bases Teóricas

A través de la historia se ha hecho notorio lo versátil, único y característico que es el ser humano, este ha desarrollado capacidades y destrezas de acuerdo a sus necesidades, lo que le ha permitido permanecer y fortalecerse en la tierra en comparación a otros seres vivos, resulta claro que el hombre ha aprendido y desarrollado conductas que le han ayudado a relacionarse con otras personas.

Comportamiento del Hombre.

Chiavenato (2.001), indica: el hombre ha demostrado su adaptabilidad, fortaleciéndose ante las circunstancias desfavorables y aprendiendo de ellas, desarrollando su creatividad y su capacidad de entendimiento. Bajo éste punto de vista, surgen tres enfoques para estudiar el comportamiento de las personas:

1. El hombre como ser que realiza transacciones, puesto que no solo recibe insumos del ambiente y actúa ante ellos, sino que también adopta una actitud proactiva, anticipándose a los cambios que ocurren en el ambiente y, muchas veces, provocándolos.
2. El hombre cuyo comportamiento se dirige a un objetivo, ya que es capaz de establecer objetivos o aspiraciones y realizar grandes esfuerzos para alcanzarlos.

3. El hombre como modelo de sistema abierto, dirigido hacia objetivos interdependientes con el medio físico y social, e involucrado activamente en transacciones con el ambiente, en la medida que busca sus objetivos. Esto implica que desarrolla capacidades intelectuales de procedimiento (pensar, decidir, etc.) y adquiere información y saberes que le permiten conocer a las personas y las cosas en el ambiente, y enfrentarlas. (p. 66)

A lo largo del tiempo, el individuo ha interactuado con otros individuos influenciando y dejándose influenciar, ha aprendido que no se puede estar totalmente aislado y requiere estar en contacto con otros, es por ello que se mantienen las relaciones interpersonales, es decir, propiciar la buena convivencia y correcto entendimiento entre los hombres.

Para la investigación el comportamiento del hombre fue un pilar importante en el estudio ya que a través de él, se lograron conocer las conductas y patrones que tenían los asesores a la hora de prestar el servicio al cliente. De este modo, se pudieron desarrollar estrategias que regularan sus conductas y aportaran valor a su crecimiento personal y laboral.

Comunicación.

El ser humano por su naturaleza no puede vivir aislado física, mental y socialmente, necesita entenderse con los demás. Bajo este aspecto, Reyzábal (2011) expresa: “Es evidente que la comunicación humana involucra un sistema complejo de códigos interdependientes”. (p. 14), se puede decir que la comunicación es considerada el medio fundamental para la interacción social, un proceso complejo a través del cual se visualizan expresiones que van más allá de las palabras, y busca

transmitir mensajes, pensamientos y sentimientos, siendo el lenguaje verbal el más eficaz y significativo.

Continuando con el punto anterior, se puede resaltar que la comunicación es una herramienta esencial para toda organización, por su parte Henry (2010) afirma “la habilidad para comunicarse con eficacia, es aquella donde la gente pueda alcanzar buenos resultados a pesar de las diferencias de opinión, estilo, personalidad y cambios de humores, de esta manera se logran relaciones interpersonales efectivas ” (p. 173), por esta razón, se tomó en consideración la comunicación como base que sustenta la investigación, ya que toda sociedad empresarial debe contar con intercambios constantes de información y es a través de la comunicación donde los trabajadores pueden interactuar y expresar sus opiniones en beneficio de un ambiente laboral satisfactorio que conlleve a logro de los objetivos globales.

Clientes

En este aspecto, es conveniente destacar la opinión de Ramírez (2011) el cual define a los clientes como:

- Las personas más importantes para cualquier negocio.
- No son una interrupción en nuestro trabajo, son fundamento.
- Son las que buscan satisfacer sus necesidades, deseos y nuestro trabajo consiste en satisfacerlos.
- Los clientes merecen que le demos un trato más atento y cortes que podamos.
- Representan el fluido vital para cualquier negocio.
- Los clientes de las empresas de servicio se sienten defraudados y desalentados, no por sus precios, sino por la apatía, la indiferencia y la falta de atención de sus empleados.

Por otro lado, Gómez (2009) afirma que para conservar al cliente es fundamental que le demos un buen trato, tomando como punto central la amabilidad con el propósito de satisfacer sus expectativas. Se tomaron en cuenta los clientes en el desarrollo de la investigación ya que son una parte importante dentro de la entidad financiera que conforma el principal factor lucrativo dentro de los objetivos de la misma.

Servicio al Cliente.

Es importante resaltar el servicio al cliente, como una de las variables que se hace presente en el desarrollo de la investigación;

Con respecto a este punto, Gómez (2011) señala que el concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad y atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores.

Las razones por las que se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos que exigen mayor valor agregado, los clientes buscan que los proveedores los conozcan en detalles y les muestren una gran variedad de opciones a la hora de adquirir un producto o servicio, ya que evalúan la facilidad, rapidez y conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios. Pero el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, buscando satisfacer la totalidad de las necesidades de servicio al cliente, y disminuir la necesidad o el deseo del cliente de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones.

Lo expuesto anteriormente, fundamenta la razón por la cual se tomó en consideración el servicio al cliente en la investigación, se pudo notar que existen otros factores que los clientes evalúan en la actualidad cuando reciben un servicio, y es que esperan que los proveedores les brinden una amplia gama de respuestas a sus solicitudes e inquietudes cuando están recibiendo un producto o servicio.

Servicio

De acuerdo a Setó, (2012), “Los servicios debido a su propia naturaleza, son diferentes de los bienes tangibles tanto en la forma en que son producidos, consumidos como evaluados” (p. 23). De igual manera Kotler (2011), define servicio como “una actividad o un beneficio que una parte puede ofrecer a otra, la cual es esencialmente intangible y no resulta en la posesión de alguna cosa”. Esta posesión permite distinguir a los servicios de los productos, los cuales son tangibles, pueden ser fabricados por adelantados y permiten posesión.

Para la investigación, el servicio fue el punto clave en desarrollo del estudio ya que en él, se enmarcaron el objetivo general y los específicos, a fin de dar respuesta a la problemática que se presentaba en el servicio al cliente del BOD Banca Universal, Agencia Sambil Valencia.

Fallas en el Servicio.

Diversas investigaciones han mostrado que existe un promedio, solo del 5 al 10 por ciento de los clientes que se sienten insatisfechos con un servicio presentan una queja. Aunque solo una minoría de clientes insatisfechos expresan una queja sobre un determinado servicio, existen estudios que indican que los consumidores de todo el mundo ahora están mejor informados, tienen mayor confianza en sí mismos y son más asertivos al buscar una solución satisfactoria para sus quejas.

Al respecto, Bermúdez (2010) indica: “Las personas con condiciones socioeconómicas altas son más propensas a quejarse que quienes tienen un nivel socioeconómico bajo”. En la mayoría de los casos el nivel educativo, mayor ingreso y participación social brinda la confianza, los conocimientos y la motivación a las personas de posición alta para expresarse cuando enfrentan una queja de algún determinado producto o servicio.

Cuando ocurre una falla en el servicio, la mayoría de los clientes esperan ser compensados adecuadamente y de forma justa. Sin embargo, los estudios demuestran que muchos clientes consideran que no fueron tratados con justicia y que no recibieron una recompensa adecuada cuando plasmaron una queja de algún producto o servicio.

Existen tres dimensiones de justicia que varían la satisfacción de un cliente con relación a la recuperación de un servicio:

1. La justicia procedimental: se refiere a las políticas y reglas que debe seguir cualquier cliente para buscar justicia. Los clientes esperan que la empresa asuma la responsabilidad, que es la base del inicio de un procedimiento justo, seguido por un proceso de recuperación apropiado y pertinente. Eso incluye la flexibilidad del sistema y la consideración de los comentarios del cliente en el proceso de recuperación.
2. La justicia interactiva: implica a los empleados de la empresa que proporcionaran la recuperación del servicio, así como su comportamiento hacia el cliente. Es muy importante dar una explicación de las fallas y hacer un esfuerzo por resolver el problema. Sin embargo, el esfuerzo de recuperación debe percibirse como genuino, honesto y amable.

Estas fallas se consideraron, resaltantes para la investigación ya que por medio de ellas se pudo detectar en qué nivel se encontraba la entidad financiera y cuales a su vez eran las justicias que percibían los clientes cuando recibían el servicio por parte de los asesores.

Calidad de Servicio.

Obrego (2010) señala que la calidad de servicio es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionada con el conjunto de los elementos secundarios, cuantitativos y cualitativos de un producto o servicio principal.

Por su parte, Puente (2005) define la calidad de servicio en el sector bancario como: “En un servicio bancario la calidad significa buena atención, rapidez en el servicio y efectividad en las operaciones, entre otros atributos”. La banca representa uno de los ejemplos más relevantes para atribuirle la medición en cuanto a la calidad al servicio que prestan, es en el sector financiero donde la apreciación del cliente es real sobre la calidad, ya que los clientes evalúan la rapidez, la cordialidad y la forma en como se está prestando el servicio.

Se puede decir entonces que, la calidad de servicio se tomó en consideración en el desarrollo de la investigación, ya que es una estrategia de beneficios comprobada para instituciones financieras que representa una herramienta clave para garantizar una ventaja competitiva en el sector financiero, ya que si se practica eficazmente genera lealtad, satisfacción de los clientes y por consiguiente la solidez de la entidad.

Relaciones Interpersonales.

El ser humano no vive aisladamente, sino en continua interacción con sus semejantes; esta relación mutua influye sobre la actitud que la otra ira a tomar y viceversa. Las relaciones interpersonales constituyen un conjunto de discernimientos, cuyo objetivo es la explicación y predicción del conocimiento humano dentro de las organizaciones, son indispensables para lograr los objetivos organizacionales, pues mediante los contactos que establezcan entre si las personas procuraran las satisfacciones de las necesidades del contacto social, y solo estas satisfechas podrán colaborar eficazmente con las metas planteadas.

De este modo, Morillo (2010) define las relaciones interpersonales de la siguiente manera:

“Las relaciones interpersonales constituyen un cuerpo sistemático de conocimientos, cada vez más voluminoso y cuyo objetivo es la explicación y predicción del comportamiento humano en el mundo industrial actual, su finalidad es el desarrollo de una sociedad cada vez más justa, productiva y satisfecha”. (p. 185)

Las relaciones interpersonales fueron base de estudio en la investigación, ya que a través de ellas se detectó la forma como se relacionan los asesores y los clientes, de igual forma se pudieron conocer los aspectos que intervenían en la relación entre ellos.

Inteligencia Emocional (IE).

Por su parte, Goleman (1995) define la Inteligencia Emocional (IE) como “La capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y la habilidad para manejarlos”. (p4), se puede decir entonces; que es un conjunto de competencias que determina el comportamiento de un individuo, sus reacciones, sus actitudes, su estilo

de afrontar la vida y de comunicarse. Permite optimizar el desempeño personal, la comunicación y por consiguiente el clima laboral. Las organizaciones que desarrollan herramientas de Inteligencia Emocional (IE) en sus trabajadores logran capacitarlos para asumir cualquier reto que se presente en el entorno laboral; aumentando la autoestima de los individuos y creando tendencias positivas en sus actitudes dentro y fuera de la organización.

Igualmente González, (2007) señala: el término Inteligencia Emocional (IE) se refiere a la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales de uno mismo y de los demás. Este tipo de inteligencia describe aptitudes diferentes a la inteligencia académica, las habilidades netamente cognitivas las cuales pueden ser medidas por el coeficiente intelectual. Muchas personas de gran preparación académica presentan un déficit de Inteligencia Emocional (IE) por lo que terminan trabajando bajo el mando de otros que tienen mejor manejo de la misma. Por esta razón actualmente las empresas evalúan a sus ejecutivos más allá de su preparación técnica y académica así como la capacidad intelectual en general, estas evaluaciones analizan las cualidades personales, tales como la iniciativa y la empatía, la adaptabilidad y la persuasión.

Cualidades de la Inteligencia Emocional (IE).

Según Goleman, (1995) las principales cualidades de la Inteligencia Emocional (IE) son básicamente cinco, estas cualidades son:

1. Capacidad para identificar emociones, estados de ánimo y sentimientos; conciencia del propio ser. El desarrollo de esta cualidad implica la posibilidad de poder modificar el umbral que separa las emociones conscientes de las no conscientes; la

importancia de esto radica en el hecho de que a partir de allí es posible controlar las emociones desfavorables pudiendo ser modificadas.

Las emociones no conscientes suelen conducir a la persona hacia el fracaso en una situación donde se enfrente a estrés o en situaciones decisivas, cuando no se tenga influencia o control sobre ellas.

2. Equilibrio anímico: Goleman llama así a la capacidad de control del mal humor o la ira, para evitar los efectos perjudiciales de este, entendidos estos en términos de conductas no deseadas. En cuanto al manejo de este tipo de emociones Goleman cita algunos recursos:

- Reconsideración: interpretación de la situación de una forma positiva.
- Aislamiento: separarse de la situación con el fin de obtener serenidad.
- Técnicas de relajación como la respiración profunda.

Estos recursos son también útiles en cuando se presentan otras emociones y sentimientos igualmente indeseables como la ansiedad o la depresión.

3. Motivación: se refiere a la capacidad para auto-inducirse emociones y estados de ánimo positivos, como la confianza, el entusiasmo y el optimismo. Goleman, señala que la predisposición al optimismo o pesimismo puede ser innata, pero que la práctica puede revertir esta situación si la persona es capaz de detectar los pensamientos de derrota y reconsiderar el problema desde un ángulo menos negativo.

4. Control de los impulsos: se refiere a la capacidad de aplazar la satisfacción personal por el logro de un objetivo.

5. Sociabilidad: las cuatro cualidades anteriores tiene relación con el conocimiento y el control de las propias emociones, la sociabilidad tiene que ver con el conocimiento y control de las emociones y estados de ánimo de los demás.

En este sentido Goleman, indica que mientras hábil sea la persona para interpretar las señales emocionales de los demás (muchas veces muy difíciles de percibir) mucho mejor controlara las que la misma persona transmita.

La inteligencia emocional y sus cualidades, fueron el pilar fundamental en el desarrollo de las estrategias que marcaron los parámetros a seguir para obtener las mejoras en la atención y calidad en el servicio.

Las emociones.

La emoción, según Gómez (2005) es una tendencia que hace que un persona actúe, se acerque o se aleje de una determinada circunstancia. Las emociones se activan con frecuencia por algunas impresiones guardadas en nuestra memoria, lo que puede desencadenar determinados estados fisiológicos en el cuerpo.

En relación, Fuentes (2004) refiere que las emociones no sólo son importantes, si no que resultan absolutamente necesarias para tomar decisiones correctas, para emprender la acción más adecuada a la hora de manejar situaciones y a la vez, asimilar los cambios y tener éxito; esta forma de emociones se conocen como Inteligencia Emocional (IE).

Manejo de emociones aplicadas a la Inteligencia Emocional en el ámbito laboral.

Martín (2007) afirma “El coeficiente intelectual determina lo que sabe un ejecutivo, pero la inteligencia emocional determina lo que hará. El coeficiente intelectual es lo que permite entrar en una organización, pero la inteligencia emocional es lo que permite crecer en esa organización y convertirse en líder”.

Se puede notar, que cada vez son más las empresas que indagan las habilidades relacionadas a la Inteligencia Emocional (IE), esto se ha transformado en un componente vital para la filosofía gerencial, ya que ha permitido conocer las herramientas que se deben difundir a los trabajadores, para manejar de manera efectiva las situaciones de adversidades y que interfieren en las buenas relaciones interpersonales, que se logran percibir en el momento de prestar un servicio o producto al cliente, y que afecta de forma directa la satisfacción del mismo. La inteligencia emocional abarca cualidades como la comprensión de las propias emociones, la capacidad de saber ponerse en el lugar de otras personas y la capacidad de conducir las emociones de forma que mejore la calidad de vida.

La Inteligencia Emocional (IE) consta de cinco componentes prácticos que todo individuo debería poseer para poder hacer un buen manejo de sus emociones. Estas habilidades son:

1) Conocer las propias emociones: El principio de Sócrates "conócete a ti mismo" se refiere a esta pieza clave de la inteligencia emocional: tener conciencia de las propias emociones; reconocer un sentimiento en el momento en que ocurre. Una incapacidad en este sentido deja a merced de las emociones incontroladas.

2) Manejar las emociones: La habilidad para manejar los propios sentimientos a fin de que se expresen de forma apropiada se fundamenta en la toma de conciencia de las propias emociones. La habilidad para suavizar expresiones de ira, furia o irritabilidad es fundamental en las relaciones interpersonales.

3) Motivarse a sí mismo: Una emoción tiende a impulsar hacia una acción. Por eso, emoción y motivación están íntimamente interrelacionados. Encaminar las emociones, y la motivación consecuente, hacia el logro de objetivos es esencial para prestar atención, automotivarse, manejarse y realizar actividades creativas.

El autocontrol emocional conlleva a demorar gratificaciones y dominar la impulsividad, lo cual suele estar presente en el logro de muchos objetivos. Las personas que poseen estas habilidades tienden a ser más productivas y efectivas en las actividades que emprenden.

4) Reconocer las emociones de los demás: La empatía o capacidad de conectarse con las necesidades y sentimientos de los otros, es una habilidad fundamental en las personas. Quienes logran desarrollar esta habilidad tienen enormes ventajas para desempeñarse con éxito en la vida personal; como en lo profesional, ya que tenderán a establecer contactos personales de colaboración y mutuo entendimiento.

5) Establecer relaciones interpersonales: El arte de establecer buenas relaciones con los demás es, en gran medida, la habilidad de manejar las emociones de los demás. La competencia social y las habilidades que conlleva, son la base del liderazgo, popularidad y eficiencia interpersonal. Las personas que dominan estas habilidades sociales son capaces de interactuar de forma suave y efectiva con los demás.

Las emociones se consideraron como base de estudio, ya que a través de ellas se logró conocer y diagnosticar la situación actual en la que se encontraban los asesores de servicio al momento de enfrentarse a las tensiones cotidianas y a los distintos estados de ánimos de los clientes, del mismo modo se pudo hacer frente al manejo de las emociones en el entorno laboral.

2.3 Reseña Histórica.

Banco Occidental de Descuento inició sus actividades el 26 de julio de 1957, en el centro de Maracaibo-Venezuela, legalmente se constituyó el 8 de enero del mismo año, con un capital de 20 millones de bolívares / Bs.F. 20.000,00

Desde el principio, B.O.D. marcó su compromiso con la región zuliana y su orientación de apoyar a los sectores comercial, industrial, agropecuario y petrolero de la zona centro occidental de Venezuela. El espíritu emprendedor y la visión de futuro de un grupo de empresarios ha sido el pilar fundamental del crecimiento sostenido de la institución. El B.O.D. ha contado con un crecimiento sostenido en el tiempo. En 1994 Cartera de Inversiones de Venezuela compra sus acciones, para ese momento la institución ocupaba el puesto 28 en el sistema bancario nacional. Hoy es el quinto banco del país, con alrededor de 6% del mercado venezolano y más de mil millones en depósitos.

Historia

En Julio de 1957 nace el Banco Occidental de Descuento S.A.C.A. (Sociedad Anónima de Capital Autorizado). Seguidamente el 8 de enero 1957 se firma el acta constitutiva del B.O.D. e inicia sus actividades en el estado de Maracaibo.

Para el año 2000 inicia su expansión con la fusión del Banco Noroco y Valencia Entidad de Ahorro y Préstamo, que dio paso a Norvalbank, entidad financiera perteneciente al grupo B.O.D., dos años más tarde fusionan Norvalbank, Banco de Monagas y el Fondo de Activos Líquidos B.O.D. siendo este el paso más grande que dio el banco para constituirse como Banco Universal.

En septiembre 2006 Cartera de Inversiones Venezolanas, empresa propietaria del B.O.D., adquiere Corp Banca, y un año después se hace efectiva la integración de la plataforma tecnológica entre B.O.D. y Corp Banca. Para septiembre 2009, las Juntas Directivas de B.O.D. y Corp Banca aprueban solicitar ante la Superintendencia de Bancos la autorización para la fusión de ambas instituciones, la cual hasta la actualidad se ha mantenido brindando en todo el país 332 sucursales y 750 cajeros

automáticos que le brindan a los venezolanos la comodidad de tener acceso más cercano al banco.

Misión

Ofrecer servicios y productos financieros con el mayor valor agregado para nuestros clientes, creando una relación de beneficios mutuos a través de nuestras agencias y la atención personalizada y afectiva de nuestro recurso humano, asegurando permanencia, lealtad y rentabilidad a largo plazo, para cumplir nuestro compromiso con los clientes, empleados, accionistas y con la sociedad en general.

Visión

Ser líder del sistema financiero nacional medido por su rentabilidad, participación y calidad de servicio mediante una organización soportada en procesos ágiles y eficientes, con un liderazgo gerencial global, proactivo y anticipador de las necesidades y requerimientos del mercado y de nuestros clientes.

Valores

Los valores son el conjunto de creencias que inspiran la vida de una organización; ellos son el soporte de la cultura organizacional y el marco de las acciones para el alcance de los objetivos. La cultura organizacional del B.O.D. está soportada en los siguientes valores:

- Respeto por la dignidad humana: La vida institucional del B.O.D. se soporta en el respeto por la dignidad del individuo, sus creencias y derechos. Este principio debe inspirar la relación de la institución frente a sus colaboradores

y clientes, así como el cumplimiento de las responsabilidades y deberes frente a la organización.

- **Transparencia:** Transparencia en las relaciones frente a la sociedad, el banco y los clientes, será el principio central de los colaboradores del B.O.D. frente a su grupo de referencia. El código de ética y las normas de gobierno corporativo son de obligatorio cumplimiento para todos los miembros de la empresa.
- **Calidad:** Es un principio y una obsesión organizacional. Calidad en el talento humano, en los procesos, en las relaciones interpersonales y con el cliente, son un imperativo institucional.
- **Servicio al cliente:** El servicio al cliente es la vocación organizacional. Sus necesidades, expectativas y exigencias de valor agregado debe ser una tarea diaria de todos los miembros de la organización.
- **Rentabilidad:** Sólo una organización rentable asegura la generación de valor para clientes, colaboradores, accionistas y la sociedad. El valor se genera día a día, en el logro de los objetivos y resultados, asegurar la rentabilidad del B.O.D. es responsabilidad de todos los miembros de la institución.
- **Familia:** Para el B.O.D. la familia es la base fundamental de los principios de unión , tolerancia, alegría y convivencia laboral, que caracterizan a su gente; es la fuente motivadora de esfuerzos y retos que los impulsa a integrarse como equipo con un sentido de pertenencia único, unidos como una gran familia en busca del bienestar y seguridad de todos.
- **Ecoeficiencia:** Es una guía para que tomemos conciencia del impacto de nuestra gestión financiera en el desarrollo sustentable del país.
- **Compromiso Social:** Este valor nos permite arraigar y evidenciar, aún más, los esfuerzos de nuestra institución en las comunidades venezolanas.

2.4 Definición de Términos Básicos

Coficiente: las habilidades de razonamiento de una persona para calcular su nivel intelectual.

Conflicto: Proceso en que A se propone deliberadamente anular los esfuerzos de B en alguna forma de bloqueo que frustra a B en la consecución de sus metas o intereses. (Robbins, 1987, p. 539).

Eficacia: Se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir, en qué medida el área, o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello. Es posible obtener medidas de eficacia en tanto exista claridad respecto de los objetivos de la institución.

Eficiencia: Logro de los objetivos previamente establecidos, utilizando un mínimo de recursos. El concepto de eficiencia describe la relación entre dos magnitudes físicas: la producción física de un bien o servicio, y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto.

Efectividad: Logro de los objetivos al menor costo y con el menor número de consecuencias imprevistas. Se relaciona con el impacto de las acciones de la organización.

Estrategias: Es la construcción de los procesos mentales los cuales interactúan de manera directa con el medio ambiente, facilitando de esa manera la internalización de la realidad. (www.psicopedagogia.com)

Percepción: Proceso en virtud del cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle significado a su ambiente. (Fichter, 1997, p. 543).

Satisfacción al cliente: Refiere al nivel de conformidad de la persona cuando realiza una compra o utiliza un servicio.

Quejas y Reclamos: Solicitudes o requerimientos por inconformidad de los clientes exigiendo una respuesta por parte de la empresa.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

De acuerdo a con Muñoz (2004) el marco metodológico “es donde se expone los conceptos y los procedimientos metodológicos del diagnóstico” (p.69). En tal sentido la función de la metodología es indicar cómo y por cuales medios se va a obtener la información, como se van a procesar los datos y como se van a derivar las condiciones. De esta manera en este capítulo se definen cual es el tipo y diseño de la investigación y la metodología para el desarrollo de cada una de las faces metodológicas del estudio.

3.1 Tipo de investigación

El presente estudio se ubica en la modalidad de proyecto factible, basado en una investigación de campo de tipo descriptivo, es decir de acuerdo a la naturaleza del problema y la profundidad del análisis que se quiere abordar, resulta conveniente la selección de este modelo de investigación. González (2012), lo describe como: "La elaboración de una propuesta que se sustenta en un modelo operativo funcional factible, para resolver problemas y situaciones planteadas o satisfacer necesidades de la institución, empresa o grupo social" (p 19).

Por lo tanto, el presente estudio de acuerdo a los objetivos planteados se encuentra orientado a describir y fomentar las buenas relaciones interpersonales basadas en

herramientas de Inteligencia Emocional (IE) en el área de atención al cliente del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia, por consiguiente, el tipo de investigación del presente estudio se enmarca en la transformación de la comunicación y las relaciones personales de forma eficaz entre los asesores de servicio y los cliente, así como también la puesta en práctica de herramientas de Inteligencia Emocional (IE) que contribuyan a la eficiente interacción con clientes insatisfechos, en beneficio de un clima favorable y armonioso para todos, que conlleve a mejorar el servicio y logre la satisfacción de los clientes.

3.2 Diseño de la investigación

Tamayo (2001) señala que el diseño de la investigación es “un planteamiento de una serie de actividades sucesivas y organizadas, que pueden adaptarse a las particularidades de cada investigación y que nos indican los pasos y pruebas a efectuar y las técnicas a utilizar para recolectar los datos...” (p. 108). Esto quiere decir que de acuerdo al diseño que presente la investigación, será posible identificar el camino a seguir para obtener los datos necesarios para el cumplimiento de los objetivos planteados.

La investigación de campo corresponde a un tipo de diseño de investigación, para lo cual Silva (2012) define que “Son investigaciones que se realizan en el medio donde se desarrolla el problema, o en el lugar donde se encuentra el objeto de estudio” (p.20). En otro aspecto, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2011), define investigación de campo como “El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos y entender su naturaleza” Los datos de interés son recopilados de forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios” (p. 18).

Es importante señalar, que para la presente investigación sobre las relaciones interpersonales en el área de atención al cliente del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia, se toma en cuenta lo planteado por Acuña (2013) quien conceptualiza el Diseño de Investigación como “el plan global de investigación que integra de un modo coherente y adecuadamente correcto técnicas de recogida de datos a utilizar, análisis previstos y objetivos...” (p. 131). Bajo éste punto de vista, esta investigación se enmarco en el diseño de campo, por tal razón se establecen distintas fases a seguir para el logro de los objetivos planteados, que a continuación se describen:

3.2.1 Fase I: Diagnosticar la situación actual de la atención al cliente durante fallas del servicio en la Agencia Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Sambil Valencia.

Para el desarrollo de esta fase metodológica, fue necesario dividirlas en dos etapas, una etapa interna dirigida a los asesores de servicio y otra etapa con enfoque externo, dirigida a los clientes de la entidad financiera. Para el desarrollo de estas etapas se debió seleccionar la población y muestra del estudio. De esta manera según Arias, F. (2006), la población “Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio” (p. 81). Para efectos de esta investigación, se considera que la población está constituida por dos estratos; desde el punto de vista interno se considera que la población está conformada por los cinco (5) asesores de servicio de atención al cliente del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia.

Desde el punto de vista externo la población efecto de estudio para la presente investigación, se encuentra conformada para Junio 2015, por 1489 clientes pertenecientes a la entidad financiera que se tomaron como base para poder realizar el cálculo del tamaño de la muestra.

Por su parte, Palella, (2006) expresa que la muestra “Representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizadas a la población.” (p. 94). En este caso, desde el punto de vista interno la población objeto de estudio es finita debido a que el investigador cuenta con el registro de los elementos que conforman la población en estudio de esta investigación. Por otra parte Barranco citado por Ramírez (1999), aclara que estadísticamente se considera que una población es finita cuando está conformada por menos de cien mil elementos. La muestra se considera censal pues se seleccionó el 100% de la población al considerarla un número manejable de sujetos. Por lo tanto, la muestra interna está conformada por los cinco (5) asesores de servicio de atención al cliente del Banco Occidental de Descuento Banco Universal, Agencia Sambil Valencia.

Ahora bien, desde el punto de vista del diagnóstico de los factores externos que afectan la calidad del servicio de esta entidad bancaria se hace necesario, debido al tamaño de la población, determinar la fracción de personas que conforma este estrato de la muestra. En tal sentido, debe indicarse que para seleccionar la muestra se toma como metodología al muestreo probabilístico; ya que todas las personas que conforman a la población, tienen la probabilidad de ser seleccionados. Además, para seleccionar la muestra se hizo uso de la siguiente ecuación (Palella 2006).

$$n = \frac{Z_c^2 pq N}{e^2 (N-1) + Z_c^2 pq}$$

Donde para estos cálculos cada elemento tiene un significado específico:

n es el tamaño de la muestra

N es el tamaño de la población, es decir 1489 clientes.

Z_c^2 es el valor teórico que varía de acuerdo al nivel de confianza escogido, para el caso de esta investigación, el nivel de confianza se ha seleccionado al 95% que representa un 1.96.

p y q son proporciones que determinan el comportamiento que han tenido la variable en estudio según investigaciones previas. Para Ramírez si no han hecho investigaciones anteriores o estudios pilotos sobre el tema “se asume que se trabaja en condiciones desfavorable de muestreo. En estos casos extremos, los valores de pq adquieren un valor convencional de 50% en cada uno” (p.96) por tanto esos serán los valores formados

e^2 Es el error de muestreo, que de acuerdo con el mismo autor pertenece al proceso de muestreo y “se comete por el solo hecho de extraer un grupo pequeño de un grupo mayor” (p.94) en el caso de esta investigación, este error se ha definido arbitrariamente con un $\pm 5\%$

Al aplicar la formula al caso objeto de estudio, se obtiene:

$$n = \frac{Z_c^2 pq N}{e^2 (N-1) + Z_c^2 pq}$$
$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,50 * 0,50 * 1489}{(0,05)^2 * (1489-1) * (1,96)^2 * 0,50 * 0,50}$$
$$n = \frac{1.430}{3.572} = 400 \text{ Clientes}$$

Una vez realizados los cálculos se define que la muestra representativa para la aplicación del cuestionario es 400 clientes, provenientes del Banco Occidental de Descuento Banco Universal, Agencia Sambil Valencia. Por otra parte, Arias (2006) indica que “La técnica de recolección de datos es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información.” (p. 67). Es por esto que, debido al tamaño de la población se selecciona como técnica la encuesta la cual será aplicada a los clientes y a los asesores, con la finalidad de diagnosticar la situación actual de la atención al cliente durante fallas del servicio en la Agencia Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Sambil Valencia; en tal sentido, Arias (2006) expresa que la encuesta “Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes en forma anónima, las responden por escrito” (p. 111).

Por otra parte, el instrumento de recolección de datos, de acuerdo a Palella (2006) “Es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información” (p. 113). En este sentido para la presente investigación se selecciona al cuestionario como instrumento para la encuesta, así Bavaresco (2006) indica que el cuestionario:

Es el instrumento que más contiene los detalles del problema que se investiga, variables, dimensiones, indicadores, ítems. Es el medio que le brinda la oportunidad al investigador de conocer lo que piensa y dice del objeto en estudio, permitiendo determinar, con los datos recogidos, la futura verificación de la hipótesis que se han considerado (p. 100).

Ahora bien, para el proceso de recolección de datos y obtención de la información requerida para esta investigación se aplicaron dos (2) cuestionarios tipo prueba diagnóstica que están compuestos por diez (10) preguntas cerradas dirigidas a los

clientes (Anexo A) y (10) preguntas cerradas dirigidas a los asesores (Anexo B), a través de éste medio de comunicación escrito y básico se facilita al encuestado expresar su opinión respondiendo de forma precisa y sencilla la percepción del servicio que recibe y presta el banco, es conveniente destacar que este instrumento está orientado hacia la recopilación y análisis de la información sobre las relaciones interpersonales entre las partes involucradas.

De acuerdo a las preguntas de este instrumento se han elaborado sobre la base de las variables del estudio que corresponden a los cinco (5) pilares de la Inteligencia Emocional (IE) como lo son: conocer las propias emociones de cada una de las partes involucradas en el servicio, en este caso, el cliente del banco y los asesores de servicio, con la finalidad de influenciarlas para enriquecer las relaciones interpersonales; Manejar las emociones buscan conocer como los clientes y los asesores desarrollan las emociones ante una situación de falla en el servicio del banco que genere en ellos inestabilidad emocional; Motivarse a sí mismo en este particular se desea conocer cuáles son las variables que el banco maneja a nivel externo e interno y que influyen en la motivación de los clientes y los asesores de servicio respectivamente; Reconocer las emociones de los demás en este aspecto se desea conocer que tanto los clientes del banco y los asesores de servicio son capaces de reconocer las emociones de su contraparte, entenderlas y al mismo tiempo cómo se comportan en medio de esta situación.

Establecer relaciones interpersonales una vez estudiadas las demás variables con esta se busca conocer como los clientes y los asesores consideran que se deben establecer las relaciones interpersonales para que estas sean efectivas, aunado a estas variables se toman en consideración las tres dimensiones de recuperación para fallas en el servicio tomadas según la teoría como justicias que varían según la satisfacción del cliente, entre las cuales podemos mencionar: La justicia procedimental: engloba

las políticas y reglas que los clientes del banco debe seguir para buscar justicia por un reclamo en relación al servicio percibido.

Es conveniente mencionar que los clientes esperan que el banco asuma la responsabilidad, que es la base del inicio de un procedimiento justo, seguido por un proceso de recuperación apropiado y pertinente. En segundo lugar encontramos la justicia interactiva: está relacionada directamente a los asesores del banco quienes proporcionaran la recuperación del servicio, así como su comportamiento hacia el cliente el cual debe ser respetuoso al comunicar las razones de la fallas y como la entidad trabaja para recuperarla. Por último y no menos importante se sitúa la justicia de resultados: que está referida a la compensación que el cliente recibe por las pérdidas y las molestias provocadas por la falla del servicio del banco.

Posterior a la aplicación del cuestionario; los datos serán codificados y tabulados como acción que permita determinar el número de casos que encajan en las distintas categorías. Luego de la tabulación, se realizará una representación gráfica en diagrama de tipo circular, a fin de mejorar la comprensión de los datos obtenidos a través del diagnóstico. Finalmente se realizará un análisis que buscara la reducción y sintonización de los datos, permitiendo el análisis de la dependencia e interdependencia de las variables considerada inicialmente.

3.2.2 Fase II: Identificar los factores que determinan el comportamiento de un cliente insatisfecho entorno de los parámetros de Inteligencia Emocional (IE).

Una vez realizado el diagnóstico a través de los cuestionarios, se tiene una visión de los factores externos e internos que influyen en la calidad de servicio y atención al cliente del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia. Por consiguiente, en esta fase metodológica con la finalidad de determinar

los factores críticos derivados del estudio del diagnóstico, cada uno de estos factores se discriminaron en externos (Oportunidades y Amenazas) y los internos (Fortalezas y Debilidades) y se colocaron en una matriz DOFA, a fin de obtener las estrategias requeridas para el mejoramiento de la calidad de servicio y atención al cliente de esta entidad bancaria.

De esta manera, de acuerdo a Contreras (2014) las fortalezas “Son las habilidades y capacidades creadas internamente que posee una organización para alcanzar el éxito ante las oportunidades presentes o para neutralizar riesgos ambientales” (p.2) por su parte, el mismo autor señala que las debilidades: “son las carencias y las vulnerabilidades, controlables internamente que presenta una organización para el aprovechamiento de las oportunidades o para neutralizar riesgos ambientales” (p.2).

El mismo autor, señala que las oportunidades: “Son los riesgos o retos importantes, no controlables internamente, planteados a la organización por una tendencia de desarrollo favorable del ambiente, que conducirían, en presencia de una acción estratégica, a una mejora en la posición competitiva de la organización”; a su vez señala que las amenazas: “Son los riesgos o retos importantes, no controlables internamente, planteados a la organización por una tendencia de desarrollo desfavorable del ambiente, que conducirían, en ausencia de una acción estratégica, a una pérdida de la posición competitiva de la organización” (p. 4)

Del mismo modo, una vez obtenida la información de los cuestionarios fueron plasmadas en una matriz de impacto en la cual se evaluaron los aspectos derivados del diagnóstico, las debilidades y fortalezas del punto de vista interno y las oportunidades y amenazas desde el punto de vista externo de acuerdo al puntaje promedio obtenido, se clasificará el impacto de cada dimensión en alto, medio y bajo.

Por otra parte, una vez desglosado los factores externos e internos, es necesario realizar una matriz DOFA, para el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. Posteriormente, con base al análisis interno y la evaluación del entorno se realizó una agrupación de los factores críticos de cada una de estas matrices.

Así, del listado obtenido en el cuadro N°3, se seleccionaron las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades; que se consideran más críticas en función del impacto que cada una de ellas pudiera ocasionar en la entidad bancaria de acuerdo a la valoración de la matriz de impacto; estas a su vez fueron tomadas en cuenta para el análisis DOFA, la cual de acuerdo a Serna (2011) consiste en “Relacionar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades preguntándose cómo convertir una amenaza en oportunidad, como aprovechar una fortaleza, como anticipar el efecto de una amenaza y prevenir el efecto de una debilidad” (p.189). Debe destacarse que, la matriz DOFA, conduce al desarrollo de cuatro (04) tipos de estrategias, las cuales se describen a continuación:

Estrategia FO: se basa en el uso de las fortalezas internas de la organización con el objetivo de aprovechar las oportunidades externas. Esta es la estrategia más recomendada. La organización podría partir de sus fortalezas y utilizando sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para promover sus bienes o servicios.

Estrategia FA: Trata de disminuir el impacto de amenazas que rodean a Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Valencia, valiéndose del entorno de las fortalezas. Esto no quiere decir que siempre se tenga que afrontar las amenazas de una forma tan directa, ya que puede resultar más problemático para la entidad.

Estrategia DA: su propósito es aminorar las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. La mayoría de las veces este tipo de estrategias se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va orientada a la

sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la empresa o un cambio estructural de la misión.

Estrategia DO: su finalidad es mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no es capaz de sacarle partido por sus debilidades, podría optar por destinar recursos para desarrollar el área deficiente y de tal manera aprovechar la oportunidad.

3.2.3 Fase III: Diseñar estrategias de servicio basadas en herramientas de inteligencia emocional (IE) para el correcto abordaje de clientes insatisfechos del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Sambil Valencia.

Con la finalidad de elaborar las acciones requeridas para el mejoramiento de la calidad de servicio de la atención al cliente del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia; se tomó como base las estrategias obtenidas de la realización de la matriz DOFA. Desarrollo de las estrategias a través de una propuesta técnico – Operativa. La estructura de la propuesta parte de las estrategias obtenidas de la DOFA, que para su desarrollo requiere de tácticas (forma de aplicación práctica de una estrategia) que luego debe transformarse en acciones (pasos que deben ser realizados necesariamente para lograr ejecutar la táctica y desarrollar la estrategia), estas acciones deben ser ejecutadas por las personas responsables.

Para medir el desempeño y/o resultados de las acciones se necesita indicadores, y finalmente se necesita el costo para medir la factibilidad económica (indicar el costo total del proyecto factible). Además, cada una de las misma se transformaron en objetivos; los cuales se discriminaron en sub- estrategias y actividades, a fin de

asegurar la satisfacción al cliente en el Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia, a través de una adecuada calidad de servicios.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS.

4.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual de la atención al cliente durante fallas del servicio en la Agencia Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Sambil Valencia.

El desarrollo de esta fase metodológica consistió en el desarrollo del cuestionario aplicada tanto a los asesores de servicio que laboran en la entidad bancaria, y como a los clientes reales de la misma, para ellos se aplicaron dos (02) cuestionarios, constituidos cada uno por diez (10) preguntas de respuestas cerradas: si, no.

Debe destacarse que los ítems de cada cuestionario fueron representados en gráficos circular para su mejor comprensión, de igual forma posterior a cada grafico se realizó un análisis, donde se discutieron los resultados en función de las tendencias, tanto positivas como negativas a los cuales se llegaron con cada uno de los mismos.

Encuesta realizada a los clientes

Ítem N° 1. ¿Considera usted que el asesor de servicio maneja de manera efectiva la comunicación con los clientes?

Gráfico 1. Comunicación efectiva entre los asesores de servicio y los clientes.



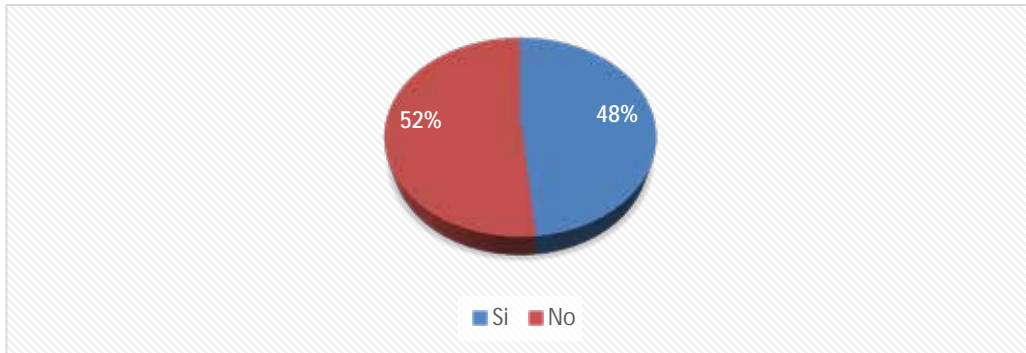
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

De los clientes encuestados el 62% expresó que están en desacuerdo con la manera como los asesores de servicio de la entidad bancaria en estudio manejan la comunicación con los clientes. Este resultado demuestra que aunque los asesores del banco prestan el servicio, existen factores comunicacionales que impiden la satisfacción plena de las necesidades de estos lo que causa insatisfacción en la mayoría que se dirigen a formular un reclamo por la atención recibida en el área de atención al cliente.

Ítem N° 2. ¿Observa usted, si el asesor de servicio maneja efectivamente las relaciones interpersonales con los demás asesores y el cliente?

Gráfico 2. Relaciones Interpersonales del asesor con su entorno laboral y los clientes.



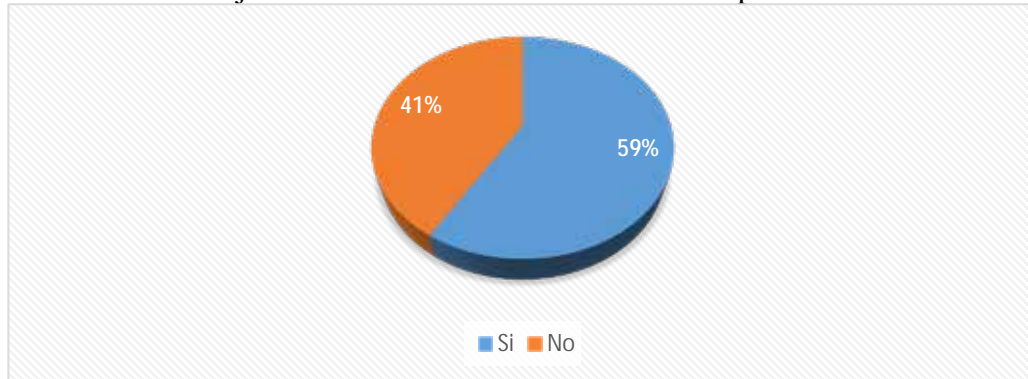
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

El resultado del gráfico demuestra que las relaciones interpersonales no son un factor que genera las malas gestiones por parte de los asesores cuando prestan un servicio al cliente, aunque en la gráfica se observa un 52% negativo, no se considera un porcentaje relevante para tomar esta variable como indicador de riesgo en la insatisfacción que actualmente presentan los clientes de la entidad.

Ítem N° 3. ¿Se ha topado con un asesor molesto o tenso y que lo manifieste en el trato que brinda a los clientes?

Gráfico 3. Manejo de emociones del asesor cuando presta un servicio al cliente



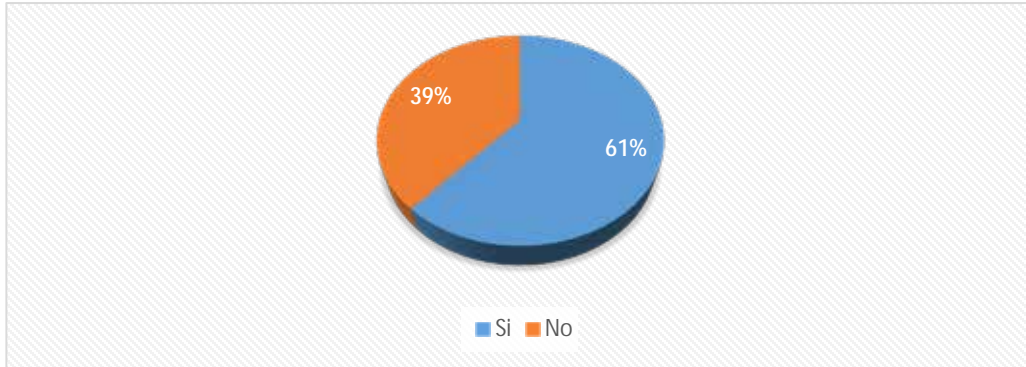
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

Los clientes fácilmente reconocen que existen asesores que los tratan indebidamente cuando están tensos de trabajo o malhumorados por alguna eventualidad personal o laboral, esta reacción se nota cuando ofrecen una respuesta ante las quejas y reclamos realizadas por los clientes, sin embargo la tendencia demuestra que estas respuestas pueden ser mejoradas con capacitación donde los asesores puedan manejar sus emociones y solucionen los problemas que han planteado los clientes de una forma saludable y efectiva sin inmiscuir los problemas personales y laborales que estén atravesando.

Ítem N° 4. ¿Considera usted que los asesores de servicio de la entidad bancaria controlan sus emociones al momento de ofrecer el servicio al cliente?

Gráfico 4. Control de emociones del asesor cuando está prestando el servicio al cliente.



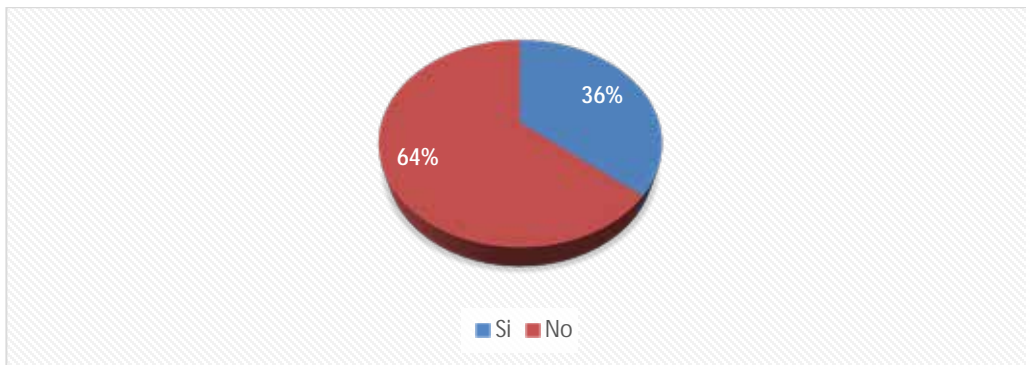
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

De las personas encuestadas el 61% expresó que el comportamiento de los asesores en relación a sus emociones juegan un papel importante en el desarrollo de sus labores, ya que fracturan la comunicación y el desempeño del servicio que le brindan al cliente. Generando en los clientes rechazo y descontento por el servicio recibido, disminuyendo así; la posibilidad de preferencia del servicio que prestan los asesores de la entidad.

Ítem N° 5. ¿De acuerdo al servicio que recibe por parte de los asesores del banco, lo motiva a continuar a ser cliente?

Gráfico 5. Motivación a los Clientes en relación al Servicio Recibido.



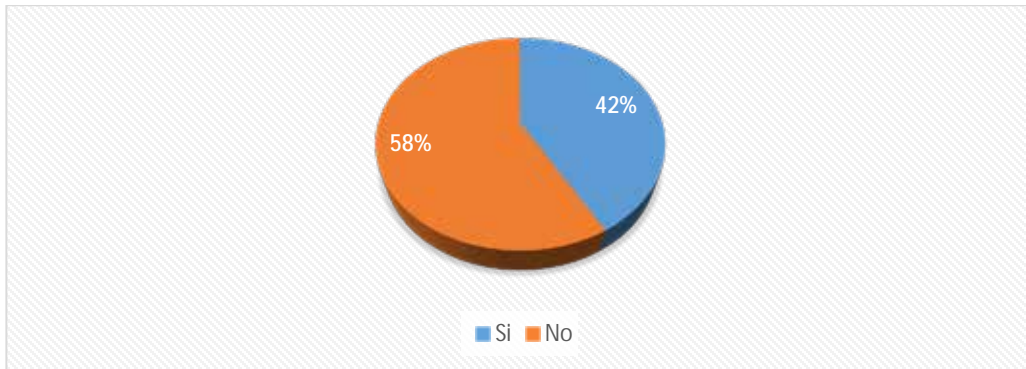
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

De los clientes encuestados un 64% indicó que si tuvieran que continuar su relación con la entidad bancaria solo por el servicio que reciben de los asesores desistirían de él, ya que consideran que la mayoría de las veces no reciben una atención óptima que los motive a seguir la conexión que existe entre ellos y el banco. Este resultado demuestra que los asesores no logran prestar un servicio adecuado a los clientes, se amerita implementar acciones para el mejoramiento de la gestión de quejas y reclamos del servicio al cliente del Banco Occidental de Descuento, Agencia Sambil Valencia.

Ítem N° 6. ¿El asesor del banco ha respondido correctamente al momento de generarse una falla en el servicio?

Gráfico 6. Respuesta ante una falla en el servicio.



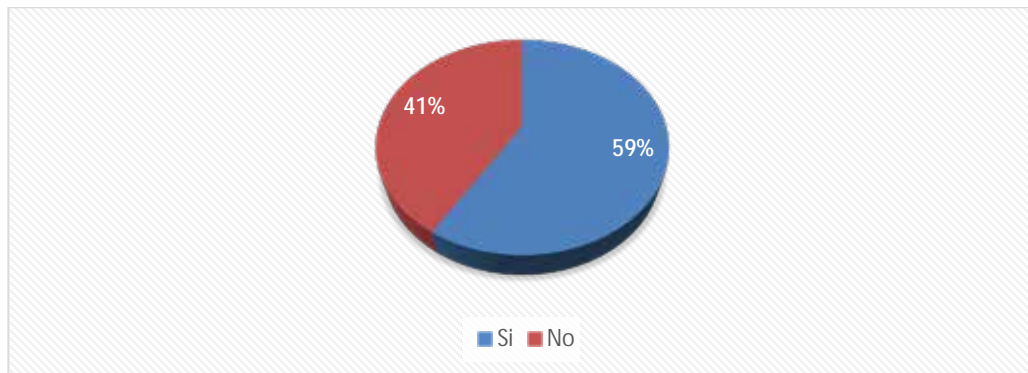
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

De las personas encuestadas se observa que un 58% manifestó que los asesores no responden de forma adecuada cuando se presenta una falla en el servicio que afecta la atención al cliente. Este resultado demuestra que aunque los asesores del banco se esfuerzan por realizar una adecuada gestión de servicio al cliente en relación a las quejas y reclamos, existen debilidades que impiden que esta gestión se realice de forma eficiente y que se escapa de las manos de los asesores solucionar; lo cual amerita se implementen sistemas óptimos que respondan efectivamente al desarrollo de las actividades que ejecutan los asesores, para poder responder de forma efectiva los problemas que se presenten al momento de la prestación del servicio con los clientes.

Ítem N° 7. ¿Los asesores han sido receptivos al momento que usted hace un comentario en relación a las fallas que presenta el servicio?

Gráfico 7. Receptividad ante una falla en el servicio.



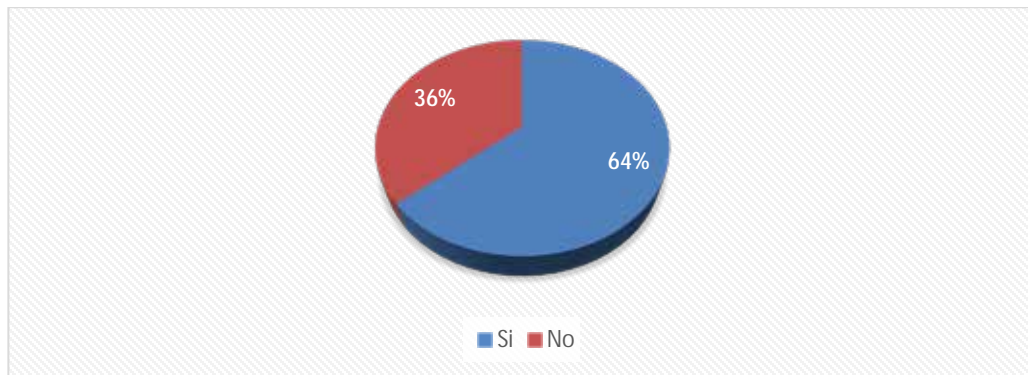
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

De los Clientes encuestados un 59% indicó que los asesores son receptivos a la hora de responder los comentarios hechos por los clientes en cuanto a las fallas del servicio. Este resultado demuestra una tendencia positiva de la capacidad de respuesta de los asesores hacia los clientes; sin embargo, de acuerdo a la opinión de los clientes han existido ocasiones en la cual este hecho no se ha desarrollado de forma correcta, por lo que es recomendable reforzar las habilidades y capacidad de respuesta de los asesores de servicio, para que puedan brindar en su totalidad respuestas acertadas a los clientes.

Ítem N° 8. ¿Los Asesores están atentos a sus interrogantes y buscan la manera de responder sus inquietudes por un reclamo del servicio?

Gráfico 8. Atención a las inquietudes por un reclamo del servicio.



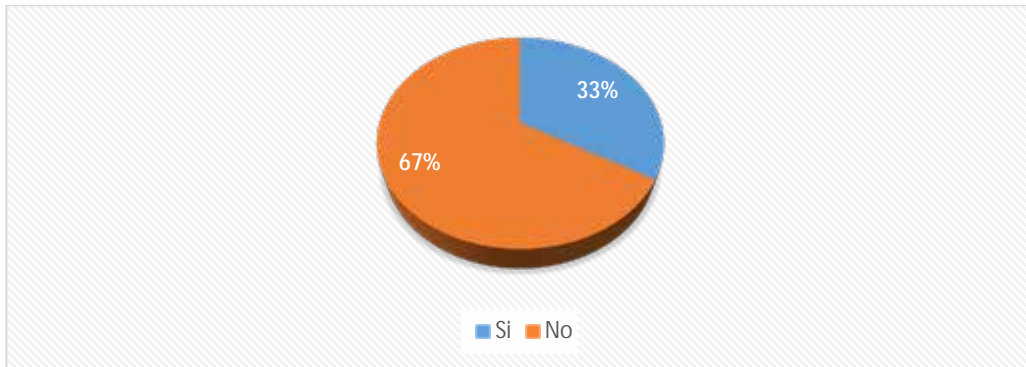
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

De las personas encuestadas un 64% expresó que los asesores están atentos a las interrogantes que presentan los clientes y dan respuesta a sus inquietudes de manera acertada cuando formulan un reclamo. De este resultado se puede descifrar que existe un conocimiento técnico de los asesores al momento de responder a los reclamos e inquietudes realizados por los clientes, lo que indica se debe reforzar la forma en que los asesores se expresan cuando prestan el servicio al cliente.

Ítem N° 9. ¿Los asesores de servicio respetan y atienden el tiempo en espera que ha tenido el cliente y solventa rápidamente sus inquietudes?

Gráfico 9. Respeto y rapidez en la prestación del servicio.



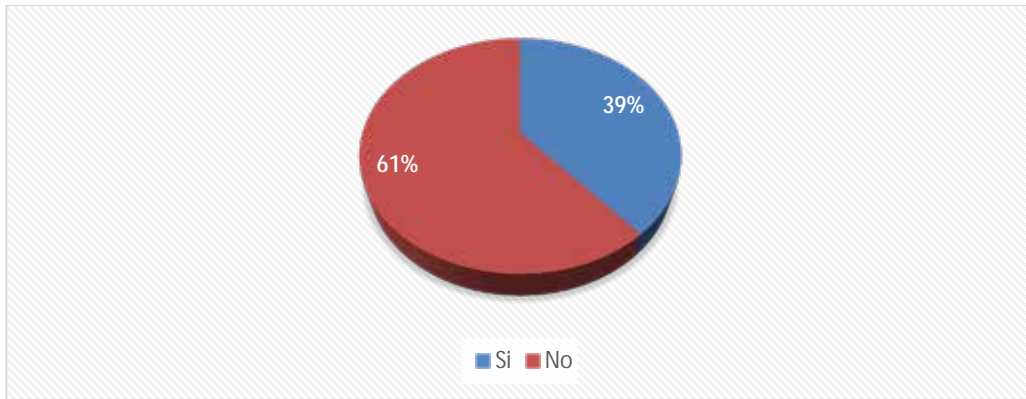
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

De las personas encuestadas el 67% señaló que los asesores del banco no solventan con rapidez ni atienden los reclamos de los clientes respetando el tiempo en espera que estos han tenido para ser atendidos, lo que genera descontento e insatisfacción del servicio recibido. La tendencia a este resultado demuestra que, desde el punto de vista de los clientes; los asesores tardan en dar respuesta a sus requerimientos; por lo que han observado que invierten tiempo conversando con otros asesores o se distraen con sus equipos móviles que evitan que las quejas y reclamos sean reparadas en un tiempo considerable.

Ítem N° 10. ¿El servicio recibido por parte del asesor de la entidad bancaria, cubre sus expectativas?

Gráfico 10. Expectativas del cliente en relación al servicio.



Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

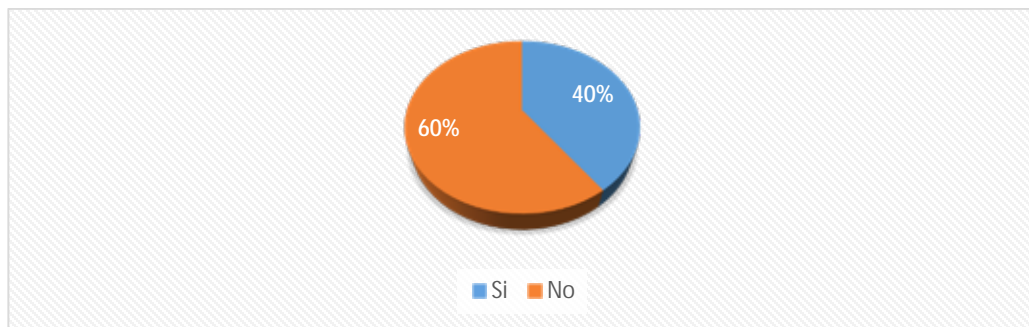
Análisis:

De las personas encuestadas el 61% señaló que la atención recibida por parte de los asesores del banco no es la adecuada, considerando que han recibido un mal servicio el cual no cubre sus expectativas. La tendencia de este resultado demuestra que aunque existe una evaluación negativa de la atención recibida por los asesores, lo que amerita se refuerce un programa de formación permanente, basado en las herramientas de inteligencia emocional dirigido a los asesores del banco para reforzar las técnicas de atención al cliente y brindar a todos los clientes un trato óptimo que cubra con sus expectativas y contribuya en el crecimiento de la entidad bancaria.

Encuesta realizada a los asesores

Ítem N° 1. ¿Considera usted que existe una comunicación efectiva entre el personal que labora dentro de la entidad bancaria?

Gráfico N° 11. Comunicación.



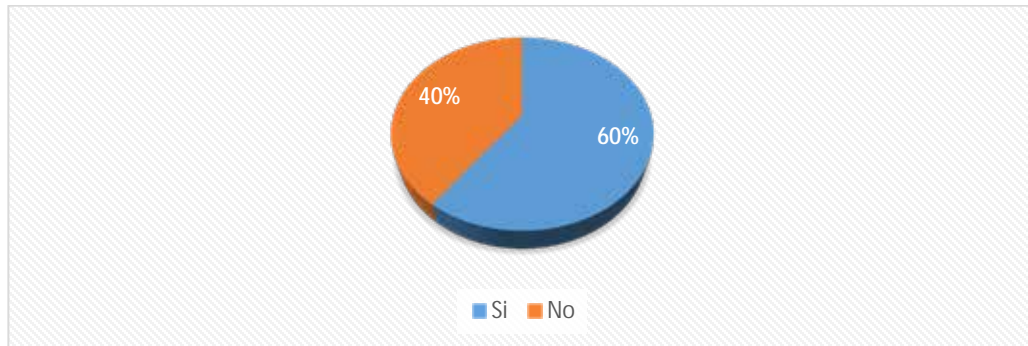
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

En los resultados del cuestionario realizado a los asesores de servicio, se observó que hay un 60% que considera existe una debilidad en la comunicación lo que perturba la efectividad de la misma, para toda organización la comunicación juega un papel importante ya que persigue la estabilidad de las relaciones interpersonales entre las personas que comparten un mismo lugar, para el Banco Occidental de Descuento, Agencia Sambil Valencia es recomendable adiestrar a los asesores en relación a los lineamientos de la comunicación a través de las herramientas de inteligencia emocional (IE) para lograr una comunicación efectiva entre los asesores de servicio y su entorno laboral.

Ítem N° 2. ¿Le parece adecuada la forma como manejan las relaciones interpersonales, con sus compañeros y con los clientes?

Gráfico N° 12. Relaciones Interpersonales.



Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

De los asesores de servicio del banco BOD un 60% de quienes lo integran expresan que la relación con sus compañeros y los clientes es adecuada, lo que se interpreta como una tendencia positiva en el desenvolvimiento de los asesores que se debe mantener para que sirva como soporte en la interacción sana de los asesores y los clientes en las distintas situaciones que se presenten dentro de la entidad bancaria.

Ítem N° 3. ¿Le gustaría tener la capacidad emocional de manejar situaciones engorrosas que se le presenten en el aspecto laboral y personal?

Gráfico 13. Inteligencia Emocional (IE).



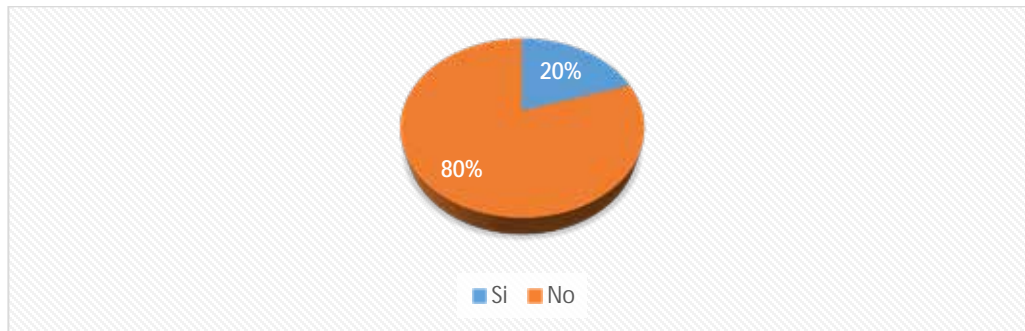
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis

Como se observa en el gráfico, la totalidad de los asesores del BOD Banco Universal Agencia Sambil Valencia, les gustaría tener la preparación emocional para manejar de forma correcta las situaciones engorrosas que se les presente con los clientes, así reforzar la capacidad de dar solución de manera satisfactoria, logrando así afianzar la relación con los clientes y estar en la disposición profesional y emocional para enfrentar cualquier acontecimiento.

Ítem N°4 ¿Se encuentra usted en la capacidad emocional de manejar clientes insatisfechos con reclamos y que presentan quejas del servicio?

Gráfico N°14 Equilibrio anímico



Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

Según los resultados observados en este ítem, se observa que un 80% de los asesores del BOD Banco Universal Agencia Sambil Valencia no están en la capacidad de resolver la insatisfacción que muestran los clientes. Esta incapacidad genera debilidad en la prestación del servicio, se debe educar a los asesores desarrollando habilidades a través de la Inteligencia Emocional y las dimensiones de justicia para que tengan las herramientas necesarias que les permitan reconocer y dar respuestas acertadas a las quejas y reclamos por parte de los clientes insatisfechos.

Ítem N°5 ¿Se encuentra motivado por el trabajo que realiza dentro de la entidad bancaria?

Gráfico N°15 Motivación



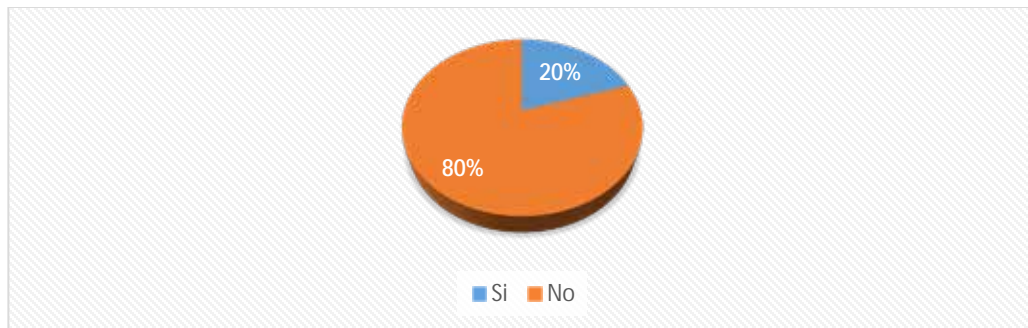
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

Observando los resultados del gráfico se puede notar que un 60% de los asesores indican no estar motivados con las actividades que realizan dentro de la entidad bancaria. Lo cual se refleja en la prestación del servicio que brindan, es por ello, que se debe buscar la integración del asesor con la entidad para fortalecer el entusiasmo y compromiso con el banco, logrando de esta manera calidad en el servicio y alcanzar con motivación los objetivos personales y laborales.

Ítem N°6 ¿Al momento de brindarle el servicio al cliente sabe separar sus emociones personales de las laborales?

Gráfico N°16 Manejo de emociones aplicadas a la Inteligencia Emocional en el ámbito laboral.



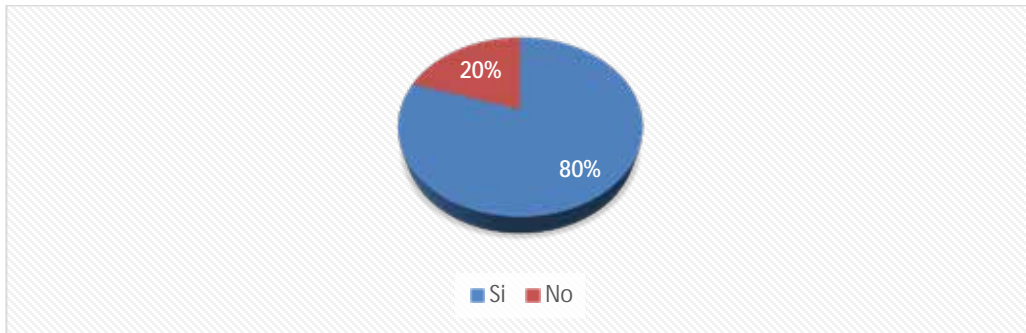
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

Los resultados arrojan que un 80% de los asesores no saben diferenciar sus emociones y mezclan lo personal con lo laboral, afectando de este modo las relación con los clientes y el entorno laboral, es importante mencionar que una de las habilidades de la inteligencia emocional es saber controlar las emociones, lo que puede beneficiar a los asesores a la hora de prestar el servicio y a su vez en el aspecto personal.

Ítem N°7 ¿Se encuentra dispuesto a resolver de manera rápida una falla en el servicio, sin generar incomodidad o afectar el tiempo de espera del cliente?

Gráfico N°17 Fallas en el Servicio.



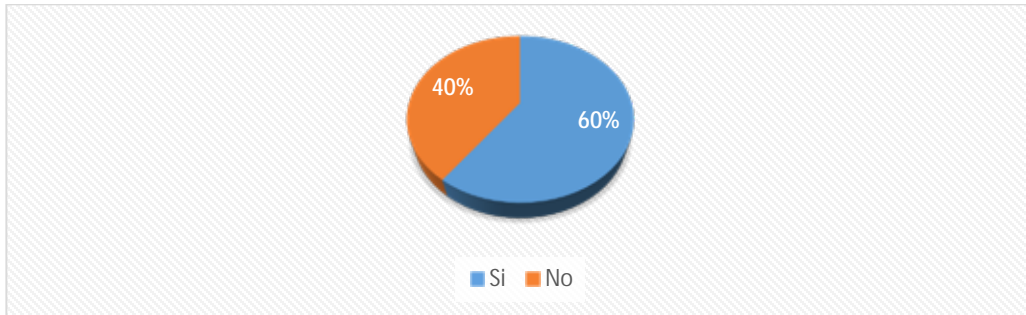
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

De acuerdo al gráfico se puede observar que un 80% de los asesores están dispuestos a resolver y atender de manera rápida las fallas que presente el servicio, siempre y cuando el banco establezca sistemas que puedan optimizar el servicio para aumentar el desempeño y disposición de estos en la ejecución de sus labores. Para lograr brindar un servicio adecuado en un tiempo determinado que beneficie a los clientes.

Ítem N°8 ¿Es receptivo y toma en consideración los comentarios del cliente al momento de presentarse una falla en el servicio?

Gráfico N°18 La justicia procedimental



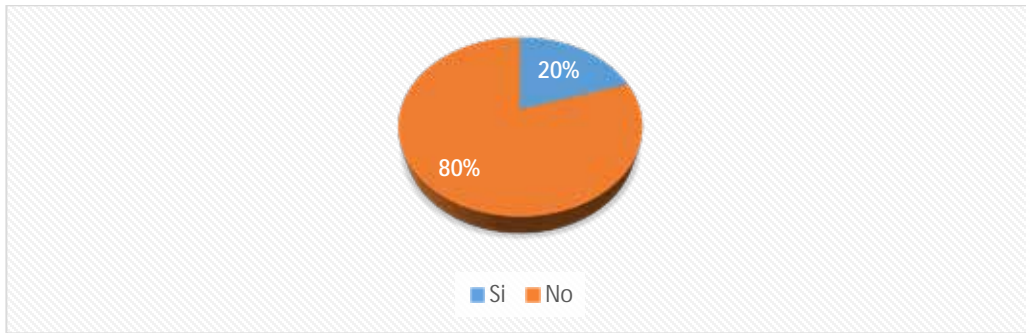
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

Un 60 % de los asesores encuestados están al pendiente de las opiniones que expresan los clientes cuando se presenta una falla en el servicio, la tendencia de este resultado demuestra que existe un porcentaje considerable de asesores que muestran preocupación a los requerimientos de los clientes lo que genera satisfacción en ellos, es necesario reforzar en los asesores las dimensiones de justicia para que puedan aumentar la receptividad que existe y que se expanda en el resto de los asesores que prestan servicio en la entidad bancaria.

Ítem N°9 ¿Está usted capacitado para atender las inquietudes y/o reclamos que presentan los clientes?

Gráfico N°19 La justicia interactiva



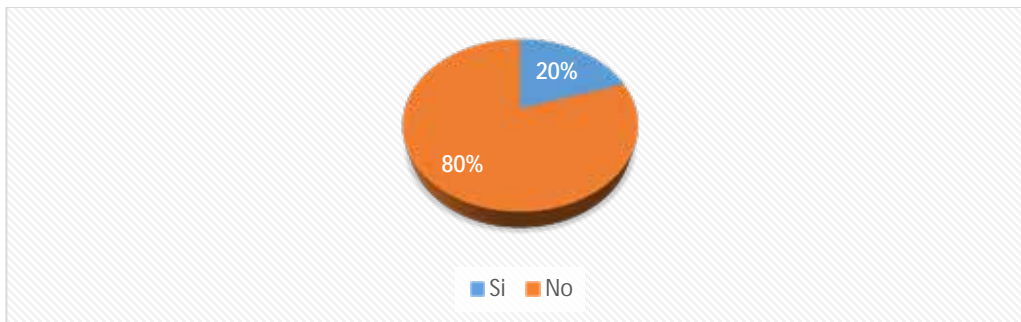
Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

Con un 80% el gráfico muestra que los asesores no están capacitados en atender las diferentes situaciones de inquietudes y reclamos con los clientes. Ante estos inconvenientes, se debe estar consciente de que los asesores de servicio del banco no están preparados profesional y emocionalmente para atender las diferentes realidades que se generan con los clientes, por eso se busca desarrollar estrategias basadas en las herramientas inteligencia emocional para poder saber sobrellevar el escenario.

Ítem N°10 Si le tocara evaluar el servicio que les brinda a los clientes, ¿consideraría que es un servicio de calidad?

Gráfico N°20 Calidad de Servicio.



Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Análisis:

De acuerdo a la herramienta utilizada se puede notar que un 80% de los asesores consideran que no brindan un servicio de calidad, es preocupante para una entidad ya consolidada como lo es el banco BOD presentar esta debilidad significativa en la calidad del servicio que prestan los asesores, por esta razón se deben mejorar los estándares de calidad para no tener pérdidas de clientes potenciales y poner en riesgo la reputación de esta prestigiosa entidad entre el mercado financiero.

4.1.1 Análisis general de la fase I (Instrumentos Aplicados).

A través de las encuestas realizadas, se obtuvieron datos notorios que sirvieron como soporte para el desarrollo de las siguientes fases metodológicas, a través de esta primera fase se logró diagnosticar la situación actual que presentan tanto los clientes como los asesores de servicio, logrando así visualizar los dos ámbitos y conocer las ventajas y desventajas que están afectando la calidad del servicio en el área de atención al cliente de la entidad financiera en estudio. A continuación se realiza un breve análisis interno y externo de las encuestas aplicadas.

De la encuesta realizada a los clientes pertenecientes a la entidad financiera en estudio, se pudo conocer como es la percepción de cada uno de ellos en relación a las variables de estudio, así como diagnosticar la situación que genera insatisfacción cuando reciben el servicio por parte de los asesores.

Por otro lado, se pudo verificar que los asesores cuentan con cualidades positivas que los clientes observaron cuando evaluaron el servicio, por lo que se tomaran en consideración para fortalecerlas y desarrollar las herramientas necesarias para mantenerlas y optimizar la prestación del servicio, garantizando la satisfacción de los clientes.

En otro aspecto, de la encuesta realizada a los asesores se pudo determinar cuáles son las debilidades que consideran afectan su desenvolvimiento a la hora de prestar el servicio, así como también las acciones que debe tomar la entidad bancaria para comprometer y familiarizar a los asesores a los objetivos de la organización, buscando así afianzar la relación laboral que motive a los asesores a cumplir sus funciones de manera profesional.

4.2 Fase II: Identificación de los factores que determinan el comportamiento de un cliente insatisfecho entorno de los parámetros de Inteligencia Emocional (IE).

Una vez realizado el diagnóstico, se hace necesario clasificar a los resultados obtenidos en aspectos positivos y negativos. En este sentido en el cuadro N° 3, se realiza el análisis de los factores externos e internos, mediante una matriz de impacto, en el cual se desglosaron los resultados de cada factor medido en Alto, Medio y Bajo; dependiendo del porcentaje obtenido en el diagnóstico y posteriormente se categorizó el impacto que cada factor tiene sobre la calidad de servicio en la entidad bancaria en estudio.

Cuadro N°3 Matriz de Impacto

FORTALEZAS	IMPACTO			OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO
F1: Receptividad ante las fallas del servicio		X		O1: Personal dispuesto de atender la problemática de los clientes.	X		
F2: Atención a las inquietudes por reclamos en el servicio	X			O2: Recuperar la percepción de los clientes del BOD agencia Sambil Valencia.	X		
F3: Preocupación por la satisfacción del cliente	X			O3: Capacitación para el correcto manejo de quejas y reclamos	X		
F4: Aspiraciones de cambio y mejora por parte de los asesores	X			O4: Optimización de los sistemas internos de entidad		X	
DEBILIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO
D1: Comunicación Efectiva.	X			A1: Motivación a la fidelidad de los clientes.	X		
D2: Control y manejo de las emociones por parte de los asesores de servicio.	X			A2: Expectativas del cliente en relación al servicio.	X		
D3: Rapidez del servicio.		X		A3: Oportunidad del crecimiento acelerado de la competencia.	X		
D4: Desmotivación del personal.	X						

Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

A continuación en el cuadro N°4; se muestra la caracterización de los factores críticos derivados del cuadro N°3; en los cuales se colocaran solo aquellos aspectos internos y externos que poseen un alto impacto para la entidad bancaria. También es importante destacar que estos factores críticos fueron utilizados como base para la elaboración de la matriz DOFA (ver cuadro N°5), de la cual se derivaran las estrategias requeridas para mejorar la atención al cliente en el Banco Occidental de descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia, a través de las herramientas de inteligencia emocional aplicadas a la atención al cliente.

Cuadro N°4 Factores Críticos

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1: Personal dispuesto de atender la problemática de los clientes.</p> <p>O2: Recuperar la percepción de los clientes del BOD agencia Sambil Valencia.</p> <p>O3: Capacitación para el correcto manejo de quejas y reclamos</p>	<p>A1: Motivación a la fidelidad de los clientes.</p> <p>A2: Expectativas del cliente en relación al servicio.</p> <p>A3: Oportunidad del crecimiento acelerado de la competencia.</p>
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1: Atención a las inquietudes por reclamos en el servicio</p> <p>F2: Preocupación por la satisfacción del cliente</p> <p>F3: Aspiraciones de cambio y mejora por parte de los asesores</p>	<p>D1: Comunicación Efectiva.</p> <p>D2: Control y manejo de las emociones por parte de los asesores de servicio.</p> <p>D3: Desmotivación del personal.</p>

Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

A continuación en el cuadro N° 5 se elabora la matriz DOFA, de la cual se obtendrá las estrategias que formaran parte de la propuesta de esta investigación.

Cuadro N°5 Matriz DOFA

		Factores Internos	
		Fortalezas (F)	Debilidades (D)
		F1: Atención a las inquietudes por reclamos en el servicio F2: Preocupación por la satisfacción del cliente. F3: Aspiraciones de cambio y mejora por parte de los asesores.	D1: Comunicación Efectiva. D2: Control y manejo de las emociones por parte de los asesores de servicio. D3: Desmotivación del personal.
Factores Externos	Oportunidades (O)	Estrategias FO	Estrategias DO
	O1: Personal dispuesto de atender la problemática de los clientes. O2: Recuperar la percepción de los clientes del BOD agencia Sambil Valencia. O3: Capacitación para el correcto manejo de quejas y reclamos	F3-O1,O3: Capacitación para la mejora de la atención al cliente. F2-O2: Fortalecer el desempeño de los asesores de servicio por medio de herramientas de inteligencia emocional para el buen manejo de los clientes insatisfechos.	D2-O2,O3: Recuperación del nivel de servicio basado en herramientas de inteligencia emocional (IE) con el personal de primera línea.
	Amenaza (A)	Estrategias FA	Estrategias DA
	A1: Motivación a la fidelidad de los clientes. A2: Expectativas del cliente en relación al servicio. A3: Oportunidad del crecimiento acelerado de la competencia.	F2- A1, A2: Optimización para el cumplimiento de la calidad del servicio y satisfacción del cliente	D3- A2, A3: Motivación para los asesores de servicio que permita consolidar el departamento de atención al cliente para ser diferenciado ante la competencia.

Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

4.2.1 Análisis general Fase II (Identificación de los factores que determinan a un cliente insatisfecho).

En esta fase se pudo determinar el nivel de incidencia que tienen los aspectos positivos y negativos en los procesos de interacción de los clientes y los asesores en la entidad financiera, de los cuales se seleccionaron los que representan el mayor impacto en el servicio.

Una vez seleccionados los factores de alto impacto, se procedió a realizar la matriz DOFA en la cual se plasmaron los factores internos y externos que se toman en consideración para realizar el cruce de vértices que dio a conocer las estrategias que servirán de soporte para la elaboración de la fase III, en la cual se desarrolló la propuesta de este proyecto factible.

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 Presentación de la propuesta

Esta propuesta se realiza con el propósito fundamental en desarrollar estrategias basadas en la inteligencia emocional (IE) que permitan mejorar el servicio y la atención al cliente en el Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia, debido a que en la actualidad se están presentando quejas y reclamos de clientes insatisfechos por la atención que recibe de los asesores de servicio.

De esta manera las estrategias aquí desarrolladas están basadas en los resultados del diagnóstico realizado tanto a los asesores de servicio, como los clientes de manera tal, que las estrategias que a continuación se desarrollan estarán destinadas a destacar los puntos fuertes encontrados en este diagnóstico, así como para minimizar los aspectos negativos igualmente encontrados.

A continuación se elaboraron los objetivos tanto general, como los específicos inherentes a la propuesta, así como la justificación e importancia de la misma y los recursos necesarios para llevar a cabo cada uno de los objetivos propuestos.

5.2 Objetivos de la propuesta

5.2.1 Objetivo general

Elaborar estrategias de servicio de atención al cliente basadas en la inteligencia emocional (IE), para mejorar la calidad del servicio en función de la satisfacción del cliente del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia.

5.2.2 Objetivos específicos

1. Cursos de capacitación para la mejora de la atención al cliente.
2. Adiestramiento para los asesores de servicio por medio de herramientas de inteligencia emocional para el buen manejo de los clientes insatisfechos.
3. Implementar herramientas de inteligencia emocional para los asesores, que contribuyan al correcto manejo de quejas y reclamos para la recuperación de la percepción del servicio del banco.
4. Taller de optimización para el cumplimiento de la calidad del servicio y satisfacción del cliente
5. Charlas motivacionales para los asesores de servicio que permita consolidar el departamento de atención al cliente para ser diferenciado ante la competencia

5.3 Justificación de la propuesta

Con la elaboración de esta propuesta se beneficia en primer lugar a los clientes del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia, debido a que las estrategias aquí propuestas contribuirán a que la atención que reciben

por parte de los asesores esté basada en los lineamientos de calidad que permitan la satisfacción de estos.

También se benefician con esta propuesta los asesores de servicio, ya que se le proporcionarán las estrategias requeridas para mejorar su forma de atención al cliente, lo que incluye mantenerse orientados hacia la satisfacción al cliente a través de las herramientas de inteligencia emocional que agregaran valor al desenvolvimiento de las actividades a desempeñar en el aspecto laboral y personal. De implementarse estas estrategias, se favorecerá la entidad bancaria debido a que no solo se garantizará la fidelidad del cliente, sino que aumentará de forma progresiva la reputación del banco.

5.4 Identificación de la factibilidad técnica, operativa y económica relativa a la elaboración de estrategias para el mejoramiento de la calidad de servicio del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia.

5.4.1 Factibilidad Técnica

De acuerdo a Ponce (2006) el análisis de factibilidad técnica “consiste en realizar una evaluación de los recursos técnicos existentes y necesarios en una determinada organización. Entendiéndose como recursos técnicos los materiales, equipos y planes de capacitación necesarios para desarrollar el proyecto” (p.1).

Al respecto a esta investigación, la factibilidad técnica traerá como beneficio la implementación de la propuesta la cual requiere de charlas y cursos de mejoras del servicio para impulsar la satisfacción al cliente en la entidad bancaria.

5.4.2 Factibilidad Operativa

Ponce (2006) indica que la factibilidad operativa “refiere que debe existir un personal capacitado requerido para llevar a cabo el proyecto así mismo, deben existir

usuarios finales dispuesto a emplear los productos o servicios generados por el proyecto o sistemas desarrollados” (p.10).

En este sentido, desde el punto de vista operativo se tomaron en cuenta los asesores del banco, los cuales deberán tener la capacidad necesaria para ejecutar el servicio.

5.4.3 Factibilidad Económica

Ponce (2006) indica que la factibilidad económica “se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades y/o procesos para obtener los recursos básicos que deben considerarse son el costo del tiempo, el costo de la realización y del costo del adquirir nuevos recursos” (p.10). Desde el punto de vista económico, se debe invertir para el desarrollo de esta propuesta en los rubros que se muestran en el cuadro N°6.

5.5 Desarrollo de las estrategias para el mejoramiento de la calidad de servicio y atención al cliente del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia.

A continuación, en el cuadro N°6 se muestran el plan de acción requerido para el desarrollo de cada una de las estrategias necesarias para mejorar la calidad de servicio y atención al cliente del Banco Occidental de Descuento Agencia Sambil Valencia.

Cuadro N°6 Plan de Acción de la Propuesta

ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLES	COSTOS
F3-O1,O3: Cursos de capacitación para la mejora de la atención al cliente.	Garantizar que los asesores adquieran herramientas actualizadas en materia de atención al cliente	Asesores de Servicio	Bs.F: 4.500 por participante Total por 5 Asesores Bs.F: 22.500
F2-O2: Adiestramiento para los asesores de servicio por medio de herramientas de inteligencia emocional para el buen manejo de los clientes insatisfechos.	Preparar a los asesores de servicio con herramientas prácticas concretas para el buen manejo de la atención al cliente, así como analizar las conductas apropiadas para lograr la satisfacción total en el servicio al cliente.	Asesores de Servicio	Costo del contrato por año Bs.F: 43.700
D2-O2,O3: Implementar herramientas de inteligencia emocional para los asesores, que contribuyan al correcto manejo de quejas y reclamos para la recuperación de la percepción del servicio del banco.	Capacitación de los asesores a fin de procurar que pueden atender con efectividad las quejas y reclamos de los clientes para minimizar la insatisfacción de estos.	Asesores de Servicio	Bs.F: 7.000 por participante. Total por 5 Asesores Bs.F: 35.000
F2- A1, A2: Taller de optimización para el cumplimiento de la calidad del servicio y satisfacción del cliente	Fortalecer el desempeño de los asesores en el área de servicio y atención al cliente para mejorar calidad de servicio y satisfacción al cliente	Asesores de Servicio	Bs.F: 5.700 por participante. Total por 5 Asesores Bs.F: 28.500
D3- A2, A3: Charlas motivacionales para los asesores de servicio que permita consolidar el departamento de atención al cliente para ser diferenciado ante la competencia.	Motivar a los asesores de servicio en relación objetivos de la entidad para diferenciarse ante la competencia	Asesores de Servicio	Gerencia
Total de Inversión Económica Bs.F:			129,700

Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Objetivo Estratégico N° 1 Capacitación para la mejora de la atención al cliente.

Por medio de este curso de capacitación se busca garantizar que los asesores adquieran herramientas actualizadas en materia de atención al cliente, para que puedan brindar una atención optima a los clientes, a continuación se describe el contenido y desarrollo de este curso:

Empresa de Capacitación: Soluciones Gerenciales, C.A.

Curso: Atención al Cliente

Dirigido a: Asesores de Servicio

Objetivo: Preparar a los participantes con herramientas prácticas concretas para prospectar para el buen manejo de la atención al cliente, así como analizar las conductas apropiadas para lograr la satisfacción total en el Servicio al Cliente.

Contenido

- Actitud en Atención al Cliente
- Claves de la atención al cliente
- Importancia del cliente satisfecho en la rentabilidad de la empresa
- Diseño del servicio (Según especialistas Bitner, Ostrom y Morgan)
- La empatía focalizada al servicio
- Comunicación asertiva y escucha activa con el cliente
- ¿Cómo influye el Lenguaje Corporal en la atención al cliente?

Costo: Bs. 4.500,00 por persona

Duración: 08 Horas

Objetivo Estratégico N° 2 Fortalecer el desempeño de los asesores de servicio por medio de herramientas de inteligencia emocional para el buen manejo de los clientes insatisfechos.

Por medio de estas charlas, se busca preparar a los asesores de servicio con herramientas prácticas concretas basadas en la inteligencia emocional, para el buen manejo de la atención al cliente, así como el análisis de las emociones y las conductas apropiadas para lograr la satisfacción total en el servicio al cliente. El objetivo y contenido de estas charlas se presentan a continuación:

Objetivo: Charlas basadas en la inteligencia emocional aplicado al servicio al cliente para el buen manejo de quejas y reclamos.

Se propone que dentro de los dos (02) primeros días de cada mes, durante 3 hrs al día, se realice charlas con los asesores de servicio para manejar los siguientes aspectos:

1. Dictar herramientas Inteligencia Emocional (IE) que permita escuchar activamente los inconvenientes que presentan los clientes.
2. Resaltar en los asesores de servicio, la importancia que tiene cada uno de los clientes y su satisfacción dentro de la entidad bancaria.
3. Control y manejo de emociones para el buen desempeño de la atención al cliente.
4. Practica: se analizarán quejas y reclamos formulados, a fin de encontrar una respuesta rápida a los requerimientos de los mismos.
5. Conocer si su función cumplió con la satisfacción del cliente.

Empresa de Capacitación: Funda UC

Costo del contrato por año Bs.F: 43.700

Objetivo Estratégico N° 3: Recuperación del nivel de servicio basado en herramientas de inteligencia emocional (IE) con el personal de primera línea.

Empresa de Capacitación: IESA

Objetivo: Capacitar a los asesores a fin de procurar que pueden atender con efectividad las quejas y reclamos de los clientes para minimizar la insatisfacción de estos.

Curso: Manejo de quejas y reclamos bajo los parámetros de inteligencia emocional

Dirigido a: Asesores de Servicio

Contenido:

1. Manejo de emociones
2. Control de emociones ante la prestación del servicio
3. Mantener el equilibrio ante situaciones de conflicto
4. Manejo adecuado de quejas y reclamos
5. Cliente como factor primordial de una organización

Costo: Bs.F: 7000 por persona.

Objetivo Estratégico N° 4 Optimización para el cumplimiento de la calidad del servicio y satisfacción del cliente.

Por medio de este curso se busca fortalecer el desempeño de los asesores en el área de servicio y atención al cliente para mejorar calidad y satisfacción al cliente, buscando de este modo optimizar los estándares de calidad.

Empresa de Capacitación: Soluciones Gerenciales, C.A.

Nombre del Curso: Calidad de Servicio y Atención al Cliente

Dirigido a: Asesores de Servicio

Objetivo: Fortalecer el desempeño del personal en las áreas: Calidad de servicio, atención al cliente, tipos de clientes, comunicación en el mundo de los servicios y estrategias para lograr mejor servicio y manejo de quejas.

Contenido

1. Evolución del concepto de calidad y servicio.
2. Calidad de Servicio.
3. Estructura de Servicio a la Empresa.
4. Claves de Atención al Cliente.
5. Comunicación en la Calidad de Servicio.
6. Comunicación Clave con los Clientes.
7. Calidad de Servicio en Empresas Venezolanas.
8. Mejoramiento de la Calidad de Servicio.
9. Servicio con Calidad.
10. Siete Pecados del Servicio Interno.
11. Matriz para la Estrategia de Servicio.
12. Rumores de Quejas, pueden ser muy rentables para la Organización.
13. Formas de mantener a mis clientes contentos, leales y deseosos de volver.

Duración: 16 Horas.

Costo: 5.700 por persona.

Objetivo Estratégico N° 5: Motivación para los asesores de servicio que permita consolidar el departamento de atención al cliente para ser diferenciado ante la competencia.

Esta estrategia tiene como finalidad motivar a los asesores de servicio de la entidad bancaria, implementando acciones que promuevan la identificación del

trabajador con la empresa, buscando así mantenerlos alineados de manera personal y laboral a los objetivos planteados por la organización.

En función a esto, a continuación se presentan las acciones que deberán aplicarse para motivar al personal:

- La gerencia del banco deberá implementar acciones donde la comunicación fluya con facilidad; bien sea a través de reuniones continuas, celebraciones de los triunfos organizacionales y personales.
- La gerencia del banco incentivará un ambiente en el cual todos los trabajadores sientan la confianza de compartir los problemas que se le presenten con los clientes de la entidad bancarias experiencias y conocimientos.
- Se incentivará la participación en la toma de decisiones, a través del reconocimiento y consideración de la idea de los demás en las reuniones.
- Se evaluará semestralmente el desempeño del personal, y posterior a esto se le explicará de forma respetuosa a cada trabajador cuáles son los aspectos en los que debe mejorar.
- La gerencia hará felicitaciones públicas al trabajador cuando realice una buena gestión o explicará qué medidas correctivas debe asumir cuando no se alcanzan los objetivos.
- La gerencia procurará realizar rotación continua del personal; de esta forma, el trabajador se acostumbrará con otras áreas de la empresa y orientará su desarrollo profesional y personal dentro de la misma.
- Se establecerá un plan de capacitación al personal, a través de las cuales se promueva el desarrollo profesional y personal en cursos y talleres.

CONCLUSIONES

Una vez desarrollada la propuesta referente a la elaboración de estrategias de servicio de atención al cliente basadas en la inteligencia emocional (IE), para mejorar la calidad del servicio en función de la satisfacción del cliente del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia, se llega a las siguientes conclusiones:

Respecto al diagnóstico se realizaron dos encuestas, la primera se les realizó a los asesores del banco para observar su opinión respecto a la calidad de servicio y atención al cliente que de acuerdo a su opinión se ofrece en el banco, mientras que la segunda se elaboró a los clientes de la empresa con el mismo fin.

En relación a la atención al cliente, se evidenció con preocupación cómo los asesores no se responden de forma rápida y eficiente a las quejas y reclamos presentados por los clientes, así como tampoco la entidad bancaria ha tomado medidas para cubrir las exigencias de estos, por lo que ha sido evaluada de forma negativa la calidad de servicio y atención al cliente de la entidad financiera.

De igual forma, desde el punto de vista de la relación de los asesores y los clientes; se evidenció a través del diagnóstico que hace falta mejorar la comunicación interna del banco; así como elaborar planes que promuevan la motivación de los asesores dentro de la entidad.

Por último, se observó a través del diagnóstico que existe una ausencia de las herramientas de inteligencia emocional en los asesores de servicios para que puedan desarrollar habilidades y destrezas cuando interactúan con los clientes y puedan lograr en ellos una satisfacción plena en relación al servicio que reciben.

Dentro de estas circunstancias se diseñaron las estrategias orientadas a establecer como debe ser la atención al cliente dentro de las dimensiones de calidad de servicio basadas en las herramientas de inteligencia emocional.

RECOMENDACIONES

Al finalizar la redacción de las conclusiones y con la finalidad de mejorar la atención al cliente y calidad del servicio del Banco Occidental de Descuento, Banco Universal Agencia Sambil Valencia, se recomienda las siguientes actividades:

1. Mantener constantemente motivados a los asesores de servicio alineados a los objetivos de la entidad bancaria.
2. Capacitar a los asesores de servicio para que manejen las herramientas adecuadas para el buen desempeño de sus labores y optimicen el servicio y atención al cliente (Capacitación durante 4 meses).
3. Evaluar constantemente los indicadores de quejas y reclamos de los clientes a fin de ser mejoradas en la brevedad de lo posible.
4. Incursionar a los asesores de las nuevas tendencias de calidad de servicio y atención al cliente (3 veces al año).
5. Reforzar las herramientas de inteligencia emocional que permitan disminuir tensiones ante una situación de conflicto (2 veces en el mes).
6. Fomentar la comunicación efectiva y relaciones interpersonales de manera interna para mantener bienestar en el clima laboral. (Diariamente por parte de los Directivos).

REFERENCIAS

Bibliográficas

- Andari, S. (2011) **El compromiso gerencial ante los efectos resultantes del ambiente organizacional del área de postventa en la calidad de servicio al cliente, caso: Concesionarios Automotrices Ford en Venezuela.** [Trabajo de Grado] Universidad de Carabobo
- Arias, F. (2006), **El Proyecto de Investigación.**, Editorial Episteme. Tercera Edición. Caracas, Venezuela.
- Bavaresco (2006). **Proceso Metodológico de la Investigación** Maracaibo – Venezuela. Editorial de la Universidad del Zulia.
- Cabrera, (2010) **Sistema de servicio y atención al cliente para el mejoramiento en el servicio de la empresa Servidica C.A** [Trabajo de Grado] Universidad José Antonio Páez
- Cardozo (2007). **Aprender a pensar estratégicamente. Una exploración de las condiciones asociadas.** Fondo Editorial UNET. San Cristóbal Venezuela
- Palella, S. y Martins, F. (2006) **Metodología de la Investigación Cuantitativa** Ed. FEDUPEL. Caracas Venezuela
- Ramírez. T. (2007) **Técnicas de la Investigación Cuantitativa** México: Ed. Limusa.
- Sabino (2002). **El Proceso de Investigación.** Editorial Panapo. Caracas Venezuela
- Blanco (2014) en su Trabajo titulado: **“Diseño de un programa sobre Inteligencia Emocional orientado al fortalecimiento de la calidad de servicio a partir de la relación cliente-empleado en una institución financiera”**
- William Ouchi. (1982). **Teoría Z cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés.**

Setó (2006) **De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente**. Esic Editorial: Madrid

Daniel Goleman (1996) –Libro **La Inteligencia Emocional**

Steiner [1996] **Planeación Estratégica. Lo que todo dirigente debe saber**. 11na Edición./ Ed. Compañía Editorial Continental, SA, México.

Veliz, L. (2010) **Influencia del Conocimiento que tienen los Trabajadores acerca de los Productos para Alcanzar la Calidad de Servicio y las Ventas del Departamento de Repuestos (Post-Venta)** [Trabajo de Grado] Universidad de Carabobo

Electrónicas

Burke, E. (2007) **Estrategia, organización y negocio basada en la inteligencia emocional**. [Documento en línea] Disponible en: [http://www.inf.utfsm.cl/~lhevia/asignaturas/sdeg/topicos/Gestion/cap1pdf .pdf](http://www.inf.utfsm.cl/~lhevia/asignaturas/sdeg/topicos/Gestion/cap1pdf.pdf) [Consulta] Agosto, 2014

Contreras (2014) **La matriz de impactos internos y externos (FODA)**. Documento en línea] Disponible en: <http://franciscojcontrerasm.blogspot.com/2014/07/la-matriz-de-impactos-internos-y.html> [Consulta] Agosto, 2014

López (2011) **El servicio al cliente en la actividad inmobiliaria** [Documento en línea] Disponible en:

<http://tecnicoinmobiliario.blogspot.com/2011/05/el-servicio-al-cliente-en-la-actividad.html> [Consulta] Agosto, 2014

Rivas (2011) **Herramientas de Inteligencia Emocional** [Documento en línea] Disponible en: <http://www.rivassanti.net/herramientasdeinteligenciae.php> [Consulta] Agosto, 2014

Ronda (2002). *El Concepto Estrategia*. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/34/estrategia.htm> [Consulta] Agosto, 2014

ANEXO

ANEXO (A) CUESTIONARIO CLIENTE.

1. ¿Considera usted que el asesor de servicio maneja de manera efectiva la comunicación con los clientes?
Sí _____ No _____
2. ¿Observa usted, si el asesor de servicio maneja efectivamente las relaciones interpersonales con los demás asesores y el cliente?
Sí _____ No _____
3. ¿Se ha topado con un asesor molesto o tenso y que lo manifieste en el trato que brinda a los clientes?
Sí _____ No _____
4. ¿Considera usted que los asesores de servicio de la entidad bancaria controlan sus emociones al momento de ofrecer el servicio al cliente?
Sí _____ No _____
5. ¿De acuerdo al servicio que recibe por parte de los asesores del banco, lo motiva a continuar a ser cliente?
Sí _____ No _____
6. ¿El asesor del banco ha respondido correctamente al momento de generarse una falla en el servicio?
Sí _____ No _____
7. ¿Los asesores han sido receptivos al momento que usted hace un comentario en relación a las fallas que presenta el servicio?
Sí _____ No _____
8. ¿Los Asesores están atentos a sus interrogantes y buscan la manera de responder sus inquietudes por un reclamo del servicio?
Sí _____ No _____
9. ¿Los asesores de servicio respetan y atienden el tiempo en espera que ha tenido el cliente y solventa rápidamente sus inquietudes?
Sí _____ No _____
10. ¿El servicio recibido por parte del asesor de la entidad bancaria, cubre sus expectativas?
Sí _____ No _____

ANEXO (B) CUESTIONARIO ASESOR.

1. ¿Considera usted que existe una comunicación efectiva entre el personal que labora dentro de la entidad bancaria?
Sí _____ No _____
2. ¿Le parece adecuada la forma como maneja las relaciones interpersonales, con sus compañeros y con los clientes?
Sí _____ No _____
3. ¿Le gustaría tener la capacidad emocional de manejar situaciones engorrosas que se le presenten en el aspecto laboral y personal?
Sí _____ No _____
4. ¿Se encuentra usted en la capacidad emocional de manejar clientes insatisfechos con reclamos y que presentan quejas del servicio?
Sí _____ No _____
5. ¿Se encuentra motivado por el trabajo que realiza dentro de la entidad bancaria?
Sí _____ No _____
6. ¿Al momento de brindarle el servicio al cliente sabe separar sus emociones personales de las laborales?
Sí _____ No _____
7. ¿Se encuentra dispuesto a resolver de manera rápida una falla en el servicio, sin generar incomodidad o afectar el tiempo de espera del cliente?
Sí _____ No _____
8. ¿Es receptivo y toma en consideración los comentarios del cliente al momento de presentarse una falla en el servicio?
Sí _____ No _____
9. ¿Está usted capacitado para atender las inquietudes y/o reclamos que presentan los clientes?
Sí _____ No _____
10. Si le tocara evaluar el servicio que le brinda a los clientes, ¿consideraría que es un servicio de calidad?
Sí _____ No _____

Cuadro N° 1 Análisis de Resultados Encuesta Clientes

Ítems	Preguntas	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
				%
1	¿Considera usted que el asesor de servicio maneja de manera efectiva la comunicación con los clientes?	SI	152	38%
		NO	248	62%
		TOTAL	400	100%
2	¿Observa usted, si el asesor de servicio maneja efectivamente las relaciones interpersonales con los demás asesores y el cliente?	SI	174	48%
		NO	226	52%
		TOTAL	400	100%
3	¿Se ha topado con un asesor molesto o tenso y que lo manifieste en el trato que brinda a los clientes?	SI	235	59%
		NO	165	41%
		TOTAL	400	100%
4	¿Considera usted que los asesores de servicio de la entidad bancaria controlan sus emociones al momento de ofrecer el servicio al cliente?	SI	246	61%
		NO	154	39%
		TOTAL	400	100%
5	¿De acuerdo al servicio que recibe por parte de los asesores del banco, lo motiva a continuar a ser cliente?	SI	195	36%
		NO	205	64%
		TOTAL	400	100%
6	¿El asesor del banco ha respondido correctamente al momento de generarse una falla en el servicio?	SI	167	42%
		NO	233	58%
		TOTAL	400	100%
7	¿Los asesores han sido receptivos al momento que usted hace un comentario en relación a las fallas que presenta el servicio?	SI	165	41%
		NO	235	59%
		TOTAL	400	100%
8	¿Los Asesores están atentos a sus interrogantes y buscan la manera de responder sus inquietudes por un reclamo del servicio?	SI	182	64%
		NO	218	36%
		TOTAL	400	100%

Ítems	Preguntas	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
				%
9	¿Los asesores de servicio respetan y atienden el tiempo en espera que ha tenido el cliente y solventa rápidamente sus inquietudes?	SI	134	33%
		NO	266	67%
		TOTAL	400	100%
10	¿El servicio recibido por parte del asesor de la entidad bancaria, cubre sus expectativas?	SI	198	39%
		NO	202	61%
		TOTAL	400	100%

Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

Cuadro N° 2 Análisis de Resultados Encuesta Asesores

Ítems	Preguntas	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
				%
1	¿Considera usted que existe una comunicación efectiva entre el personal que labora dentro de la entidad bancaria?	SI	2	40%
		NO	3	60%
		TOTAL	5	100%
2	¿Le parece adecuada la forma como maneja las relaciones interpersonales, con sus compañeros y con los clientes?	SI	3	60%
		NO	2	40%
		TOTAL	5	100%
3	¿Le gustaría tener la capacidad emocional de manejar situaciones engorrosas que se le presenten en el aspecto laboral y personal?	SI	5	100%
		NO	0	0%
		TOTAL	5	100%
4	¿Se encuentra usted en la capacidad emocional de manejar clientes insatisfechos con reclamos y que presentan quejas del servicio?	SI	1	20%
		NO	4	80%
		TOTAL	5	100%
5	¿Se encuentra motivado por el trabajo que realiza dentro de la entidad bancaria?	SI	2	40%
		NO	3	60%
		TOTAL	5	100%
6	¿Al momento de brindarle el servicio al cliente sabe separar sus emociones personales de las laborales?	SI	1	20%
		NO	4	80%
		TOTAL	5	100%
7	¿Se encuentra dispuesto a resolver de manera rápida una falla en el servicio, sin generar incomodidad o afectar el tiempo de espera del cliente?	SI	2	40%
		NO	3	60%
		TOTAL	5	100%
8	¿Es receptivo y toma en consideración los comentarios del cliente al momento de presentarse una falla en el servicio?	SI	3	60%
		NO	2	40%
		TOTAL	5	100%

Ítems	Preguntas	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
				%
9	¿Está usted capacitado para atender las inquietudes y/o reclamos que presentan los clientes?	SI	1	20%
		NO	4	80%
		TOTAL	5	100%
10	Si le tocara evaluar el servicio que les brinda a los clientes, ¿consideraría que es un servicio de calidad?	SI	1	20%
		NO	4	80%
		TOTAL	5	100%

Fuente: Parra, Rodríguez (2015)

