



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN FINANZAS  
CAMPUS LA MORITA



**PROCESOS DE NEGOCIACION PARA LA OPTIMIZACION DE LA  
CALIDAD DE SERVICIO EN LAS INSTITUCIONES BANCARIAS DEL  
ESTADO ARAGUA**

Autora:  
Lic. Fedra Olivero

La Morita, Junio de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN FINANZAS  
CAMPUS LA MORITA



**PROCESOS DE NEGOCIACION PARA LA OPTIMIZACION DE LA  
CALIDAD DE SERVICIO EN LAS INSTITUCIONES BANCARIAS DEL  
ESTADO ARAGUA**

Autora:

Lic. Fedra Olivero  
C.I. -12.855.656

Trabajo de grado presentado para optar al título de Magister en  
Administración de Empresas, Mención Finanzas

La Morita, Junio de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN FINANZAS  
CAMPUS LA MORITA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**PROCESOS DE NEGOCIACION PARA LA OPTIMIZACION DE LA  
CALIDAD DE SERVICIO EN LAS INSTITUCIONES BANCARIAS DEL  
ESTADO ARAGUA**

Tutora: Dra. Berenice Blanco  
C.I. 4.368.061

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Área de Estudios de Postgrado  
Maestría en Administración de Empresas  
Mención Finanzas  
Por: Mercedes Berenice Blanco Carrillo  
C.I. 4.368.061

La Morita, Junio de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS SUPERIORES PARA  
GRADUADOS-SECCIÓN DE GRADO



**VEREDICTO**

*Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado Titulado:*

**"PROCESOS DE NEGOCIACIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LAS INSTITUCIONES BANCARIAS DEL ESTADO ARAGUA."**

Presentado por el (la) ciudadana(o) Fedra S. Olivero A. C.I. 12.855.656 para optar al Título de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS**, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como Aprobado.

*Presidente: Venus Guevara*

C.I. 4566488 Firma:

*Miembro: José F. Cabeza*

C.I. 10452084 Firma:

*Miembro: Martín Buriel*

C.I. 1257139 Firma:

Maracay, 10 de Julio del 2015

.....FACES en Constante Innovación

**UNIVERSIDAD DE CARABOBO/DIRECCIÓN DE POSTGRADO**

AV. SALVADOR ALLENDE BARBULÁ EDIFICIO ANEXO A FACES, MUNICIPIO NAGUANAGUA, ESTADO CARABOBO, VALENCIA-VENEZUELA

## **DEDICATORIA**

A mis hijos, el amor puro y verdadero.  
A mi madre, confianza y apoyo, demostrándome su amor, corrigiendo mis  
faltas y celebrando mis triunfos.  
A ti Amor, la conjugación de paz e ímpetu que me proporcionas, mi  
chiquitico, pero grande amor, Te Amo.

## AGRADECIMIENTO

A Dios por sus bendiciones.  
A la Universidad de Carabobo por ser mi casa de estudios y por darme la  
oportunidad de culminar esta etapa académica.  
A la Doctora Magda Cejas quien me proporcionó las bases para llevar a  
cabo este trabajo.  
A la Doctora Berenice Blanco quien me brindó su apoyo como tutora para  
finalizar este trabajo.  
Al Profesor Miguel Rodríguez, mi cariño y mi respeto, gracias por su aporte.  
Al equipo de profesores del área de Post Grado de la Maestría  
Administración de empresas, mención Finanzas por sus conocimientos  
aportados.  
A todos mis compañeros de clases, éxitos y gracias.  
Al personal que integra la dirección de Post Grado de la Morita, por todo el  
esfuerzo realizado para llevar hasta el final este objetivo.  
Al Banco Occidental de Descuento, mi segundo hogar, por permitirme  
desarrollar esta investigación.  
A todas aquellas personas que participaron y me apoyaron en la consecución  
de esta meta.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN FINANZAS  
CAMPUS LA MORITA



**PROCESOS DE NEGOCIACION PARA LA OPTIMIZACION DE LA  
CALIDAD DE SERVICIO EN LAS INSTITUCIONES BANCARIAS DEL  
ESTADO ARAGUA**

Autora:  
Lcda. Fedra Olivero  
Tutora:  
Dra. Berenice Blanco  
Año: 2015

## RESUMEN

El presente trabajo de grado respondió a la necesidad de proporcionar información respecto a los procesos de negociación de los productos y servicios ofrecidos en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua, específicamente en el Banco Occidental de Descuento y su influencia en la optimización de la calidad de servicio, que contribuyan al cumplimiento de los requerimientos de los clientes en un entorno donde predomina la competencia, nuevos canales de comunicación y el dinamismo de los clientes. El estudio se desarrolla como una investigación de campo, de tipo descriptivo, apoyado en una investigación documental, bajo la modalidad de proyecto factible. La población la integran noventa (90) clientes que conforman la cartera Pymes de la Oficina Av. Aragua, para lo cual se selecciono una muestra de cincuenta (50) clientes, aplicándose como instrumento un cuestionario de preguntas cerradas y respuestas dicotómicas. Se determinó que los indicadores acceso, confianza, prestigio, rapidez de repuesta, personal suficiente, buena presencia, amabilidad, higiene de las instalaciones, servicios de calidad, seguridad, influencia de otros grupos, costumbres, creencias, decoración, actitud cordial, motivación, comunicación, expectativas de calidad, ética profesional, tienen gran aceptación de la mayoría de sus clientes, así mismo, el personal que trabaja en la Institución cuenta con la preparación para llevar a cabo un proceso de negociación, de igual forma se observan fallas en cuanto a imagen de las instalaciones y de papelería, mientras que sí se cumplen los tiempos de respuestas, existe buena disposición de los empleados y transmisión de confianza

**Palabras Claves:** Calidad de servicio, Procesos de Negociación, Cliente, Institución Bancaria.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN FINANZAS  
CAMPUS LA MORITA



**PROCESOS DE NEGOCIACION PARA LA OPTIMIZACION DE LA  
CALIDAD DE SERVICIO EN LAS INSTITUCIONES BANCARIAS DEL  
ESTADO ARAGUA**

Autora:  
Lcda. Fedra Olivero  
Tutora:  
Dra. Berenice Blanco  
Año: 2015

**ABSTRACT**

This degree work responded to the need to provide information on the negotiation process of the products and services offered in the Banking Institutions Aragua state, specifically in the Banco Occidental de Descuento and its influence on optimizing the quality of service that contribute to meeting the requirements of customers in an environment where competition, new communication channels and dynamism of customers predominates. The study was developed as a field research, descriptive, supported by documentary research, in the form of feasible project. The population compose ninety (90) clients that make up the portfolio of SME Office Av. Aragua, for which a sample of fifty (50) clients, was selected as an instrument applying a questionnaire of closed questions and dichotomous responses. It was determined that the indicators access, confidence, prestige, speed of response, understaffed, good presence, kindness, hygiene facilities, service quality, safety, influence of other groups, customs, beliefs, decoration, friendly attitude, motivation, communication, expectations for quality, professional ethics, have great acceptance of most customers, also, the personnel working in the institution has the preparation to carry out a negotiation process, similarly seen as failures the image of the facility and stationary, while other response times are met, there is willingness of employees and transmission confidence.

Keywords: Quality of service, negotiation, customer, bank.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>PÁG.</b>
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	vii
ÍNDICE DE GENERAL	viii
INDICE DE CUADROS	xi
INDICE DE FIGURAS	xii
INDICE DE GRAFICOS	xiv
INTRODUCCIÓN	17
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>21</b>
<b>EL PROBLEMA</b>	<b>21</b>
Planteamiento del Problema	21
Objetivos de la Investigación	25
Objetivo General	25
Objetivos Específicos	25
Justificación de la Investigación	26
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>30</b>
<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b>	<b>30</b>
Antecedentes de la Investigación	30
Bases Legales	39
Reseña Histórica del Banco Occidental de Descuento	40
Bases Teóricas	43
Reseña Histórica de la Calidad de Servicio	44
Calidad	45
Calidad de Servicio	46

El Modelo Servqual	56
La Calidad de los Servicios Bancarios	63
Calidad en el servicio al cliente	64
Los diez mandamientos del buen servicio al cliente	64
Los Bancos y las Estrategias de Calidad	66
La Negociación	68
Tipos de Negociación	70
Elementos Claves de la Negociación	71
La Comunicación en la Negociación	73
Procesos de Negociación	74
Instituciones Bancarias	78
Operaciones Bancarias	78
Operaciones Pasivas	78
Operaciones Activas	79
Los Bancos	79
Definición de Términos	80
<b>CAPÍTULO III</b>	83
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	83
Tipo de Estudio	83
Método de Investigación	85
Población y Muestra de Estudio	86
Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información	87
Técnicas de Análisis de la Información	88
<b>CAPITULO IV</b>	90
<b>ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS</b>	90
Análisis de los resultados obtenidos por la aplicación del cuestionario	90
<b>Objetivo Específico 1</b> Diagnosticar la situación actual de la	

calidad del servicio en los procesos de negociación en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua	90
<b>Objetivo Específico 2:</b> Describir los procesos de negociación en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua	119
<b>Objetivo Específico 3</b> Determinar los factores de optimización de la calidad del servicio en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua	127
<b>CAPITULO V</b>	135
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	135
Conclusiones	135
Recomendaciones	138
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	143

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro		Pag.
1	Dimensiones del Modelo Servqual	59
2	Dimensiones del Modelo Servqual Modificado.	59
3	Ubicación de la Institución	91
4	Confianza en los servicios ofrecidos por el Banco	92
5	Prestigio de la Institución	94
6	Rapidez de respuesta del personal	96
7	Suficiente Personal	97
8	Buena presencia del Personal	99
9	Amabilidad de los empleados	100
10	Instalaciones Higiénicas	102
11	Los servicios prestados por el banco proyectan su calidad	104
12	Seguridad dentro del Banco	105
13	Influencia de otros grupos para ser cliente del Banco	107
14	Cliente de este Banco por costumbre	108
15	Creencia fiel en esta Institución	109
16	Decoración agradable	111
17	Actitud cordial del personal	112
18	Empleados están bien motivados a realizar su trabajo con eficiencia	113
19	Buena comunicación entre el empleado y el cliente	115
20	Expectativa de calidad de servicio excede a lo esperado	116
21	Ética profesional	118
22	Definición de lo que pretende conseguir estableciendo los objetivos propios del negocio	119
23	Interés del empleado por sus actitudes e intereses	121

24	Uso de afirmaciones para darle a conocer el éxito de la negociación	122
25	Ofrecimiento de propuesta diferente a la inicial	124
26	Recibimiento de cambio de su solicitud inicial	125
27	Acuerdo satisfactorio para ambas partes	126
28	Instalaciones físicas del Banco atractivas visualmente	127
29	Folletos, estados de cuenta y similares del Banco son visualmente atractivos a la vista	129
30	Cumplimiento del Banco de las fechas ofrecidas	130
31	Disposición de los empleados del Banco en ayudarlo como cliente	131
32	Transmisión de confianza del empleado del Banco en su comportamiento	133
33	Cuestionario	149

## INDICES DE FIGURAS

Figuras		Pág.
1	Evolución de los Procedimientos de Calidad Departamental	45
2	Modelo de Las Deficiencias (1985)	47
3	Modelo de Las Deficiencias (1988)	51
4	Modelo Estratégico de Gestión de Calidad de Servicio	54
5	Modelo Servqual	57
6	Preparándose para comunicar eficientemente en el Proceso de la Negociación	74
7	Procesos de Negociación	76

## INDICE DE GRAFICOS

Grafico		Pág.
1	Ubicación de la Institución	91
2	Confianza en los servicios ofrecidos por el Banco	93
3	Prestigio de la Institución	95
4	Rapidez de respuesta del personal	96
5	Suficiente Personal	98
6	Buena presencia del Personal	99
7	Amabilidad de los empleados	101
8	Instalaciones Higiénicas	102
9	Los servicios prestados por el banco proyectan su calidad	104
10	Seguridad dentro del Banco	106
11	Influencia de otros grupos para ser cliente del Banco	107
12	Cliente de este Banco por costumbre	108
13	Creencia fiel en esta Institución	110
14	Decoración agradable	111
15	Actitud cordial del personal	112
16	Empleados están bien motivados a realizar su trabajo con eficiencia	114
17	Buena comunicación entre el empleado y el cliente	115
18	Expectativa de calidad de servicio excede a lo esperado	117
19	Ética profesional	118
20	Definición de lo que pretende conseguir estableciendo los objetivos propios del negocio	120
21	Interés del empleado por sus actitudes e intereses	121
22	Uso de afirmaciones para darle a conocer el éxito de la negociación	123

23	Ofrecimiento de propuesta diferente a la inicial	124
24	Recibimiento de cambio de su solicitud inicial	125
25	Acuerdo satisfactorio para ambas partes	126
26	Instalaciones físicas del Banco atractivas visualmente	128
27	Folletos, estados de cuenta y similares del Banco son visualmente atractivos a la vista	129
28	Cumplimiento del Banco de las fechas ofrecidas	130
29	Disposición de los empleados del Banco en ayudarlo como cliente	132
30	Transmisión de confianza del empleado del Banco en su comportamiento	133

## INTRODUCCION

Hablar de calidad no es una moda, sino que es un concepto que se ha intentado e intenta aplicar a todos los campos empresariales conformando un eje de referencia en la gestión empresarial moderna, tanto en las empresas de bienes tangibles como las de intangibles.

En la actualidad las Empresas no pueden sobrevivir por el simple hecho de realizar un buen trabajo o prestar un buen servicio. Sólo una excelente labor de interacción con los clientes permite tener éxito en los mercados globales, cada vez más competitivos. El conocimiento de las necesidades de los clientes y el nivel de satisfacción alcanzado por ellos al consumir el producto o servicio ofrecido es la clave para la operación rentable de la empresa.

En este sentido, se argumenta que generalmente si los clientes están satisfechos con el producto o servicio, ellos lo comprarán y usarán probablemente en mayor cantidad y comentarán a otros de su favorable experiencia con dicho producto o servicio. Si ellos están insatisfechos, probablemente lo cambiarán y se quejarán a los fabricantes, a los vendedores u a otros consumidores; lo que podría ser perjudicial para la empresa en términos económicos de imagen y publicidad.

Por lo tanto, se cree que la satisfacción de los clientes se podría alcanzar mediante ofertas competitivas superiores, pero esto no es tan simple. A través del presente estudio podremos darnos cuenta que no sólo el desempeño es considerado en el complejo proceso de formación de satisfacción, sino que además, variables como el esfuerzo realizado para

obtener un producto o servicio, las expectativas, y los deseos de los clientes serán fundamentales a la hora de explicar el nivel de satisfacción.

Al identificar las variables que determinan el nivel de satisfacción de los clientes, las empresas obtendrán una importante herramienta de retroalimentación, que les permitirá desarrollar sus actividades de la manera más eficiente y rentable.

En un escenario global, las empresas de servicios financieros deben acompañar la evolución tecnológica y el nuevo perfil de los clientes del tercer milenio contratando para su equipo de ventas profesionales capaces de identificar con rapidez y precisión las necesidades y, en especial, de proponer soluciones que atiendan las necesidades y deseos de sus clientes, es decir que sean verdaderos consultores de negocios para sus clientes en pro de la mejora y calidad del servicio que prestan.

En este sentido, el Banco Occidental de Descuento trabaja en pro de prestar un buen servicio al cliente que redunde en su satisfacción y por ende en su preferencia a la hora de realizar sus operaciones bancarias.

Para dar cumplimiento a estas necesidades, se ha centrado la presente investigación en evaluar la calidad de servicio en el Banco Occidental de Descuento a través de los indicadores de calidad aplicados en la oficina Maracay Av. Aragua, la cual se ha estructurado de la siguiente manera:

**CAPÍTULO I. El Problema**, conformado por: caracterización del objeto de investigación donde se hace una descripción de los hechos o situaciones que

pueden llegar a constituirse en el objeto de verificación o comprobación en el estudio, Objetivo General y Objetivos Específicos donde se orienta a la búsqueda de respuestas de la situación descrita donde su formulación debe comprender resultados concretos en el desarrollo de la investigación, y finalmente la Justificación de la investigación donde se plantea las diversas aristas que justifican propiamente el hecho de hacer la investigación. Se esboza claramente la importancia que tiene la atención al cliente en la satisfacción del mismo considerando que el Banco occidental de Descuento ha incorporado la calidad de servicio en sus planes estratégicos de crecimiento considerando al cliente como su centro de negocios, lo que conlleva a la satisfacción de las necesidades de cliente como elemento impulsor de cambio donde se trabaje en función de mejorar los procesos orientados a reforzar los atributos de comodidad, atención, servicio, agilidad y calidad de la información, con el fin de que el Banco Occidental de Descuento sea reconocido como el mejor banco en calidad de servicio, logrando así incrementar la productividad y rentabilidad de la Institución.

**CAPÍTULO II. Marco Teórico,** Se destacan los Antecedentes de la Investigación, el cual consiste en analizar y describir las diferentes investigaciones relacionadas con el problema planteado. En este aspecto se señalan diversas investigaciones realizadas desde el año 2003 hasta el año 2012 sobre el tema de calidad de la atención al cliente y servicio financiero. Así mismo se describe El Modelo Servqual como instrumento de medida de calidad de servicio además de las Bases Teóricas que sustentan la investigación, y la fundamentación legal referente al tema como lo precisado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley de Instituciones del sector Bancario y la Ley de defensa de las personas en el acceso a los bienes y servicios.

**CAPÍTULO III. Metodología de la Investigación:** Constituido por: el Tipo de Investigación la cual estuvo enmarcada en una investigación de Campo de nivel Descriptiva. Se establece la Población del objeto de estudio conformada por cincuenta (90) clientes del segmento Pymes de la oficina Maracay Av. Aragua, de la cual se tomó como muestra un 55% de la misma. Como Instrumento de Recolección de Datos que se utilizara el cuestionario compuesto de 66 preguntas cerradas con tres escalas tipo Likert: una escala para la variable “Calidad de Servicio”, otra para la variable “Procesos de Negociación” y la otra para la variable “Optimización del Servicio”; así como también se presenta el cuadro de Operacionalización de variables donde se especifica claramente la dimensión “calidad de servicio” , “etapas de la negociación” y “optimización de la calidad del servicio” con sus indicadores de medición a fin de dar sustento a la aplicabilidad del instrumento.

**CAPÍTULO IV. Analisis y Presentación de los Resultados:** Este capítulo contiene la operacionalización sistematizada de los objetivos de la investigación, encontrándose el tratamiento sobre los datos obtenidos y la información construida a partir de la interpretación y análisis

**CAPÍTULO V Conclusiones y Recomendaciones:** Representa la exposición del criterio final de los investigadores, donde expresan sus opiniones en cuanto al logro de los objetivos del estudio, cerrando el diseño con sugerencias

Por último se presentan las referencias bibliográficas que sustentan la investigación y los anexos.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

En los últimos años el sector financiero ha sufrido grandes cambios para lograr la calidad del servicio, y es precisamente la Globalización mediante los adelantos en tecnología, nuevas aperturas económicas, mercados más competitivos lo que ha dado origen a que la calidad se convierta en uno de los temas de interés a nivel mundial.

Cabe señalar que esta revolución financiera en la cual la globalización ocupa un lugar muy importante ya que implica un aumento de los mercados y de la competitividad que beneficia a los clientes en virtud de que se oferta mayor calidad en los productos y servicios financieros.

La globalización financiera también se aprecia en la evolución de las telecomunicaciones y la informática debido a que permiten la aparición de nuevos negocios a través de Internet, y con esta aparición de nuevos canales de acceso a los servicios financieros el cliente puede elegir donde y cuando satisfacer sus necesidades de índole financieras tomando en cuenta para ello la calidad del servicio brindado.

En este contexto, en donde predomina la importancia de los sistemas de información y comunicación y de las finanzas internacionales en la cual se aprecia la aparición de volatilidades financieras como por ejemplo la fuga de capitales, las caídas bursátiles, la debilidad de las monedas cuyos efectos se han extendido mundialmente a traído como consecuencia que tanto los

individuos en general, los entes gubernamentales y las empresas representadas por las entidades financieras se han visto perjudicados por estas nuevas realidades ya que, según Lefcovich (2004), el nuevo perfil del cliente bancario ha adquirido mayor cultura financiera y tecnológica y por ende mayor poder de negociación conduciéndolo a exigir mejores niveles de calidad y variedad de los productos ofrecidos.

Estas premisas dan lugar a la necesidad de crear nuevos lineamientos y procesos que permitan contrarrestar los cambios del entorno proporcionando servicios variados y de calidad a bajo costo y con tiempos de respuestas reducidos.

Para Castelló (2007). La estrategia de diferenciación permite mejorar la posición de la organización financiera mediante la calidad, distribución o ventajas diferenciales de los servicios financieros que ofrece.

Evidentemente dentro de esta realidad sobre la calidad del servicio es oportuno señalar la obligación que tienen las Instituciones Financieras de poner en práctica una serie de estrategias para el mejoramiento de la satisfacción de los clientes de manera que estas sean la base para incrementar el número de usuarios.

Cabe señalar que desde finales del año 2011 Venezuela se encuentra en un proceso de transición desde la economía de mercado propia del capitalismo hacia la económica colectiva característica del socialismo. En este sentido, desde el punto de vista legal, el sistema financiero en su conjunto y el sector bancario en particular ha ideado sus estrategias para atender ese proceso de cambio.

Uno de los cambios más relevantes introducido por la nueva ley es el enfoque de la actividad bancaria desde la perspectiva del usuario de un servicio público.

La Superintendencia de las Instituciones del sector Bancario (Sudeban) es un organismo autónomo de carácter técnico y especializado, con personalidad jurídica y patrimonio propio e independiente del Fisco Nacional que tiene como función principal supervisar, controlar y vigilar las instituciones financieras regidas por la Ley de Instituciones del Sector Bancario, con el objetivo de determinar la correcta realización de sus actividades a fin de evitar crisis bancarias y permitir el sano y eficiente funcionamiento del Sistema Financiero venezolano. En el caso específico de este estudio Sudeban representa un actor de carácter público que regula todos los componentes relacionados a la negociación de productos financieros.

Este organismo normalmente se ocupaba de supervisar a las instituciones bancarias desde el punto de vista de la operatividad, gestión financiera, contable y activos, en la actualidad también enfocan sus estrategias a la calidad del servicio y atención al usuario.

El desafío que representa para el sector financiero un entorno cambiante y altamente regulado debe dar lugar a una reingeniería en busca de la máxima eficiencia, al lado de los clientes.

En este orden de ideas, las Instituciones Bancarias buscan constantemente acercarse al cliente a través del servicio, en el caso particular de esta investigación el BOD entre sus políticas se encuentra la calidad del servicio mediante procesos de negociación ágil y eficiente con el

fin de cubrir las expectativas y exigencias de sus clientes. En esta entidad bancaria el proceso de negocio esta orientado a vender mas y servir mejor mediante la implementación de la segmentación de clientes impulsando la especialización de la fuerza de ventas y en consecuencia el retorno de mejores resultados económicos para la organización.

En tal sentido, en el BOD este proceso de negocios promueve la generación de oportunidades de ventas proactivas derivadas de las interacciones con los clientes actuales del banco sin descuidar los potenciales a ser nuevos clientes de la organización. Para ello el ejecutivo de negocios, asesor de negocios, o gerente de negocios según sea el caso, cumple con el proceso de venta proactiva mediante el contacto al cliente para ofrecer uno o más productos, la evaluación del interés del cliente y por ultimo el cierre de la venta. De igual forma, además de la venta proactiva, es importante que sea aprovechada cada interacción con el cliente para generar una oportunidad.

De acuerdo a esto, cabe resaltar la importancia que tiene para las instituciones financieras fidelizar, desarrollar y mantener relaciones comerciales estables y continuadas entre estas y el cliente, convirtiéndose estas actividades en necesarias para proyectar el futuro y mantener la participación de mercado mediante la competencia por liderizar dicho mercado. En esta búsqueda de satisfacción de necesidades es pertinente pensar en como poder negociar adecuadamente todos aquellos productos y servicios bancarios que ofrecen las instituciones bancarias a sus clientes.

En consecuencia el presente estudio estará dirigido a estudiar los procesos de negociación para la optimización de la calidad de servicio en las Instituciones Bancarias, a través de las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual de la calidad del servicio en los procesos de negociación en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua?

¿Qué procesos de negociación se llevan a cabo en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua?

¿Cuáles son los factores que optimizan la calidad del servicio en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua.

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General**

Analizar los procesos de negociación para la optimización de la calidad del servicio en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua.

#### **Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación actual de la calidad del servicio en los procesos de negociación en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua.
2. Describir los procesos de negociación en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua.
3. Determinar los factores de optimización de la calidad del servicio en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua.

## **Justificación de la Investigación**

Los servicios de calidad, son una de las pocas maneras como una institución financiera puede diferenciarse lo suficiente en el mercado para obtener un excepcional crecimiento de sus negocios y lograr utilidades, así como también puede ayudar a abaratar costos y aumentar ingresos mediante la ampliación de sus relaciones, el incremento de su productividad y la reducción de los errores; por consiguiente, es un elemento clave en la creación de estrategias de utilidades.

En este contexto, los desafíos actuales que enfrenta el mercado bancario están implicando la necesidad de reaccionar oportuna y óptimamente frente a la irrupción tanto de un nuevo perfil del cliente como de la exigencia de abordar el negocio mediante nuevas estrategias y líneas tácticas para la competencia. Es importante destacar que los bancos deberán tener como foco principal al cliente, y ello, partiendo de la base de que el cliente es su activo más importante. Esto implica servicios de calidad, mantener como meta la satisfacción del cliente y que cada relación, que cada contacto con la clientela, sea de calidad.

Sin duda alguna que, la rapidez de respuesta y el respeto por el tiempo va de la mano con la calidad del servicio. Los bancos deben estar en condiciones de suplir las necesidades del cliente en forma inmediata y donde el cliente lo requiera, así como el servicio de taquilla sea rápido y eficiente, con un trato amable, y que los reclamos sean resueltos en un plazo razonable.

Otro punto a tener en cuenta, es reconocer que el público, las familias y, las empresas vienen adquiriendo una mayor cultura financiera y, por ende,

un mayor poder de negociación, lo que nos hace aproximarnos al nuevo perfil del cliente bancario en donde encontramos que posee una innegable mayor cultura financiera y tecnológica que la que exhibía una década atrás.

No menos cierto es que, además de lo planteado anteriormente, también ha surgido un elemento que en el pasado no abarcaba mayor terreno como lo es la preocupación de la clientela bancaria por el dipolo precio-calidad, ya que hasta finales de la década de los ochenta el precio no era un foco de atención, en tanto que prácticamente todas las entidades ofrecían el mismo tipo de servicio al mismo costo o rendimiento. En los años sucesivos hemos visto una dramática diferenciación en este sentido. Las entidades tienden a ser más creativas en la generación de nuevos productos y servicios, que justamente logren satisfacer esa nueva demanda de la clientela, en la cual tanto el aspecto precio como el aspecto calidad van íntimamente unidos.

De cierta manera, esta tendencia ha impulsado la aparición en el cliente de una mayor preocupación por recibir productos a la medida. Si bien la diversificación de productos y servicios ha sido una constante en los últimos tiempos, la nueva actitud del cliente apunta a esperar que dicha diversificación cubra sus exigencias con soluciones a la medida de sus propias necesidades. En tal sentido, la habilidad de las entidades bancarias estará conectada con la posibilidad de crear una óptima estratificación del cliente, a fin de que cada nicho del mercado sea satisfecho con los productos y servicios dirigidos a él, de manera que el cliente pueda percibir que sus necesidades particulares están siendo cubiertas de manera individual. Pero esta claro que, la banca no podría generar productos y servicios para cada cliente ya que sería absurdamente ineficiente, principalmente en una era en la que se busca reducir costos a través de economías de escala, pero sí puede lograr el objetivo de suministrar ese servicio a la medida, en tanto sea

óptima la estratificación que realice de su propia clientela.

Lo anteriormente expuesto, guarda relación con el deseo del nuevo cliente bancario de invertir el menor tiempo posible en la realización de sus operaciones. Por lo tanto, las nuevas tecnologías de información juegan un papel preponderante en esto, como herramientas que posibilitan ese trato continuo y rápido, sin contacto personal, pero a través del cual el cliente percibe una atención personalizada.

Esta visto que es una realidad del mercado, el incremento de la presión competitiva, el tema de la globalización del negocio bancario, la innovación tecnológica y financiera, la aparición de nuevos competidores y clientes más exigentes, y la respuesta de la banca, debe ser, la calidad total del servicio bancario.

Es por ello que la presente investigación proporcionara información respecto a los procesos de negociación de los productos y servicios ofrecidos en las instituciones bancarias del estado Aragua específicamente en el Banco Occidental de Descuento, que en lo sucesivo se denotara mediante la abreviatura BOD, y su influencia en la optimización de calidad de servicio, que contribuyan al cumplimiento de los requerimientos de los clientes en un entorno donde predomina la competencia, nuevos canales de comunicación y el dinamismo y ubicuidad de los clientes.

En este sentido, se puede señalar que la presente investigación aportara beneficios teóricos por cuanto reúne una serie de sustentos de diferentes autores que contribuyen a proporcionar información genérica en cuanto al tema; así mismo, generará la comprensión e implantación de las estrategias importantes para la calidad del servicio, pudiendo ser adaptadas a cualquier

ámbito de estudio.

Así mismo, el presente trabajo de investigación tiene gran relevancia desde la perspectiva académica en cuanto a su valor de contenido en el ámbito de las finanzas; el mismo representa un tema de actualidad con segura preeminencia dentro del ámbito económico nacional y, sin duda alguna, servirá de referencia a futuras investigaciones en esta área dando bases y criterios para que nuevos investigadores se apoyen de las variable aquí desarrolladas.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### **Antecedentes de la Investigación**

Dentro de los aspectos que preliminarmente considera un investigador está la información teórica existente acerca del tema bajo estudio; ello le permite definir su espacio y profundizar un poco más en relación con las variables tratadas, puesto que, conociendo los resultados y el alcance de otros diseños, puede identificarse la importancia del tema y trazarse las metas del conocimiento buscado.

De esta manera, se estructuran los antecedentes de la investigación, lo cual permite establecer una relación directa e indirecta y recopilar los primeros datos necesarios; indagando sobre otros trabajos relacionados con Calidad de servicio en las Instituciones Financieras, se obtuvieron hallazgos significativos para el presente trabajo de grado. Aún cuando la data supera cinco años, son necesarios para la presente investigación ya que los que se ubicaron actualizados aun cuando se encuentran enmarcados dentro de la calidad de servicio no están vinculados a las Intuiciones Financieras, se pueden mencionar los siguientes:

Davila y Florez (2008) en su trabajo **Calidad del servicio percibida por clientes de entidades bancarias de Castilla y León y su repercusión en la satisfacción y la lealtad a la misma**. El propósito fundamental consistió en el estudio de la calidad de servicio que prestan las entidades bancarias y el objetivo planteado por los autores fue identificar los factores que

determinan la calidad del servicio que perciben los clientes de las entidades bancarias de Castilla y León, y de cómo la calidad influye en su satisfacción, de igual forma se plantearon identificar cómo la satisfacción de los clientes por el servicio prestado afecta a su lealtad hacia la entidad.

Para alcanzar el objetivo propuesto por los autores, estos realizaron un análisis factorial de los componentes principales y se encontraron que los factores que influyen en la calidad son: i) aspectos físicos (estructura física, ubicación conveniente, equipamiento moderno, vigilancia, aspecto limpio, etc.); ii) aspectos de la prestación del servicio (operaciones y servicios convencionales que realiza y ofrece la entidad, confianza y conocimiento que transmite el personal, atención personalizada, tiempos de respuesta, reputación de la entidad); y iii) nuevas tecnologías (cajeros, Internet o banca telefónica).

Esta investigación muestra la gran influencia de los aspectos de la prestación del servicio en la calidad del servicio, así como la demostración de la calidad como antecedente de la satisfacción y la influencia que ejerce la calidad en la satisfacción y ésta en la lealtad del cliente a la entidad bancaria, aspectos que se relacionan con el objetivo propuesto en la presente investigación.

Así mismo, Santiago (2003) en su tesis Doctoral **La calidad de servicio bancario: entre la fidelidad y la ruptura** tiene como objetivo dar a conocer la controversia suscitada entre los dos principales enfoques o paradigmas de medición de la Calidad de Servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry - Cronin y Taylor), proponiendo una diferente escala de medida del constructor para el sector de banca comercial, fruto de la replicación "ex novo" de la

investigación de PZB, común enfoque de convergencia o triangulación metodológica y de técnicas de análisis.

La relevancia de este trabajo radica e que se enfrentan los dos modelos dominantes en un intento de confirmación/refutación de la forma de operacionalizar el constructor "calidad de servicio" en cada uno de ellas, así como de la unidimensionalidad del mismo frente a la multidimensionalidad. Esta investigación resulta destacable para la presente investigación ya que se desarrollan las sugerencias emitidas por los citados investigadores y permiten ampliar el domino de los contenidos de la calidad de servicio a los productos/servicios, precio e imagen de las entidades financieras y de analizar con mayor profundidad las relaciones de la calidad con la satisfacción y con la lealtad, así como también la relación existente entre esta última con la integración de aspectos actitudinales y comportamentales en su operativización para facilitar así su utilización en el proceso de toma de decisiones.

Bolívar, Y. (2003), realizo un trabajo titulado **Plan estratégico para incrementar el uso de los Servicios Financieros Automatizados del Banco Exterior, C.A. agencia sucursal Maracay del Estado Aragua**. El estudio estuvo enmarcado bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo de tipo descriptiva. Del análisis realizado se llegó a la conclusión que los clientes del Banco Exterior no utilizan frecuentemente los servicios financieros automatizados por falta de información, desconfianza y poca publicidad que existe. En este sentido, se recomendó aplicar el plan estratégico, para incrementar el uso de la banda eléctrica por parte de los clientes en la Agencia Sucursal Maracay, logrando de esta manera mantener un menor número de clientes en la oficina, lo que redunda en la calidad de servicio de la institución Bancaria.

Esta investigación guarda estrecha relación con el tema en estudio, ya que se aborda específicamente los servicios financieros automatizados en pro de disminuir la cantidad de clientes en la institución bancaria, logrando de esta manera el descongestionamiento de la misma que incide directamente en la calidad de servicio.

Medina, I. (2006), Trabajo Titulado **Incidencia de la motivación del personal empleado en la calidad de atención al público en la Alcaldía del Municipio Girardot del Estado Aragua**. Dicho estudio se desarrollo en función de la problemática planteada en la Alcaldía del municipio mencionado, en la cual el público usuario de los servicios que presta dicha institución se queja constantemente del servicio recibido. Estuvo en marcada en una investigación de campo de carácter descriptivo y documental, sustentada en un diseño no experimental. Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron la observación directa y la encuesta aplicada a través de dos cuestionarios de preguntas estructuradas en forma sencilla. La investigación concluyó entre otros que el personal que labora en la Alcaldía del Municipio Girardot, no es motivado al logro de los objetivos, así como también que la atención al público es el punto prioritario que las autoridades deben considerar para mejorar en cuanto a la prestación del servicio se refiere.

La relevancia de este trabajo para el presente estudio radica en la estrecha relación de la empresa en estudio, ya que atienden directamente al público, donde se puede establecer que el personal necesita una mejor supervisión sobre las tareas que realizan, lo cual se puede entender que los usuarios perciben que la deficiencia en la atención de muchos de ellos se debe a una baja supervisión. Se toca esencialmente la atención que prestan los funcionarios de la Alcaldía al público, donde queda claro que la mayoría

ha ido y no ha sido atendido y por ello piensa que va a recibir un mala atención en la próxima oportunidad.

De igual forma, los siguientes:

Díaz, N. (2011) realizo un trabajo titulado **Análisis de los factores más relevantes que inciden en la calidad de servicio a los puntos de ventas por parte de la Industria Farmacéutica” caso de estudio: Laboratorios Roemmers.** Tiene como propósito analizar los factores más relevantes que inciden en la calidad de servicio a los puntos de ventas por parte de la Industria farmacéutica, específicamente en el laboratorio mencionado. Se desarrollo una investigación de tipo aplicada, práctica o empírica, apoyada en la investigación de campo. La población estuvo representada por los puntos de ventas (farmacias) mas importantes ubicadas en Valencia Estado Carabobo, por lo que se aplico un muestreo no probabilístico de tipo intencionado conformado por ciento cuarenta y nueve (149) puntos de ventas. La recolección de información se realizo mediante una encuesta apoyada en un cuestionario de quince (15) ítems, los cuales se emplearon para medir las expectativas y percepciones de la muestra a estudiar con respecto a la calidad de servicio prestados por los representantes de ventas de laboratorios Roemmers.

Como lo muestra esta investigación cabe considerar que se asemeja a la que actualmente se desarrolla, en que en ambas se estudia y trata de mejorar la calidad de servicio en un determinado sector, para el caso de este estudio es el de las empresas farmacéuticas, pero para el estudio que actualmente se desarrolla es para las Instituciones Bancarias.

Por otra parte, Palencia, E. (2011) en su trabajo **Modelo Gerencial de talento humano basado en el sistema de Evaluación y Desarrollo continuo que contribuya al mejoramiento de la calidad de servicio en las empresas de línea blanca del Estado Carabobo**. Tuvo como objetivo general proponer un modelo Gerencial de estrategias basados en los principios de marketing interno, en un sistema de evaluación y desarrollo continuo del talento humano que contribuyan al mejoramiento de la calidad del servicio en las empresas fabricantes de línea blanca del estado Carabobo.

Para alcanzar el objetivo propuesto por la autora esta investigación se basó en un diseño no experimental de campo, descriptiva, bajo un proyecto factible. Se utilizaron dos instrumentos de recolección de datos, mediante la técnica de la encuesta; una aplicada a la gerencia y otra encuesta aplicada al capital humano. Se concluyó en la estrecha relación entre los sistemas de evaluación y desarrollo continuo, con la satisfacción del cliente externo en las organizaciones. Por ello, es una estrategia para potenciar la calidad de servicio ofrecido al cliente y como consecuencia directa la satisfacción y finalmente se desarrolló una propuesta para el mejoramiento de la calidad de servicio.

Esta investigación guarda estrecha relación con el tema en estudio ya que tratan dos variables importantes como son el sistema de evaluación y desarrollo continuo que contribuyen al mejoramiento de la calidad de servicio de una empresa de producción y en este caso se analiza la calidad de servicio de empresa de servicios.

Esta investigación aporta las tendencias modernas que deben ser consideradas con el talento humano basados en el sistema de evaluación y

desarrollo continuo que contribuya al mejoramiento de la calidad de servicios en las empresas de Línea Blanca.

Seguidamente, Cardozo, E. (2011), en su trabajo de grado **Propuesta de un modelo de servicio para incrementar la calidad de servicio prestado a los clientes externos por las empresas de consumo masivo, sector alimentos en Valencia Estado Carabobo y Maracay Estado Aragua**. Esta investigación propuso un modelo de servicio que permita incrementar la calidad de servicio prestado a los clientes externos de la empresa de consumo masivo, sector alimentos en Valencia Estado Carabobo y Estado Aragua, de decide iniciar esta investigación centrada en las empresas Nestlé Venezuela, S.A. y Kraft Venezuela, S.A. Para el cumplimiento de los objetivos fue necesario diagnosticar la calidad de servicio que se ofrece en la actualidad a los clientes externos de estas empresas. También se analizaron los resultados del nivel de servicio obtenidos en los últimos tres meses, permitiendo comparar la percepción de la calidad de servicio en los clientes externos comunes entre dichas empresas. Se utilizó la teoría de estrategia de servicio al cliente, enfocada hacia un modelo de servicio. Utilizo la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo-descriptiva y documental. Se uso el muestreo intencional conformado por 17 individuos. La técnica de recolección de información fueron la observación directa y la encuesta, como instrumentos; la guía de observación y el cuestionario. Se concluyo la necesidad de un modelo de servicios ideal para una empresa de consumo masivo, que compagine los elementos básicos y complementarios del servicio.

Se considera como un antecedente de la investigación actual porque en ambos se busca la satisfacción de los clientes, a través, de la calidad de servicio que se les presta.

De igual forma, Briceño, M (2011), **Modelo de gestión de la calidad de servicio para empresas de economía social**. Es una investigación que más que aportar desarrollo teórico, opta por interpretar el conjunto de expectativas de los entes prestadores de servicio como las cooperativas, para la adaptación de un modelo de gestión de calidad de servicio como mecanismo de integración que genera procesos operativos. El propósito de la investigación fue organizar las fases de un modelo de gestión de calidad de servicio para las cooperativas de servicio del Estado Trujillo. Metodológicamente se cumplió una lógica sustentada en los niveles de pensamiento inductivo para el reconocimiento de la problemática que orienta la investigación. Deductivo que define y describe los conceptos claves de gran dimensión teórica, relacionados con la calidad de servicio. La investigación es de tipo descriptiva-explicativa. Se escogieron tres (3) cooperativas como unidades muestrales, a través de la técnica de la observación directa. La recolección de información obedece a un diseño de campo o experimental, quedando plasmada en la hoja de verificación o inspección.

Se concluyó que el modelo de gestión de la calidad de servicio, tiene como propósito permitirle a las organizaciones que fabrican y prestan servicios una guía de acción sustentada en estrategias, tácticas y operaciones que las vinculen interna y externamente con los involucrados.

Es considerada como relevante porque establece un modelo de gestión de la calidad de servicio para las empresas de economía social, que sirve de referencia a cualquier tipo de empresa con el aporte teórico que suministra.

Adicionalmente, Cuicar, O. (2012), en su trabajo titulado **“Calidad de servicio prestado por las empresas privadas de Educación Empresarial y profesional en el Estado Zulia”**. Tuvo como objetivo analizar la calidad de servicio prestado por las empresas privadas de educación empresarial y profesional e el Estado Zulia. Esta investigación fue descriptiva con diseño no experimental, transaccional y de campo, la recolección de los datos se realizo a través de una encuesta o una muestra de 278 personas durante un período determinado que suministró información sobre las expectativas y la percepción de los participantes que acuden a las actividades ofrecidas por estas empresas de enseñanza.

Se llego a la conclusión que la calidad de servicio prestada por las empresas privadas de educación empresarial y profesional en el estado Zulia, están identificadas con un nivel de satisfacción acordes a las expectativas y percepciones de los participantes, producto del resultado neutral de la presente investigación y se recomendó a estas empresas estudiar el mercado a la cual están enfocadas sus actividades, definir claramente su población objeto de estudio y evaluar las inquietudes y áreas de interés para simplificar esfuerzos y garantizar su permanencia en el tiempo como entidades de formación de talento humano.

Esta investigación resulta destacable para la presente investigación, ya que, se desarrollan las sugerencias emitidas por el citado investigador y permiten ampliar el dominio de los contenidos de la calidad de servicio a los productos/servicios con las satisfacción y con la lealtad, así como también la relación existente entre esta ultima con la integración de aspectos actitudinales y comportamentales en su operativización para facilitar así su utilización en el proceso de toma de decisiones.

## **Bases Legales**

Para el desarrollo de la presente investigación es necesario destacar los aspectos concernientes al carácter legislativo, donde la investigadora considera conveniente citar un conjunto de preceptos legales que refuerzan la trascendencia de la temática aquí abordada. Según Risquez, Fuenmayor y Pereira (1999, 24). “Los Basamentos Legales se refieren a las Normativas de tipo Jurídicos”, en consecuencia:

**Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009) consagra en su artículo 117:** El compromiso que asume el Estado en proteger a los usuarios y usuarias de los servicios financieros

Análogamente, el **artículo 102 de la Ley para la Defensa de las personas en el Acceso a los Bienes y Servicios (2009, Lit. 4)** establece la responsabilidad que asume el Instituto para la defensa de las personas en el acceso a los bienes y servicios en conjunto con La Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario en la protección de los usuarios y usuarias de los servicios financieros.

Dentro de este mismo orden de ideas, cabe señalar que la Superintendencia de Bancos y otras Instituciones financieras, mediante resolución publicada en gaceta Oficial de fecha 16-03-2011 adecuó las normas relativas a la protección de los usuarios y usuarias de los servicios financieros a la Ley de las Instituciones del Sector Bancario según resolución N° 083.11, cuyos cambios e innovaciones guardan relación con el objeto de estudio de la presente investigación, en tales normas se establece, por ejemplo, que los Bancos deben prestar al público una atención de excelencia, vinculando aspectos que van desde la adecuada capacitación al

personal que permitan mejorar constantemente la calidad de la prestación del servicio y la atención al público, así como, todo lo relacionado a las instalaciones, tiempos de permanencia y los productos y servicios que reciben los clientes

### **Reseña Histórica del Banco Occidental de Descuento**

El Banco Occidental de Descuento inicio sus actividades e la calle Comercio en pleno Centro de Maracaibo el 26 de julio de 1957, luego de constituirse legalmente el 08 de enero del mismo año, con un capital de 20 millones de bolívares.

Desde el principio, el BOD marco 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. Su primera junta directiva quedo conformada entonces por Francisco Morillo Romero, como presidente; y José Rafael Domínguez, Jorge Maisto, Francisco Martínez La Riva, Jhon Shortt, Rafael Urdaneta, J.J. González Gorrondona y Ángel Cervivi.

Ser un banco regional es la gran fortaleza del BOD, lo cual se refleja en sus depósitos: 98 % provienen del Zulia y de los estados centrales del país y el 80% de su cartera de clientes son contratistas y subcontratistas de la industria petrolera Venezolana.

El BOD ha contado con un crecimiento sostenido en el tiempo. Cuando Cartera de Inversiones de Venezuela compra sus acciones, en 1994, la

institución ocupaba el puesto 28 el sistema bancario nacional. Hoy es el quinto banco del país, con miras a posicionarse entre las primeras instituciones del sistema financiero nacional.

Con base a la cultura de atención al cliente la misión del BOD es “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”.

En este mismo orden de ideas la visión del BOD es “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 objetivos”.

Por lo que respecta a los valores como el conjunto de creencias que inspiran la vida de una organización ya que ellos son el soporte de la cultura organizacional y el marco de las acciones para el alcance de los objetivos. La cultura organizacional del BOD esta soportada en los siguientes valores:

**Respeto por la dignidad humana:** La vida institucional del BOD se sustenta en el respeto por la dignidad del individuo, sus valores y derechos. Este principio debe inspirar la relación de la institución hacia sus colaboradores y clientes, así como el cumplimiento de las responsabilidades y deberes frente la organización.

**Transparencia:** Transparencia en las relaciones frente a la sociedad, el banco y los clientes, será el principio central de los colaboradores del BOD 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:** La calidad es un principio y una razón de ser de la organización. La Calidad en el talento humano, en los procesos, en las relaciones interpersonales y con el cliente, son un imperativo institucional.

**Servicio al cliente:** Es la atención personalizada que se presta a las necesidades y expectativas de los clientes y usuarios, en los procesos de operaciones, transacciones, reclamos y solicitudes; alineados a las normas, a través de una comunicación efectiva, lenguaje claro y de común entendimiento, con cortesía, rapidez, eficiencia, eficacia, garantizando el orden de llegada y transmitiendo confianza.

**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 BOD, respetando la vigencia de los otros valores es responsabilidad de todos los miembros de la institución.

**Familia:** Para el BOD, 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:** El uso eficiente de los recursos en nuestros procesos optimiza nuestra oferta de servicios, contribuye con el y fortalece nuestra conciencia ecológica

**Compromiso social:** El BOD contribuye al desarrollo humano sustentable de Venezuela ejerciendo su rol como Ciudadano Empresarial en el entrono donde implementa su gestión de negocios. Generar valor social a sus grupos de interés es una forma de producir también valor económico.

### **Bases Teóricas**

Las bases teóricas de una investigación representan el sustento de la misma, ya que se plasma todo lo concerniente a lo que algunas personas han señalado con relación al tema objeto de estudio; en este sentido, Tamayo y Tamayo (1998) define las bases teóricas como:

La integración de la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas en teoría del problema y tiene como fin ayudarnos a precisar y a organizar los elementos contenidos en la descripción del problema de tal forma que puedan ser manejados y convertidos en acciones concretas (p. 112).

De acuerdo con la cita se puede decir que las bases teóricas son conceptualizaciones que contribuirán con el trabajo realizado, ya que servirán de base para conocer acerca del problema que se está planteando a través de diversas sustentaciones de otros autores.

## **Reseña Histórica de La Calidad de Servicio**

Desde el punto de vista de el significado y uso de la palabra “calidad” esta designa el conjunto de atributos o propiedades de un objeto lo cual periten emitir un juicio valor acerca de el, es por ello que se habla de la nula, poca, buena o excelente calidad de un objeto.

En este sentido, calidad designa un juicio positivo acerca de de las características de un objeto y por lo tanto es equivalente a la excelencia y perfección, tal y como ocurría durante la Edad Media que se consideraba como obra perfecta solo aquella que no tenia ningún defecto ya que la presencia de uno de estos, por pequeño que fuera, era suficiente para calificar a la obra como imperfecto.

Durante la época artesanal o preindustrial en donde las labores de artesanía tenían mucho que ver con la obra de arte, el artesano ponía todo su empeño en hacer lo mejor posible cada una de sus obras cuidando que la presentación del trabajo satisficiera los gustos estéticos de la época, dado que de la perfección de su obra dependía su prestigio artesanal. Por lo tanto, el juicio acerca de la calidad del producto tenia como base la relación personal entre el artesano y el usuario, ya que cuando alguien necesitaba de un producto o una herramienta o un determinado vestido o traje, exponía sus necesidades al fabricante el cual lo elaboraba de acuerdo con los requerimientos establecidos por el cliente y por tratarse de trabajos hechos a la medida el productor sabia de inmediato si su trabajo satisfacía al cliente o no.

Con el advenimiento de la era industrial la situación anteriormente expuesta cambió, ya que el taller cedió su lugar a la fábrica de producción

masiva, bien fuera de artículos terminados o bien de piezas que iban a ser ensambladas en una etapa posterior de producción. Este cambio en el proceso de producción trajo consigo cambios en la organización de la empresa debido a que se sustituyó al operario que se dedicaba a la elaboración de un artículo por la fabricación de productos en forma masiva, para lo cual fue necesario la introducción en las fábricas de procedimientos de calidad los cuales han ido evolucionando en los últimos tiempos y en cuyo proceso de evolución se evidencian cuatro diferentes etapas:

Figura 1 Evolución de los Procedimientos de la Calidad

1950-1960	Control de la calidad mediante la inspección.
1950-1970	Control estadístico de la calidad.
1960-1970	Aseguramiento de la calidad.
1980-1970	La calidad como estrategia competitiva.

Fuente: Olivero (2011)

### **Calidad**

Es un indicador establecido por los usuarios para determinar si un producto o servicio es adecuado o no para lo cual se cuenta con técnicas de organización orientadas a la obtención de los niveles más altos de calidad en una empresa. Estas técnicas se aplican a todas las actividades de la organización, lo que incluye los productos finales o servicios, los procesos, la compra y manipulación de los productos intermedios, todos los procesos de negocio asociados a la venta y a todos los clientes tanto internos como externos.

## **Calidad de Servicio**

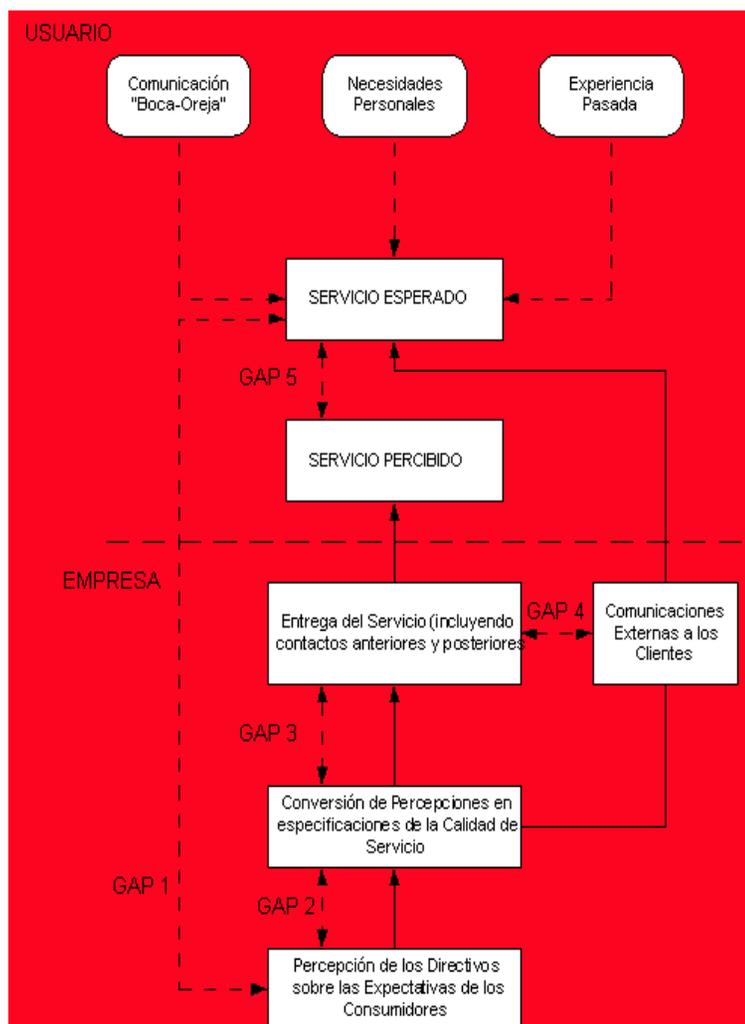
Un elevado nivel de calidad de servicio proporciona a las empresas considerables beneficios en cuanto a cuota de mercado, productividad, costes, motivación del personal, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y capacitación de nuevos clientes, por citar algunos de los más importantes. Como resultado de esta evidencia, la gestión de la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y, finalmente, mejorarla.

Según Gronroos (1994), Desafortunadamente, la definición y medida de la calidad han resultado ser particularmente complejas en el ámbito de los servicios, puesto que, al hecho de que la calidad sea un concepto aún sin definir hay que añadirle la dificultad derivada de la naturaleza intangible de los servicios.

A tal efecto, Buttle (1996) indica, la calidad se ha convertido en una pieza clave dentro del sector terciario y su búsqueda ha llevado a numerosos investigadores a desarrollar posibles definiciones y diseñar modelos sobre la misma.

En este sentido, Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), indican que el modelo que goza de una mayor difusión es el denominado Modelo de la Deficiencias, en el que se define la calidad de servicio como una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa. Los autores sugieren que reducir o eliminar dicha diferencia, denominada GAP 5, depende a su vez de la gestión eficiente por parte de la empresa de servicios de otras cuatro deficiencias o discrepancias.

Figura 2 Modelo de las Deficiencias



Fuente: Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985)

GAP 1: Discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que la empresa tiene sobre esas expectativas. Una de las principales razones por las que la calidad de servicio puede ser percibida como deficiente es no saber con precisión que es lo que los clientes esperan. El GAP 1, Gap de Información de Marketing, es el único que traspasa la frontera que separa a los clientes de los proveedores del servicio y surge

cuando las empresas de servicios no conocen con antelación que aspectos son indicativos de alta calidad para el cliente, cuales son imprescindibles para satisfacer sus necesidades y que niveles de prestación se requieren para ofrecer un servicio de calidad.

GAP 2: Discrepancia entre la percepción que los directivos tienen sobre las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad. Hay ocasiones en las que aún teniendo información suficiente y precisa sobre que es lo que los clientes esperan, las empresas de servicios no logran cubrir esas expectativas. Ello puede ser debido a que las especificaciones de calidad de los servicios no son consecuentes con las percepciones que se tienen acerca de las expectativas de los clientes. Es decir que las percepciones no se traducen en estándares orientados al cliente. Que se sepa lo que los consumidores quieren, pero no se convierta ese conocimiento en directrices claras y concisas para la prestación de los servicios puede deberse a varias razones: que los responsables de la fijación de estándares consideren que las expectativas de los clientes son poco realistas y no razonables, difíciles por tanto de satisfacer, que asuman que es demasiado complicado prever la demanda; que crean que la variabilidad inherente a los servicios hace inviable la estandarización; que no hay un proceso formal de establecimiento de objetivos o que se fijen los estándares atendiendo a los intereses de la empresa y no de sus clientes.

GAP 3: Discrepancia entre las especificaciones de calidad y el servicio realmente ofrecido. Conocer las expectativas de los clientes y disponer de directrices que las reflejen con exactitud no garantiza la prestación de un elevado nivel de calidad de servicio. Si la empresa no facilita, incentiva y exige el cumplimiento de los estándares en el proceso de producción y entrega de los servicios, la calidad de éstos puede verse dañada. Así pues,

para que las especificaciones de calidad sean efectivas han de estar respaldadas por recursos adecuados (persona, sistemas y tecnologías) y los empleados deben ser evaluados y recompensados en función de su cumplimiento.

El origen de esta deficiencia se encuentra, entre otras en las siguientes causas: especificaciones demasiado complicadas o rígidas, desajuste entre empleados y funciones, ambigüedad en la definición de los papeles a desempeñar en la empresa, especificaciones incoherentes con la cultura empresarial o empleados que no están de acuerdo con ellas y se sienten atrapados entre los clientes y la empresa, lo que da lugar a conflictos funcionales; inadecuados sistemas de supervisión control y recompensa, tecnología inapropiada que dificulta que las actuaciones se realicen conforme a las especificaciones, ausencia de sentimiento de trabajo en equipo o falta de sincronización de la oferta y la demanda.

GAP 4: Discrepancia entre el servicio real y lo que se comunica a los clientes sobre él. Este gap significa que las promesas hechas a los clientes a través de la comunicación de Marketing no son consecuentes con el servicio suministrado. La información que los clientes reciben a través de la publicidad, el personal de ventas o cualquier otro medio de comunicación puede elevar sus expectativas, con lo que superarlas resultará más difícil.

Este modelo muestra cómo surge la calidad de los servicios y cuáles son los pasos que se deben considerar al analizar y planificar la misma. En la parte superior se recogen aspectos relacionados con el cliente o usuario, el cual en función de sus necesidades personales, sus experiencias previas y las informaciones que ha recibido, se forma unas expectativas sobre el servicio que va a recibir. La parte inferior incluye sobre el servicio que va a

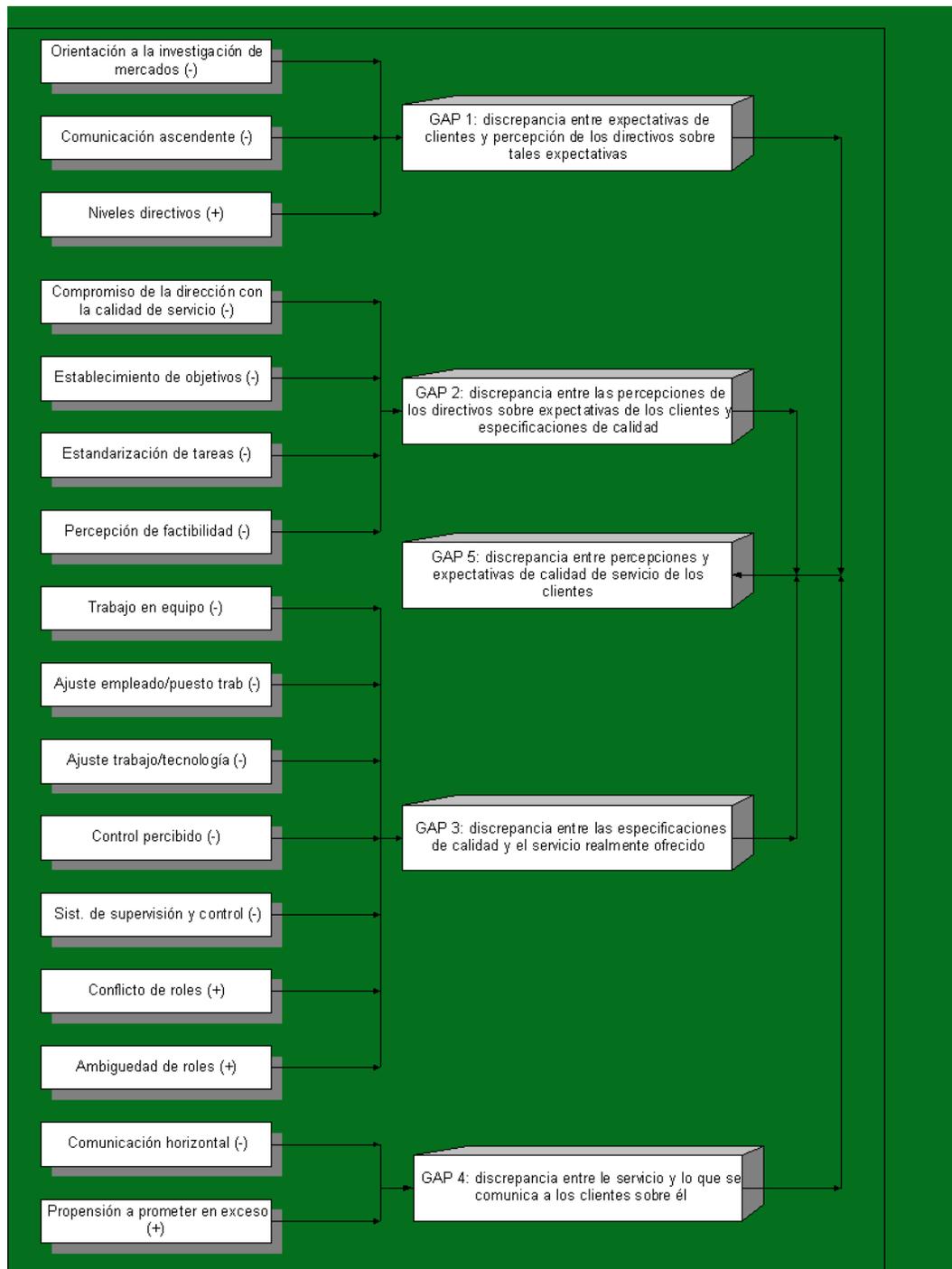
recibir. La parte inferior incluye fenómenos relativos al proveedor del servicio, concretamente se expone como las percepciones de los directivos sobre las expectativas del cliente guían las decisiones que tiene que tomar la organización sobre las especificaciones de la calidad de los servicios en el momento de su comunicación y entrega.

Finalmente, observamos como la existencia de una deficiencia de la calidad percibida en los servicios puede estar originada por cualquiera de las otras discrepancias o una combinación de ellas. Luego la clave para cerrar el GAP 5, la diferencia entre las expectativas y percepciones de los consumidores, está en cerrar los restantes gaps del modelo:

$$\text{GAP 5} = f(\text{GAP 1}, \text{GAP 2}, \text{GAP 3}, \text{GAP 4})$$

En un trabajo complementario a los mencionados Zeithaml, Berry y Parasuraman, (1988), los autores amplían el modelo original, profundizando en las causas o factores que provocan cada uno de los cuatro Gaps anteriormente señalados y determinan su tamaño, estableciendo un conjunto de hipótesis que se recogen de forma resumida en la Figura 4.

Figura 3 Modelo de Las Deficiencias



Fuente: Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988)

Nota: el símbolo (+) indica que, de acuerdo con los autores, el factor de que se trate se relaciona positivamente con el gap analizado, mientras el símbolo (-) señala que la relación es negativa.

El Modelo de las deficiencias tiene su fortaleza frente a otros similares por que reúne todos los aspectos básicos de una manera sintética y fácil de comprender y aplicar.

Estudiosos en el tema realizan una comparación entre dos tendencias desarrolladas en cuanto a calidad de servicio se refiere, la escuela norteamericana y la escuela nórdica.

En tal sentido, Fernández, Serrano, Sarabia, 1997), resumieron el modelo de los 5 Gaps básicos, de la siguiente manera:

GAP Estratégico (GAP 1): La primera fase del proceso estratégico, fase de análisis, incluye tanto el diagnóstico –interno y externo - de la empresa en relación con la calidad como la consideración de la misión, valores y objetivos de los distintos grupos que la integran. Por lo tanto, este primer gap recogería las discrepancias o inconsistencias entre la elección de la empresa sobre cuáles son sus prioridades competitivas y los aspectos de la oferta global del servicio que son considerados prioritarios por sus clientes. Estos últimos se concretan en las dimensiones de calidad más relevantes para los mismos.

GAP Técnico de diseño (GAP 2): Continuando con el proceso estratégico, es necesario formular la estrategia en los diferentes niveles (corporativo, competitivo y funcional) para luego proceder a planificar los aspectos técnicos o tangibles del servicio en consonancia con las prioridades

estratégicas previamente seleccionadas. En consecuencia este segundo gap surgiría cuando la empresa no es capaz de traducir en su proceso de formulación y planificación estratégica los aspectos claves para el cliente en especificaciones de servicio, o dicho de otra manera, cuando el diseño del servicio no se ajusta a las expectativas y necesidades del cliente.

Gap Funcional o de Ejecución (GAP 3): La implantación de la estrategia sería el paso siguiente, con lo que este gap puede entenderse como la diferencia entre el servicio planificado y el efectivamente realizado. Para minimizar este gap resulta esencial que la empresa haya sido capaz, en la fase anterior, de establecer unos estándares que respondan a las expectativas de los clientes pero que también sean realizables por parte de la empresa, teniendo en cuenta la dotación de recursos tangibles e intangibles, disponibles en la misma. No hay que olvidar que, de acuerdo con la actual visión de la empresa basada en los recursos, la obtención de resultados dispares por parte de empresas que han formulado una misma estrategia puede explicarse por sus diferentes capacidades a la hora de gestionar dicha estrategia

Gap de Relaciones Externas (GAP 4): Para cerrar el ciclo estratégico no basta con el proceso de control implícito en el gap de ejecución, sino que sería necesario incorporar el efecto que sobre las expectativas de los clientes tiene la discrepancia que puede existir entre la imagen corporativa, en relación con la calidad, que la empresa transmite al conjunto de agentes externos y el servicio que realmente es capaz de ofrecer. En este sentido, la imagen corporativa se configura no sólo como resultado de las actividades tradicionales de marketing sino también a partir de múltiples formas de influencia en el exterior (aspectos sociales, culturales, competitivos, etc.). Este gap incorpora una orientación hacia el cliente propia de la filosofía de la

calidad pero que ha venido recibiendo escaso interés en el ámbito de la dirección de empresas. Con él se estaría estableciendo un proceso de feedback que nos devolvería al gap estratégico.

Gap Global (GAP 5: Finalmente el gap global es el resultado de la inadecuada gestión de los cuatro anteriores y se plasma en la diferencia entre las expectativas y percepciones de los clientes.

Una vez establecida esta primera definición de los gaps del modelo estratégico de gestión de calidad, el paso siguiente, previo a la operativización del mismo, es identificar los principales factores que influyen en cada uno de los gaps. (Ver figura 5)

Figura 4 Modelo estratégico de gestión de calidad de servicios

<b>GAP</b>	<b>FACTORES</b>
GAP ESTRATÉGICO	Diagnóstico estratégico Cantidad y calidad de la información disponible sobre expectativas de clientes Compromiso de la dirección con la calidad
GAP TÉCNICO	Procesos de formulación y planificación estratégica de la calidad Diseño organizativo de la empresa
GAP FUNCIONAL	Tipo de cultura y liderazgo empresarial Disponibilidad de mecanismos de control del cumplimiento de especificaciones
GAP RELACIONES EXTERNAS	Veracidad de la comunicación externa Coordinación con integrantes cadena de valor Disponibilidad información sobre efectos de la estrategia en imagen corporativa
GAP GLOBAL	F (gap estratégico, gap técnico, gap funcional, gap relaciones externas)

Fuente: Fernández, Serrano, Sarabia 1997

El Gap estratégico depende de la calidad del diagnóstico o análisis estratégico realizado por la dirección de la empresa. En esta fase es necesario no sólo contemplar los aspectos externos con especial referencia a la información sobre las expectativas de los clientes, tanto reales como potenciales, y los aspectos de la oferta global considerados prioritarios por ellos- sino también los internos –dotación de recursos y capacidades de la empresa que condiciona, entre otros factores, la viabilidad de las diferentes alternativas estratégicas; sistema de calidad actual y sus características; valores, objetivos y prioridades de la compañía.

El gap técnico, por su lado, estaría condicionado por los procesos de formulación y, sobre todo, de planificación se especifican tanto los objetivos a alcanzar como los medios a emplear para ello, tanto tangibles como intangibles. Estas decisiones están indisolublemente unidas a las de estructura y diseño organizativo en todas sus dimensiones.

El gap funcional se ve influido por dos cuestiones muy diferentes. Por una parte, el tipo de cultura y liderazgo existente dentro de la empresa que va a condicionar la actitud, disponibilidad, motivación, comportamiento, etc. del personal de la empresa y, muy especialmente, de aquel que está en contacto directo con el cliente. Todos estos aspectos son esenciales de cara a la ejecución o prestación efectiva del servicio. El diseño del sistema de comunicaciones internas, muy vinculado al gap anterior, resulta igualmente vital en el funcional. Por otra parte, para poder conocer el servicio efectivamente prestado es imprescindible disponer de mecanismos de medición y control del cumplimiento de las especificaciones de calidad, con una orientación claramente preventiva y de mejora continua.

El gap de relaciones externas incluye factores en los dos sentidos de la comunicación externa. En la circulación de información hacia el exterior es imprescindible que la empresa transmita confianza en que es capaz de cumplir lo que promete a sus clientes. Igualmente, debe ser capaz de transmitir con claridad al resto de integrantes de la cadena de valor sus prioridades en materia de calidad. En el otro sentido, la empresa debe ser capaz de obtener información cierta sobre los efectos que en la imagen corporativa, e indirectamente en las expectativas y preferencias de los clientes, tienen sus actuaciones a todos los niveles.

El gap global, como ya se ha comentado, es el que surge como consecuencia de los gaps anteriores. Por lo tanto, resulta imprescindible que la dirección de la empresa realice una adecuada gestión de todo el proceso que permita minimizar los diferentes gaps e, indirectamente, el gap global.

### **El modelo Servqual**

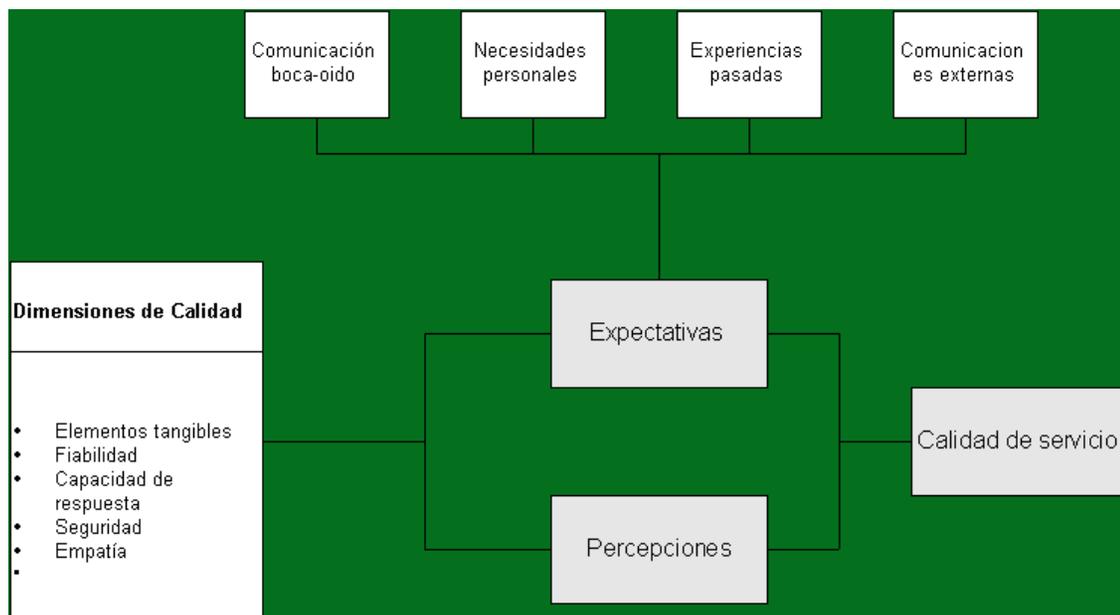
La creciente importancia que representa el sector de servicios en las economías de todo el mundo ha sido, sin duda, la causa principal del aumento de la literatura sobre el marketing de los servicios en general. En ella se han tratado profusamente diferentes temas en los últimos años, uno de los cuales ha sido la media de la calidad de servicio.

Diferentes modelos han sido definidos como instrumento de medida de la calidad de servicio siendo el Servqual de Parasuraman, Zeithaml y Berry 1985 y el Servperf de Cronin y Taylor 1992 los que mayor número de trabajos ha aportado a la literatura sobre el tema. La principal diferencia entre ambos modelos se centra en la escala empleada: El primero utiliza una

escala a partir de las percepciones y expectativas mientras que el segundo emplea únicamente las percepciones.

El modelo Servqual fue desarrollado como consecuencia de la ausencia de literatura que tratase específicamente la problemática relacionada con al medida de la calidad del servicio manufacturados. En la figura 6 se resume el modelo.

Figura 5 Modelo Servqual



Fuente: Zeithaml, Parasuraman y Berry 1993)

El modelo Servqual define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. De esta forma, un cliente valorará negativamente (positivamente) la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores (superiores) a las expectativas que tenía. Por ello, las compañías de servicios en las que uno

de sus objetivos es la diferenciación mediante un servicio de calidad, deben prestar especial interés al hecho de superar las expectativas de sus clientes.

Si la calidad de servicio es función de la diferencia entre percepciones y expectativas, tan importante será la gestión de unas como de otras. Para su mejor comprensión, Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), analizaron cuáles eran los principales condicionantes en la formación de las expectativas. Tras su análisis, concluyeron que estos condicionantes eran la comunicación boca-oído entre diferentes usuarios del servicio, las necesidades propias que desea satisfacer cada cliente con el servicio que va a recibir, las experiencias pasadas que pueda tener del mismo o similares servicios, y la comunicación externa que realiza la empresa proveedora del servicio, usualmente a través de publicidad o acciones promocionales.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985). Propusieron como dimensiones subyacentes integrantes del constructo calidad de servicio los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía. En el cuadro 1 se presenta el significado de cada una de estas dimensiones.

Cuadro 1 Significado de las dimensiones del modelo Servqual

<b>Dimensión</b>	<b>Significado</b>
Elementos tangibles (T)	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación
Fiabilidad (RY)	Habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa
Capacidad de respuesta (R)	Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida
Seguridad (A)	Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados así como su habilidad para transmitir confianza al cliente
Empatía (E)	Atención individualizada al cliente

Fuente: Zeithaml, Parasuraman y Berry 1993)

Estas cinco dimensiones se desagregaron en 22 ítems que muestra a continuación como el modelo SERVQUAL modificado.

Cuadro 2

Significado de las dimensiones del modelo Servqual Modificado

<b>DIMENSIÓN 1: ELEMENTOS TANGIBLES</b>
Apariencia de las Instalaciones Físicas, Equipos, Personal y Materiales de comunicación
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa de servicios tiene equipos de apariencia moderna.</li> <li>• Las instalaciones físicas de la empresa de servicios son visualmente atractivas</li> <li>• Los empleados de la empresa de servicios tienen apariencia pulcra.</li> <li>• Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos.</li> </ul>
<b>DIMENSIÓN 2: FIABILIDAD</b>
Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma Fiable y Cuidadosa
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando la empresa de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.</li> <li>• Cuando un cliente tiene un problema la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo</li> <li>• La empresa realiza bien el servicio la primera vez</li> </ul>

- La empresa concluye el servicio en el tiempo prometido
- La empresa de servicios insiste en mantener registros exentos de errores

### DIMENSIÓN 3: CAPACIDAD DE RESPUESTA

Disposición y Voluntad de los Empleados para Ayudar al Cliente y Proporcionar el Servicio

- Los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.
- Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes.
- Los empleados de la empresa de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes
- Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes.

### DIMENSIÓN 4: SEGURIDAD

Conocimiento y Atención Mostrados por los Empleados y sus Habilidades para Inspirar Credibilidad y Confianza

- El comportamiento de los empleados de la empresa de servicios transmite confianza a sus clientes
- Los clientes se sienten seguro en sus transacciones con la empresa de servicios.
- Los empleados de la empresa de servicios son siempre amables con los clientes.
- Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes

### DIMENSIÓN 5: EMPATÍA

Atención Individualizada que ofrecen las Empresas a los Consumidores

- La empresa de servicios da a sus clientes una atención individualizada.
- La empresa de servicios tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.
- La empresa de servicios tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.
- La empresa de servicios se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.
- La empresa de servicios comprende las necesidades específicas de sus clientes.

Fuente: Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993)

Las dimensiones anteriores se obtuvieron tras realizar un análisis factorial de las puntuaciones (P-E) de los 22 ítems de la calidad de servicio incluidos en los cuestionarios utilizados para medir las apreciaciones de los clientes que integraron la muestra de su estudio empírico; los ítems habían sido previamente identificados mediante reuniones con grupos de clientes de diferentes tipos de servicio.

El cuestionario Servqual consta de 44 preguntas que evalúan las percepciones y expectativas para cada uno de los 22 ítems de la calidad de servicio definidos. Una vez se tienen las puntuaciones de cada uno de los 22 ítems evaluados, tanto en expectativas como en percepciones, se procede generalmente al siguiente análisis cuantitativo:

a. Se calculan las puntuaciones medias (P-E) para cada dimensión, a partir de los ítems que la integran. En este apartado se recomienda calcular la mediana y no la media aritmética por no ser ésta última una medida adecuada para la valoración cualitativa

b. Pueden incluirse en el cuestionario una pregunta para que el encuestado reparta 100 o 10 puntos entre las diferentes dimensiones según la importancia que les asigne, o bien valorar de una escala 0-100 ó 0-100 cada una de las dimensiones por separado.

Existen varias técnicas operativas para asignar pesos a las dimensiones en el cálculo del índice global de calidad del Servqual, de las que destacamos las siguientes:

a. Pueden darse pesos equivalentes, es decir, asignar la misma importancia relativa a cada dimensión

- b. Puede incluirse en el cuestionario una pregunta para que el encuestado reparta 100 ó 10 puntos entre las diferentes dimensiones según la importancia que les asigne, o bien valorar de una escala 0-10 ó 0-100 cada una de las dimensiones por separado.
  
- c. Incluir una pregunta en la que se pida una valoración global del servicio recibido y aplicar posteriormente un análisis de regresión para determinar la importancia de cada una de las dimensiones como variables explicativas de la valoración global. Restringiendo la suma de los regresos a 1, éstos serían una aproximación al peso de cada dimensión.
  
- d. Realizar un análisis conjunto aplicado a las dimensiones. De esta forma se obligaría al cliente a decidir y priorizar que dimensiones son las realmente importantes.

El uso de las dos primeras alternativas puede presentar los siguientes inconvenientes:

- a. La alternativa de asignar pesos equivalentes supone que no tienen por que coincidir necesariamente con las preferencias de los clientes.
- b. La alternativa de preguntar al cliente sobre la importancia de las dimensiones acostumbra presentar el inconveniente, como hemos podido constatar con la base de datos empleada, de que, al no verse realmente obligado a decir qué dimensiones son realmente las importantes, suele repartir de forma bastante proporcional la importancia de cada una de las dimensiones.

## **La Calidad de los servicios bancarios**

Se han dado pasos muy importantes hacia el logro de la calidad de los servicios bancarios, y sobre este particular se han escrito diversidad de textos que desarrollan este tema, describiendo los costos relacionados con el mal servicio, de términos de pérdidas de participación en el mercado, y el consecuente aumento de los costos de comercialización, la rotación de empleados y los gastos relacionados con ellos, y la pérdida de flexibilidad en los precios. Así mismo, el punto de que los servicios son en realidad lo único que los bancos tienen para vender; que son su única manera de ser diferentes, que son el sine qua non de las instituciones financieras que ocupan los primeros lugares.

A este respecto, el autor Gray (1997) señala lo siguiente:

Los servicios de calidad son una de las pocas maneras como una institución financiera puede diferenciarse lo suficiente en el mercado para obtener un excepcional crecimiento de sus negocios y lograr utilidades. Puede ayudar a abatir costos y aumentar ingresos mediante la ampliación de sus relaciones, el incremento de su productividad y la reducción de los errores; por consiguiente, la calidad de los servicios es elemento clave de nuestra estrategia de utilidades. (p. 71)

En este sentido, la calidad de los servicios es solo uno de los componentes de un programa total de calidad. La calidad de la banca consiste en tres elementos: excelencia, efectividad y eficiencia interna; servicio superior al cliente; y una estructura en su organización, diseñada de manera explícita para apoyar la orientación hacia la calidad. La calidad debe estar inmersa en todos los productos y servicios de un banco; debe ser la fuerza que mueva sus procesos internos; debe penetrar aun por la estructura

y diseño de la organización, en las líneas de comunicación tanto formal como informal, así como en las de autoridad.

### **Calidad en el servicio al cliente**

El éxito de una empresa depende en gran parte de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios. Si la empresa no satisface sus necesidades y deseos tendría una existencia muy corta. Es por eso que todo el esfuerzo debe estar orientado hacia el cliente o usuario, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa.

### **Los diez mandamientos del buen servicio al cliente**

El servicio al cliente es una parte esencial en cualquier negocio o empresa, siendo el cliente el capital más importante de cualquier empresa. Esto nos solo va a hacer crecer a la empresa sino va a permitir la continuidad del mismo y a su vez será el canal de comunicación para nuevos clientes.

**1. Conozca a su cliente:** Su negocio existe para satisfacer las necesidades de sus clientes, y usted puede hacerlo solamente si sabe cuáles son esas necesidades. Averigüe que es lo que sus clientes quieren. Nunca se olvide que son los clientes los que pagan su salario.

**2. Escuche con atención:** Invierta tiempo para identificar las necesidades de sus clientes, haciendo preguntas y concentrándose en sus respuestas. Escuche sus palabras, su tono de voz, su lenguaje corporal. Preste atención a cómo se sienten.

**3. Identifique las necesidades y anticipelas:** Los clientes compran soluciones a sus problemas. La mayoría de las necesidades de los clientes son emocionales, tanto como racionales. Cuanto más conozca a sus clientes, mejor podrá anticipar sus necesidades. Comuníquese regularmente con sus clientes; de ese modo usted estará al tanto de sus problemas o necesidades.

**4. Haga que sus clientes se sientan importantes y queridos:** Trátelos como personas. Siempre trátelos por el nombre. Busque motivos para hacerles elogios, pero sea sincero. La sinceridad crea buenas relaciones y construye confianza.

**5. Ayude a sus clientes a entender sus sistemas:** Su organización puede contar con los mejores sistemas para hacer las cosas, pero si sus clientes no los entienden, se sentirán confundidos, impacientes y molestos. Explíqueles cómo funcionan sus sistemas, y simplifique las transacciones todo lo que pueda. Por sobre todo, tenga cuidado de que sus sistemas no reduzcan el elemento humano de su organización.

**6. Busque siempre formas de ayudar a sus clientes.** Siempre que le pidan algo (dentro de lo razonable) dígales que usted lo puede hacer. Busque maneras de facilitarles el hecho de tratar con usted. Siempre cumpla con sus promesas.

**7. Sepa pedir disculpas. Cuando algo sale mal, pida disculpas:** Es fácil de hacer, y a los clientes les agrada. El cliente no siempre tiene razón, pero siempre debe quedar satisfecho. Enfrente los problemas de inmediato e informe a los clientes lo que va a hacer. Valore las quejas de sus clientes. Por más que no nos gusten, nos dan una oportunidad para mejorar.

**8. Dé a los clientes más de lo que esperan:** Piense en formas de sobresalir frente a sus competidores. Considere lo siguiente: ¿Qué puede darle a sus clientes que no puedan conseguir en ninguna otra parte?; ¿Qué puede dar a sus clientes que sea totalmente inesperado?

**9. Pida la opinión de sus clientes de manera regular:** Pida sugerencias sobre aquellas cosas en las que podría mejorar. Hay varias maneras de descubrir lo que piensan los clientes sobre su servicio: Escuche lo que dicen; brinde un método que invite a la crítica constructiva, los comentarios y las sugerencias.

**10. Trate bien a los empleados.** Los empleados son sus clientes internos y necesitan una dosis frecuente de reconocimiento. Sea agradecido con ellos, y encuentre maneras de hacerles saber lo importante que son ellos para el servicio al cliente. Trate a sus empleados con respeto, y probablemente logrará que ellos traten mejor a sus clientes.

### **Los bancos y la estrategia de calidad**

El imperativo de los años 70 y principio de los 80 en muchas regiones, de construir sucursales a cada dos cuadras o algo parecido dio por resultado un doble problema a fines de los ochenta: demasiadas personas y demasiados bienes raíces, y la posible popularidad de los cajeros automáticos hizo innecesarias casi todas estas sucursales. Fue así como empezaron las rondas de reducción de costos, ninguno de estos intentos resultó efectivo. Sin embargo, toda la industria bancaria sigue priorizando la reducción de costos como su estrategia de utilidades preferidas.

Sin duda, se necesita mucho trabajo para inculcar una cultura de calidad dentro de una organización que nunca la ha tenido; y esto explica en parte porque los bancos se han mostrado hasta ahora renuentes a hacerse cargo de un enfoque de calidad total.

En este orden de ideas, Gray (1997) plantea lo siguiente:

Al hacer de la calidad la prioridad número uno y dar a todos los empleados las herramientas para buscarla, se puede asegurar casi en forma automática que los costos bajara y que se creara nuevos productos innovadores. Esto, en unión de un excelente servicio al cliente, permitirá una mayor flexibilidad en los precios y una mayor participación e el mercado. (p. 84)

Referente a lo mencionado, una de las razones por las que la mayor parte de los bancos con ha optado por la estrategia de calidad es, es el trabajo que implica, prefieren opinar contra la interrupción, la perdida de productividad y el tiempo que se necesita. Es decir, la implantación de un buen programa de calidad exige tiempo quizás produzca una interrupción tato física como psicológica de la organización. y también puede ocasionar una baja en la productividad a corto plazo.

De igual manera, otro obstáculo para la mayoría de los bancos, es la carga de escultura tradicional, que les ha dado una estructura administrativa jerárquica y pesada en la alta gerencia, y un estilo burocrático de organización. Es muy difícil desmantelar las estructura de autoridad y dar fuerza tanto a gerente como a empleados, para que sea innovadores, motivados, pensadores y ejecutores independientes, y aun mas difícil tener a bordo personal que facilite esta transición. Si embargo, esto no significa que no se pueda hacer ya que para la mayoría de los banqueros quieren la calidad y reconocen sus posibilidades, pero no sabe por donde empezar.

Según dijo Juran (1989, 15): “La súper causa de la baja calidad, es la alta de un enfoque sistemático y estructurado hacia la gerencia de calidad”. Reafirmando de esta manera el compromiso de la alta gerencia hacia el logro del conocimiento y aplicación de la calidad en todas las áreas que conforman la organización.

## **La Negociación**

La vida de los hombres está determinada por un intercambio permanente sin importar en qué nivel de la sociedad se encuentre, debido a que los hombres dependen de una interrelación entre ellos para poder subsistir, lo que los conlleva a negociar, al respecto, señala Valls (1998, 81): “No podemos prescindir de negociar porque es necesario para sobrevivir”. La negociación es una realidad en cualquier ámbito de la vida y al formalizarla se pueden obtener papables beneficios

Negociar puede entenderse como llegar a un acuerdo para obtener beneficios y tomar cualquier decisión, por lo que esta acción depende de la participación de otras personas, ello significa que todo en la cotidianidad es negociable. Bien expresa Stark (1995, 1): “En la vida todo es negociable, bajo todas las condiciones y en todo momento...Cualquier aspecto de su vida depende de algún tipo de negociación”.

Visto de esta forma, las empresas permanecen en una continua entre sus componentes y con usuarios externos, las decisiones, las acciones y el propio éxito estriban de una buena negociación, por lo que este proceso es de gran importancia para definir los planes y determinar las operaciones a desarrollar para cierto periodo.

Para entender con mayor propiedad las implicaciones de este concepto, a continuación se presentan ciertas posiciones aceptadas en el mundo de la gerencia. Primeramente, Nierenberg, expuesto en la literatura de Stark (p. 2), establece: “Cada vez que se intercambian ideas con la intención de transformar relaciones, cada vez que se llega a un acuerdo, la gente está negociando”; por su parte y desde otra óptica, Unterman, en Stark (p. 2), acota que “la negociación no es usada por nadie para mejorar las relaciones o para romperlas, sino para dar lugar a una configuración diferente”.

La negociación, entonces, puede ser vista como el vehículo de la comunicación; al fortalecer el proceso de negociación de una empresa, se esta solidificando el intercambio y estrechándose las relaciones, lo que favorece a los procesos de las empresas; de este modo, se coincide con Stark (p. 2), quien refiere: “La negociación puede considerarse una manera positiva de estructurar el proceso de comunicación”.

Hoy día, la comunicación es muy importante en las empresas, debido a la condensación del mercado y, por tanto, la negociación, como proceso de intercambio que busca mejorar, cambiar, ganar o competir, se fortalece como plataforma funcional.

Finalmente, puede decirse que el objeto de la negociación es llegar a un acuerdo sabio y prudente entre dos partes, para aproximar intereses legítimos, resolver conflictos con justicia, llegar a pactos duraderos, y todo ello, considerando y respetando los intereses del entrono.

## **Tipos de Negociación**

El proceso de negociación, por ser propio de las personas, es variable y depende de las partes; siguiendo lo expuesto por Stark (1995), esta puede terminar en cinco resultados, los cuales, en palabras propias, se explican a continuación:

**Negociación de tipo perder/perder:** Tiene lugar cuando ninguna de las dos partes logran sentirse satisfechas en la cobertura de sus necesidades y se muestran reacias a negociar, defienden sus posiciones de manera neutral, hacen a un lado la posibilidad de establecer beneficios para ambas.

**Negociación de tipo perder/ganar – ganar/perder:** En este tipo siempre resulta un ganador y un perdedor; quien cuente con la mayor facilidad de persuadir a la otra parte será quien resulte exitoso. Al igual que en el tipo anterior, los dos lados defienden radicalmente su posición y solo buscan sus propios beneficios. El resultado de esta negociación es la pérdida absoluta de una de las partes, ya que quedara tan afectada que se negara a una negociación, perdiendo ambas partes en el futuro.

**Negociación de tipo ganar/ganar:** Es la mejor manera de negociar, consiste en esforzarse por alcanzar resultados satisfactorios para ambas partes, en que las necesidades y las metas de los dos oponentes se alcancen. El resultado de esta negociación es el retiro de las partes con un sentimiento positivo y dispuesta a negociar una con la otra nuevamente.

Para lograr este tipo de negociación, Stark (1995) considera que es necesario no limitar el proceso a un solo tema, ya que ello provoca la aparición de un ganador y de un perdedor. . Así mismo, debe tenerse

presente que la contraparte no tiene los mismos deseos que los propios, pues si solo se parcializa uno de los negociadores en su beneficio, coaccionará la negociación ganar/ganar; sin embargo, jamás debe demostrarse que se conocen las necesidades de la otra parte.

Negociación de tipo cero resultados: En este tipo de negociación ninguna de las partes ni gana ni pierde, por lo que el sentimiento se mantendrá armonioso y será propicio para una nueva negociación.

Como puede observarse, la forma correcta de negociar, es aquella que deje abierta la puerta para futuros contactos, el principal interés de este proceso debe consistir en mantener una actitud cooperativa para ayudar a generar una atmosfera de ganancia mutua; pues, la negociación cada vez fortalece su participación en la dinámica operativa de las empresas como mecanismo definitorio de éxito.

### **Elementos claves de la Negociación:**

Para desarrollar un proceso de negociación verdaderamente exitoso, es decir, del tipo ganar/ganar, es importante que el negociador conjugue tres elementos, los cuales son definidos por diferentes autores; en esta oportunidad, se han combinado los argumentos de Valls (1998) y de Stark (1995) para explicarlos, obteniendo el siguiente resultado:

Información: La fundamentación de un proceso de negociación es el manejo de la información, tal y como lo afirma Valls, "conocimiento es poder". Generalmente, la parte que cuenta con mayor información alcanzara los mejores resultados de la negociación.

La investigación previa a la entrada de una negociación debe comprender toda la información necesaria para soportar el caso, ello permitirá planificar el intercambio, puesto que, coincidiendo con Stark, la negociación no es un evento, es un proceso, y a pesar de que resulte aburrido, debe ser planificada, es decir, comienza mucho antes que el encuentro cara a cara.

**Tiempo:** El sentido de la oportunidad de cada movimiento negociador es vital para obtener un buen fin del proceso, las situaciones precipitadas solo deben tener lugar cuando hay plena seguridad de que las circunstancias están totalmente a favor propio, mientras tanto, el proceso debe estar definido por la paciencia, la proactividad ante la presión, conocer el plazo límite de la contraparte, tratando de que este ignore el propio y tener presente que los mejores resultados no se obtienen con rapidez; porcentualmente, podría decirse que, el 80 por ciento de la negociación depende del tiempo.

**Poder:** Consiste en el dominio que una de las partes pueda llegar a tener sobre las circunstancias que delimitan el proceso de negociación, cabe destacar que este dominio no es permanente, y más cuando se trata de una negociación del tipo ganar/ganar en el cual el poder pasa de un lado a otro durante la comunicación negociadora.

Estos tres elementos son vitales durante la negociación, pero también es importante tener presente que del mencionado proceso participa la gente, los intereses, las opciones o posibilidades de beneficio mutuo y los criterios de las partes, el cual debe ser objetivo, todos estos aspectos define la negociación.

## **La comunicación en la Negociación**

Como se mencionó anteriormente, la negociación es la base para una buena comunicación, pero esta, en sí misma, depende de una preparación para comunicar eficientemente durante su proceso. Gabaldón (2003) sistematiza un proceso comunicacional para lograr la negociación, el mismo se expone a continuación:

**Prepara:** El éxito de la negociación esta sujeto de la preparación que ésta tenga, en la cual el negociador debe fomentar su capacidad de escuchar a la otra parte, ya que este le deparará grandes beneficios.

**Sentir.** La comunicación debe ser sentida, el negociador debe emplear todos sus sentidos durante el proceso, así se evitara interrupciones, la limitación en los resultados, y se aumenta la capacidad para escuchar cosas importantes. El negociador debe procurar desarrollar la flexibilidad necesaria para sincronizar ideas y compenetrarse con el hablante, adoptando una postura corporal, vocal y facial similar a él.

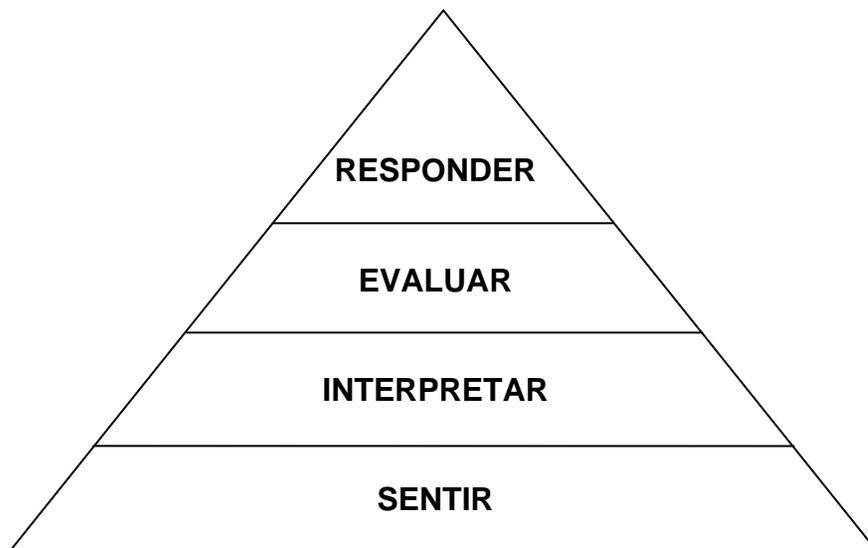
**Interpretar.** Esta etapa depende de la sincronía y percepción que se tengas durante el proceso, de esta manera podrá interpretar y comprender los mensajes transmitidos para llegar a la mejor decisión.

**Evaluar.** Consiste en otorgar valor a la interpretación, la misma debe ser lo más objetiva posible para asegurar su amplitud, aunque no se puede evitar la participación del inconsciente y de las creencias de los negociadores, pero debe tratarse al máximo de otorgarle validez a los mensajes.

Responder: Es la última etapa del proceso comunicacional y es el resultado de saber escuchar, en esta emisión se expresa el entendimiento del problema y de las necesidades y se asume el seguir adelante con el proceso; debe tenerse presente que las respuestas erróneas o las omisiones pueden destruir no sólo la comunicación, sino también una relación.

La comunicación, como parte del proceso de negociación, puede ser apreciada ilustrativamente en la figura 6

Figura 6 Preparándose para comunicar eficientemente en el Proceso de la Negociación



**Fuente:** Gabaldón 2003

### **Procesos de negociación**

La negociación es un proceso que culmina en un acto: el acuerdo. No cabe duda de que el referente final de cualquier negociación no puede ser sino alcanzar ese objetivo final. Sin embargo, es preciso hacer hincapié en

que todos nuestros esfuerzos deben ir dirigidos a mejorar nuestra actuación a lo largo del proceso. El acuerdo es tan solo la meta que alcanzaremos si la progresión ha sido la adecuada.

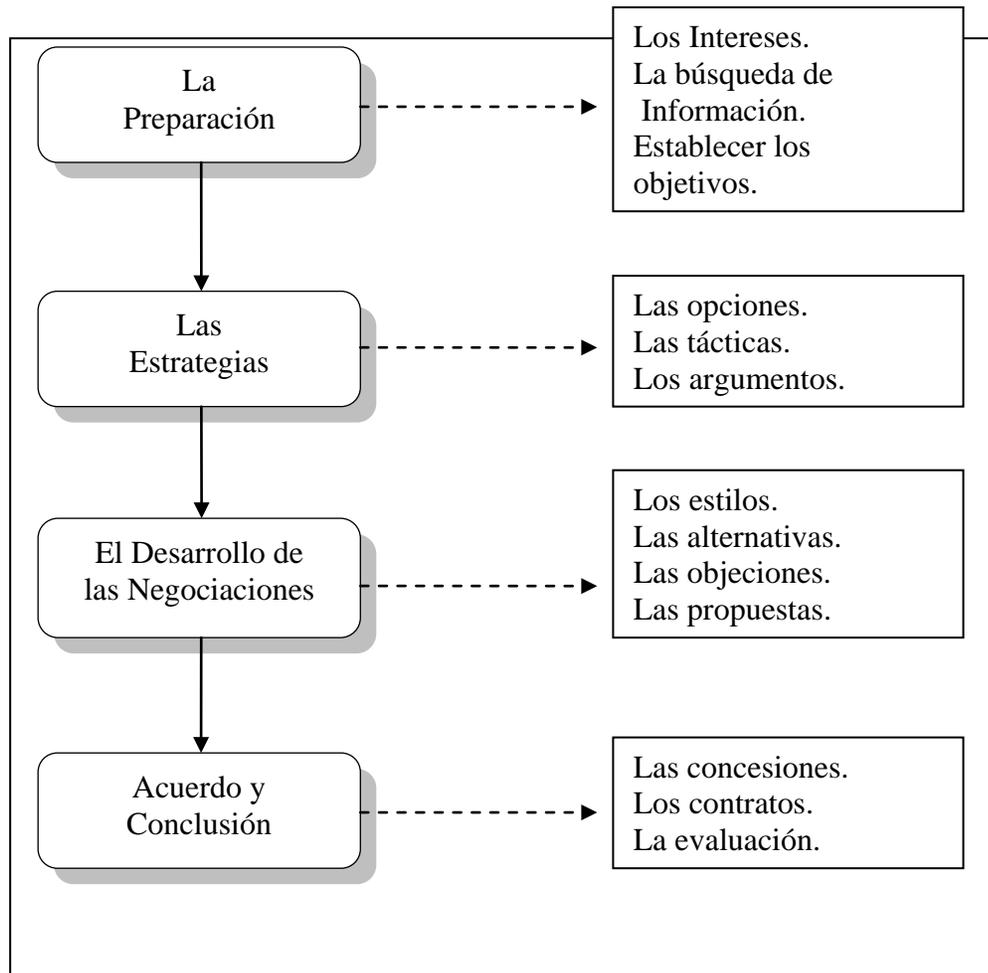
La negociación es un proceso dinámico al que debemos acercarnos bien preparados y adiestrados, conscientes de sus dificultades, conocedores del tiempo y el desgaste de su desarrollo, prevenidos contra el desaliento y confiados en el éxito final.

La negociación también es un proceso psicosocial complejo en el que es preciso desplegar innumerables habilidades. No hay un rasgo psicológico, una estrategia o una táctica que nos garantice el éxito. Cuanto mejor dominemos la dinámica del proceso negociador, cuanto más nos entrenemos psicológicamente, cuánto más preparemos cada negociación, cuanto más nos esforcemos en cada ocasión, más aumentaremos nuestras posibilidades de éxito. No hay puertas secretas ni ascensores hacia el acuerdo, sólo preparación, adiestramiento y concentración.

Para garantizar que el proceso de negociación se lleve con completa normalidad, se ha establecido una metodología de concesión, la cual es explicada por Dasi y otros (2001) y que se expone a continuación.

Se ha descompuesto el proceso de negociación en ciertas etapas, las cuales se aprecian en la figura 2.

Figura 7 Procesos de Negociación



**Fuente:** Dasi, F. Martínez, R. y Martínez, V. (2001)

Preparación: En esta fase el negociador debe presentar la máxima atención a todos los aspectos y detalles que puedan influir de una forma u otra en sus objetivos e intereses que pretende conseguir en el proceso. La preparación, como se menciono anteriormente, es la etapa más importante del proceso; debido a que, en función a la información y a los datos obtenidos de la otra parte, se podrán planificar los argumentos para el desarrollo las fases sucesivas.

Dentro de esta etapa también se formulan los objetivos, aspiraciones y metas del proceso, lo cual será producto de la recolección de la información.

Estrategias: El negociador no puede escatimar esfuerzos para lograr los objetivos, por lo que debe buscar todas las alternativas que proporcionen el máximo conocimiento de los oponentes. Las estrategias se elaboran de acuerdo con los datos que se posean y los objetivos que se hayan planteado, representan tácticas que conducirán al logro de los beneficios en el proceso de la negociación

Durante el proceso se pueden emplear diferentes tipos de tácticas, pero siempre es recomendable adecuarlas, partiendo de una estrategia base, la cual será la que caracterice a la negociación.

Desarrollo de la negociación: Es el paso sucesivo al establecimiento del escenario, de los objetivos y de la estrategia y consiste en la operacionalización del plan resultante del proceso de prelación, es decir, es el proceso de negociación en acción, el encuentro con el oponente.

En esta fase, tienen gran importancia los estilos personales de negociar, los cuales deberán ser controlados mientras se desee desarrollar un verdadero proceso de negociación; dicho en otras palabras, un proceso orientado hacia la cooperación, el ganar/ganar.

Acuerdos y conclusiones: Es la meta de todo proceso de negociación y podrá llegarse a esta etapa, si los contendientes, tras las sucesivas y mutuas proposiciones, argumentos y objeciones, han podido adaptar y flexibilizar gran parte de sus primeras ofertas, mediante el intercambio de concesiones,

intentando llegar de esta forma al área neutral y/o zona de acuerdo, avalando una serie de requisitos que ambos se comprometen a cumplir y formalizándolo por medio de un contrato verbal o escrito; concluyendo el proceso cuando los negociadores evalúen el proceso.

### **Instituciones Bancarias**

Un banco es un intermediario financiero que se encarga de captar recursos en forma de depósitos, y prestar dinero, así como la prestación de servicios financieros. La banca, o el sistema bancario, es el conjunto de entidades o instituciones que, dentro de una economía determinada, prestan el servicio de banco. La internalización y la globalización promueven la creación de una Banca universal.

### **Operaciones Bancarias**

Teniendo en cuenta la funcionalidad de los bancos, es preciso distinguir las operaciones que en los mismos tienen lugar, para lo cual se emplearán las explicaciones de la Enciclopedia Libre (2008):

**Operaciones pasivas:** Éstas corresponden a la captación, las cuales son aquellas operaciones por las que el banco recibe o recolecta dinero de las personas. Las operaciones de captación de recursos, denominadas operaciones de carácter pasivo se materializan a través de los depósitos. Los depósitos bancarios pueden clasificarse en tres grandes categorías: cuentas corrientes, cuenta de ahorro o libreta de ahorros y depósito a plazo fijo.

Las cuentas corrientes y los depósitos a la vista son movilizables en cualquier momento y, por tanto, son totalmente líquidos. La diferencia entre

ambos es que las cuentas corrientes pueden ser movilizadas mediante cheque, mientras que en los depósitos a la vista es necesario efectuar el reintegro en ventanilla o a través de los cajeros electrónicos, pero no es posible el uso de los cheques. Otra diferencia es que en los depósitos a la vista, el banco puede exigir el preaviso. Los depósitos a plazo, en principio, no pueden ser movilizados hasta el vencimiento del plazo. Sin embargo, en la práctica, normalmente es posible realizar el reintegro por anticipado, a cambio del pago de una comisión, siendo necesario, en ocasiones el preaviso activo. Estos depósitos, dependiendo del tipo de cuenta, pagan unos intereses (intereses de captación).

**Operaciones activas:** La colocación es lo contrario a la captación. La colocación permite poner dinero en circulación en la economía; es decir, los bancos generan nuevo dinero del dinero o los recursos que obtienen a través de la captación y, con estos, otorgan créditos a las personas, empresas u organizaciones que los soliciten. Por dar estos préstamos el banco cobra, dependiendo del tipo de préstamo, unas cantidades de dinero que se llaman intereses (intereses de colocación) y comisiones.

## **Los Bancos**

Una de las instituciones que dan vida al sistema financiero de un país son los bancos; los cuales se encargan de administrar y prestar dinero. Textualmente, Martín y Muci (2004, 120) afirman que: “Generalmente se ha optado por definir el término “banco” como un intermediario financiero que provee de transacción a sus clientes”. Se dice que son intermediarios, porque se ubican entre los inversionistas y la inversión final, tomando el

dinero en préstamo, lo canalizan para constituir un patrimonio común, y lo invierten.

Los intermediarios bancarios ofrecen a sus clientes no sólo la posibilidad de diversificar sus ahorros, reduciendo significativamente cualquier riesgo crediticio y de mercado que pueda existir en las respectivas inversiones, sino también la experticia, experiencia y conocimientos requeridos para la correcta administración de los fondos y/o ahorros. Del mismo modo, siguiendo los apuntes de Martín y Muci, los intermediarios bancarios proporcionan la liquidez necesaria sobre las inversiones realizadas por sus clientes, a objeto de que éstos tengan acceso directo e inmediato a sus fondos para cubrir cualquier necesidad económica; ello, lógicamente, en función de los instrumentos de ahorro y/o inversión seleccionados. Es evidente entonces que las instituciones bancarias, actuando como intermediarios financieros, proveen a sus clientes de diversificación, liquidez, experticia y seguridad.

Asimismo, la banca tiene como actividad secundaria la prestación de una serie de servicios accesorios (concentración y dispersión de fondos, etc.), que pueden implicar o no riesgo, por los que también obtiene un ingreso o comisión. Cabe mencionar que el sistema bancario, así como otras instituciones financieras, son parte integral del monitoreo de empresas privadas, y en diversos grados, de su sistema de gobierno corporativo, el cual afecta la productividad de los recursos en la economía

### **Definición de términos**

**Actitud De Servicio:** Disposición de actuar, sentir y/o pensar en torno a las necesidades del cliente para lo cual dirige toda sus acciones como estrategia para garantizar la satisfacción de los mismos.

**Agencia Bancaria:** Oficina bancaria que depende de una gerencia regional o de la casa matriz del banco respectivo.

**Atención al Cliente:** Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

**Banca:** Conjunto de establecimientos mercantiles dedicados a las actividades bancarias.

**Banco:** Institución económica que opera como un establecimiento de intermediación en el mercado de capitales, aceptando depósitos y préstamos y condiciones de crédito.

**Calidad:** La calidad implica la capacidad de satisfacer los deseos de las personas dentro de su estilo de vida, esto involucra un equilibrio entre lo objetivo/tangible y lo subjetivo/intangible, ofrecer características beneficiosas y saludables para las personas y su entorno.

**Capacidad de Respuesta:** Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido; también es considerado parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que puede ser la

organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que pueda lograrlo.

**Cliente Bancario:** Toda persona que acude a un banco para solicitar sus servicios bancarios. Si confía sus haberes al banco se le denomina depositante, y si requiere crédito o préstamo se le conoce como prestatario.

**Entidades Financieras:** Instituciones de intermediación financiera, encargadas de captar capitales y transferirlos a los sectores de la actividad económica.

**Estrategias:** Es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin

**Normas Bancarias:** Conjunto de disposiciones legales, emanadas de los organismos competentes que regulan y controlan las actividades bancarias en su amplio sentido y que son aplicables a las instituciones financieras.

**Servicio:** Es un conjunto actividades que buscan responder a las necesidades de los clientes.

**Usuario:** Es la persona que utiliza algún servicio público o privado, empresarial o profesional.

**Servicio:** Es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible. La prestación de un servicio puede implicar

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

Este aspecto de la investigación está relacionado con los medios y herramientas que fueron utilizados por la investigadora para llevar a cabo los objetivos propuestos en su estudio. Por lo que se puede deducir que la Metodología es una sucesión de pasos que se complementan entre sí para llegar o cumplir con un propósito definido.

#### **Tipo de Estudio**

Según Arias (2004, 26), se define el diseño de la investigación como “la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. Por ello, la investigación se clasifica en documental, de campo y no experimental”. Por ende, la presente investigación, titulada Procesos de Negociación para la optimización de la calidad de Servicio en las Instituciones Bancarias del estado Aragua, se enmarcó bajo la modalidad de Investigación de Campo de tipo Descriptiva con apoyo Documental. A continuación se definirá cada uno de los aspectos que describen el tipo de estudio que se sigue en esta investigación, señalando en primer lugar, lo que es la Investigación de Campo según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2006):

La investigación de Campo consiste en el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia,

haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. (p. 18)

De acuerdo con la definición anterior, la presente investigación se considera una investigación de campo, ya que el análisis de los problemas ocurren directamente de la realidad, destacando la descripción del problema y anticipando lo que según la investigadora podría suceder si no se actúa a tiempo en la solución de los mismos.

Lo antes expuesto se adapta a las características del presente estudio, debido a que la investigadora analizó y entendió la importancia que implica la calidad de servicio para mejorar la relación con el cliente a través de una interacción directa en el medio de trabajo. Esto permitió inferir acerca de un manejo directo y objetivo de información y variables extraídas del proceso en su plenitud de acción.

En las investigaciones de carácter descriptivo, según lo expuesto por Sampieri y otros (2004, 117), “se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga”. De esta forma, se busca especificar propiedades, características y rasgos importantes que forman parte del problema de estudio, estableciendo así que la investigación en curso es de tipo descriptivo.

Procesos de Negociación para la optimización de la calidad de Servicio en las Instituciones Bancarias del estado Aragua se enmarcó dentro de un estudio descriptivo, ya que permitió precisar características inherentes a la situación de estudio, con el fin de establecer argumentos concretos dirigidos a entender acerca del enfoque adecuado para la solución del fenómeno estudiado.

Finalmente, Arias (2004, 27) define a la investigación documental como “Un proceso basado en la búsqueda, recuperación análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales e impresas, audiovisuales o electrónicas”. Permitiendo así ampliar y profundizar conocimientos referentes al tema de estudio.

Ahora bien, en lo referente a la presente investigación, se puede decir que el manejo de registros históricos (que aportan información sobre el caso estudiado), y el uso bibliográfico de textos y leyes a emplear para su solución, representaron una indudable afirmación del empleo de la investigación documental como instrumento de trabajo para la actual investigación.

### **Método de Investigación**

Respecto al método de investigación, se utilizó el Inductivo- Deductivo; en efecto, Méndez (2005, 27) señala que “la inducción le permite al investigador partir de la observación de fenómenos o situaciones de carácter particular que enmarcan el problema de investigación”. En este sentido, la investigación partió de elementos particulares que hicieron que se determinara a estrategia en particular y no otra; después se llevó a una forma esquematizada que permitió a los expertos, el disponer de la información necesaria que les facilite el trabajo.

Debe señalarse, dentro de este orden de conceptos, y de acuerdo con Méndez (2005, 97), que la deducción se basa en que “a partir de situaciones de carácter general se lleguen a identificar explicaciones de carácter

particular.” Razón por la cual se hizo necesario para la presente investigación la aplicación de este método de estudio, ya que el mismo parte de las normas generales relativas a los servicios financieros y las cuales deben ser de fiel cumplimiento por las instituciones bancarias, lo cual de no ser así le generara sanciones, afectando la imagen de estas ante el usuario.

### **Población y Muestra del Estudio**

Se considera como población la totalidad del fenómeno a estudiar, y al respecto Tamayo y Tamayo (2003) define a la población como:

La totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio de investigación. (p.176).

Para efectos del presente estudio la población estuvo delimitada de tal manera que solamente incluyeron a todos aquellos clientes que forman parte del segmento Pymes de la oficina Maracay Av. Aragua del Banco Occidental de Descuento, los cuales suman 90 clientes.

En este mismo orden de ideas Morles (1994, 54) define la muestra como “Un subconjunto de un universo o población”.

La muestra que se consideró en la presente investigación se seleccionó a través del muestreo probabilístico al azar simple, el cual Palella y Martins (2006) lo definen como:

Consiste en seleccionar, de acuerdo con un procedimiento simple, los componentes que conformaran la muestra. Para ejecutarlo se asigna un numero a cada uno de los componentes de la población, luego se depositan los papeles con los números en un recipiente, se mezclan y se extrae un numero de papeles igual al tamaño muestral establecido (p.121).

En este caso, se colocaron los nombres de todos los componentes de la población y se extrajeron cincuenta (50) papelitos que para los efectos de la presente investigación serán los clientes que conforman la muestra. Estos clientes fueron contactados telefónicamente e invitados a la oficina para la aplicación del instrumento.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información**

Para realizar la presente investigación y recopilar toda fuente de información posible, la investigadora utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Se utilizó la técnica de la encuesta, la cual consiste en una serie de preguntas o inquietudes que se reúnen o se agrupan para que un mínimo o máximo grupo de personas den su opinión por escrito. Según Morles (1994, .49) La encuesta “Es una línea técnica de investigación dirigida al estudio cuantitativo de las opiniones y comportamientos de un conjunto de personas”.

Como instrumento se diseñó un cuestionario estructurado con treinta (30) preguntas de respuestas cerradas medidas en escala tipo Likert de cinco (5)

alternativas de respuesta. El escalamiento tipo Likert, según Hernández, Fernández y Baptista (2000, .122) es “cuando se le presenta al encuestado una serie de afirmaciones para que suministre su respuesta seleccionando entre cinco puntos de la escala que se le suministra”. De igual manera se le informó brevemente al encuestado en cuanto al propósito que persiguió la encuesta y el uso que se le dio a la información suministrada en la misma”

### **Técnicas de Análisis de la Información**

Sea cual sea la magnitud del estudio, es de suma importancia que el investigador defina que técnicas utilizara para analizar los datos obtenidos en el proceso de recolección.

En la presente investigación el análisis de datos se realizó a través de técnicas cuantitativas utilizando la estadística descriptiva.

Para Gómez (1991, 91), la estadística descriptiva “Analiza metódicamente los datos, simplificándolos y presentándolos en forma clara, eliminando la confusión, características de los datos preliminares”.

Se utilizó tablas de frecuencia, las cuales, Zorrilla (1996, 75), la define como “Aquel que permite realizar una división de datos en un número limitado de categorías o clases diferentes y luego registrar el número de veces que una observación está distribuida en cada clase”. Es decir, las veces en que un mismo fenómeno se repite, debido a la cantidad de personas que deciden escoger un mismo elemento, es por eso que se llama frecuencia.

Además, se representó la información en diagramas circulares. Ander-Egg (1998, 403) lo explica de la siguiente manera:

Se representa bajo la forma de círculo dividido en sectores, en el que el hecho considerado en su totalidad se considera equivalente a trescientos sesenta grados de la circunferencia, y cada una de las clases o grupos tendrá un sector con un ángulo central correspondiente al porcentaje a que debe llegar.

Al mismo tiempo, se realizó el análisis de los ítems agrupados por dimensión de las variables, para obtener la información que permitió sustentar los resultados.

Al respecto, Bavaresco (1997, 133) indica que “En esta etapa es cuando el investigador siente que su labor se está viendo culminada, aquí estarán cifradas la comprobación de sus supuestos y entra el sentido crítico objetivo-subjetivo que le impartirán esos números recogidos en los cuadros”.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Constatar las hipótesis iniciales que dieron lugar a la investigación implicó un esfuerzo sistematizado de la observación, por ello la investigadora empleó procesos técnicos para sumergirse en la realidad captando los fenómenos tal y como se dan y reproducir científicamente su descripción en el cuerpo de la investigación.

En este sentido, se desarrolló una investigación de campo por medio de una encuesta materializada en un cuestionario que permitió diagnosticar los la situación actual de la calidad de servicio en los procesos de negociación en el Banco Occidental de Descuento; así como también describir los procesos de negociación y determinar los factores de optimización de la calidad de servicio en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua.

Los hallazgos fueron procesados mediante la estadística descriptiva, revelando la información presentada a continuación, lo cual servirá como apoyo en la mejora de los estándares de calidad que caracterizan al Banco Occidental de Descuento.

A continuación se esbozan los resultados cuanti – cualitativos.

#### **Análisis de los resultados obtenidos por la aplicación del Cuestionario**

**Objetivo Específico 1:** Diagnosticar la situación actual de la calidad del servicio en los procesos de negociación en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua.

**Dimensión:** Calidad de Servicio

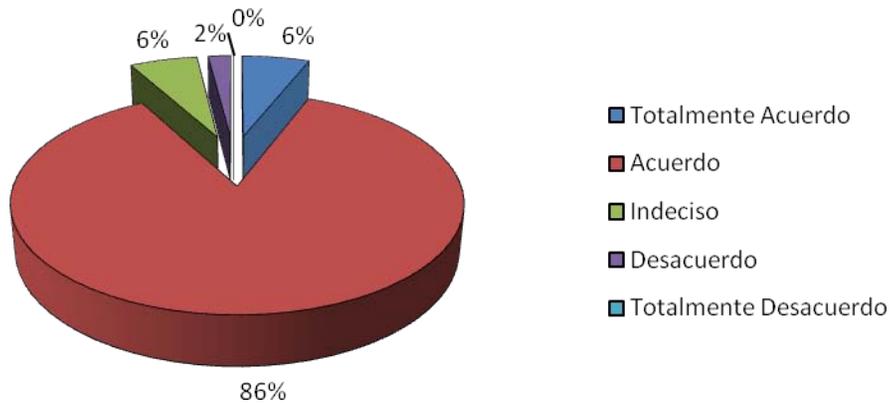
**Ítems 1:** La institución bancaria está bien ubicada

**Cuadro 3**

**Ubicación de la Institución**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	3	6
Acuerdo	43	86
Indeciso	3	6
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 1. Ubicación de la Institución**

**Fuente:** Cuadro 3

**Análisis:** Se puede observar que la mayoría de los clientes encuestados coinciden en que la Institución Bancaria está bien ubicada, representada por el noventa y dos por ciento (92%), aunque hay un seis por ciento (6%) que

manifiesta indecisión con respecto a la ubicación del Banco, pero un dos por ciento (2%) manifiesta no estar de acuerdo con su ubicación. Lo que permite afirmar que a pesar de la insatisfacción de ese cliente, para los efectos de la muestra encuestada el Banco posee una buena ubicación ya que la oficina en estudio se encuentra ubicada en un Centro Comercial el cual cuenta con un buen acceso, además que ofrece servicio de estacionamiento. De esta manera el Banco Occidental de Descuento continuamente busca mejorar la calidad de servicio y la relación con sus clientes, estando cerca de ellos y generando nuevas oportunidades de negocios mediante la presencia de oficinas en sitios estratégicos.

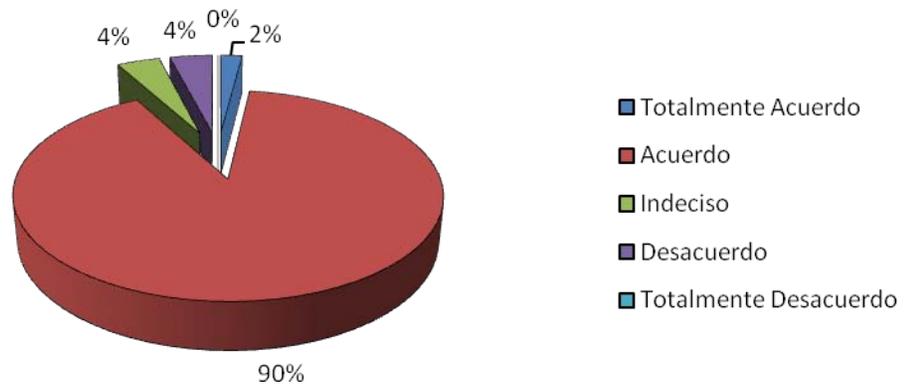
**Ítems 2** Confianza en los servicios que ofrece el Banco

**Cuadro 4**

**Confianza en los servicios ofrecidos por el Banco**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de Acuerdo	1	2
Acuerdo	45	90
Indeciso	2	4
Desacuerdo	2	4
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 2. Confiianza en los servicios ofrecidos por el Banco**

**Fuente:** Cuadro 4

**Análisis:** Estos resultados muestran que un noventa y dos por ciento (92%) están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que los servicios que le ofrece el Banco son confiables. Por otro lado, se observa que hay indecisión de un cuatro por ciento (4%) y en desacuerdo con el mismo porcentaje, lo que indica que a pesar del porcentaje alto de confianza un grupo pequeño ha desconfiado del servicio que le han prestado, permitiendo esto indicar que la institución tiene que hacer una revisión de esos detalles.

Quando se trata de servicios, la confiabilidad es el requisito mas importante para los clientes, es este sentido la confianza de la clientela es el activo mas valioso de una compañía de servicios. El Banco gana confiabilidad en la medida en que los resultados de los servicios presentan la misma calidad. En este sentido, la experiencia del cliente, la experiencia del consumidor tiene que ver con la promesa de la marca. Se tiene que cumplir con las expectativas del cliente y esto es algo mucho más sofisticado y mucho más delicado de gestionar. No se trata únicamente de que el proceso funcione. Quando el cliente está relacionándose con el Banco, lo que importa

es si perciben que los empleados están trabajando para ganar su confianza. Y si el empleado no esta convencido de que el cliente cada día exige y valora para revalidar su confianza, no se habrá comprendido una de las principales bases del negocio bancario: que no hay nada más frágil que la confianza. Es por eso que todos los empleados del Banco deben dar una imagen de profesionalidad, competencia y seriedad. La actitud, preparación técnica y manera de trabajar constituyen los elementos que deben transmitir confianza a los clientes y gracias a esta confianza será factible una relación de negocio más intensa y duradera

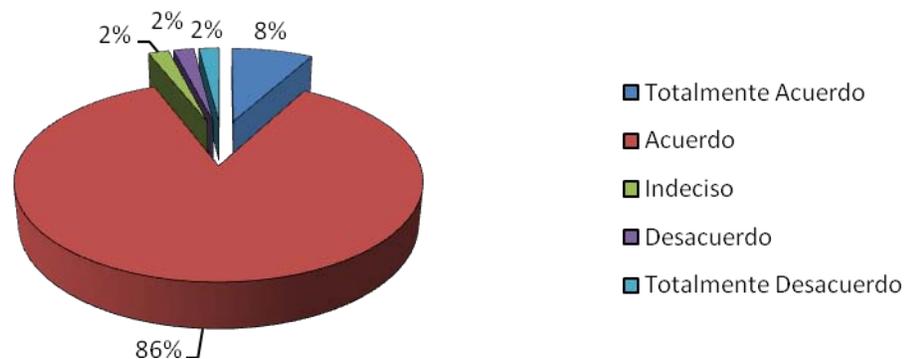
### Ítems 3 La Institución es de prestigio

#### Cuadro 5

#### Prestigio de la Institución

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	4	8
Acuerdo	43	86
Indeciso	1	2
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	1	2
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 3. Prestigio de la Institución**

**Fuente:** Cuadro 5

**Análisis:** Existen clientes que están indecisos respecto al prestigio de la Institución representados por un dos por ciento (2%), en la misma proporción están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, lo que indica que hay síntomas que deben ser considerados por el Banco para cambiar la manera de pensar sobre el realce de la organización. Aunque la mayoría representada por un ocho por ciento (8%) están en total acuerdo y un ochenta y seis por ciento (86%) de acuerdo en que el Banco Occidental de Descuento oficina Maracay Plaza es de absoluto prestigio.

La imagen positiva es primordial cuando un cliente escoge su entidad financiera, de igual forma los clientes determinan la confiabilidad a través de la imagen del Banco, ya que esta constituye la luz propia de las operaciones financieras, ya que la primera impresión es la que cuenta, a su vez una imagen favorable beneficia a todos

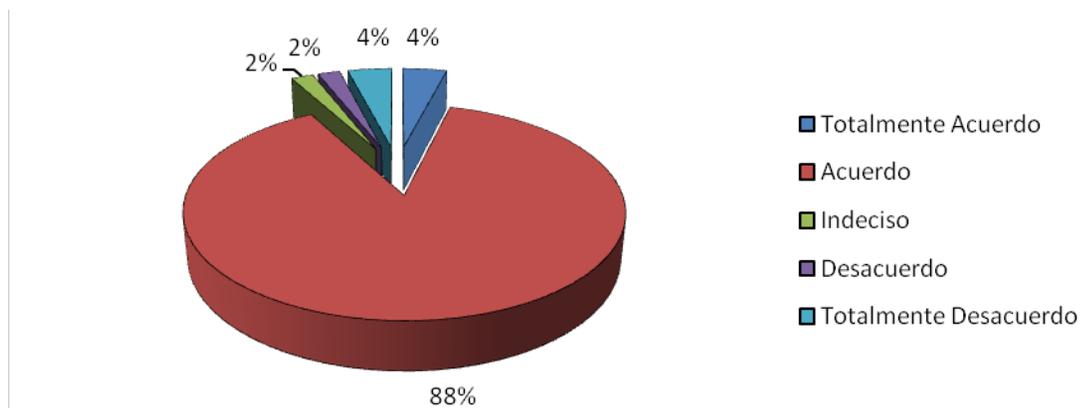
**Ítems 4 El personal responde con rapidez a lo que usted como cliente solicita**

**Cuadro 6**

**Rapidez de respuesta del personal**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	2	4
Acuerdo	44	88
Indeciso	1	2
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	2	4
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 4. Rapidez de respuesta del personal**

**Fuente:** Cuadro 6

**Análisis:** Los clientes encuestados manifestaron en un cuatro por ciento (4%) que están totalmente de acuerdo y un ochenta y ocho por ciento (88%) de acuerdo que el personal responde con rapidez a lo que el solicita, representado por la mayoría. Y un dos por ciento (2%) está indeciso, por su parte, otro dos por ciento (2%) está en desacuerdo y un cuatro por ciento

(4%) totalmente en desacuerdo, este grupo minoritario permite afirmar que algunos clientes no han recibido respuesta inmediata del personal considerándose una falla en la calidad del servicio.

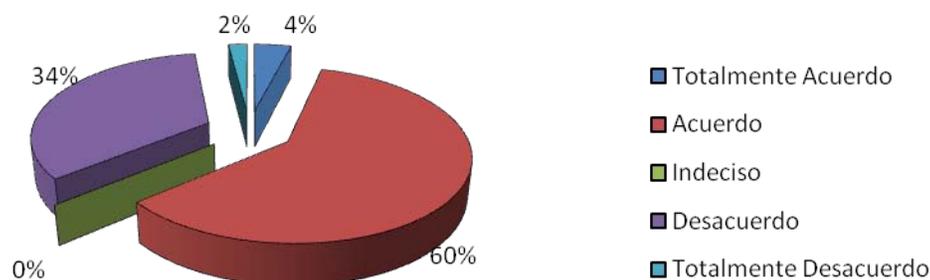
Según estos resultados es importante mencionar uno de los denominados atributos sociales vinculados a la capacidad de respuesta del personal que labora en el banco y que según los resultados obtenidos en el grupo minoritario no están siendo aplicados en su totalidad por los empleados del Banco, en este caso el atributo rapidez del servicio. La entrega rápida del servicio como capacidad de respuesta de un Banco es lo que el cliente espera, dicha rapidez se le puede atribuir al uso de tecnologías para facilitar el desempeño puntual de lo prometido, aunque a veces la tardanza en la entrega del servicio se justifica porque se busca una concienzuda eficiencia en la calidad. En este sentido los clientes esperan que le den rápida respuesta para su satisfacción, pues evalúan la calidad del servicio financiero por su prontitud.

### Ítems 5 El personal que atiende es suficiente

**Cuadro 7 Suficiente Personal**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	2	4
Acuerdo	30	60
Indeciso	0	0
Desacuerdo	17	34
Totalmente en Desacuerdo	1	2
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



### Gráfico 5. Suficiente Personal

Fuente: Cuadro 7

**Análisis:** Este cuadro muestra que el cuatro por ciento (4%) están totalmente de acuerdo y el sesenta por ciento (60%) de acuerdo en que el personal de atención al público es suficiente, por otro lado, se observa que el treinta y cuatro por ciento (34%) está en desacuerdo y el dos por ciento (2%) total desacuerdo en la cantidad de personal que atiende en el Banco, permitiendo este resultado pensar que el número de trabajadores no es suficiente para atender la cantidad de clientes que la institución posee.

El horario de trabajo esta estandarizado para toda la Banca Nacional, sin embargo, el Banco Occidental de Descuento adopto el horario de atención al publico es de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. lo que significa que la atención al publico inicia treinta minutos antes y culmina treinta minutos después respecto al resto de los Bancos, sin embargo, persiste en el cliente la idea de que el horario no es conveniente y generalmente alegan la falta de personal en horas del mediodía con lo cual no pueden agilizar el servicio sino más bien lo atrasan generando largas colas en detrimento de la calidad del mismo servicio.

Otro factor que incide en la calidad de servicio es la ausencia de personal de avance o rotativo que pueda cubrir las vacantes generadas por ausencias temporales o permanentes del personal de negocios.

### Ítems 6 El personal tiene buena presencia

#### Cuadro 8

#### Buena presencia del Personal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	2	4
Acuerdo	48	96
Indeciso	0	0
Desacuerdo	0	0
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

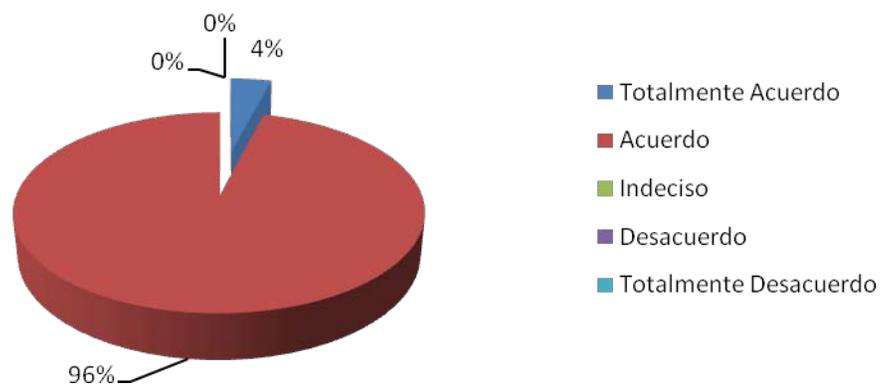


Gráfico 6. Buena presencia del Personal

Fuente: Cuadro 8

**Análisis:** En cuanto a la buena presencia del personal se observa que no se presenta deficiencia según la opinión de los clientes encuestados, notándose que el cuatro por ciento (4%) está totalmente de acuerdo y el noventa y seis por ciento (96%) está en acuerdo que el personal tiene buena presencia.

La tendencia de los clientes en cuanto a la apariencia del personal, es que mantienen un aspecto impecable y pulcra, debidamente uniformados lo que le da el toque de uniformidad y elegancia a cada uno de los empleados, conservando las características básicas de higiene y aseo personal requerido para llevar a cabo la prestación de servicio. La apariencia personal del empleado es vista como un indicador determinante en los modales de atención al cliente, ya que la uniformidad en la vestimenta y lo bien arreglado que se esté, es vista por el público en general como aquella normativa indispensable en un Banco, debido a que el trabajador es la cara del servicio.

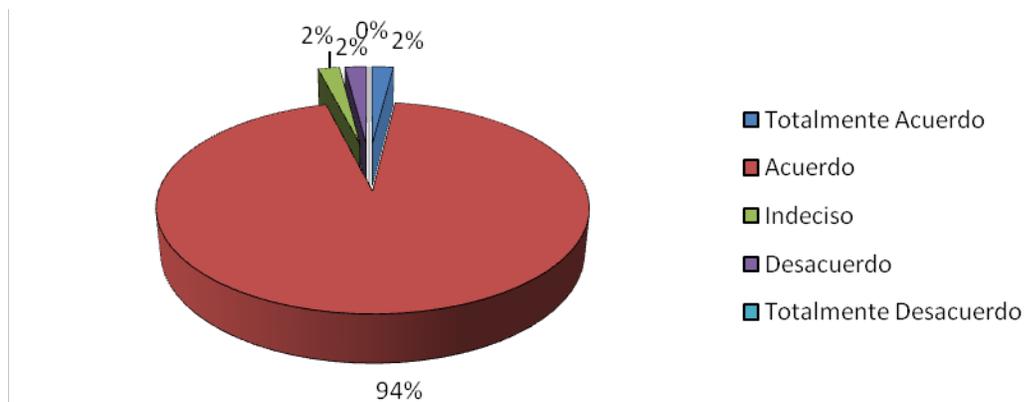
### Ítems 7 Los empleados son amables

#### Cuadro 9

#### Amabilidad de los empleados

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	1	2
Acuerdo	47	94
Indeciso	1	2
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 7. Amabilidad de los empleados**

**Fuente:** Cuadro 9

**Análisis:** Según los resultados arrojados de este ítem se percibe que el noventa y cuatro por ciento (94%) de los clientes opinan que están totalmente de acuerdo que los empleados son amables, al igual que el dos por ciento (2%) que dicen estar totalmente de acuerdo con su amabilidad. Aunque se observa un dos por ciento (2%) en condición de indeciso y el mismo porcentaje en desacuerdo. Por lo tanto, se puede afirmar que es posible trabajar que el algún empleado este cometiendo fallas en el trato con el cliente.

La amabilidad se refleja por medio del trato personalizado en el proceso de atención. El trato directo con el cliente depende de sus necesidades planteadas, es decir, un trato íntimo que humaniza las relaciones financieras, por eso, los Bancos propician ese trato personalizado a través de la accesibilidad ofrecida por la institución bancaria. El contacto cara a cara representa la primera herramienta del servicio al cliente, en el que se considera el respeto a la persona, la sonrisa al conversar, la comprensión de sus necesidades y las técnicas adecuadas de conversación de acuerdo a la cultura del medio de la empresa. La información adecuada y comprensible

evita actitudes emotivas en el trato, en este sentido, no se deben dar órdenes al cliente o mostrarles favoritismos

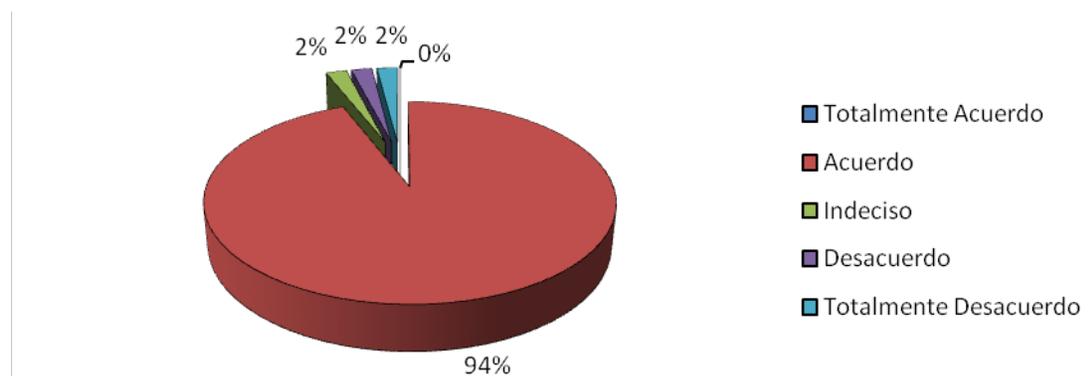
### Ítems 8 Las instalaciones se perciben Higiénicas

**Cuadro 10**

#### Instalaciones Higiénicas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	0	0
Acuerdo	47	94
Indeciso	1	2
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	1	2
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 8. Instalaciones Higiénicas**

**Fuente:** Cuadro 10

**Análisis:** Al consultar a los clientes a través de la encuesta sobre como perciben las instalaciones del banco desde el punto de vista de la Higiene, un

noventa y cuatro por ciento (94%) están de acuerdo en que se mantienen aseadas.

En otro orden de ideas, un dos por ciento (2%) de ellos está indeciso y un dos por ciento (2%) no está de acuerdo y el otro dos por ciento (2%) totalmente en desacuerdo con que la oficina esta higiénica. Este resultado permite pensar que en determinados momentos ha habido descuido en la limpieza de la Institución.

Son importantes y así lo consideran los clientes, los atributos relacionados con el entorno o atmósfera del Banco, particularmente el diseño de las instalaciones físicas (mobiliario, equipamiento, cobertura del suelo y de las paredes, limpieza, orden, amplitud y comodidad de la oficina),. La imagen del Banco es favorable porque inspira la confianza en los clientes relacionada a su calidad, ya que si una organización es poseedora de una buena imagen, esto sería un factor clave de éxito, que sirve de sello distintivo o de aval para los usuarios. La imagen positiva es primordial al momento cuando un cliente escoge su entidad financiera, del mismo modo, su grado de confiabilidad depende de la imagen del banco e incide en un incremento sensible del valor de las acciones de la organización. La imagen de un Banco constituye la luz propia de las operaciones financieras en un sentido amplio, porque la primera impresión es la que cuenta

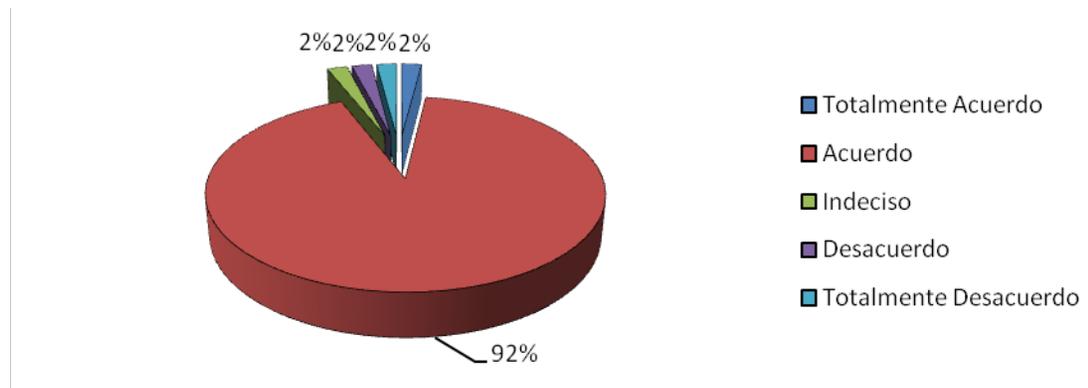
## Ítems 9 Los servicios que presta el banco proyectan su calidad

**Cuadro 11**

### Los servicios prestados por el banco proyectan su calidad

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	1	2
Acuerdo	46	92
Indeciso	1	2
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	1	2
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 9. Los servicios prestados por el banco proyectan su calidad**

**Fuente:** Cuadro 11

**Análisis:** Después de consultar a los clientes pertenecientes a la muestra encuestada, se observa un dos por ciento (2%) y un noventa y dos por ciento (92%) que están totalmente de acuerdo y de acuerdo, respectivamente, en que los servicios prestados por el Banco proyectan su calidad, aunque un dos por ciento (2%) se manifiesta indeciso al respecto, también se presenta un dos por ciento (2%) totalmente en desacuerdo. Este resultado demuestra

que existen servicios que no satisfacen totalmente a los clientes y en consecuencia esto influye en su calidad.

La confiabilidad de los servicios financieros se refleja de la imagen pública positiva que deber ser proyectada por los Bancos. en este sentido dicha imagen debe ser favorable porque inspira la confianza de los clientes relacionada a su calidad, ya que si una organización es poseedora de una buena imagen esto representa un factor clave de éxito que sirve de distintivo o aval para los usuarios.

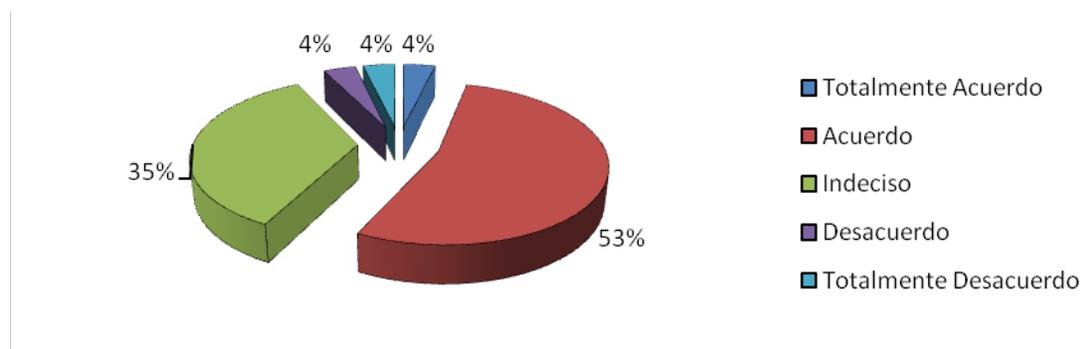
### Ítems 10 Se siente seguro dentro del Banco

#### Cuadro 12

#### Seguridad dentro del Banco

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	2	4
Acuerdo	29	58
Indeciso	15	38
Desacuerdo	2	4
Totalmente en Desacuerdo	2	4
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 10. Seguridad dentro del Banco**

**Fuente:** Cuadro 12

**Análisis:** De esto cuadro se desprende que la mayoría de los clientes encuestados piensan que cuando están dentro del Banco se sienten seguros, ya que el cuatro por ciento (4%) está totalmente de acuerdo y el cincuenta y ocho por ciento (58%) está de acuerdo.

Aunque exista un porcentaje representativo de treinta y ocho por ciento (38%) que manifiesta indecisión al respecto y le acompaña un cuatro por ciento (4%) en totalmente en desacuerdo.

Por lo tanto, este porcentaje en desacuerdo infiere que la seguridad en el Banco no es totalmente confiable. Este porcentaje guarda vinculación a la situación generalizada que se observa en todo el país, sin embargo, el Banco Occidental de Descuento procura en todo momento disminuir en cada una de sus oficinas la vulnerabilidad que se pueda generar en este aspecto, ya que se parte de la idea que la protección física de una empresa debe ser un aspecto incluido en el proceso de producción o de servicio.

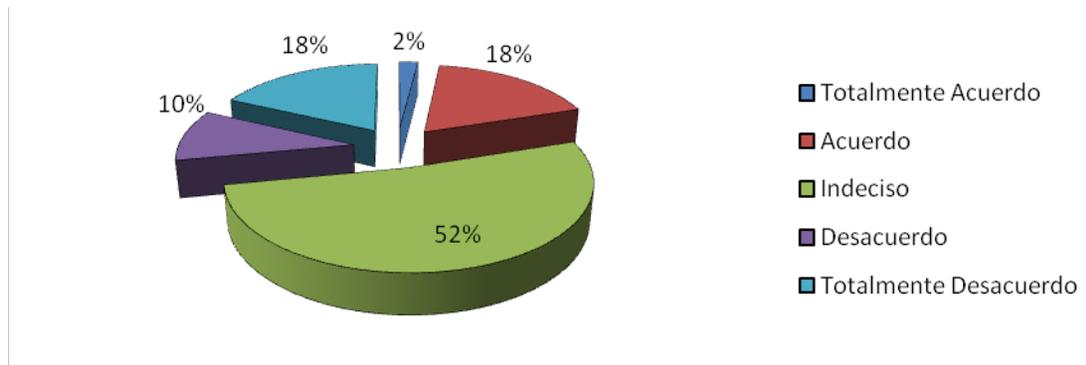
**Ítems 11 Se deja influenciar por otros grupos para ser cliente de este Banco**

**Cuadro 13**

**Influencia de otros grupos para ser cliente del Banco**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	1	2
Acuerdo	9	18
Indeciso	26	52
Desacuerdo	5	10
Totalmente en Desacuerdo	9	18
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 11. Influencia de otros grupos para ser cliente del Banco**

**Fuente:** Cuadro 13

**Análisis:** De acuerdo a los resultados de este cuadro, los clientes no se dejan influenciar por otros grupos para optar por este Banco, ya que, el porcentaje más bajo lo constituyen los que están totalmente de acuerdo en un dos por ciento (2%) y de acuerdo en un dieciocho por ciento (18%). Por

el contrario, los que están indecisos ascienden a cincuenta y dos por ciento (52%), los que están en desacuerdo diez por ciento (10%) y totalmente en desacuerdo dieciocho por ciento (18%).

A pesar de que la calidad de servicio siempre es expresada y transmitida de un grupo a otro y muchos se dejan influenciar por ello.

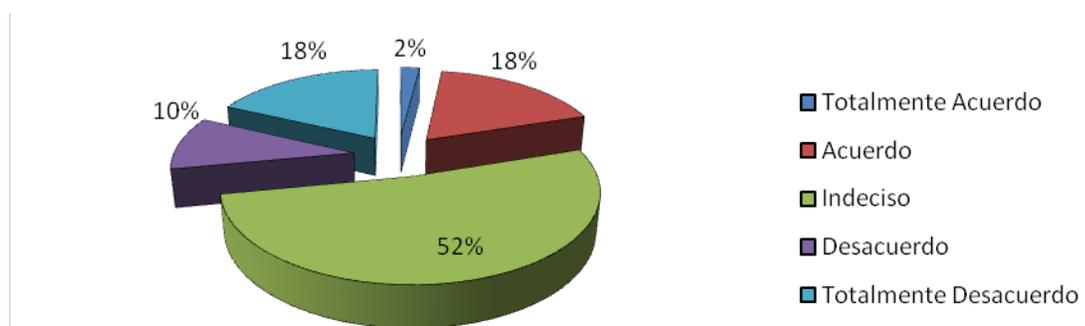
### Ítems 12 Es cliente de este Banco por costumbre

**Cuadro 14**

**Cliente de este Banco por costumbre**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	1	2
Acuerdo	9	18
Indeciso	26	52
Desacuerdo	5	10
Totalmente en Desacuerdo	9	18
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 12. Cliente de este Banco por costumbre**

**Fuente:** Cuadro 14

**Análisis:** Al igual que el ítem anterior se observa que los clientes pertenecientes a la muestra no toman en cuenta otro factor cultural importante en la calidad de servicio como lo es la “costumbre”, notándose que los que están totalmente de acuerdo con el dos por ciento (2%) y de acuerdo el dieciocho por ciento (18%). Reflejándose al mismo tiempo un porcentaje de cincuenta y dos por ciento (52%) para los que son indecisos, los que están en desacuerdo diez por ciento (10%) y en total desacuerdo dieciocho por ciento (18%)

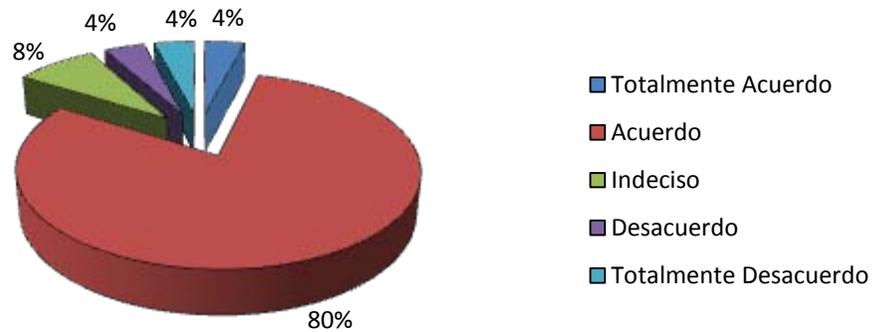
Se deja en evidencia que no existe arraigo en formar parte de la clientela del Banco Occidental de Descuento, eso es lo demostrado según la población encuestada.

### Ítems 13 Cree fielmente en esta Institución

**Cuadro 15 Creencia fiel en esta Institución**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	2	4
Acuerdo	40	80
Indeciso	4	8
Desacuerdo	2	4
Totalmente en Desacuerdo	2	4
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



### Gráfico 13. Creencia fiel en esta Institución

**Fuente:** Cuadro 15

**Análisis:** Considerando otro valor cultural esencial para la calidad del servicio como lo es “creencias”, se observa que el porcentaje más alto lo manifiestan los clientes que están de acuerdo representado por un ochenta por ciento (80%) y el cuatro por ciento (4%) totalmente de acuerdo, evidenciándose la importancia que le dan al momento de ser clientes de este Banco.

Al mismo tiempo se observa un ocho por ciento (8%) conformado por los indecisos, un cuatro por ciento (4%) en los que están en desacuerdo y el mismo porcentaje de cuatro por ciento (4%) los que están totalmente en desacuerdo, que deben ser analizados para que crean completamente en la Institución.

Los clientes exponen que su grado de confiabilidad depende de la imagen del Banco e incide en un incremento del valor de las acciones de la organización

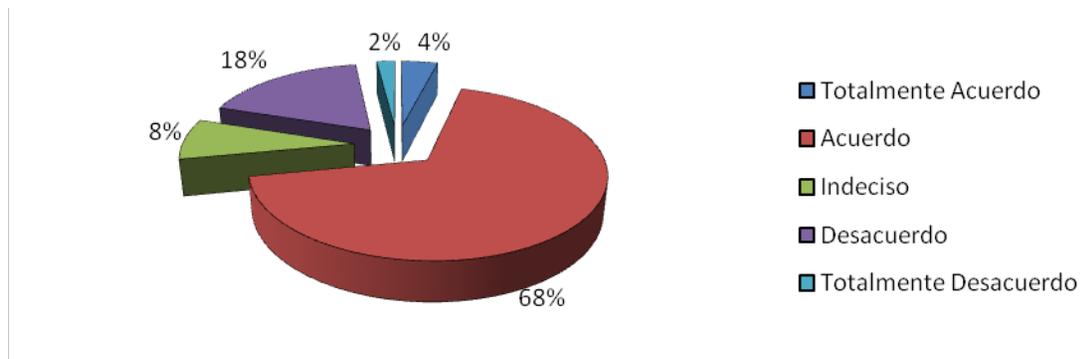
## Ítems 14 La decoración del Banco es agradable

**Cuadro 16**

### Decoración agradable

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	2	4
Acuerdo	34	68
Indeciso	4	8
Desacuerdo	9	18
Totalmente en Desacuerdo	1	2
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 14. Decoración agradable**

Fuente: Cuadro 16

**Análisis:** Entre los factores psicológicos esta la percepción que no es más que el poder de captación que poseen los seres humanos, por lo tanto, todos no perciben de la misma manera. Como se observa en el resultado de este ítem donde un cuatro por ciento (4%) está totalmente de acuerdo en que la decoración del Banco es agradable y un sesenta y ocho por ciento (68%) la considera agradable. Por el contrario, un dieciocho por ciento lo constituyen los indecisos, que no le dan mucha importancia y un dieciocho por ciento que

manifiestan que no están de acuerdo con la decoración y un dos por ciento (2%) totalmente en desacuerdo.

El decorado de las instalaciones del Banco es importante porque es una muestra tangible de su calidad.

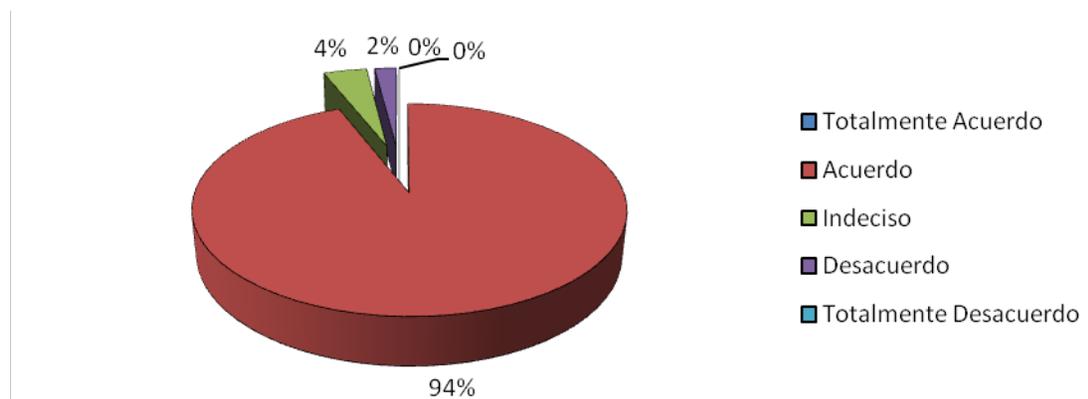
**Ítems 15 Considera que el personal tiene una actitud cordial hacia usted.**

**Cuadro 17**

**Actitud cordial del personal**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	0	0
Acuerdo	47	94
Indeciso	2	4
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 15. Actitud cordial del personal**

**Fuente:** Cuadro 17

**Análisis:** Al observar los resultados de este ítem se nota que el porcentaje más alto constituido por el noventa y cuatro por ciento (94%) está de acuerdo con que el personal tiene una actitud cordial hacia ellos. Factor psicológico que influye de manera directa en la calidad de servicio.

Por otra parte, se tiene un cuatro por ciento (4%) de los indecisos y un dos por ciento (2%) de los que están totalmente en desacuerdo con que estos trabajadores tienen actitud cordial hacia ellos, donde se puede considerar una revisión del trato que proporcionan los trabajadores para detectar si alguno está presentando deficiencias.

La actitud cordial es un componente importante de la calidad de los servicios financieros, específicamente cuando se da una atención amena y atenta de parte de los empleados al momento de ofrecer un producto.

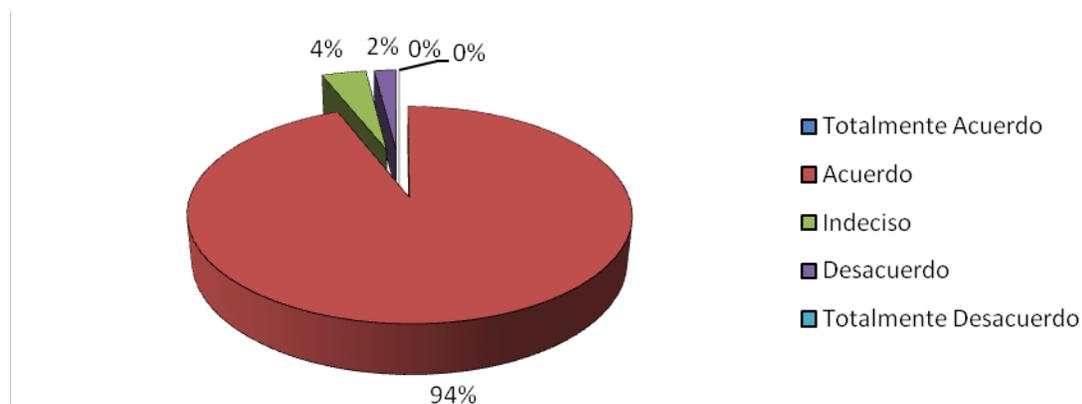
**Ítems 16 Se observa que los empleados están bien motivados a realizar su trabajo con eficiencia**

**Cuadro 18**

**Empleados están bien motivados a realizar su trabajo con eficiencia**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	0	0
Acuerdo	47	94
Indeciso	2	4
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 16. Empleados están bien motivados a realizar su trabajo con eficiencia**

**Fuente:** Cuadro 18

**Análisis:** Otro factor psicológico que influye en la calidad de servicio es la motivación y esta muestra seleccionada puede captar en los empleados del banco su motivación al realizar su trabajo con eficiencia, donde un noventa y cuatro por ciento (94%) estuvo de acuerdo que así es.

Pero siempre se viene observando un grupo de esta muestra indeciso, conformado por un cuatro por ciento (4%) y un grupo minoritario de un dos por ciento (2%) que está en desacuerdo.

La motivación moral en la actuación profesional de un trabajador incide positivamente en los objetivos propuestos por el Banco, porque aprenden a resolver problemas cuando se presentan y abordar al cliente con una actitud vigilante y atenta. En este sentido es importante mencionar que el Banco anualmente desarrolla un plan de valoración al empleado donde permite identificar oportunidades de mejora y fortalezas de los empleados en las habilidades corporativas con respecto al perfil funcional del cargo que ocupa,

a fin de establecer un plan de formación individual en función de su desarrollo profesional y por ende satisfacer las necesidades del cliente

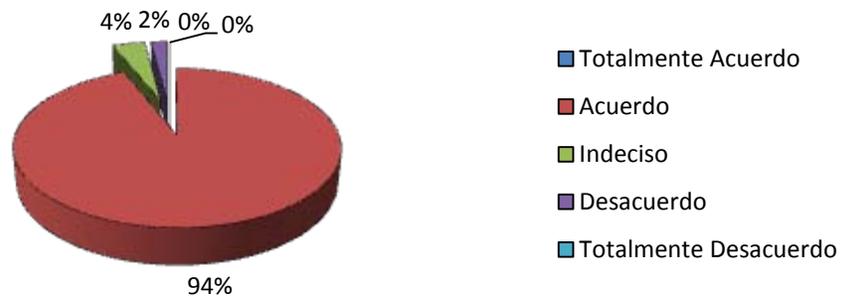
**Ítems 17 Existe una buena comunicación entre el empleado y el cliente**

**Cuadro 19**

**Buena comunicación entre el empleado y el cliente**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	0	0
Acuerdo	47	94
Indeciso	2	4
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 17. Buena comunicación entre el empleado y el cliente**

**Fuente:** Cuadro 19

**Análisis:** De acuerdo a la muestra encuestada en este cuadro se observa que un noventa y cuatro por ciento (94%) está de acuerdo que existe una buena comunicación entre el empleado y el cliente, el cuatro por ciento están indecisos y el dos por ciento (2%) está en desacuerdo con esa afirmación.

Lo que permite afirmar que existe buena comunicación, pero es necesario evaluar constantemente al personal para que no descuiden este factor psicológico que incide en la calidad de servicio.

El contacto cara a cara representa la primera herramienta de servicio al cliente, en el que se considera el respeto a la persona, la sonrisa al conversar y las técnicas adecuadas de conversación de acuerdo con la cultura de la empresa.

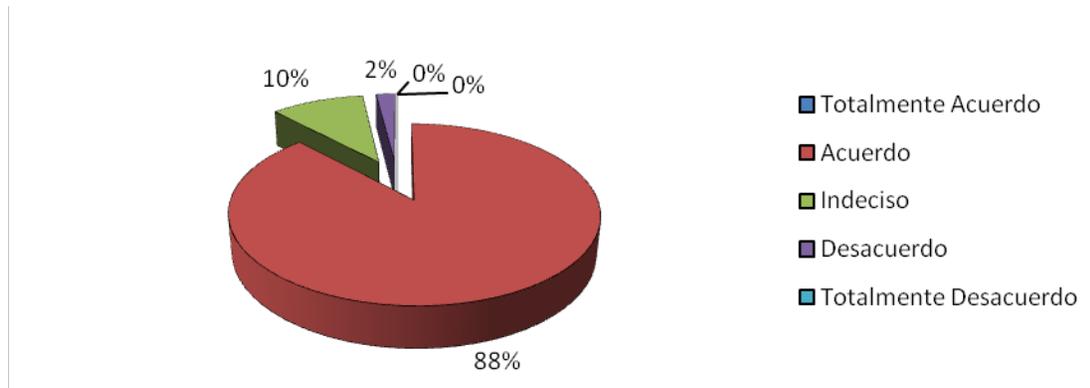
**Ítems 18 Su expectativa de calidad de servicio excede a lo esperado**

**Cuadro 20**

**Expectativa de calidad de servicio excede a lo esperado**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de Acuerdo	0	0
Acuerdo	44	88
Indeciso	5	10
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 18. Expectativa de calidad de servicio excede a lo esperado**

**Fuente:** Cuadro 20

**Análisis:** “La expectativa” es un factor social que mide la calidad de servicio y en este ítems se puede observar que un ochenta y ocho por ciento (88%) está de acuerdo en que en esta Institución su expectativa de calidad de servicio excede a lo esperado, aunque un diez por ciento (10%) está indeciso al respecto y un dos por ciento (2%) está en desacuerdo.

La satisfacción del cliente esta en directa proporción con el grado en que el servicio que se ofrece cubre sus expectativas o simplemente cumple sus deseos. En este sentido los empleados de atención de los servicios bancarios deben comprender su papel en el desarrollo de la satisfacción de los clientes, convencido de que la formación y motivación ética son radicales para alcanzar dicha satisfacción.

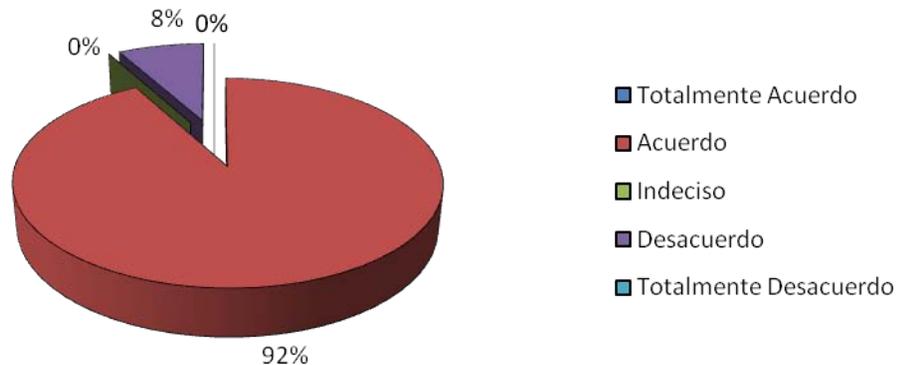
## Ítems 19 El personal de la Institución posee ética profesional

**Cuadro 21**

### Ética profesional

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	0	0
Acuerdo	46	92
Indeciso	0	0
Desacuerdo	4	8
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 19. Ética profesional**

**Fuente:** Cuadro 21

**Análisis:** De acuerdo a la opinión de la muestra el noventa y dos por ciento (92%) está de acuerdo que el personal de la Institución posee ética profesional, por el contrario ocho por ciento (8%) está en desacuerdo.

De acuerdo a estos resultados se puede considerar que la ética profesional influye mucho en la calidad de servicio. Es necesario tomar en

consideración la opinión de estos cuatro clientes que piensan que algún trabajador no le ha demostrado ética profesional

La ética profesional parte de la actuación del trabajador, como un valor que impulsa a un alto desempeño de la labor asignada; por eso al seleccionar el personal se evalúan las condiciones familiares y del hogar con el propósito de examinar sus valores.

**Objetivo Específico 2:** Describir los procesos de negociación en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua.

**Dimensión:** Etapas de la Negociación

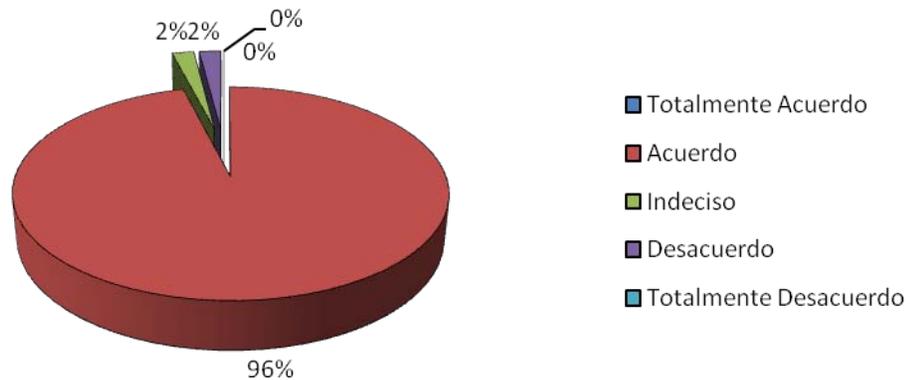
**Ítems 20 El empleado le define lo que pretende conseguir estableciendo los objetivos propios del negocio.**

**Cuadro 22**

**Definición de lo que pretende conseguir estableciendo los objetivos propios del negocio**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	0	0
Acuerdo	48	96
Indeciso	1	2
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 20. Definición de lo que pretende conseguir estableciendo los objetivos propios del negocio**

**Fuente:** Cuadro 22

**Análisis:** De acuerdo a los resultados observados en la grafica el noventa y seis por ciento (96%) de la muestra está de acuerdo en que el empleado le define lo que pretende conseguir estableciendo los objetivos propios del negocio, por otro lado el dos por ciento (2%) está indeciso al respecto y el otro dos por ciento (2%) está en desacuerdo, o sea que existen dudas con respecto a los objetivos del negocio, sin embargo, se evidencia la puesta en practica de los procesos de negociación a través del establecimiento de las relaciones ganar-ganar duraderas y fidedignas.

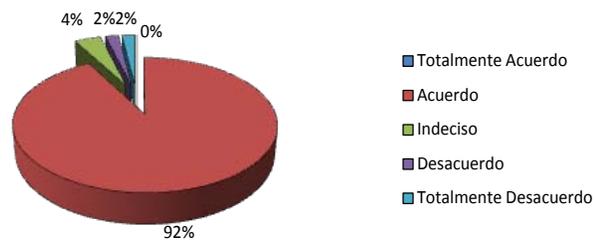
**Ítems 21 El empleado de la Institución se interesa en sus actitudes e intereses.**

**Cuadro 23**

**Interés del empleado por sus actitudes e intereses.**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	0	0
Acuerdo	46	92
Indeciso	2	4
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	1	2
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 21. Interés del empleado por sus actitudes e intereses**

**Fuente:** Cuadro 23

**Análisis:** En los resultados de este ítem se observa que el noventa y dos por ciento (92%) de la muestra está de acuerdo en que el empleado de la Institución se interesa por sus actitudes e intereses. Por otra parte, el cuatro por ciento (4%) está indeciso al respecto, el dos por ciento (2%) está en desacuerdo y el mismo porcentaje totalmente en desacuerdo. Por lo tanto, a

pesar que la mayoría expresa el interés, existe una minoría que piensa lo contrario, lo que permite inferir que algunos trabajadores no están cumpliendo con el proceso de negociación.

La disposición al cliente es la demostración receptiva de las inquietudes emanadas por el respecto al servicio. Los empleados deben demostrar su disposición a atender y demostrar los principios éticos manifestados por el Banco, ya que la disposición para atender es la habilidad ingeniosa y libre de una persona o de un ente, de manifestarle el interés de quererlo ayudar y compartir con ellos la solución de cualquier circunstancia.

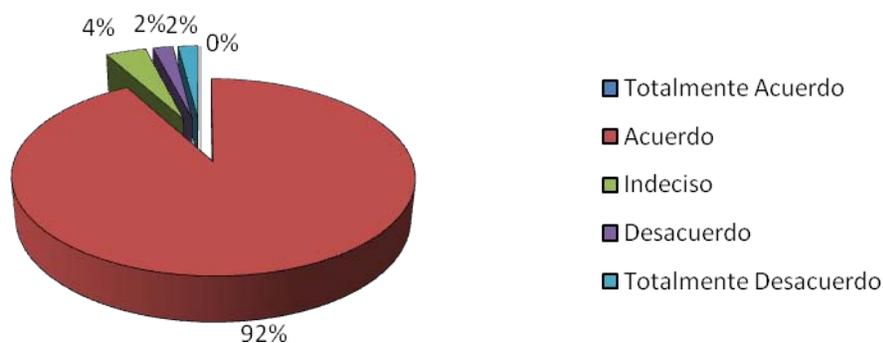
**Ítems 22 El empleado usa afirmaciones para darle a conocer el éxito de la negociación.**

**Cuadro 24**

**Uso de afirmaciones para darle a conocer el éxito de la negociación.**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de Acuerdo	0	0
Acuerdo	46	92
Indeciso	2	4
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	1	2
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 22. Uso de afirmaciones para darle a conocer el éxito de la negociación.**

**Fuente:** Cuadro 24

**Análisis:** Otro paso necesario en la negociación es recibir afirmaciones de parte del empleado que indique que la negociación tendría éxito. Los clientes encuestados en un noventa y dos por ciento (92%) están de acuerdo que si se dan, aunque un cuatro por ciento (4%) están indecisos y un dos por ciento (2%) están en desacuerdo y el otro dos por ciento (2%) está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que debe hacerse una revisión de cómo se realiza el proceso de negociación.

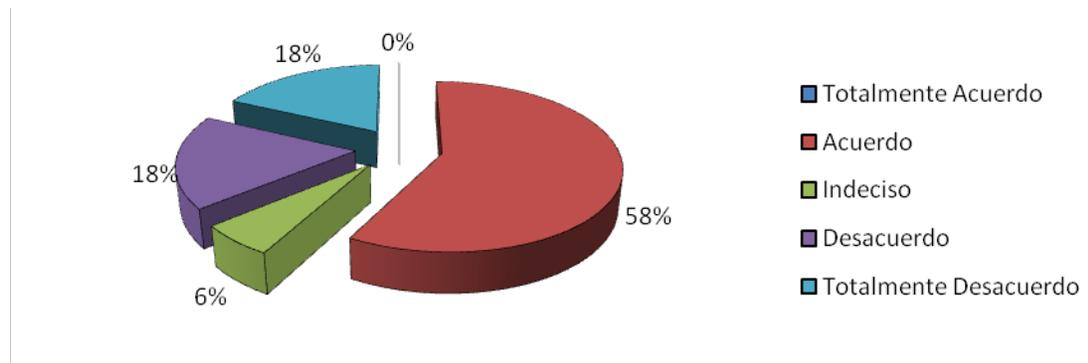
**Ítems 23 Le ofrece una propuesta diferente a la de la posición inicial.**

**Cuadro 25**

**Ofrecimiento de propuesta diferente a la inicial.**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	0	0
Acuerdo	29	58
Indeciso	3	6
Desacuerdo	9	18
Totalmente en Desacuerdo	9	18
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 23. Ofrecimiento de propuesta diferente a la inicial.**

**Fuente:** Cuadro 25

**Análisis:** Cuando el empleado de la Institución realiza el proceso de negociación puede en un determinado momento ofrecer una propuesta diferente a la inicial, en este caso los resultados arrojan que no se realiza en su totalidad porque el seis por ciento (6%) se muestra indeciso el dieciocho por ciento (18%) está en desacuerdo y el otro dieciocho por ciento está totalmente desacuerdo, aunque un cincuenta y ocho por ciento está de acuerdo en que si se hace. Sin embargo, cumpliendo con el proceso de

negociación el empleado debe transformar la disposición del cliente a cambiar.

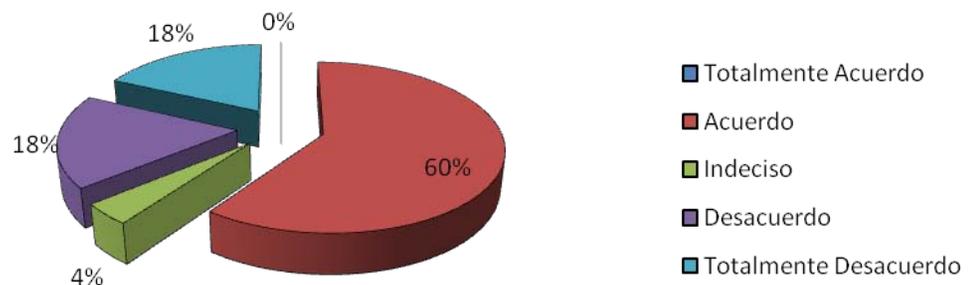
**Ítems 24 Recibe un cambio de su solicitud inicial.**

**Cuadro 26**

**Recibimiento de cambio de su solicitud inicial.**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	0	0
Acuerdo	30	60
Indeciso	2	4
Desacuerdo	9	18
Totalmente en Desacuerdo	9	18
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 24. Recibimiento de cambio de su solicitud inicial.**

**Fuente:** Cuadro 26

**Análisis:** Al observar esta grafica se nota que la mayoría de los encuestados representada por el sesenta por ciento (60%) están de acuerdo en que han recibido cambios de la solicitud inicial realizada ofreciéndoles mejores condiciones de negociación. Sin embargo el dieciocho por ciento están en desacuerdo y ese mismo porcentaje en total desacuerdo.

Permitiendo esto pensar que no todos los empleados llevan el proceso de negociación de la misma manera.

La transformación del cliente es la piedra angular de todo el proceso de desarrollo de la negociación, por lo tanto se evidencia el ejercicio de despertar en los clientes la intención de cambiar, así como la convicción del cambio sugerido es el apropiado.

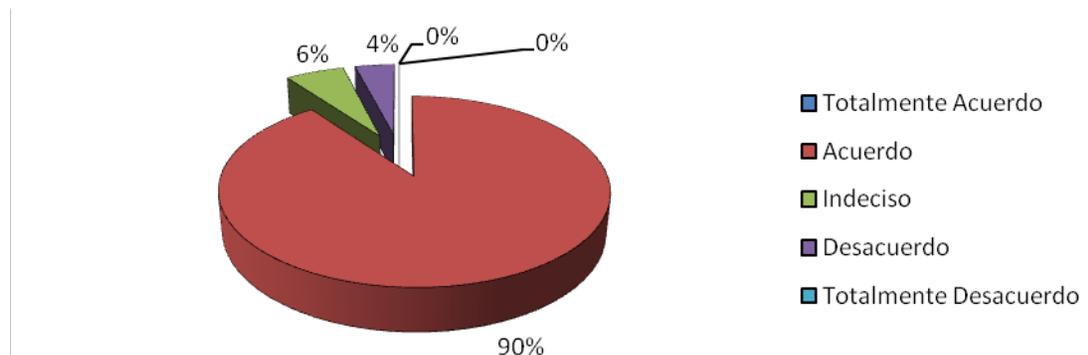
**Ítems 25 Llegan a un acuerdo satisfactorio para ambas partes.**

**Cuadro 27**

**Acuerdo satisfactorio para ambas partes.**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	0	0
Acuerdo	45	90
Indeciso	3	6
Desacuerdo	2	4
Totalmente en Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 25. Acuerdo satisfactorio para ambas partes.**

**Fuente:** Cuadro 27

**Análisis:** La mayoría de los clientes encuestados representados por el noventa por ciento (90%) están de acuerdo en que han llegado a un acuerdo satisfactorio en su proceso de negociación, síntoma esencial en este. Notándose que hay clientes indecisos con un seis por ciento (6%) y en desacuerdo cuatro por ciento (4%) pudiendo afirmar que no se da tan seguidamente el éxito de la negociación. Aun cuando existen estas diferencias se observa que existe el interés mutuo o compartido en ambas partes para una ganancia conjunta, lo que permite desarrollar una relación mutuamente ventajosa o por medio de la satisfacción de los intereses de cada lado mediante una solución creativa.

**Objetivo Específico 3** Determinar los factores de optimización de la calidad del servicio en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua

. **Dimensión:** Optimización del Servicio

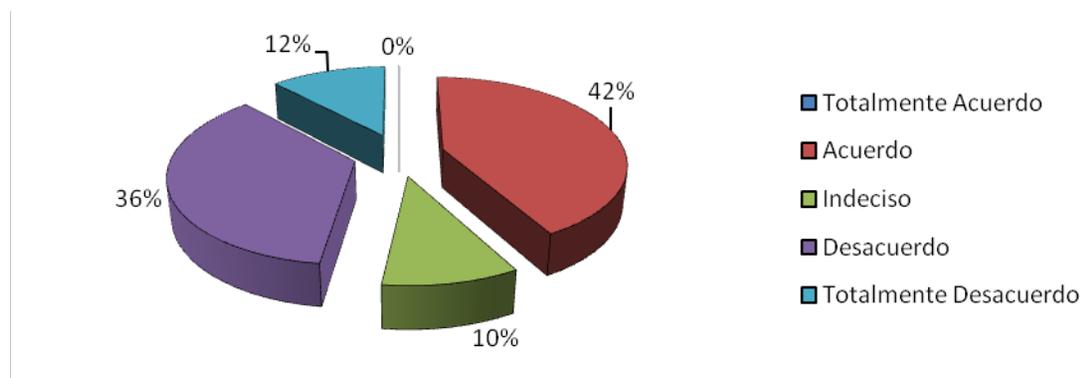
**Ítems 26 Las instalaciones físicas del Banco son atractivas visualmente.**

**Cuadro 28**

**Instalaciones físicas del Banco atractivas visualmente**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	0	0
Acuerdo	21	42
Indeciso	5	10
Desacuerdo	18	36
Totalmente en Desacuerdo	6	12
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 26. Instalaciones físicas del Banco atractivas visualmente.**

**Fuente:** Cuadro 28

**Análisis:** El cuarenta y dos por ciento (42%) de la muestra encuestada están de acuerdo en que las instalaciones físicas del banco son atractivas visualmente, aunque un diez por ciento (10%) se presenta indeciso y un treinta y seis por ciento (36%) se muestra en desacuerdo y un doce por ciento está totalmente en desacuerdo. Todos no captan de la misma manera indicando que la Institución tiene fallas a la atracción que debería tener.

Considerando estos resultados se pudo constatar la importancia que tiene la ambientación de la oficina del Banco en la calidad de servicio al cliente, considerando estar apta para llevar a cabo sus operaciones, en el sentido de que presenta instalaciones visualmente atractivas, limpias, cómodas y adecuadas estructuralmente para cada uno de los servicios que presta. Por lo general, la apariencia del banco es medida por el exterior del edificio, los decorados sobrios, mobiliarios eclécticos y recepciones arquitectónicas, por eso la estética y arquitectura del local bancario es muestra de la complejidad y desarrollo del proceso financiero, esto es debido a que la imponencia del edificio corporativo forma parte de la imagen del Banco quien necesita proyectar solidez y seguridad

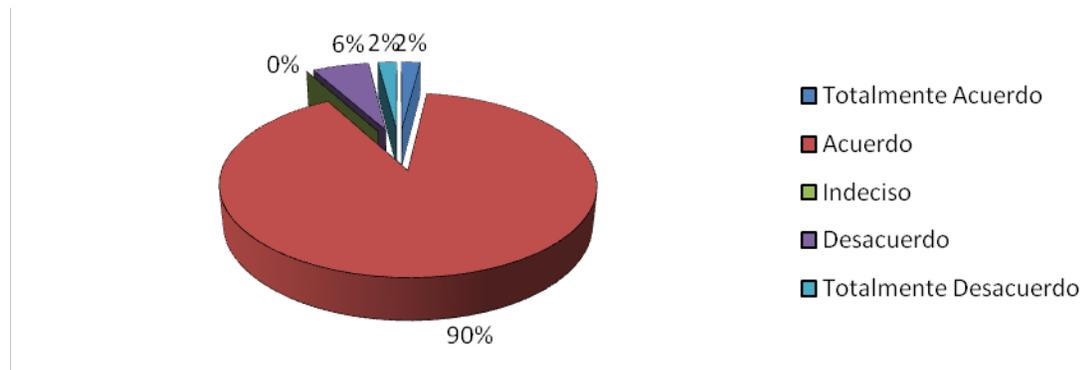
**Ítems 27 Los folletos, estados de cuenta y similares de la Institución Bancaria son visualmente atractivos. .**

**Cuadro 29**

**Folletos, estados de cuenta y similares del Banco son visualmente atractivos a la vista**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	1	2
Acuerdo	45	90
Indeciso	1	0
Desacuerdo	3	6
Totalmente en Desacuerdo	1	2
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 27. Folletos, estados de cuenta y similares del Banco son visualmente atractivos a la vista**

**Fuente:** Cuadro 29

**Análisis:** La mayoría de los clientes encuestados están de acuerdo en que los folletos, estados de cuenta y similares de la institución Bancaria son visualmente atractivas, observándose un dos por ciento (2%) totalmente de acuerdo y un noventa por ciento de acuerdo, donde el seis por ciento (6%) están en desacuerdo y un dos por ciento (2%) en total desacuerdo. Este

porcentaje aunque bajo pero significativo indica que la papelería de la Institución está presentando fallas que deben ser revisadas.

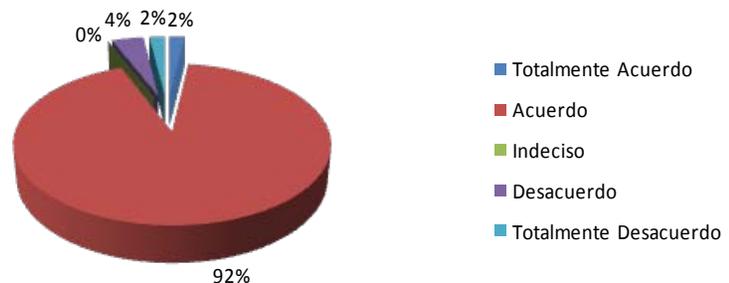
**Ítems 28 Cuando el Banco promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumple.**

**Cuadro 30**

**Cumplimiento del Banco de las fechas ofrecidas**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	1	2
Acuerdo	46	92
Indeciso	0	0
Desacuerdo	2	4
Totalmente en Desacuerdo	1	2
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 28. Cumplimiento del Banco de las fechas ofrecidas**

**Fuente:** Cuadro 30

**Análisis:** A pesar de que hay una minoría en desacuerdo representada por cuatro por ciento (4%) y un dos por ciento (2%) que opinan que el Banco no cumple con lo que promete, habrá que revisar esa falla, quizás por el mal

cálculo del tiempo o inconvenientes de último momento que ocasionan demoras. A pesar de eso se observa un dos por ciento (2%) que está totalmente de acuerdo con que si se cumple, a la vez que un noventa y dos por ciento (92%) están de acuerdo que hay cumplimiento en los tiempos de respuesta.

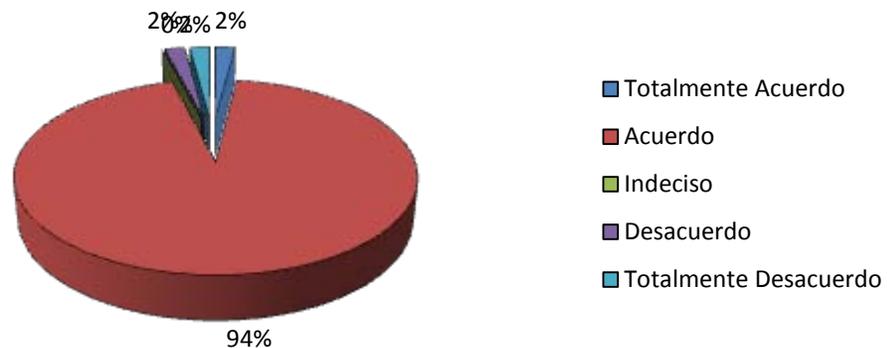
**Ítems 29 Los empleados del Banco siempre están dispuestos a ayudarlo como cliente**

**Cuadro 31**

**Disposición de los empleados del Banco en ayudarlo como cliente**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	1	2
Acuerdo	47	94
Indeciso	0	0
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	1	2
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 29. Disposición de los empleados del Banco en ayudarlo como cliente**

**Fuente:** Cuadro 31

**Análisis:** Se puede considerar que los empleados del banco siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes, así lo confirman un dos por ciento (2%) de la muestra y un noventa y cuatro por ciento (94%) de la misma, al estar de acuerdo en que si se procura optimizar el servicio ofreciendo capacidad de su respuesta. Dado que los que no están de acuerdo son el cuatro por ciento (4%).

Con respecto a la disposición de ayuda de parte del personal del Banco, ayudar a los clientes es una acción fundamental y en extremo importante, que todos los empleados del Banco deben aprender con el fin de promover y participar en un proceso para la calidad total orientado al cliente. Si los empleados toman conciencia de la importancia de la satisfacción de las necesidades de los clientes, se tornarían más dispuestos a ayudar a los mismos en la solución de sus problemas, con lo cual se estaría dando el cambio que propiciaría la calidad del servicio y por ende la satisfacción del cliente.

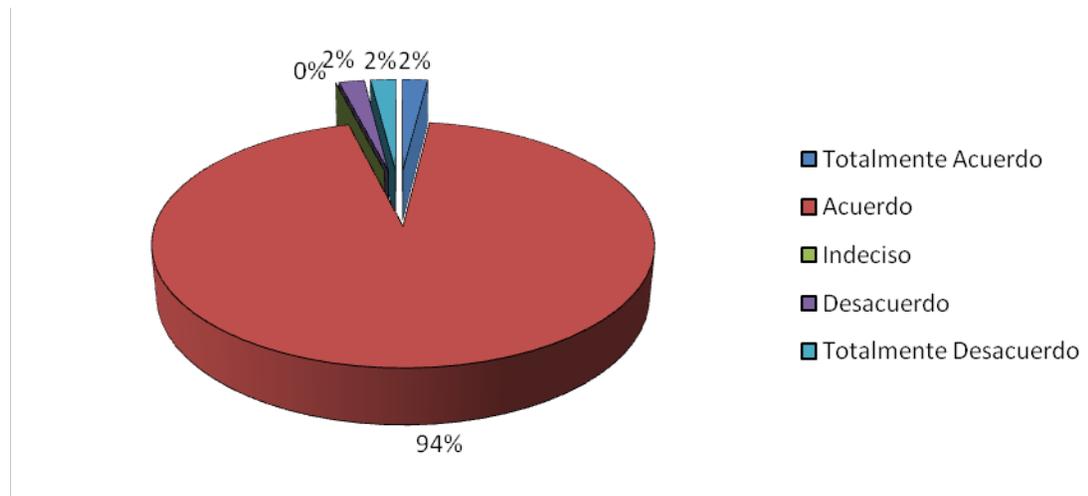
**Ítems 30 El comportamiento de los empleados del Banco le transmite confianza.**

**Cuadro 32**

**Transmisión de confianza del empleado del Banco en su comportamiento**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	1	2
Acuerdo	47	94
Indeciso	0	0
Desacuerdo	1	2
Totalmente en Desacuerdo	1	2
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado (2015)



**Gráfico 30 Transmisión de confianza del empleado del Banco en su comportamiento**

**Fuente:** Cuadro 32

**Análisis:** El dos por ciento (2%) está totalmente de acuerdo y el noventa y cuatro por ciento (94%) de acuerdo en que el comportamiento de los

empleados del Banco le transmite confianza, contribuyendo esto a la optimización del servicio. Por otro lado un dos por ciento (2%) están en desacuerdo y el otro dos por ciento (2%) en total desacuerdo.

Cuando el cliente está relacionándose con el Banco, lo que importa es si perciben que los empleados están trabajando para ganar su confianza. Y si el empleado no esta convencido de que el cliente cada día exige y valora para revalidar su confianza, no se habrá comprendido una de las principales bases del negocio bancario: que no hay nada más frágil que la confianza. Es por eso que todos los empleados del Banco deben dar una imagen de profesionalidad, competencia y seriedad. La actitud, preparación técnica y manera de trabajar constituyen los elementos que deben transmitir confianza a los clientes y gracias a esta confianza será factible una relación de negocio más intensa y duradera.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Una vez finalizada la investigación en función del planteamiento inicial, partiendo del análisis de los resultados estudiados se concluye que las dimensiones estudiadas: Calidad de servicio, Etapas de la negociación y Optimización del servicio son de gran importancia y utilidad, pues de su conocimiento depende en forma determinante el desempeño del Banco Occidental de Descuento (BOD). La aplicación del instrumento en este estudio permitió obtener una visión clara sobre las precepciones de los clientes asociadas a la calidad de servicio:

En relación a la calidad de servicio, se manifiesta mediante las acciones orientadas a satisfacer las necesidades del cliente. Es una red que se teje mediante las acciones individuales y de equipo, en la cual cada acción genera un impacto sobre el negocio. Es un proceso que requiere de seguimiento constante para garantizar su éxito en el tiempo.

El cliente evalúa la calidad de servicio de modos diferentes, queda de parte de la organización, ofrecer pautas de atención común, de manera que éste se forme una imagen homogénea y distinguible.

Por otra parte, los Bancos son competitivos en el mercado en la medida que son efectivos en su interrelación con los clientes, ya que ésta les permite ser sostenibles en el tiempo, y en este sentido, toda empresa de servicio tienen como misión comprometerse éticamente con satisfacer las

exigencias de sus clientes ya que la manera como el cliente juzga el servicio puede depender más del proceso que del resultado

En lo que se refiere al objetivo específico 1: “Diagnosticar la situación actual de la calidad de servicio en los procesos de negociación en las Instituciones financieras del Estado Aragua”, se puede observar que los indicadores acceso, confianza en los servicios, prestigio, rapidez de respuesta, personal suficiente, buena presencia, amabilidad, higiene de las instalaciones, servicios de calidad, seguridad, influencia de otros grupos, costumbres, creencias, decoración agradable, actitud cordial del personal, motivación, buena comunicación, expectativas de calidad, ética profesional, tienen gran aceptación de la mayoría de sus clientes, evidentemente con algunas fallas que pueden ser solventadas, se requieren sean pilares claves y fundamentales en el servicio.

Entonces, si la meta es la satisfacción del cliente y la calidad de servicio, las conductas y actitudes de servicio necesitan reorientarse para alcanzar este fin, esto implica trascender la manera de ver e interpretar el servicio al cliente e ir en búsqueda de mejores prácticas donde el abordaje se hace cada vez más integral para superar el propio estándar y el del otro.

Con respecto al objetivo específico 2: “Describir los procesos de negociación en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua, se puede concluir que el personal que trabaja en la Institución cuenta con la preparación para llevar a cabo un proceso de negociación, cumple con todas sus fases, aun cuando en algunas se notan descuidos y el cliente percibe que no es bien tomado en cuenta en su negociación.

El servicio al cliente supone un trato siempre exquisito: en la acogida, en la presentación y en los procesos de atención y despedida, en los momentos de la verdad hay que conseguir que se sienta un cliente especial. Es bueno que el cliente exprese su insatisfacción en el momento oportuno. A su vez, conocerlas permite erradicar los motivos que la generan. Así, se puede aprender para reordenar la relación con los clientes

En relación al objetivo específico 3: “Analizar los factores de optimización del servicio en las Instituciones Bancarias del Estado Aragua” se observan fallas en cuanto a las instalaciones físicas del Banco, en relación a la papelería que tiene acceso el cliente para la mayoría de los clientes, con respecto al cumplimiento de fechas en su mayoría se cumplen, al mismo tiempo existe buena disposición de los empleados del Banco en ayudar a sus clientes, al igual que transmiten confianza.

El cliente es el centro del negocio del Banco Occidental de Descuento, y a él deben encaminarse todos los esfuerzos, tiene que sentirse a gusto en el Banco, percibir que toda la organización se vuelca en satisfacer sus necesidades y atenderle rápida y eficazmente

El satisfacer a los clientes es esencial para la supervivencia de la institución. Los clientes esperan que el servicio satisfaga una necesidad, y no que les cree problemas. Además, una de las prioridades es crear sensibilidad hacia el cliente debido a que es la única manera de mantener la relación a largo plazo y añade valor a la lealtad de éste con la organización, para lo cual es necesario efectuar revisiones continuas que den a conocer las necesidades de los clientes y de esta manera cumplir con las expectativas de los mismos como también la aplicación de herramientas que permitan su mejoramiento continuo.

Por todo lo anterior se puede decir que la calidad de la atención al cliente es uno de los problemas que existe en la Oficina Av. Aragua Banca del Banco Occidental de Descuento en cuanto al servicio ofrecido por los empleados, aunque las cifras no son muy altas en cuanto a ser negativas por completo, sí existe un porcentaje considerable que opina que el servicio no es el óptimo, y por ende demandan una mejor atención.

Esta problemática podrá resolverse haciendo un análisis minucioso de la situación y llevando a cabo planes de mejoramiento en cuanto a calidad de servicio se refiere lo cual llevará a un cambio positivo y benéfico tanto para el Banco y sus empleados como para los clientes en general.

### **Recomendaciones**

Considerando las conclusiones, se procede a recomendar los siguientes aspectos:

1.- El Banco a través de su personal debe velar por el cuidado de la apariencia de las instalaciones para que estén acorde a las exigencias de los clientes, lo cual redundará en la apreciación positiva del cliente al darle comodidad y confort a la hora de la prestación del servicio.

2.- La prestación del servicio bancario se caracteriza por la relación personalizada con el público y exige en consecuencia que los empleados sean preocupados por su apariencia personal y vistiéndose de forma apropiada. Aplicando para esta normativa el uso del uniforme respectivo en condiciones de pulcritud y bien presentado y no usarlos para sitios distintos al lugar de trabajo. Esto es importantísimo de cara al cliente ya que la buena

presencia física colabora al bienestar del cliente y a su apreciación del buen servicio.

3.- Los miembros del Banco deben propiciar y favorecer las operaciones bancarias con sus clientes mediante relaciones asertivas. La conducta asertiva es una capacidad de decir sin miedo lo que se siente teniendo en cuenta cómo hacerlo y por qué, analizando la situación y llevando a cabo la mejor reacción ante el problema la cual dará satisfacción tanto al individuo, como a los que participan en el suceso. Si los empleados del Banco poseen una conducta asertiva serán capaces de hablar con tranquilidad y confianza a sus clientes, y transmitirles su servicio de forma correcta y precisa, ayudándose no solo asimismo sino a la mejora de la calidad del servicio. A su vez el empleado bancario asertivo sabe cuando y cómo dirigirse a sus clientes, manteniendo el debido respeto hacia ellos y sabiendo guiarlos, entenderlos y asimilando sus ideas, propuestas y reclamos, para el bien de la Institución, guardando el respeto y la iniciativa en cada situación.

4.- El Banco debe tener la capacidad de dar respuestas inmediatas a través del trabajador, al entregar rápidamente los servicios financieros. El cliente generalmente detesta esperar y cuando la espera es percibida como innecesaria, el rechazo del cliente hacia el Banco aumenta. Es por esto que se debe establecer la inmediatez de la capacidad de respuesta ante el cliente ya que esto repercute de manera directa en la apreciación de parte del cliente del servicio recibido y por ende de la calidad del mismo.

5.- El personal de atención debe ser simpático con los clientes colaborando con todas sus dudas, sin caer en abusos en el trato. No se debe malinterpretar el buen servicio con el abuso de confianza ya que esto es

parte fundamental de los principios éticos del Banco Occidental de Descuento al establecer en los empleados las directrices de comportamiento e imagen en la relación con sus clientes.

6.- El personal de atención debe ser sincero con los clientes al momento de ofrecer las bondades y características del servicio financiero, es así como muchos Bancos se dedican a ofrecer posicionamiento, pero gran parte se caracteriza por la falta de sinceridad hacia el cliente, al prometer cosas que no están en sus manos por el afán de ganar clientes, es por esto que se debe ser sincero. Es una buena muestra de confianza en el cliente. El Banco se debe promocionar pero sin prometer lo que no pueda cumplir. Debe ser sincero en sus afirmaciones. Las críticas exageradas se descalifican por sí solas, y si se responde con sinceridad se creará una corriente de simpatía, no sólo en la persona que se queja, sino en todo el que demanda un servicio en un momento determinado.

7.- El empleado del Banco debe estar siempre dispuesto a atender a los clientes, escuchándoles sus quejas, siendo vigilante y atento frente a cualquier situación. El personal debe percibir correctamente las necesidades del cliente a fin de poder ofertarle el servicio que mas se adapte o cubra su necesidad inmediata.

8.- Los empleados deben gestionar con rapidez las necesidades de sus clientes y conocer y valorar la importancia que para ellos tienen sus proyectos. El tiempo para el cliente y a su vez para el Banco es vital, con lo cual la mejora en los tiempos de atención redundará en beneficio para la Institución no solo mejorando la calidad de servicio sino la satisfacción del cliente que redundará en la preferencia del cliente a la hora de elegir un Banco.

9.- El Banco debe cumplir rigurosamente con los compromisos adquiridos con sus clientes y hacer seguimiento de las operaciones que los clientes realizan con el Banco para evaluar su grado de satisfacción, lo cual conlleva a una serie de operaciones encaminadas a la ejecución de tareas o actividades a fin de resolver un problema al cliente y con el seguimiento respectivo de tal tarea para cerrar el ciclo con el cliente y demostrar la debida atención hacia el mismo.

10.- El empleado del Banco debe conocer bien a sus clientes y sus necesidades para poderles anticipar las soluciones más adecuadas, además de estar consciente de la importancia que su comportamiento e imagen tienen en la relación con su cliente. El Banco Occidental de descuento tiene como política básica el de “conoce a tu cliente” con lo cual cada empleado debe conocer a su cliente a fin de poder brindarle toda la asesoría en materia de productos y servicios idóneos para el tipo de negocio del cliente a fin de que puedan tomar la decisión más adecuada a sus necesidades y garantizar las mismas oportunidades a todas las personas con los mismos niveles de capacidad y resultados.

11.- La información que se facilite debe ser veraz, comprensible y transparente, sin dejar lugar a dudas ni ambigüedades, además de entregar la información requerida puntualmente en los plazos establecidos. El esquema de atención que brinda el personal del Banco a un cliente se resume en proporcionar información general de los productos y servicios que se ofrecen en la red de oficinas, asesoría para el perfil y los requisitos que necesita cumplir el cliente para acceder a dichos productos y direccionamiento del cliente hacia el área donde tramitará el servicio mejorando cada día más la atención integral del cliente.

12.- El Banco debe asumir que la satisfacción del cliente y la calidad de servicio al mismo tiempo es un factor clave en la valoración profesional del empleado, en beneficio tanto del cliente como del Banco.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ander-Egg, E. (1988). **Técnicas de Investigación Social**. Buenos Aires. Editorial Humanistas.
- Arias, F. (2004). **El Proyecto de Investigación**. Editorial Episteme Oriol. Caracas.
- Bavaresco, A. (1997). **Proceso Metodológico en la Investigación**. Caracas. Editorial Ediluz.
- Castellò, E. (2007). **La Apuesta por la Calidad en el Sector Bancario Español**. **Boletín de Estudios Económicos**, Universidad Complutense de Madrid, nº 157, Vol LI.
- Bolívar, Y. (2003). **Plan estratégico para incrementar el uso de los Servicios Financieros Automatizados del Banco Exterior, C. A. agencia sucursal Maracay del estado Aragua**. Trabajo especial de grado para optar al título de Magíster en Gerencia Mención Administración. Universidad Bicentenario de Aragua. San Joaquín de Turmero
- Briceño, M. (2011). **Modelo de gestión de la calidad de servicio para empresas de Economía Social**. Trabajo especial de grado presentado ante la Universidad de los Andes como requisito parcial para optar al título de Magister Scientiae en Administración mención Gerencia. Coordinación de Desarrollo Empresarial. Mérida. Venezuela.
- Buttle, F. (1996) **Servqual: opinión, la crítica, la agenda de investigación**, **European Journal of Marketing**, España
- Cardozo, E. (2011). **Propuesta de un modelo de servicio para incrementar la calidad de servicio prestada a los clientes externos por las empresas de consumo masivo, sector alimentos en Valencia, Estado Carabobo y Maracay, estado Aragua**. Trabajo de grado presentado para optar al grado de Maestría en Administración mención Gerencia, campus Bárbula Facultad de ciencias Económicas y sociales. Área de Post Grado y Especialización en Gerencia Tributaria Estado Carabobo.

**Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2009).** Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5908 Fecha: 2009, febrero 19.

Cuicar, O. (2012). **Calidad de servicio prestada por las Empresas privadas de Educación Empresarial y Profesional en el Estado Zulia.** Trabajo de grado para optar al título de Magister Scienterium en Gerencia de Empresas, mención Gerencia de Mercadeo de la Universidad del Zulia, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. División de Estudios para graduados.

Dasi, F. Martínez, R. y Martínez, V. (2001). **Técnicas de Negociación un Método Práctico.** (4ta. Edic.) España: Esic

Dávila, J Florez M (2008). **Calidad del servicio percibida por clientes de entidades bancarias de Castilla y León y su repercusión en la satisfacción y la lealtad a la misma.** Universidad de León Trabajo de Grado para optar al Título de Especialista en Gerencia Empresarial

Díaz, N. (2011). **Análisis de los factores más relevantes que inciden en la calidad de servicio a los puntos de Ventas por parte de la Industria Farmacéutica. Caso de estudio: Laboratorios Roermers.** Trabajo de Grado presentado para optar al título de Magister en Gerencia de Empresas Universidad del Zulia.

Enciclopedia Libre (2008). **Banco.** [Artículo en línea]. Disponible: <http://es.wikipedia.org/wiki/Banco>. [Consulta: 2012, Enero 6].

Fernández, Serrano, Sarabia. (1997). **Una Propuesta de Modelo Estratégico** [Http://www.visiongc/documentos/](http://www.visiongc/documentos/)

Gabaldón, F. (2003). **Técnicas de Negociación. Estrategias para la Negociación Eficaz.** (1ª Edic.) México: Inmecca.

Gray, J. y Harvey, T. (1997). **El Valor de la Calidad en los Servicios Bancarios.** México: Limusa.

- Gomez, F. (1991). **Estadística Metodológica**. Venezuela. Ediciones Frigor.
- Grönroos, C. (1994). **Marketing y Gestión de Servicios. La gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios**. Madrid: Díaz de Santos
- Hernández s. Fernández C. y Baptista L. (2000). **Metodología de la Investigación**. México. Editorial Mc Graw Hill
- Hernández y Sampieri (2004). **Metodología de la Investigación**. México. Editorial Mc Graw Hill
- Lefcovich, M. (2004). **Calitividad**. Documento en línea consultado en fecha 16-07-2010. Disponible en: <http://degerencia.com>.
- Ley para la Defensa de las personas en el Acceso a los Bienes y Servicios** (2009)
- Martín, E. y Muci, G. (2004). **Regulación Bancaria** (1a. ed.). Venezuela: Publicaciones UCAB.
- Medina, I. (2006). **Incidencia de la Motivación del Personal empleado en la Calidad de atención al público. Caso: Alcaldía del Municipio Girardot del Estado Aragua**. Estudio presentado para optar al título de Magíster en Scientiarum en Recursos Humanos. Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada. Maracay
- Méndez, C. (2005). **Metodología de la Investigación**. México: Limusa.
- Morles, V. (1994). Planteamiento y análisis de investigaciones 8va edición. Caracas. Editorial El Dorado.
- Namakforoosh, M. (2000). **El Proceso de Investigación Científica**. 7ma Edición: Panapo. Venezuela.
- Paella S, y Martins F. (2006). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. 2da edición. FEDUPEL. Caracas.

Palencia, E. (2011). **Modelo Gerencial de Talento Humano basado en el sistema de Evaluación y desarrollo que contribuya al mejoramiento de la calidad de servicio en empresas de línea blanca del Estado Carabobo.** Trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración de Empresas, mención gerencia de la Universidad de Carabobo, dirección de estudios de Post grado. Facultad de Ciencias Económicas y sociales. Valencia Estado Carabobo.

Parasuman, A.; Zeithmal, V. y Berry, L. (1988). Servqual. Documento en línea consultado en fecha 16-07-2010. Disponible en: <http://12manage.com>

Risquez, Fuenmayor y Pereira. (1999). **Metodología de la Investigación.** México. Mc. Graw – Hill

Sabino, C. (2000). **El Proceso de Investigación Científica.** 7ma Edición: Panapo. Venezuela.

Santiago, J. (2003). **La calidad de servicio bancario: entre la fidelidad y la ruptura.** Trabajo de Grado para optar al Título de Doctor en ciencias Económicas y Empresariales. Especialista en Gerencia Empresarial. Disponible: <http://eprints.ucm.es/tesis/19972000/S/2/S2034501.pdf> consulta (2011 Marzo)

Stark, P. (1995). **Todo es Negociable. Manual de Tácticas Ganar/Ganar.** (Trad. Díaz, C) (1ª. Edic.). México. Mc Graw Hill.

Tamayo y Tamayo, M. (2003). **El Proceso de la Investigación Científica.** México: Editorial Limusa, S.A.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales** (4a. ed.). Venezuela: FEDUPEL.

Valls, A. (1998). **Las 12 Habilidades Directivas Claves.** (1era Edición). España. Editores 2000.

Superintendencia de Bancos y otras Instituciones Financieras. **Gaceta Oficial de la Republica Bolivariana de Venezuela N°39.635.** 16-03-2011

Zeithaml V. y Parasuraman A. (1992). **Calidad Total en la Gestión del Servicio**. España: Consultores en Calidad Total.

Zorrilla, A. (1996). **Metodología de la Investigación**. Bogotá: Editorial. Hispanoamericana.

## **ANEXOS**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
AREA DE POST GRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS MENCION FINANZAS  
CAMPUS LA MORITA



## PRESENTACION

El objetivo de este instrumento es obtener información que permita desarrollar el trabajo de grado titulado: Procesos de Negociación para la Optimización de la Calidad del Servicio en las Instituciones Bancarias del estado Aragua.

Es necesario destacar que toda la información que se obtenga mediante la aplicación de este instrumento será anónima y tendrá estricto uso académico, ya que forma parte de las exigencias establecidas en el programa de Maestría en Administración de empresas, mención finanzas para desarrollar el trabajo de grado y optar al título.

Es por ello, que se presentan a continuación una serie de afirmaciones dirigidas a los clientes del BOD.

## INSTRUCCIONES

- Lea cuidadosamente el instrumento antes de contestarlo.
- Conteste cada uno de los Ítems con la mayor objetividad posible, ya que, de ello dependerá la validez de los resultados.

- Se le agradece responder todos y cada uno de los ítems presentes en el instrumento.
- Debe marcar con una equis (X) una de las cinco alternativas de respuestas según sea el caso.

Totalmente de acuerdo (TA)

De acuerdo en ciertos aspectos (A)

Indeciso (I)

En desacuerdo en ciertos aspectos (D)

Totalmente en desacuerdo (TD)

- De existir alguna duda consulte al encuestador.

Gracias por su colaboración

Maracay, Marzo de 2015

**Cuadro 33**

**Cuestionario**

<b>Nro.</b>	<b>ITEMS</b>	<b>TA</b>	<b>A</b>	<b>I</b>	<b>D</b>	<b>TD</b>
	<b>DIMENSION: CALIDAD DE SERVICIO</b>					
1	¿La Institución bancaria está bien ubicada?					
2	¿Confía en los servicios que le ofrece el banco?					
3	¿La institución es de prestigio?					
4	¿El personal responde con rapidez a lo que usted como cliente solicita?					
5	¿La cantidad de personal que atiende es suficiente?					
6	¿El personal tiene buena presencia?					
7	¿Los empleados son amables?					
8	¿Las instalaciones se perciben higiénicas?					
9	¿Los servicios que presta el Banco proyectan su calidad?					
10	¿Se siente seguro dentro del Banco?					
11	¿Ud. Se deja influenciar por otros grupos para ser cliente del Banco?					
12	¿Es cliente de este Banco por costumbre?					
13	¿Cree fielmente en esta Institución?					
14	¿La decoración del banco es agradable?					
15	¿Considera que el personal tiene actitud cordial hacia usted?					
16	¿Se observa que los empleados están bien motivados a realizar su trabajo con eficiencia?					
17	¿Existe una buena comunicación entre el empleado y el cliente?					
18	¿Su expectativa de calidad de servicio excede a lo esperado?					
19	¿El personal posee ética profesional?					
	<b>DIMENSION: PROCESOS DE NEGOCIACION</b>					
20	¿El empleado le define lo que pretende conseguir, estableciendo los objetivos propios del negocio?					

21	¿El empleado de la institución se interesa por sus actitudes e intereses?					
22	¿El empleado usa afirmaciones para darle a conocer el éxito de la negociación?					
23	¿Le ofrece una propuesta diferente a la de la posición inicial?					
25	¿Recibe un cambio de su solicitud inicial?					
25	¿Llegan a un acuerdo satisfactorio para ambas partes?					
	<b>DIMENSION: OPTIMIZACION DEL SERVICIO</b>					
26	¿Las instalaciones físicas del Banco son atractivas visualmente?					
27	¿Los folletos, estados de cuenta y similares de la Institución son visualmente atractivos?					
28	¿Cuándo el Banco promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace?					
29	¿Los empleados del Banco siempre están dispuestos a ayudarlo como cliente?					
30	¿El comportamiento de los empleados del Banco le transmite confianza?					