

CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS

LUZ ADRIANA MONTAÑO BUSTAMANTE  
HILDA LORENA VÁSQUEZ SEPÚLVEDA

UNIVERSIDAD DE MANIZALES  
FACULTAD DE MERCADEO NACIONAL E INTERNACIONAL  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO Y VENTAS  
MANIZALES  
2009

CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS

LUZ ADRIANA MONTAÑO BUSTAMANTE  
HILDA LORENA VÁSQUEZ SEPÚLVEDA

Trabajo de investigación para optar al título de Especialista en  
Gerencia de Mercadeo y Ventas

María Ofelia Arias Escobar  
Directora

UNIVERSIDAD DE MANIZALES  
FACULTAD DE MERCADEO NACIONAL E INTERNACIONAL  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO Y VENTAS  
MANIZALES  
2009

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

---

Firma presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Manizales, febrero 9 de 2009

Un trabajo como el que aquí se presenta, siempre es un resultado sinérgico de esfuerzos individuales, institucionales y comunitarios; no se habría podido realizar sin la colaboración de muchas personas: esposo, familia y amigos que nos brindaron su ayuda, sus conocimientos y su apoyo.

Queremos especialmente agradecer a todas las personas entrevistadas que nos compartieron sus experiencias y opiniones, para que este trabajo saliera adelante de la mejor manera posible.

A la directora Ofelia le agradecemos de todo corazón, las lecturas, comentarios, sus correcciones, su infinita paciencia y además su compañía incondicional.

Adriana y Lorena

# CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	10
1. ANTECEDENTES	11
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
3. JUSTIFICACIÓN	16
4. OBJETIVOS	19
4.1 GENERAL	19
4.2 ESPECÍFICOS	19
5. ALCANCES Y LIMITACIONES	20
5.1 ALCANCES	20
5.2 LIMITACIONES	20
6. MARCO TEÓRICO	21
7. METODOLOGÍA GENERAL	31
7.1 TIPO DE ESTUDIO	31
7.2 INSTRUMENTO	31
7.2.1 Entrevista semiestructurada	31
7.3 RECOLECCIÓN DE DATOS	32
7.4 INFORMACIÓN PRIMARIA	33
7.5 INFORMACIÓN SECUNDARIA	33

8. DESARROLLO DEL TRABAJO	35
8.1 HALLAZGOS	35
8.1.1. Elementos tangibles	35
8.1.2. Fiabilidad	36
8.1.3. Capacidad de respuesta	37
8.1.4. Seguridad	38
8.1.5. Empatía	39
8.2 ANÁLISIS DE LAS CATEGORÍAS EMERGENTES	42
8.2.1. Reconocimiento	42
8.2.2. Confianza	43
8.2.3. Agilidad	44
8.2 4. Comodidad	45
9. CONCLUSIONES	46
10. RECOMENDACIONES	47
FUENTES DE INFORMACIÓN	49

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Significado de las dimensiones del modelo SERVQUAL	27

## LISTA DE ANEXOS

	pág.
ANEXO A. Entrevista cliente G. González	51
ANEXO B. Entrevista cliente A. Botero L.	54
ANEXO C. Entrevista cliente J. Osorio	57
ANEXO D. Entrevista cliente J. Alzate	60
ANEXO E. Entrevista cliente J. Sánchez	63
ANEXO F. Entrevista cliente M. Villegas	66
ANEXO G. Perfil de informantes	73
ANEXO H. Matriz y categorías	74

## **RESUMEN**

El presente estudio aporta una nueva mirada al sector financiero de la ciudad de Manizales, mostrando lo que para sus clientes constituye el constructo de servicio al cliente, desde un modelo de estudio de corte cualitativo que parte de las cinco dimensiones del servicio, definidas para el modelo de estudio cuantitativo "Servqual", pero con el interés de ahondar en los sentimientos, expresiones y declaraciones de los clientes y obtener una información más amplia y profunda sobre el tema que se está investigando: la relación entre el cliente y la entidad financiera, y proponer estrategias desde la perspectiva del propio cliente.

## INTRODUCCIÓN

El presente documento “Calidad del servicio al cliente en las entidades financieras”, es un aporte de las investigadoras al estudio y análisis del sector financiero de la ciudad de Manizales y está enfocado al área del servicio al cliente que prestan las entidades financieras. Se tomó como referencia a cuatro entidades bancarias representativas de la ciudad.

El estudio parte de un análisis histórico del sector financiero en el país, destacando que su avance ha ido a la par con el desarrollo e industrialización de la economía y con el desarrollo competitivo del sector financiero a nivel nacional.

El avance del sector financiero y su creciente competitividad, ha derivado la necesidad de desarrollar estrategias de mercadeo, cada vez más efectivas y por ello se ha dirigido la mirada hacia el área del servicio al cliente, como una estrategia de mercadeo con alta rentabilidad y estabilidad.

Para el proceso de esta investigación se partió de las cinco dimensiones del servicio: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía; extraída del modelo de estudio cuantitativo “Servqual” postulado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988); este instrumento se construye con el fin de identificar primero los elementos que generan valor para el cliente y a partir de esta información revisar los procesos, con el fin de introducir áreas de mejora, pero con el interés, en esta investigación, de profundizar en la información a través de un modelo de investigación de corte cualitativo.

Dentro de la información recolectada se encontraron cuatro categorías de servicio, (reconocimiento, confianza, agilidad y comodidad) que eran relevantes para los informantes y que definían lo que para ellos constituía el servicio al cliente y lo que consideraron como los elementos mas importantes en el contacto entre la entidad financiera y sus clientes.

Finalmente esta investigación ayudará a formular estrategias y lineamientos que se puedan abordar dentro de una estrategia de mercadeo que permita fortalecer la relación entre las entidades financieras y sus clientes.

# 1. ANTECEDENTES

“En Colombia el sistema financiero se inició en el año 1923, cuando fue creado el Banco de la República como banco central de emisión. Surgió a raíz de la crisis bancaria y económica de la época, cuando el Congreso de la República autorizó al Gobierno para contratar una misión de economistas extranjeros con el objeto de modificar la situación monetaria del país y de consolidar el sistema financiero colombiano. Dicha misión encabezada por el profesor Edwin Walter Kemmerer, sentó las bases para superar la aguda crisis monetaria, buscando armonía para el sector financiero, enmarcándolo dentro de normas e instituciones definidas y controladas, para hablar así de un sistema Bancario Nacional. Desde su conformación ha experimentado un continuo proceso de desarrollo y especialización, adecuándose a las condiciones de la economía nacional e internacional”.<sup>1</sup>

En los años 30 se crearon el Banco Central Hipotecario y la Caja de Crédito Agrario, encargados de financiar dos sectores específicos de la economía; el de la construcción y el de la producción agrícola respectivamente. En la década del 50 se crearon el Banco Popular, el Banco Cafetero y el Banco Ganadero. De otra parte se observa el encauzamiento de un considerable volumen de recursos financieros hacia finalidades productivas y de fomento económico, como reflejo de las políticas gubernamentales.

Durante la década del 60, se introducen varios cambios importantes en los organismos encargados de dictar políticas para el sector financiero. Es así, como las funciones del Banco de la República en lo referente a la política monetaria, crediticia y cambiaria, fueron encomendados a un organismo creado para tal efecto: La Junta Monetaria. Con la creación de esta junta, se relega al Banco de la República al papel de instrumento ejecutor de las políticas trazadas por ésta.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> GIRALDO JIMÉNEZ, Claudia Patricia. Influencia de la apertura económica en el sector bancario. Manizales, 1994. Tesis (Contadora Pública). Universidad de Manizales, Facultad de Contaduría Pública.

<sup>2</sup> *Ibíd.*

A través de la ley 45 de 1990 se realiza la Reforma Financiera. Ésta introduce cambios fundamentales en la estructura y desarrollo del sector financiero colombiano, tales como:

Se autoriza la transformación, absorción, fusión y liquidación de entidades financieras.

Se crea el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero a través del decreto 1730 del 4 de julio de 1991.

Se crean normas para fomentar la competencia (liberación de tasas de interés).

Se reglamenta la participación de instituciones financieras, como accionistas en las sociedades de servicios financieros, compañías de *leasing*, sociedades comisionistas de bolsa, almacenes generales de depósito, sociedades administradoras de fondos de pensiones y cesantías.

Se autoriza la inversión extranjera, que podrá adquirir el 100% del capital social de cualquier entidad financiera.

Se establece la privatización de entidades oficiales”.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> *Ibíd.*, p.52 y ss.

Con la aparición de nuevas entidades financieras, la preocupación central por cuidar la utilidad y el crecimiento del capital de las entidades financieras, cede paso a la de brindar un buen servicio al cliente como estrategia para atraer ahorradores, usuarios de crédito, de servicios, etc., y lograr que permanecieran vinculados a la entidad financiera, que el cliente encontrara satisfacción de sus necesidades y expectativas, se sintiera a gusto y orgulloso de estar vinculado, y percibiera un verdadero beneficio de parte de las entidades financieras.

Para desarrollar y posicionar las entidades financieras a un largo plazo, se empezaron a aplicar estrategias de servicio al cliente, con el propósito de atraerlos y fidelizarlos, a través de la recompra de productos y servicios, buscando mayor competitividad y posicionamiento, además de la satisfacción de las expectativas del cliente en general.

Los departamentos de mercadeo de las entidades financieras, comenzaron a diseñar y aplicar estrategias de servicio al cliente que además de retenerlos, tenían el propósito de crear diferencias sostenibles con la competencia; las investigaciones de mercadeo han identificado que para el consumidor o cliente son importantes los valores agregados; esto se ha trasladado al sector financiero donde se ha comenzado a trabajar en este aspecto, empezando a diseñar estrategias de servicio al cliente que le entreguen ese “valor agregado”, que la competencia no le brinda, y que puede definirse como “calidad de servicio al cliente”.

En la Ciudad de Manizales, no se han encontrado registros de investigaciones respecto a la calidad del servicio en las entidades financieras, además las investigaciones que hacen las entidades (bancos) no son de carácter público, puesto que es información interna, confidencial y de alto valor competitivo para cada entidad. La Superintendencia Financiera publica registros de carácter general en cuanto a la utilización de las diferentes entidades financieras.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las entidades financieras, se enfrentan al reto de la modernización y competitividad; donde todas ofrecen los mismos productos y servicios; pero lo que las diferencia es: los costos del servicio financiero, las tasas de interés, las instalaciones físicas, el sistema de red, y el servicio al cliente; este último se está convirtiendo en un requisito imprescindible para competir entre las entidades financieras de la ciudad de Manizales, ya que dentro de las demandas que tiene un cliente para la elección de un banco determinado, se incluyen la satisfacción de sus necesidades, deseos y expectativas, en cuanto al servicio se refiere; la calidez, la amabilidad, el servicio rápido y oportuno, tanto en el corto como en el largo plazo.

Es necesario que las entidades financieras realicen mantenimiento a sus clientes, y dispongan de una información adecuada sobre aspectos relacionados con sus necesidades, deseos, expectativas, y con los atributos de la entidad financiera en los que el cliente se fija para definir que es “servicio al cliente”, utilizando herramientas que permitan medir y monitorear la calidad y la satisfacción del cliente, como: llamadas telefónicas, encuestas, atención en líneas 01800, buzones, paginas web, entre otros; la revisión de la información acerca de los clientes con dichos instrumentos ayuda a mejorar la calidad de el servicio al cliente y a satisfacer mejor sus expectativas.

Cabe resaltar que el buen servicio de una entidad financiera es uno de los ejes diferenciadores en el mercado financiero, y que dentro de un mercado globalizado y altamente competitivo como el nuestro, es necesario minimizar la deserción de los clientes que afecta a diario a las entidades financieras y que muchas veces responde a fallas en la calidad en el servicio al cliente.

La calidad de servicio al cliente, es lo que se investigará, basado en la percepción que tiene el cliente acerca del servicio que le brindan las entidades, y que puede ser muy diferente a la definición que tienen las mismas al respecto; y considerando el servicio al cliente como el principal factor diferenciador entre las entidades financieras de la ciudad de Manizales, es muy válido dentro del marco de esta investigación.

Por lo anterior es importante responder la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son las percepciones que tienen los clientes acerca de la calidad del servicio que le brindan las entidades financieras de la ciudad de Manizales?

Los aspectos que se tendrán en cuenta serán los siguientes:

- Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, los equipos, los empleados y los materiales de comunicación.
- Fiabilidad: Habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa.
- Capacidad de respuesta: Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida.
- Seguridad: Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados, así como su habilidad para transmitir confianza al cliente.
- Empatía: Atención individualizada al cliente.

### 3. JUSTIFICACIÓN

A partir de la década de los 80 se dirigió la atención al área del servicio al cliente, conceptos como calidad total, globalización y competitividad empezaron a hacer carrera dentro del mercado financiero, obligando a cambiar los antiguos esquemas y formas del servicio al cliente hacia un énfasis en los programas de atención personalizada al público; sin embargo y a pesar de los esfuerzos considerables y los grandes recursos económicos empleados para dichos programas, los resultados han sido lentos en la mayoría de los casos.

Una investigación llevada a cabo por la empresa de consultoría Bain & Company muestra que mientras el 92% de los altos ejecutivos estaban de acuerdo con que el servicio a clientes tiene una importancia extrema y el 77% de las compañías de la industria de servicio tenía programas de retención de los clientes establecidos, solo el 27% había obtenido resultados significativos de estos programas.<sup>4</sup>

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.<sup>5</sup>

Aún así, 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.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> PAYNE, Adrian. La esencia de la mercadotecnia de servicios. 1 ed. Naucalpán de Suárez: Prentice Hall Hispanoamericana, 1993. p. 214-217.

<sup>5</sup> GRONROOS, 1994, citado por PARASUNAMAN *et al.* [En: www.monografias.com](http://www.monografias.com)

<sup>6</sup> BUTTLE, 1996, citado por PARASUNAMAN *et al.* [En: www.monografias.com](http://www.monografias.com)

En la literatura sobre el tema, el modelo que goza de una mayor difusión es el denominado “Modelo de la deficiencias”<sup>7</sup> 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 sobre otras cuatro deficiencias o discrepancias.<sup>8</sup>

Es necesario, entonces, desarrollar investigaciones sobre la satisfacción de el cliente, que permitan establecer estrategias para alcanzar la fidelidad de los clientes, objetivo final de todo proyecto de investigación del mercadeo financiero en general, y teniendo en cuenta que el mercado financiero se ha convertido en el mercado más competitivo de todas las organizaciones prestadoras de servicio, y que los clientes ya no buscan a las entidades financieras, sino que las entidades buscan a los clientes, para ofrecerles mejores alternativas de crédito, de costos, de servicios, mejores tasas de interés, oportunidades de inversión, asesoría comercial y empresarial, etc.

Por estas consideraciones surge la investigación de cómo los clientes perciben el servicio de la entidad financiera, con la finalidad de proponer lineamientos hacia la transformación de viejas estrategias y paradigmas de servicio, para lograr que la entidad financiera sea competitiva, con personal capacitado para una nueva visión de servicio al cliente.

Durante el proceso de investigación, se llegará hasta el punto de detectar la percepción que el cliente tiene del servicio que le prestan las entidades financieras de la ciudad de Manizales; en aspectos como: La habilidad de prestar el servicio que la entidad promete en forma rápida y efectiva, el deseo que muestran los empleados de la entidad financiera de ayudar a los clientes, de servirles en forma rápida, ser amables, atender sus solicitudes , sus demandas y quejas. También se evaluará la percepción acerca de aspectos físicos como: las instalaciones locativas, la tecnología del *hardware*, tecnología de telecomunicaciones, tecnología en seguridad, la presentación personal de funcionarios de la entidad, el

---

<sup>7</sup> PARUSARAMAN; ZEITHAML y BERRY, 1985,1988. [En: www.monografias.com](http://www.monografias.com)

<sup>8</sup> PARASURAMAN; BERRY y ZEITHAML, 1991; ZEITHAML y BITNER, 1996. [En: www.monografias.com](http://www.monografias.com)

conocimiento que los funcionarios tienen de los productos y servicios que ofrece la entidad, la capacidad para transmitir confianza al cliente, la capacidad de empatía y de atención personalizada.

Después de conocer la percepción de los clientes sobre los aspectos mencionados, y al analizar la problemática, se propondrán unos lineamientos y unas estrategias de mercadeo financiero y de atención al cliente, para ser aplicado en el medio y así acercarse al objetivo de la fidelización.

A pesar de los esfuerzos que se han hecho en las diferentes entidades financieras con respecto al buen servicio, siguen existiendo falencias; por este motivo se realizará una investigación de la percepción que tienen los clientes acerca del servicio que ofrecen las entidades financieras de la ciudad de Manizales.

- Interés: La investigación del cliente es un tema básico dentro del área del mercadeo de servicios financieros, como mecanismo para la fidelidad de los clientes y para incrementar su nivel de calidad percibida y su satisfacción, y es un tema que está en auge dentro del mercado financiero; como base del desarrollo y el posicionamiento a largo plazo de las entidades financieras.

- Utilidad: Las investigaciones sobre el consumidor y sobre cómo lograr su fidelidad, son fundamentales en una era tan competitiva como la actual; donde las estrategias de CRM y los conceptos del Valor del Cliente están en boga, como elementos que aumentan la rentabilidad y reducen los costos de inversión, y las pérdidas por inversiones mal focalizadas.

- Novedad: La investigación de los clientes, sus percepciones, la forma que piensan, sus deseos y expectativas no es nada nuevo dentro de la mercadotecnia; conceptos como CRM se vienen manejando desde 1954; pero dentro del contexto de la ciudad de Manizales, en el área de las entidades financieras no se han encontrado registros de estudios acerca de la percepción que tienen los clientes en cuanto a la calidad de los servicios que las entidades financieras les ofrecen.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 GENERAL**

Conocer las percepciones que tienen los clientes acerca de la calidad del servicio que le brindan las entidades financieras de la ciudad de Manizales.

### **4.2 ESPECÍFICOS**

- Conocer las percepciones que tienen los clientes con respecto a los elementos tangibles de las entidades financieras.
  
- Identificar las percepciones que tienen los clientes con respecto a la fiabilidad y seguridad que les brindan las entidades financieras.
  
- Identificar las percepciones que tienen los clientes con respecto a la atención personalizada y la capacidad de respuesta que las entidades financieras le brindan a los clientes.

## **5. ALCANCES Y LIMITACIONES**

### **5.1 ALCANCES**

Esta investigación se focalizará en las percepciones que tienen los clientes, sobre el servicio al cliente que ofrecen las entidades financieras y será desarrollada en la ciudad de Manizales.

### **5.2 LIMITACIONES**

Falta de información del mercado financiero respecto al factor primordial que se está investigando (las percepciones que tienen los clientes acerca del servicio que prestan las entidades financieras), y pocas estadísticas públicas relacionadas con la percepción del servicio al cliente en el mercado financiero en la ciudad de Manizales, además del reducido tiempo para el desarrollo de la investigación, ya que se requiere ahondar más en el asunto para establecer impactos más consistentes y para hacer del proceso investigativo algo más válido.

Las entrevistas no se podrán realizar dentro de las instalaciones locativas de las entidades bancarias, debido a las políticas internas de las entidades financieras que no permiten realizar dicha labor, por motivos de seguridad y además las investigadoras al ser funcionarias de la entidad financiera, no deben realizar labores diferentes a las asignadas; por ello se realizarán visitas domiciliarias o a los lugares de trabajo de los informantes.

## 6. MARCO TEÓRICO

La percepción se define como el proceso mediante el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta los estímulos para formarse una imagen significativa y coherente del mundo. Dos individuos pueden estar expuestos a los mismos estímulos y en apariencia a las mismas condiciones y la forma en que cada uno de ellos lo reconocen, selecciona, organiza e interpreta es diferente y está basado en sus necesidades, valores y expectativas específicas.<sup>9</sup>

La sensación es la respuesta inmediata y directa de los órganos sensoriales ante un estímulo y un estímulo es cualquier unidad de insumo para cualquiera de los sentidos. Ejemplos de estímulos son los productos, envases, los nombres de las marcas, etc., los receptores sensoriales son los órganos de los sentidos (ojos, oídos, nariz, boca y piel) todas estas funciones se activan en forma individual y combinada para la evaluación y uso de los productos de consumo.

La sensibilidad a un estímulo varía con la calidad de los receptores de cada individuo y con la cantidad e intensidad del estímulo a que se le exponga. Conforme disminuyen la cantidad de estímulos y la intensidad de los mismos, se incrementa la capacidad para detectar cambios a nivel del ambiente; esta habilidad del organismo humano para adaptarse a los diferentes niveles de sensibilidad, sirve para protegernos de los bombardeos nocivos y perturbadores de estímulos ambientales e incluso de las estrategias de mercadeo.

Esta adaptación sensorial es un problema que inquieta a muchos publicistas y es el motivo por el cual busca constantemente modificar las campañas publicitarias, tratando de evitar que el consumidor llegue a acostumbrarse a sus anuncios publicitarios y

---

<sup>9</sup> SCHIFFMAN - KANUK. Comportamiento del consumidor. 8 ed. 2006. p. 158.

que éstos ya no ofrezcan un insumo sensorial suficiente para que sean percibidos por el consumidor.<sup>10</sup>

Los individuos también pueden ser estimulados por debajo de sus respectivos niveles de percepción conciente, es decir, ser capaces de percibir estímulos sin ser plenamente concientes de ello. Este proceso se conoce como percepción subliminal (por debajo del umbral o “limen” de la percepción conciente). Desde la década de 1950 se conocen informes de mercadólogos que utilizan mensajes subliminales en sus estrategias de mercadeo, algunas de las cuales se probaron sistemáticamente utilizando procedimientos de investigación científica, aunque los resultados no apoyaban la noción de que dichos mensajes podrían persuadir a los consumidores a actuar de una manera específica.<sup>11</sup>

El mundo sensorial está formado por un número casi infinito de sensaciones discretas que cambian constantemente y de manera sutil, de acuerdo con los principios de la sensación la estimulación intensiva rebota en la mayoría de los individuos, es decir, un estímulo demasiado fuerte simplemente no es percibido, o el individuo lo adapta para que sea inocuo a pesar de su intensidad; si fuese de otra manera los millones de estímulos diferentes a los que estamos constantemente expuestos confundirían nuestra mente y nos mantendrían en un estado de desorientación constante; esta situación no suele presentarse ya que la percepción no es solamente un proceso del insumo sensorial y es resultado de dos tipos diferentes de insumos que interactúan para construir las imágenes o percepciones de cada persona; que están constituidos tanto por estímulos externos del medio ambiente, como por los recuerdos particulares de cada individuo.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> *Ibíd.*, p. 159.

<sup>11</sup> *Ibíd.*, p. 163.

<sup>12</sup> *Ibíd.*, p 168.

Las expectativas se refieren a que los individuos suelen ver lo que esperaban ver, y esto último se basa en la familiaridad o condicionamiento, la experiencia anterior es decir, el conjunto de condicionamientos previos. Las personas tienden a percibir los productos y servicios y los atributos de éstos, de acuerdo con sus propias expectativas y experiencias, que constantemente son modificadas a través de la publicidad y que debe ser coherente con el servicio que finalmente se les ofrece a los clientes en las entidades financieras.

Las personas tienden a percibir lo que necesitan y desean y cuanto mayor sea la necesidad y el deseo, mayor será la tendencia a ignorar los otros estímulos ambientales, cuando no se relacionen directamente con ellos; en general hay una conciencia más aguda hacia los estímulos que son convenientes para nuestras necesidades e intereses como una conciencia disminuida hacia los estímulos que carece de conexión con los mismos, el proceso perceptual de un individuo se ajusta más estrechamente a los elementos del entorno que le son importantes y deseables, evadiendo los demás estímulos.<sup>13</sup>

Estas percepciones no se dan en forma aislada, ni se eligen de su entorno como estímulos separados, más bien suelen organizarse en grupos que se perciben como un todo unificado y globalizado; como una función de la totalidad a la cual pertenecen estos estímulos y que simplifica considerablemente la vida de cada persona, la corriente teórica dentro de la psicología que inicialmente desarrolló este concepto es la Gestalt, término alemán que significa patrón o configuración.<sup>14</sup>

Para los consumidores resulta más difícil evaluar la calidad de un servicio que la de un producto físico como tal, esto debido a que las características distintivas de los servicios son intangibles, varían con el tiempo y de forma rápida y además son perecederos; son

---

<sup>13</sup> *Ibíd.*, p. 171.

<sup>14</sup> *Ibíd.*, p. 173.

características que se producen y se consumen simultáneamente; para superar este hecho los consumidores confían en las señales sustitutivas referentes a las características extrínsecas del servicio, para evaluar la calidad del mismo; para evaluar los servicios de una entidad financiera se observan la calidad y disposición del mobiliario, la amabilidad de sus funcionarios, el profesionalismo de los asesores, etc., y todo ello interviene en la evaluación que el cliente hace sobre la calidad del servicio de la entidad financiera.

Esta calidad real varía de un día para otro y de un empleado de servicio a otro, como también de un mismo cliente en un mismo día y en diferentes días, por eso los mercadólogos buscan estandarizar los servicios, para ofrecer una calidad de servicio constante y consistente, con la desventaja que la estandarización de servicios produce una pérdida en los servicios personalizados, que muchos clientes tienen en alta estima.<sup>15</sup>

La calidad del servicio se consume al tiempo que se va produciendo, por lo que se dispone de pocas oportunidades para realizar ajustes en la calidad y por ende resultan difíciles de rectificar, en las horas de máxima demanda la cualidad interactiva de los servicios tiende a descender; esto debido a que tanto el cliente como el proveedor del servicio tienen prisa y se encuentran bajo grandes presiones de estrés, cansancio y alta demanda; si el proveedor del servicio no se esfuerza considerablemente para garantizar la consistencia de la calidad de sus servicios, en las horas pico, es probable que se deteriore su imagen y la de la entidad financiera; echando al traste toda la estrategia de mercadeo. Tales expectativas se forjan de acuerdo con los comentarios que el cliente ha escuchado respecto al servicio, su propia experiencia personal, y las promesas que se hicieron dentro de la estrategia de publicidad.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> *Ibíd.*, p. 189.

<sup>16</sup> PAYNE, *Op. cit.*, p. 214.

“La calidad del servicio debe determinarse desde la perspectiva del propio cliente”<sup>17</sup>, para obtener una información más confiable, con base en la investigación de sus necesidades y expectativas, en cada segmento del mercado financiero; y de cómo satisface o no la competencia estas necesidades y expectativas.

Los hallazgos de una investigación llevada a cabo por *Strategic Planning Institute*<sup>18</sup>, sugieren que una calidad relativa percibida por el cliente; tiene una mayor relación positiva, con el desempeño financiero de una compañía, que factores como la participación en el mercado. “Una combinación de alta participación y calidad relativa superior, produce más alto ROI (38%) y es posible obtener una rentabilidad del 21% de ROI, con baja participación en el mercado por medio de una alta calidad relativa<sup>19</sup>, es decir, haciendo lo mejor posible porque el cliente se sienta satisfecho, permanezca vinculado a la entidad; la entidad le sirva y le permita el crecimiento, y que el cliente antes de protestar en los medios de comunicación, sea un promotor de la entidad, dado su alto grado de satisfacción.

El atributo que contribuye de manera más profunda en la fidelización a largo plazo de un cliente en las entidades financieras, es la opinión del cliente sobre el calidad del producto o servicio que reciba, ahora, una opinión positiva sólo se forma si la entidad logra satisfacer sobradamente las expectativas y las necesidades de los clientes, esto último se conoce como calidad de el servicio, requisito imprescindible para competir en un mercado globalizado y que se convierte en un elemento estratégico de ventajas competitivas, perdurables en el tiempo.<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> *Ibíd.*, p. 215.

<sup>18</sup> *Ibíd.*, p. 216.

<sup>19</sup> *Ibíd.*, p. 217.

<sup>20</sup> RUIZ, 2002.

Una investigación publicada en 1987, muestra la calidad relativa percibida por el cliente, como una variable crucial de la rentabilidad<sup>21</sup>, esta investigación que fue realizada con cincuenta participantes de alto nivel, en la industria de servicios, mostró un 8% de resultado de inversión superior, en contra de los proveedores que manejaban una mala calidad. La investigación académica y la práctica empresarial, sugieren que un elevado nivel de calidad de servicios, ha proporcionando a las empresas importantes beneficios en participación de mercado, productividad, reducción de costos, lealtad, captación de nuevos clientes, motivación del personal y algo muy importante, la diferenciación con la competencia, por ello la gestión de la calidad del servicio al cliente se ha constituido en una estrategia prioritaria.

La calidad se considera desde dos perspectivas: La interna y la externa:

- Interna: se refiere al cumplimiento de las especificaciones y está regulado por el Estado; a través de los decretos emitidos por la Superfinanciera y el Banco de la República, y que son ajustados regularmente por el Estado.

- Externa: se refiere a lo que el cliente percibe y siente frente al servicio que recibe de la entidad financiera; y es esto lo que se pretende investigar, desde la perspectiva del propio cliente, que es algo particularmente complejo en el área de los servicios, debido a la intangibilidad del producto, su carácter perecedero y el carácter subjetivo de las informaciones, que tienen una alta variabilidad en cada sujeto y en un corto período de tiempo.

Conocer la calidad funcional, la interacción del cliente con la entidad, lo que de ella le parece importante, le parece crucial, llamativo e interesante, y que lo puede comprometer a permanecer en ella haciendo uso de sus productos y servicios, y reflejando una buena imagen de la entidad; es el objetivo primordial de esta investigación.

---

<sup>21</sup> PAYNE, Op. cit., p. 217.

La calidad se ha convertido en pieza clave dentro del sector bancario, en la literatura sobre el tema, el modelo más difundido es el modelo de las diferencias que define la calidad del servicio como una función de la diferencia, contraste, entre las expectativas del consumidor sobre el servicio que va a recibir, y su percepción sobre lo que recibe, los autores sugieren reducir y eliminar esta diferencia denominada GAP 5 que a la vez depende de otros 4 Gaps, o diferencias, discrepancias de percepción.<sup>22</sup>

Parasuraman *et al.*, 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 la tabla 1 se presenta el significado de cada una de estas dimensiones.

Tabla 1. Significado de las dimensiones del modelo SERVQUAL

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

Fuente: PARASURAMAN *et al.*

---

<sup>22</sup> PARASURAMAN; ZEITTHAML y BERRY, Op. cit.

La investigación de usuarios, muestra que los aspectos tangibles cobran menor importancia de los otros cuatro, y que la confiabilidad es el aspecto más importante para el cliente, seguido de la sensibilidad (capacidad de respuesta) para los usuarios de tarjeta de crédito; para los clientes bancarios, el aspecto tangible hace un importante incremento, pero los aspectos de confiabilidad y empatía marcan la diferencia.<sup>23</sup>

El mensaje es claro, ser confiable y proporcionar lo que se le promete al cliente, con una atención cuidadosa y personalizada, en lo que a entidades bancarias se refiere.

¿Se está dando cumplimiento a esto?

Cómo lo percibe el usuario y cómo percibe a la competencia, es lo que se pretende investigar para diseñar estrategias de servicios más efectivas.

Muchos clientes se apartan de una entidad bancaria, sin una razón aparente, para ello es necesario hablar con el cliente, para conocer sus niveles de satisfacción en el contacto con el personal de la entidad y con la entidad en general, esa percepción se ve influida por la actitud del empleado ante el cliente y por la capacidad de ver y entender las cosas como ellos las ven.

Los clientes ven a la entidad a través de los empleados, ellos son la primera línea y a veces la única de contacto, por ella deben saber lo que éste espera de la entidad, sus necesidades y con gran relevancia lo que le ha disgustado de los competidores, con ellos se obtiene una mayor fidelización, pues aumenta la satisfacción y la lealtad del cliente, lo que brinda mayor estabilidad a la entidad bancaria.

Se debe identificar las limitaciones y obstáculos con las cuales se enfrenta la entidad y sus empleados a la hora de vincular al cliente, cuándo se le ofrece

---

<sup>23</sup> PAYNE, Op. cit., p. 222.

un servicio y cuándo se procura su satisfacción, esto reduce costos, esfuerzos y pérdidas.

Los servicios bancarios se ven influenciados por el bienestar de los clientes, si su capital (el del cliente) aumenta, su ingreso discrecional también, y con ello la demanda de servicios y una mayor satisfacción de sus expectativas, la población que obtiene ingresos discretos a aumentado, y con ello se ha liberado la capacidad de compra y endeudamiento (921.592 CDT's han abierto los colombianos al finalizar agosto de 2007, según la Superfinanciera<sup>24</sup>). El cliente desea asesoría comercial, servicios de inversión, ventajas y comodidad en sus transacciones y en el manejo del dinero, para ello busca a la entidad financiera y es posible que opte por aquello que le dé un mejor servicio.

El servicio al cliente es el conjunto de estrategias, que una entidad diseña para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, mejor de lo que lo hacen sus competidores. Los deseos y expectativas de los clientes son intangibles, subjetivos y perecederos, se producen en el acto, y allí mismo se consumen, al igual que un buen servicio con una atención personalizada, tiempo para escuchar al cliente, amabilidad y calidez.

El foco fundamental del servicio al cliente es la satisfacción integral de sus necesidades y expectativas, cumplir con lo que se le promete, para ello es necesario manejar bases de datos, perfiles y hacer una constante actualización de la información; el cliente se fija en aspectos como la calidad de la formación del empleado, su nivel educativo y cultural, la capacidad para tomar decisiones, para asesorarlo; el conocimiento que el empleado tenga, tanto del servicio que vende como de el cliente, que tiene el interés en el servicio, la calidad de la atención, la cordialidad, las disponibilidad para atender quejas y reclamos, la calidad de la información recibida.

Mejorar el servicio al cliente, se refiere a mejorar las relaciones entre éste y las entidades bancarias, en aspectos como la calidad del servicio, la calidez de sus empleados y el cumplimiento de las expectativas de los clientes.

---

<sup>24</sup> LA REPÚBLICA, miércoles octubre 24 de 2007.

El objetivo es establecer una buena relación con el cliente, lo cual es producto de una planeación cuidadosa, con estricto control y habilidad para adaptarse a circunstancias y necesidades (demandas de servicio) que varían continuamente, incluso en el mismo cliente en un momento dado. Para ello es importante la comunicación, saber escuchar al cliente, ver sus señales, sus gestos; estos mensajes no son complicados o extensos, un gesto dice más que un discurso altamente elaborado, y si no se capta en el momento, puede destruir la relación del cliente con la entidad, es algo que requiere práctica y entrenamiento.

## 7. METODOLOGÍA GENERAL

### 7.1 TIPO DE ESTUDIO

Se realizó un estudio de tipo cualitativo donde los conceptos no son el punto de arranque del proceso de investigación, sino la meta a la que se pretende llegar a partir de las descripciones no estructuradas de la realidad, según como es comprendida e interpretada por los individuos que son objeto de la investigación. Tales descripciones sobre la manera como el mundo es conocido y pensado por los miembros de un grupo, y sobre los impulsos, deseos y motivaciones de las personas, deben hacer posible que el investigador capte las razones que subyacen al comportamiento observado, y sus propiedades subjetivas esenciales.<sup>25</sup>

La investigación cualitativa es ideográfica, porque busca las nociones e ideas compartidas que dan sentido al comportamiento social. Su objetivo es profundizar en el fenómeno y no necesariamente generalizarlo.<sup>26</sup>

### 7.2 INSTRUMENTO

**7.2.1 ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA.** La cual consistió en construir un formato de preguntas que constituyeron la guía del desarrollo de la entrevista y que nos marcó unos parámetros dentro de los cuales se hizo la indagación; estos parámetros no fueron un marco rígido; sino que tuvieron la posibilidad de ser ampliados y profundizados en la medida en que fuese necesario complementar y precisar la información suministrada por el informante.

---

<sup>25</sup> BONILLA CASTRO, Elssy y RODRÍGUEZ ZEHK, Penélope. Más allá del dilema de los métodos. 3 ed. Bogotá, D.C.: Editorial Norma, 2005. p. 71.

<sup>26</sup> *Ibíd.*, p. 97.

### 7.3 RECOLECCIÓN DE DATOS

Se realizaron siete entrevistas, de las cuales seis fueron utilizadas para la matriz de análisis de información y la séptima se utilizó como respaldo para la confirmación de hallazgos. Las entrevistas fueron dirigidas a clientes de las diferentes entidades financieras de la ciudad de Manizales, la muestra fue elegida desde la base de datos del (Banco X) y que tenían vínculos con otras entidades financieras y a los cuales las investigadoras (funcionarias del Banco x) les tenían la suficiente confianza, empatía y credibilidad para realizar la investigación; teniendo en cuenta que por su tradición, madurez y seriedad podían brindar información clara, precisa y verídica, acerca de los aspectos que se estaban investigando, tanto de la entidad bancaria X como de las otras entidades a las cuales dichos clientes estaban vinculados; también se tuvo en cuenta los casos fortuitos que a ellos les sucedieron en las diferentes entidades, casos que ellos podían comparar con situaciones similares en las distintas entidades.

Es importante tener en cuenta que nuestros informantes tenían diferente profesión: agrónomos, economistas, administradores; diferente ocupación: empleados, comerciantes; cargo como gerentes, jefes de ventas, ganaderos; las edades de los informantes era de los 30 años a los 55. Esta variedad nos permitió tener una visión más amplia de las preferencias de los clientes, y sin importar que fueran de diferentes actividades, encontramos que todos esperan un buen servicio en las entidades financieras.

Los clientes fueron contactados telefónicamente y las entrevistas se realizaron en el sitio de trabajo de los clientes, o en su defecto en su domicilio. Se les hicieron diversas preguntas acerca de la calidad del servicio que les prestan las entidades financieras, lo cual arrojó un amplio margen de información que incluyó aspectos actuales del servicio y experiencias basadas en la interacción cliente – banco; al igual que algunos clientes hicieron sugerencias directas sobre cómo mejorar el servicio.

Posteriormente la información fue ampliada en los aspectos en que no había claridad en las respuestas, o se percibía por parte de las entrevistadoras que era necesario explorar más al informante para ampliar y mejorar la información. Otro factor que nos llevó a ampliar las entrevistas, fue que en el momento de hacer las preguntas las respuestas no brindaron la información suficiente para realizar el análisis; porque según lo expresado por Bonilla (2005) “la realidad se construye históricamente y su carácter subjetivo genera una variabilidad muy amplia que enriquece el conocimiento”, además los informantes tienen un tiempo de

respuesta mas amplia, generalmente los cuestionamientos no son entendidos de forma inmediata y las respuestas se limitan a una primera impresión, que posteriormente al ser elaborada en sus mentes generan unos marcos de información mas amplios, completos y que pueden incluir información que aunque no fue solicitada es pertinente para el conocimiento; por ende esta información es necesario recopilarla posteriormente.

Una vez revisadas las entrevistas se construyo con ellas una matriz descriptiva, la cual arrojó una información general acerca de las percepciones que tienen los clientes de su interacción con las entidades financieras y apoyados en las cinco dimensiones del servicio del modelo Servqual, definimos cuatro categorías del servicio que eran relevantes para los informantes de nuestra investigación; las cuales fueron:

- Reconocimiento.

- Confianza.

- Comodidad.

- Agilidad

#### **7.4 INFORMACIÓN PRIMARIA**

Se tomó la información que nos brindaron los informantes y se analizaron dentro del marco de referencia del mismo, en relación con el objetivo de la investigación, las percepciones que tenían los clientes acerca de la calidad del servicio en las entidades financieras.

#### **7.5 INFORMACIÓN SECUNDARIA**

“El modelo Servqual define la calidad del servicio, como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente”, para su

mejor comprensión, Parasuraman *et al.*, propusieron como dimensiones subyacentes integrantes del constructo calidad de servicio: los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía.<sup>27</sup>

Este modelo es cuantitativo y de él sólo se tomaron las definiciones de las cinco dimensiones del constructo calidad del servicio, por considerarlas altamente descriptivas y pertinentes para la investigación que se realizó.

---

<sup>27</sup> ZEITHAML; PARASURAMAN y BERRY, Op. cit.

## 8. DESARROLLO DEL TRABAJO

### 8.1 HALLAZGOS

En primer lugar se hace una descripción de cada una de las dimensiones de el servicio y sus implicaciones en el área de el servicio al cliente, en la forma en que ha sido comprendido dentro del marco de esta investigación. A continuación se describe lo que expresan los informantes respecto a cada una de las mismas, lo que esperan encontrar cuando se vinculan a las entidades bancarias y lo que perciben al momento de su contacto con el servicio financiero.

En la segunda parte se analizan e interpretan un conjunto de categorías que han emergido de la reflexión sobre las declaraciones de los informantes, los sentimientos que están implícitos en sus expresiones, lo que éstos quieren decir y manifiestan cuando responden a la indagación; estas categorías son validadas y complementadas con referentes de texto.

**8.1.1. ELEMENTOS TANGIBLES.** “Dentro del marco de esta investigación, los elementos tangibles son definidos como la apariencia que tienen las instalaciones físicas de la entidad financiera, las salas de espera, las ventanillas de atención”<sup>28</sup>; también incluyen la apariencia de los equipos de comunicación y la presentación personal de los funcionarios, los cuales son la ventana de la entidad financiera hacia los clientes, “los clientes ven a la entidad a través de los funcionarios, ellos son la primera línea y a veces la única de contacto”; por ella deben saber lo que éste espera de la entidad, sus necesidades y con gran relevancia lo que le ha disgustado de los competidores, con ellos se obtiene una mayor fidelización, pues aumenta la satisfacción y la lealtad del cliente, lo que brinda mayor estabilidad a la entidad bancaria.

A este respecto se ha encontrado que la expectativa de los clientes es la de llegar a unas instalaciones amplias, permanentemente descongestionadas; la percepción general es de encontrar instalaciones pequeñas, incómodas para un tiempo de espera extenso, y en las cuales los clientes se cansan de estar parados y se siente mucho calor (informantes 1 y 2).

---

<sup>28</sup> PAYNE, Adrian, Op. cit., p. 217.

El incremento en el número de clientes y el incremento de transacciones en determinadas fechas del mes generan congestión (informante 5), esto se presenta como un proceso cíclico y regular que no ha sido intervenido.

En general la tecnología es percibida como buena pues se reporta que el servicio y las transacciones son rápidas (informantes 2, 3 y 4), cumpliendo con las expectativas de los clientes. En cuanto a la presentación personal de los funcionarios, esta también es percibida como buena (informantes 1,2, 3).

Para los clientes calidad del servicio, es encontrar instalaciones con equipos de apariencia moderna, instalaciones físicas visualmente atractivas y que sus funcionarios tengan excelente presentación (informantes 2, 4 y 5)

**8.1.2. FIABILIDAD.** “Ésta es definida como la habilidad de prestar el servicio prometido en forma precisa”<sup>29</sup>; a este respecto existe una expectativa sobre un servicio ágil y oportuno, una buena asesoría y buen respaldo, los clientes esperan información clara y veraz, que sean respaldados en sus proyectos comerciales y que les brinden buenas tasas de interés (informantes 2, 4 y 5).

En general los clientes perciben que el servicio es bueno y oportuno, pero que falta mejorar la asesoría en cuanto a los requerimientos que la entidades bancarias tienen respecto a la documentación solicitada para realizar la vinculación del cliente con la entidad o para acceder a algún servicio (informante 2), existen casos en los cuales una mala asesoría ha generado una percepción de poca fiabilidad sobre las entidades financieras debido a imprecisiones en las orientaciones e informaciones suministrados por los funcionarios de la entidad. (informante 4).

Esta dimensión refleja para el cliente, que calidad del servicio es: que la entidad financiera cuando promete hacer una gestión en determinado tiempo lo cumpla; así mismo que preste interés en solucionar los problemas que se les puedan presentar a los clientes.

---

<sup>29</sup> Ibid., p. 15.

**8.1.3. CAPACIDAD DE RESPUESTA.** “Es definida como el deseo de ayudarle a los clientes y servirles en forma rápida y efectiva, la disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio”<sup>30</sup>; los clientes ven a la entidad a través de los funcionarios, ellos son la primera línea y a veces la única de contacto. Por ella deben saber lo que éste espera de la entidad, sus necesidades y con gran relevancia lo que le ha disgustado de los competidores, con ellos se obtiene una mayor fidelización, pues aumenta la satisfacción y la lealtad del cliente, lo que brinda mayor estabilidad a la entidad bancaria.

La expectativa de los clientes es de encontrar un servicio muy ágil y sincero, donde los funcionarios que los atienden tengan toda la disposición para escucharlos, aclarar sus dudas, resolver sus problemas en forma rápida y que sean francos a la hora de negarles un servicio; que valoren el tiempo de los clientes y no los tengan esperando en vano (informante 6), y que si una ventanilla de atención se congestiona, implementen una atención de contingencia para culminar con la congestión (informante 1), puesto que “en las horas de máxima demanda la cualidad interactiva de los servicios tiende a descender; esto debido a que tanto el cliente como el proveedor del servicio tienen prisa y se encuentran bajo grandes presiones de estrés, cansancio y alta demanda”.<sup>31</sup>

Los clientes esperan que los funcionarios tengan toda la autonomía y la información necesaria para solucionar cualquier *impasse*, inquietud o dificultad que el cliente tenga (informantes 3, 4 y 5); también esperan que en las fechas de congestión exista una mayor presencia de personal para atenderlos. “Se debe identificar las limitaciones y obstáculos con las cuales se enfrenta la entidad y sus empleados a la hora de vincular al cliente, cuando se le ofrece un servicio y cuando se procura su satisfacción, esto reduce costos, esfuerzos y pérdidas”.<sup>32</sup>

Los clientes que tienen una tradición en las entidades bancarias, esperan recibir un trato preferencial, una mayor agilidad en sus transacciones, mayor calidez y un mayor respaldo, también esperan que cuando tienen una demora o un retraso en el pago de sus obligaciones no sean reportados de forma inmediata a las centrales de riesgo (informante 1).

---

<sup>30</sup> *Ibíd.*

<sup>31</sup> SCHIFFMAN-KANUK, *Op. cit.*, p. 189.

<sup>32</sup> PAYNE, *Op. cit.*, p. 15.

Los clientes perciben que los funcionarios desean ayudarles y servirles en forma rápida pero carecen de la autonomía en la toma de decisiones, requerida para prestar el servicio y que algunos funcionarios sólo cumplen con su función, no van más allá para prestar un buen servicio, que algunos no son sinceros y francos a la hora de negar un servicio (informantes 4 y 6).

Los clientes perciben que los bancos no valoran el tiempo de sus clientes y en determinadas fechas del mes, cuando se presentan congestiones en las instalaciones de los bancos, el tiempo de espera se hace más largo, algunos clientes se eternizan en las cajas y en la asesoría (informantes 1, 2 y 6) generando un conflicto entre darle una buena atención al cliente que está sentado y darle una buena atención al cliente que está esperando.

Se evidencia que los clientes cuando tienen una tradición en la entidad financiera se sienten más respaldados por la misma, y los funcionarios les dan una mejor atención cuando conocen mejor al cliente y se sienten mal atendidos con los funcionarios nuevos y piden que los mismos tengan un conocimiento de la hoja de vida de los clientes, como estrategia de agilizar y mejorar el servicio (Informante 1).

Calidad del servicio en esta dimensión, es que los funcionarios de las entidades financieras, estén dispuestos a ofrecer un servicio rápido y oportuno, al responder a las inquietudes de los clientes, sin que éstos perciban que los funcionarios están demasiado ocupados para prestarles sus servicios.

**8.1.4. SEGURIDAD.** “Es definida como el conocimiento del servicio prestado y la cortesía de los empleados, así como su habilidad para transmitir confianza al cliente”<sup>33</sup>.

La expectativa de los clientes es que los funcionarios tengan un conocimiento amplio y profundo, tanto de la entidad financiera como del producto ofrecido, al igual que conozcan al cliente y le puedan dar la mejor asesoría del mercado (informantes 1, 3 y 5) esperan que los funcionarios sean la entidad y no una ficha que es movida por caprichos inciertos, esperan amabilidad y cortesía sincera, no solamente por la exigencia que hace la entidad al funcionario, de ser amable y de

---

<sup>33</sup> Ibid., p. 217.

tener siempre una sonrisa para los clientes, también esperan absoluta confidencialidad, máxime en los actuales tiempos de terrorismo.

Frente a esto la percepción es que los funcionarios conocen bien los productos de su área específica y que tienen claridad en cuanto a la asesoría se refiere, son amables y cálidos en general y perciben una buena atención (informantes 3 y 5), sin embargo ven que los funcionarios carecen de la autonomía suficiente, en especial sobre asuntos que no son los que le asigna el banco, esto da la sensación de que sólo están allí para una función específica, aislados de la estructura global de la entidad financiera, esto destruye la confianza del cliente en el funcionario y en la entidad; puesto que el cliente percibe que para la solución de sus problemas es necesario acudir a niveles gerenciales y subgerenciales (informante 4) que no están a su alcance. También se percibe que algunos funcionarios basan su criterio de servicio en la percepción primaria que tienen del cliente, sin profundizar sobre la capacidad personal de crédito o endeudamiento que éstos tienen y sobre su interés por adquirir algún producto que posiblemente esté necesitando y en el que pueden estar interesados (informante 6); esto reduce la confianza que el cliente tiene sobre la entidad financiera y sobre el funcionario que lo asesora y es percibido como una gran falta de cortesía, por parte del funcionario y del sistema financiero.

El buen comportamiento, amabilidad y el amplio conocimiento que tienen los funcionarios de los servicios que ofrecen las entidades financieras, transmite confianza en los clientes, base primordial de calidad del servicio en esta dimensión.

#### **8.1.5. EMPATÍA.** “Esta definida como la atención individualizada a los clientes”.<sup>34</sup>

La expectativa de los clientes, es la de ser un cliente especial del banco, tener a las directivas de la entidad financiera siempre a su disposición, como amigos en los cuales se pueda confiar (informantes 4 y 5), esperan que los asesores les dediquen más tiempo y los orienten de la mejor forma posible, que los traten en forma familiar y estén pendientes de su cuidado financiero (informantes 1, 2 y 3); cuando un cliente adquiere tradición en la entidad financiera, su expectativa aumenta, espera una mayor flexibilidad y condescendencia cuando se atrasa en el pago de sus obligaciones y que la entidad financiera le recuerde las fechas límites

---

<sup>34</sup> *Ibíd.*, p. 217.

de pago de éstas; por lo anterior los clientes esperan que los hagan sentir lo más importantes. (Informante 1).

Frente a esto la percepción general es de un trato amable y cálido, por parte de los funcionarios de las entidades financieras, esta calidez y amabilidad se estrecha a medida que se da una tradición por parte del cliente y un trato más frecuente con los funcionarios; el cliente y los funcionarios de la entidad financiera se “familiarizan”, y esto agiliza y mejora el servicio generando confianza al cliente, en el funcionario y en la entidad financiera.

Los clientes sienten que los han segmentado y perfilado equivocadamente y que muchas veces los perfilan por debajo de los niveles de demanda y consumo de los productos que ofrecen las entidades financieras, y que los atienden con base en una percepción primaria de su apariencia física (informante 6), en el momento de solicitar información de los servicios y que esta atención primaria es en muchos casos desfasada con respecto a su situación financiera y a su capacidad particular de crédito. “Los servicios bancarios se ven influenciados por el bienestar de los clientes, si su capital (el del cliente) aumenta, su ingreso discrecional también, y con ello la demanda de servicios y una mayor satisfacción de sus expectativas”.<sup>35</sup>

Los clientes perciben que el sistema de turnos en algunas entidades bancarias, es inadecuado con respecto a la demanda del servicio; porque se dan turnos de atención que se demoran mucho cuando la persona solamente desea hacer una pregunta o transacción sencilla (informantes 1, 3 y 6); este sistema establece una distancia en la relación entre el banco y el cliente deteriorando los procesos de empatía y calidez del servicio.

“Es necesario que las entidades financieras realicen mantenimiento a sus clientes (Informante 4 y 5), y disponer de una información adecuada sobre aspectos relacionados con: sus necesidades, deseos, expectativas, y con los atributos de la entidad financiera en los que el cliente se fija para definir que es “servicio al cliente”, utilizando herramientas que permitan medir y monitorear la calidad y la satisfacción del cliente, como: llamadas telefónicas, encuestas, atención en líneas 01800, buzones, paginas web, entre otros”<sup>36</sup>; la revisión de la información acerca

---

<sup>35</sup> Ibid.

<sup>36</sup> Ibid., p. 5.

de los clientes con dichos instrumentos ayuda a mejorar la calidad de el servicio al cliente y a satisfacer mejor sus expectativas.

El objetivo es establecer una buena relación con el cliente, lo cual es producto de una planeación cuidadosa, con estricto control y habilidad para adaptarse a circunstancias y necesidades (demandas de servicio) que varían continuamente, incluso en el mismo cliente en un momento dado. Para ello es importante la comunicación, saber escuchar al cliente, ver sus señales, sus gestos; estos mensajes no son complicados o extensos, un gesto dice más que un discurso altamente elaborado, y si no se capta en el momento, puede destruir la relación del cliente con la entidad, es algo que requiere practica y entrenamiento.

“El mercado financiero se ha convertido en el mercado más competitivo de todas las organizaciones prestadoras de servicio”<sup>37</sup>, y que los clientes ya no buscan a las entidades financieras, sino que las entidades buscan a los clientes, para ofrecerles mejores alternativas de crédito, de costos, de servicios, mejores tasas de interés, oportunidades de inversión, asesoría comercial y empresarial, etc.

En general la percepción es, de que lo más relevante dentro del servicio de la entidad financiera es la atención individualizada y las tasas de interés, “esto coincide en parte con lo arrojado por la teoría de “La mercadotecnia de servicios para los clientes bancarios, el aspecto tangible hace un importante incremento, pero los aspectos de confiabilidad y empatía marcan la diferencia”.

En esta dimensión es muy importante tener en cuenta que la calidad del servicio es prestar una atención individualizada, preocuparse por las necesidades de los clientes, tales como: el tiempo, diseño de productos de acuerdo a los intereses y expectativas de los mismos, igualmente realizar un mantenimiento continuo para asegurar su permanencia.

---

<sup>37</sup> *Ibíd.*, p. 7.

## 8.2 ANÁLISIS DE LAS CATEGORÍAS EMERGENTES

Son las categorías que surgieron a partir de la información de campo, que arrojó la investigación, y que son complementadas y validadas con análisis de referentes textuales.

**8.2.1. RECONOCIMIENTO.** Según la definición del diccionario, reconocimiento es: “Darse cuenta de que una persona era conocida, conocer por alguna señal, distinguir, examinar para conocer su estado, su identidad, admitir y aceptar como verdadero una persona, mostrarse agradecido, gratitud, agradecimiento”<sup>38</sup>; para los informantes “reconocimiento” se refiere al conocimiento del cliente, de sus necesidades y sus expectativas, a que le den un trato preferencial, de exclusividad, sentirse distinguido e importante, sentirse bien atendido, recibir atención personalizada y que lo tengan muy en cuenta para ofrecerles nuevos productos y servicios.

El cliente espera que cuando se presenten cambios de funcionarios, éstos sean capacitados en la hoja de vida de los clientes, para que no pierdan la sensación de reconocimiento, con el objetivo de minimizar la deserción, debemos entender que: “El éxito en cualquier organización depende de la lealtad de los clientes, de los inversores y de los empleados. El trato que demos a estos últimos adquiere una importancia vital, no sólo para mejorar la productividad, sino para mejorar las relaciones con los mejores clientes y por consiguiente retenerlos y fidelizarlos. Además, la relación con el empleado va a ser una de las variables críticas para diferenciarnos de nuestra competencia” lo que generará mayor fidelización. “La fidelización de los clientes, empieza antes por su gente”; esto es lo que se conoce como “*marketing* interno: El elemento básico de la calidad son las personas, sin empleados satisfechos no es posible tener clientes satisfechos. Se considera que para vender un proyecto a los clientes, es necesario, en primer lugar, vender la idea a los empleados”.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> DICCIONARIO DIDÁCTICO EDUCATIVO. Editorial Plein, 1999. p. 1300.

<sup>39</sup> ABAD, Raúl. [www.abadmarketing.com](http://www.abadmarketing.com)

En muchas ocasiones la relación que mantiene un cliente directamente con un empleado es más fuerte que la relación con la empresa en su conjunto “a medida que pasa el tiempo de estar vinculado a una entidad financiera uno se siente en confianza, los empleados se vuelven amigos de uno” (informante 3) hasta el punto en que esta relación podría finalizar si el empleado dejara la empresa. De ahí la gran importancia de que la empresa tenga a los mejores trabajadores satisfechos y motivados para así retenerlos.

**8.2.2. CONFIANZA.** “Según la definición del diccionario, confianza es: esperanza firme, seguridad en sí mismo o en otro, ánimo, aliento y vigor para obrar. Persona con quien se tiene trato íntimo, que tiene cosas o cualidades recomendables para el fin a que se destina, con la que se tiene seguridad y confidencialidad”<sup>40</sup>; para los informantes “confianza” es encontrar un grupo empresarial que les ofrezca respaldo, seriedad y seguridad, además que cuenten con empleados altamente capacitados, en el conocimiento de los productos, que sean responsables, serviciales, atentos y con muy buena actitud de servicio, que les brinden credibilidad y se sientan identificados con la entidades financieras.

“La confianza y la confidencialidad son como el aire que respiramos. Cuando están presentes nadie lo nota, pero cuando están ausentes, es algo que todos perciben”<sup>41</sup>, el respaldo y la seguridad son los elementos que el cliente más valora dentro de las entidades financieras y cuando están ausentes: “Una asesora me dio mal el código swift... le pregunté que cómo funcionaria del banco como era posible que me diera una mala información... me pareció horrible esta mala atención” (informante 4), hacen perder el sentido y objetivo de estar vinculados a la entidad, pero cuando “tienen un buen respaldo, son grupos empresariales muy bien conformados que le garantiza a uno la permanencia de los productos y que no se le va a perder a uno nada” (informante 6), el cliente se enamora de la entidad financiera.

“Confiar en otros, ya sean organizaciones, instituciones o marcas; se ha vuelto demasiado arriesgado para muchas personas. De hecho la mayoría de la veces y en la mayoría de los sitios, la confianza es un lujo”.<sup>42</sup> Los clientes buscan la

---

<sup>40</sup> DICCIONARIO DIDÁCTICO EDUCATIVO, Op. cit., p. 404.

<sup>41</sup> Ibíd.

<sup>42</sup> REVISTA PUBLICIDAD Y MERCADEO. Vol. 23, N° 264 (Feb./03). p. 54.

entidad financiera por la confianza que les brinda “para uno manejar sus negocios, para adquirir créditos, para comodidad de no andar con efectivo” (informante 1).

“Existe también una diferencia entre la confianza emocional y la racional. La confianza emocional es la que se ha estado destruyendo en los últimos años y es la que tiene que ver con valores como la honestidad, la integridad. “Yo creo que lo que más le incomoda a uno es que le dilaten las cosas y que no sean claros con uno” (informante 6), la sinceridad, el respeto y la imagen; a diferencia de la confianza racional, que no está involucrada con sentimientos o instituciones sino con la experiencia, la funcionalidad del producto la consistencia y la estabilidad.”<sup>43</sup>

“Por último la gente pide a gritos transparencia, “dicen que hay ventanillas únicamente para clientes, y resulta más complicado que las generales” (informante 1), hasta el punto de que prefiere perdonar los errores, al fin y al cabo muy humanos, a que la engañen.”<sup>44</sup>

**8.2.3. AGILIDAD.** Según la definición del diccionario, agilidad es: “Calidad de ser ligero, expedito, capaz de moverse con facilidad y rapidez, abreviar, facilitar la ejecución de algo, activar un asunto, negocio o trámite”<sup>45</sup>; para los informantes “agilidad” es que cuenten con excelentes equipos tecnológicos y de comunicación, con una eficiente banca electrónica, que las transacciones sean rápidas y oportunas que haya claridad en la información que brinden sus funcionarios.

Las entidades financieras enfrentan en estos días un escenario altamente competitivo y pleno de desafíos. Están atravesando un período de redefinición de su espacio luego de las sucesivas crisis de la región y las numerosas fusiones, adquisiciones y reorganizaciones; que reconfiguran constantemente el panorama del negocio. Las entidades bancarias son un mercado especialmente sensible al impacto del rápido e imparable proceso tecnológico porque deben dar respuestas inmediatas a las demandas cada vez más variadas y urgentes de sus clientes, deben ser capaces de mantener e incrementar sus réditos, crear nuevos productos.

---

<sup>43</sup> *Ibíd.*, p. 55.

<sup>44</sup> *Ibíd.*, p. 56.

<sup>45</sup> DICCIONARIO DIDÁCTICO EDUCATIVO, *Op. cit.*, p. 30.

“Las plataformas utilizadas hasta ahora por los bancos carecen de la agilidad y flexibilidad necesaria para amoldar sus actividades al ritmo del mercado actual porque fueron desarrolladas en los 70, 80 y 90, cuando las demandas comerciales eran completamente diferentes de las actuales, siendo éstas regidas por la rapidez, agilidad y flexibilidad en las aplicaciones y procesos”.<sup>46</sup>

**8.2 4. COMODIDAD.** Según la definición del diccionario, comodidad es: “cosas necesarias para vivir a gusto, convenientemente de manera fácil y acomodada, confortable, oportuno”<sup>47</sup>; para los informantes "comodidad" es que las entidades financieras cuenten con un *hall* bancario amplio, iluminado, con locales modernos, con suficientes sillas para que los clientes se sientan cómodos y no se cansen esperando el turno, que no haya congestión en las salas de espera ni en las filas.

La definición de confort nos dice que es aquello que produce bienestar y comodidades. Cualquier sensación agradable o desagradable que sienta el ser humano, le impide concentrarse en lo que tiene que hacer. La mejor sensación global durante la actividad es la de no sentir nada, indiferencia frente al ambiente. Esa situación es el confort. Al fin y al cabo, para realizar una actividad el ser humano debe ignorar el ambiente, debe tener confort.

---

<sup>46</sup> [www.oracle.com/global/lad/corporate/press/2007\\_mar/soa\\_camino\\_modernizacion.html](http://www.oracle.com/global/lad/corporate/press/2007_mar/soa_camino_modernizacion.html) - 70k

<sup>47</sup> DICCIONARIO DIDÁCTICO EDUCATIVO, Op. cit., p. 394.

## 9. CONCLUSIONES

La principal demanda que hacen los clientes acerca del servicio prestado por las entidades financieras; es el ser reconocidos como personas importantes y cercanas, como si existiese una relación precisa entre el banco y el cliente; y esto es algo que puede estar manifestado en la renuencia de algunos de ellos, por la insistencia que hacen las entidades al uso de la banca electrónica, al considerarlos demasiado impersonales.

Los informantes consideran importante que los funcionarios de las entidades financieras, deben ser integrales y estar en capacidad de responder con mayor autonomía a las inquietudes de los clientes así no correspondan a sus funciones específicas, y ofrecerles una amplia banca de servicios; además las entidades deberían manejar una bitácora de dificultades que se presentan frecuentemente, con un diagrama de flujo, el cual arroje alternativas para solucionar los inconvenientes presentados por los clientes en momentos oportunos e incentivar a los funcionarios que presten buena atención y asesoría.

Encontramos que los clientes se refieren al servicio de diferentes maneras; buscando ser reconocidos, sentirse en confianza en el momento de elegir una entidad financiera, requieren sentirse cómodos y que los atiendan de manera ágil.

El proyecto desarrollado nos brindó bases a la hora de abordar los clientes, ya que nos dio elementos importantes para brindarles asesoría más adecuada, respecto al conocimiento de sus sentimientos, necesidades, inquietudes y expectativas; generando así un valor agregado al servicio, estableciendo relaciones a largo plazo entre los clientes y la entidad bancaria.

## 10. RECOMENDACIONES

Se requieren estrategias para descongestionar los *hall* bancarios y reducir los tiempos de espera en las filas y promover el uso de la banca electrónica e instruir a los clientes sobre el manejo de estos instrumentos; de igual forma direccionar a los clientes dentro de las entidades bancarias, en el momento en que el cliente se dirige a realizar transacciones, lo cual le reduce la pérdida de tiempo tanto del cliente como del funcionario de la entidad financiera.

La propuesta se orienta a crear una experiencia adecuada e integral para cada cliente, de acuerdo a sus necesidades y preferencias, para lo cual se propone que durante tres meses realizarán campañas y capacitaciones a los clientes de los servicios electrónicos, con el fin de que hagan todos sus pagos, desembolsos, transferencias. Sin necesidad de ir hasta el banco, simplemente ingresando a la pagina de internet de la entidad. Dicha capacitación va a ser realizada por funcionarios del banco.

Las entidades financieras deben implementar programas de inducción con el personal nuevo, en el conocimiento amplio de los clientes tradicionales, para garantizar la fidelización de los mismos y reducir los traumatismos, mejorando la satisfacción del cliente.

Con la frase “conocer y saber para ser competente” se pretende hacer una propuesta de valor, las entidades financieras buscan tener funcionarios integrales y orientarlos al esquema del gerenciamiento, con el fin de conocer cada uno de nuestros clientes, anticipándonos a sus preferencias, necesidades y estilos sociales, generando relaciones de largo plazo basados en la confianza. Esta propuesta de conocimiento de clientes, tiene una duración de un mes y su desarrollo se hace con la capacitación a equipos de ventas enfocados en sus estilos sociales.

Las entidades bancarias deben implementar módulos para la consulta y asesoría de las páginas electrónicas y promover el uso de dichos módulos a través del sistema de publicidad de cada entidad.

La propuesta abarca el área de mercadeo de cada entidad, con el fin de generar un folleto de fácil manejo y una línea de atención al cliente donde se oriente de manera clara y correcta. Adicionalmente ubicar un asesor de *hall* bancario en cada

sucursal por un período de tres meses, el cual entregará Información a los clientes y los ayudará a enfocarse positivamente en el tema de servicios electrónicos.

“Conocer y saber para ser competente”, durante un período de dos meses y con el fin de optimizar recursos, se pretende que todos los funcionarios mediante el sistema de autocapacitación profundicen sobre todos los productos y servicios bancarios, para dar mejores asesorías a los clientes.

Elaborar plan de contingencia con los clientes a los cuales no se les puede atender en forma oportuna, para reducir los niveles de insatisfacción y frustración; e informarles de forma franca y oportuna cuando no se les puede prestar un servicio.

Mediante capacitación de equipos de ventas, por un período de una semana, con lo que se busca que los funcionarios pierdan el temor de decir **no**, cuando no se cumplan los parámetros definidos y no dar largas a las solicitudes de los clientes.

Las entidades financieras deberían, antes de hacer un reporte a las centrales de riesgo, hacer un análisis sobre la trayectoria crediticia del cliente, para no perjudicarle su buena hoja de vida y su buen historial crediticio, por un eventual atraso en sus pagos y generar herramientas efectivas para recordar a los clientes el pago de sus obligaciones en el momento y el lugar oportuno, y reiterar las comunicaciones hasta el momento que se venza el plazo.

Desarrollar área de gestión de cobro, buscando el contacto con el cliente, sin afectar su autoestima. De manera que la recordación se agradable y el cliente sienta que es importante para la entidad. Tiempo estipulado tres meses para implementación. Esto con el fin de anticiparse a reportes por moras cortas y aprovechar el contacto como oportunidad de potencialización y venta cruzada.

Los funcionarios que atienden a los clientes deben estar pendientes de sus vencimientos para recordarles las fechas de pago, y hacerles mantenimiento regular para así encontrar diversas inquietudes que se les pueden presentar a los clientes y las falencias que existe en la calidad del servicio.

Mejorar la calidad de servicio, en cuanto a la oferta de productos y no reducir la misma a aquellas personas o clientes que aparentemente no puedan recibirlos.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

ABAD, Raúl. [www.abadmarketing.com](http://www.abadmarketing.com)

BERRY, Leonard L. Un buen servicio ya no basta: cuatro principios del servicio excepcional al cliente. Bogotá, D.C.: Grupo Editorial Norma.

BONILLA CASTRO, Elssy y RODRÍGUEZ ZEHK, Penélope. Más allá del dilema de los métodos. 3 ed. Bogotá, D.C.: Editorial Norma, 2005.

DICCIONARIO DIDÁCTICO EDUCATIVO. Editorial Plein: 1999.

GARCÍA VALCÁRCEL, Ignacio. Consultor comercial de INSA (IBM Global Services)

GIRALDO JIMÉNEZ, Claudia Patricia. Influencia de la apertura económica en el sector bancario. Manizales, 1994. Tesis (Contadora Pública). Universidad de Manizales, Facultad de Contaduría Pública.

GODOY, Javier. Estrategias de marca en un mundo digital. Pagina Google.

KATZ, Bernardo. Cómo gerenciar el servicio al cliente. Bogotá, D.C.: Legis Fondo Editorial, 1989.

LA REPÚBLICA. Miércoles 24 de octubre de 2007.

PARASURAMAN; ZEITTHAML y BERRY. 1985, 1988. En: [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

PAYNE, Adrian. La esencia de la mercadotecnia de servicios. 1996.

PRIETO HERRERA, Jorge Eliécer. El servicio en acción: la única forma de ganar todos. Ecoe Ediciones, 2005.

REVISTA DINERO. N° 222 (Feb./05), N° 238 (Sep./05).

REVISTA ENTREPENEUR. Vol. 12 N° 2 (Feb./04).

REVISTA GESTIÓN. Vol. 5, N° 5 (Oct.-Nov./02).

REVISTA PUBLICIDAD Y MERCADEO. Vol. 23, N° 264 (Feb./03); Vol. 25, N° 290 (Abr./05); Vol. 26, N° 296 (Oct./05).

ROSANDER, A.C. La búsqueda de la calidad de los servicios. Ediciones Díaz de Santos, 1992.

SCHIFFMAN - KANUK. Comportamiento del consumidor. 8 ed. 2006.

SERNA GÓMEZ, Humberto. Servicio al cliente, métodos de auditoría y medición. 3R Editores, 1999.

TAYLOR, Weldon J. El mercadeo de servicios, fundamentos de mercadeo. 1977.

Valcar001@eresmas.net ; FC EDITORIAL.

[www.oracle.com/global/lad/corporate/press/2007\\_mar/soa\\_camino\\_modernizacion.html](http://www.oracle.com/global/lad/corporate/press/2007_mar/soa_camino_modernizacion.html) - 70k -

## **ANEXO A. ENTREVISTA CLIENTE G. GONZÁLEZ**

Don G. le voy a hacer unas preguntas acerca de la percepción que tiene de las entidades financieras:

**1. ¿Con qué bancos está vinculado actualmente don G.?**

R/. Estoy vinculado con el Banco Occidente, Banco Cafetero y el BBVA

**2. ¿Qué percepción tiene de la seguridad que recibe de cada entidad financiera que me acaba de nombrar don G.?**

R/. Humm... ¡muy buena!, la seguridad es muy buena dentro de los bancos y con los movimientos bancarios son seguros.

**3. ¿Acerca de la amabilidad y empatía que recibe del personal de cada entidad financiera, cómo le ha ido?**

R/. Me ha ido bien, eee... la atención es buena, de todos los funcionarios de todos los bancos.

**4. ¿Acerca de la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación que recibe de cada entidad financiera, qué percepción tiene de lo anterior?**

R/. Eee... ¡buena!, pero el *hall* bancario se vuelve incómodo en determinados días del mes, donde se recoge mucha gente y se vuelve muy larga la espera en las filas, se siente calor, uno se cansa de estar parado, y el tiempo de espera se hace más largo. La atención es buena, los funcionarios me conocen, saben qué necesito cuando voy al banco, ya que llevo varios años vinculado con ellos; los servicios de comunicación y la tecnología son excelentes, porque en el momento de yo realizar transacciones son rápidas.

**5. ¿De lo anterior cuáles son los aspectos que más valora de una entidad financiera?**

R/. Humm... la atención de los funcionarios para con los clientes, me parece muy buena, es lo más importante.

**6. ¿Para usted, qué cree que las entidades financieras deban cambiar o incluir para que los clientes se sientan plenamente satisfechos?**

R/. Dentro deeee... la atención al público, lo que más me parece a veces complicado es la fila que tienen que hacer los clientes del banco, dentro del banco, que dicen que hay unas, hay unas ventanillas que dicen únicamente atención para clientes y a veces resultan ser más demoradas que, que las filas generales, porque por lo regular a veces los cajeros por ahí atienden ee... consignaciones de de empresas grandes, donde llega un, un empleado de esas empresas a consignar, y ahí lo tienen a uno esperando. Pienso que en eso sí, la atención en todos los bancos debería cambiar los tiempos en la fila.

**7. ¿Cuáles son los tres mejores aspectos por los cuales usted busca una entidad financiera?**

R/. Una entidad financiera se busca por la atención, para uno manejar sus negocios, eee... para adquirir créditos, para comodidad de no andar con efectivo, me parece que eso es muy importante.

**8. ¿Se siente satisfecho con el servicio que le presta la entidad financiera, donde se encuentra vinculado y por qué?**

R/. Mmmee... siento satisfecho porque todas me han atendido bien y me han servido, en momentos oportunos, para mi ha sido buena la atención de los bancos.

**9. ¿Qué problemas le han sucedido, durante el tiempo que lleva vinculado a la entidad financiera, y en qué forma le ha afectado?**

R/. No ninguno, de pronto a veces que uno se atrasa en un crédito y el banco lo tiene en calificación B y eso es un poco molesto, porque la entidad debía mirar el cliente, ahora otra cosa que tienen los bancos es que cuando hay cambio de funcionarios eee... a veces como no lo conocen a uno siempre se presentan problemas en las atenciones que le ha brindado el banco anteriormente, pienso que sería muy bueno que los funcionarios que lleguen miren la hoja de vida del cliente, la hoja de vida es la que cuenta.

**10. ¿De acuerdo a lo anterior ha cambiado su percepción de servicio y volvería a acudir a la entidad en la cual se presentó el inconveniente?**

R/. Sí, porque que la entidad no tiene ninguna culpa ni, ni compromiso u obligación con los créditos, el problema es del cliente, a veces de pronto el cliente es muy ocupado y se le pasa por alto a veces hacer los pagos y entonces pues realmente el banco no tiene la culpa del olvido de los clientes. Es muy bueno que el banco tenga la hoja de vida del cliente.

**11. ¿Qué aspectos considera importantes, en el momento de recomendar una entidad financiera?**

R/. Para mí, lo más importante de una entidad financiera es la atención al cliente, eso es lo más importante.

## **ANEXO B. ENTREVISTA CLIENTE A. BOTERO L.**

Doña A. le voy a hacer unas preguntas acerca de la percepción que tiene de las entidades financieras:

**1. ¿Con qué bancos está vinculada actualmente doña A.?**

R/. Estoy vinculada con Bancolombia, con Occidente y me acaban de aprobar una compra de cartera en el BBVA.

**2. ¿Qué percepción tiene de la seguridad que recibe de cada entidad financiera que me acaba de nombrar?**

R/. La seguridad es excelente, obviamente porque tiene un respaldo inmejorable.

**3. ¿Acerca de la amabilidad y empatía que recibe del personal de cada entidades financieras cómo le ha ido?**

R/. eee... haber amabilidad y empatía en el banco... es muy buena, en Banco... es un poquito más distante la relación; por la ficha, por el turno... que espere el turno, eso lo vuelve más distante. Porque uno necesita que los asesores le brinden más tiempo para responder muchas inquietudes que a veces a uno se le presentan en determinadas transacciones y uno a veces se siente como un número, no como un cliente.

**4. ¿Acerca de la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación que recibe de cada entidad financiera, qué percepción tiene de lo anterior?**

R/. Las instalaciones en este momento en el Banco.. son temporales, entonces es incómodo el sitio de atención, el *hall* bancario es muy pequeño, muy, muy lleno de gente y... pues bien... e ee... es bueno no me parecen malas las instalaciones.

Algunas entidades tiene el *hall* bancario muy pequeño lo que hace que se presente congestión en determinados días del mes y uno se cansa de hacer esas filas eternas donde una persona se acerca a las cajas y a veces se demora más de lo normal y es ahí donde uno se desespera; los funcionarios de los bancos hacen su trabajo de forma rápida, los que me conocen me tratan con confianza y los que no me conocen simplemente se limitan a realizar la transacción que solicito, todos tienen banca electrónica, algunas muy rápidas, pero hay otras que hay que esperar un tiempo para acceder a ellas,

**5. ¿De lo anterior cuáles son los aspectos que más valora de una entidad financiera?**

R/. La tasa me parece muy importante, actitud de servicio, la agilidad y el conocimiento del cliente, la personalización, la tecnología y las instalaciones.

**6. ¿Para usted qué cree que las entidades financieras deben cambiar o incluir para que los clientes se sientan plenamente satisfechos?**

R/. Las entidades deben prestar agilidad y prontitud en las respuestas ... eee obviamente el consejo que le digan a uno qué documentos se deben traer a tiempo, la tasa, el servicio al cliente, también que sean innovadores y que también lo tengan en cuenta a uno para todos los nuevos productos que salgan.

**7. ¿Cuáles son los tres mejores aspectos por los cuales usted busca una entidad financiera?**

R/. Pues que tenga respaldo y trayectoria, que no sea una entidad que salió de la nada, una agilidad y buena banca electrónica.

**8. ¿Se siente satisfecho con el servicio que le presta la entidad financiera, donde se encuentra vinculado y por que?**

R/. Con B... me siento más o menos satisfecha, realmente no es personalizado el servicio, tienen unas tasas altas y costosos en los productos, lo que para mí es parte del servicio ... ee me siento como una cliente más, no me siento como una persona bien atendida. En Banco... son muy atentos y dan muy buen servicio; y

me dejaron descrestada porque solicité un crédito y me lo aprobaron en un momentico.

**9. ¿Qué problemas le han sucedido, durante el tiempo que lleva vinculada a la entidad financiera, y en qué forma le ha afectado?**

R/. eee problemas puedo decir que... de pronto en reportes en calificaciones... eee realmente como decir un problema no he tenido no.

**10. ¿De acuerdo con lo anterior, ha cambiado su percepción de servicio y volvería a acudir a la entidad en la cual se presentó el inconveniente?**

R/. N/A

**11. ¿Qué aspectos considera importantes, en el momento de recomendar una entidad financiera?**

R/. El servicio es súperimportante como te digo la agilidad, la parte electrónica y tecnología me parece importante, al igual las instalaciones, el respaldo y la seriedad de la entidad.

## **ANEXO C. ENTREVISTA CLIENTE J. OSORIO**

Don J. le voy a hacer unas preguntas acerca de la percepción que tiene de las entidades financieras.

**1. ¿Con qué bancos está vinculado actualmente don J.?**

R/. Estoy vinculado con el Banco BBVA y Davivienda,

**2. ¿Qué percepción tiene de la seguridad que recibe de cada entidad financiera que me acaba de nombrar?**

R/. En cuanto al respaldo de las dos entidades financieras, son entidades reconocidas y no he tenido ningún problema siempre me responde por mi dinero.

**3. ¿Acerca de la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación que recibe de cada entidad financiera, qué percepción tiene de lo anterior?**

R/. El *hall* bancario debería ser exclusivo para que los clientes puedan acceder a los servicios, sin estar saturados por la cantidad de transacciones que reciben allí; ya que se mantienen congestionados en cuanto a presentación personal de los empleados, tienen una presentación impecable, todos cuentan con el uniforme, los altos ejecutivos están muy bien vestidos, con sus trajes me parece que la presentación personal, la limpieza y los equipos, la tecnología de punta de ambas entidades son muy buenas, me siento identificado con ellos y me dan credibilidad y me gustan tanto que por eso estoy con ellos.

**4. ¿Acerca de la amabilidad y empatía que recibe del personal de cada entidades financieras cómo le ha ido?**

R/. Muy bien ya que con el tiempo que llevo vinculado, ya me conocen y me atienden muy bien.

**¿Para usted qué es atender bien?**

R/. Atender bien es... dar una respuesta pronta y exacta a mis inquietudes y a mis consultas en cuanto a transacciones realizadas.

**5. ¿De lo anterior cuáles son los aspectos que más valora de una entidad financiera?**

R/. En cuanto a que me guste el servicio, el servicio de ambas entidades es excelente; en cuanto atención al cliente, la tasa, toda el conocimiento de los asesores comerciales, todo es excelente, me siento muy bien atendido, lo más importante de sentirse bien atendido es que conozcan del producto; porque cuando uno conoce del producto es un empleado profesional y puede hablar con propiedad de su empresa y es una persona que le brinda confianza.

**6. ¿Para usted, qué cree que las entidades financieras deben cambiar o incluir para que los clientes se sientan plenamente satisfechos?**

R/. Yo pienso que las entidades financieras deben involucrar más al cliente en el momento de de pensar y tomar decisiones en cuanto a las filas, a la demora en el servicio, tienen que estar mas concientes de que el cliente tiene más obligaciones y tiene el tiempo limitado como cambia la vida, cambia la forma como la gente utiliza su tiempo y creo que los bancos deberían concientizarse que son tiempos de cambio y que el tiempo es supremamente importante para las personas en los tiempos actuales.

**7. ¿Cuáles son los tres mejores aspectos por los cuales usted busca una entidad financiera?**

R/. Bueno los principales aspectos son... para mí es supremamente importante la tasa, segundo el servicio al cliente, que lo traten como una persona, que le den buen servicio y tercero la amabilidad, buena actitud de las personas que conforman la entidad financiera, la actitud es primordial.

**8 ¿Se siente satisfecho con el servicio que le presta la entidad financiera, donde se encuentra vinculado y por qué?**

R/. Si me siento satisfecho... ee... a medida que pasa el tiempo con una entidad financiera uno se siente en confianza, ya los empleados son amigos de uno y llega un momento que es como si estuviera en la casa.

**9 ¿Qué problemas le han sucedido, durante el tiempo que lleva vinculado a la entidad financiera, y en qué forma le ha afectado?**

R/. Realmente, problemas graves noo... tuve un un... *impase* con un seguro de mi apartamento que duré cuatro meses tratando que lo aceptaran para que me bajara la cuota mensual, pero después de un tiempo pude organizar esto y no tuve ningún problema. Me afecto un poco económicamente, pero eso se pudo solucionar y seguimos adelante.

**10. ¿De acuerdo a lo anterior ha cambiado su percepción de servicio y volvería a acudir a la entidad en la cual se presentó el inconveniente?**

R/. Pues mira realmente este problema no fue significativo para mí, hummm... de pronto perdí algo de tiempo y dinero, y por la buena actitud de la persona que me atendió pude solucionar las cosas, yo creo que volvería y de hecho estoy todavía con ellos.

**11. ¿Qué aspectos considera importantes, en el momento de recomendar una entidad financiera?**

R/. Realmente uno siempre va a estar en un banco que le de una buena tasa, buen respaldo y una buena asesoría, estos los aspectos fundamentales de servicio para recomendar una entidad financiera a una persona conocida o un amigo.

## **ANEXO D. ENTREVISTA CLIENTE J. ALZATE**

Don J. le voy a hacer unas preguntas acerca de la percepción que tiene de las entidades financieras:

**1. ¿Con qué bancos esta vinculado actualmente don J.?**

R/. Estoy vinculado con Caja Social y Bancolombia.

**2. ¿Qué percepción tiene de la seguridad que recibe de cada entidad financiera que me acaba de nombrar?**

R/. Me parece que en cuanto a la seguridad que me brindan están muy bien los dos.

**3. ¿Acerca de la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación que recibe de cada entidad financiera, qué percepción tiene de lo anterior?**

R/. Son buenas, porque los locales son modernos, tienen sucursales bien ubicadas, y bien ubicadas es que no sean tan congestionadas como las del centro, utilizo sucursales que tienen horario extendido, que no hay tanta gente

**¿En cuanto a los equipos?**

R/. Son buenos, modernos y están actualizados.

**¿En cuanto a los empleados?**

R/. Son muy queridos, muy atentos muy serviciales.

**¿Los materiales de comunicación?**

R/. Son ágiles en el momento de comunicarme.

**4. ¿Acerca de la amabilidad y empatía que recibe del personal de cada entidades financieras cómo le ha ido?**

R/. No muy bien del todo, por el lado de los asesores realmente ellos cumplen con su función como de manera escrita, lo que les dicta el banco y no van más allá, los cajeros pues se limitan a lo que es y es una labor operativa, unos son muy buenos y otros regulares, pero realmente no hay muy buena empatía con los clientes en estas dos partes del banco, y los directivos de entrada son amables pero de resto son poco colaboradores.

**5. De lo anterior cuáles son los aspectos que más valora de una entidad financiera?**

R/. Valor de una entidad financiera, la agilidad en las transacciones y en las filas, lo que para mí esos dos aspectos serian lo mas importante en servicio al cliente y además que lo puedan vincular a uno con buenos productos.

**6. ¿Para usted qué cree que las entidades financieras deben cambiar o incluir para que los clientes se sientan plenamente satisfechos?**

R/. Esmerarse mas por el servicio al cliente, lo de los productos como hay tanta competencia siempre tienen un mismo producto pero es el servicio al cliente, que pueda uno llegar allá y sentir el respaldo que está con una familia. En cuanto a las filas en Bancolombia es tenaz... uno va a hacer la fila y es una hora esperando, deberían abrir más sucursales es que tienen mucho recaudo de facturas.

**7. ¿Cuáles son los tres mejores aspectos por los cuales usted busca una entidad financiera?**

R/. Servicio al cliente, agilidad en las respuestas y buena asesoría.

**8. ¿Se siente satisfecho con el servicio que le presta la entidad financiera, donde se encuentra vinculado y por qué?**

R/. Si me siento satisfecho... ee... a medida que pasa el tiempo con una entidad financiera uno se siente en confianza, ya los empleados son amigos de uno y llega un momento que es como si estuviera en la casa.

**9. ¿Qué problemas le han sucedido, durante el tiempo que lleva vinculado a la entidad financiera, y en qué forma le ha afectado?**

R/. Tuve una dificultad, porque solicité un traslado de un dinero de España a una cuenta de caja social y la niña me dio mal el código *swift*, y nosotros llamamos a preguntar que como funcionaria del Banco como nos daba una información mal, y me dijo que muy de malas... cómo es posible que nos den esta mala información, me pareció horrible esta mala atención.

**10. ¿De acuerdo con lo anterior ha cambiado su percepción de servicio y volvería a acudir a la entidad en la cual se presentó el inconveniente?**

R/. Pues si no me lo solucionan no. Si me lo solucionan si volvería, pues porque realmente no fue culpa del banco sino de una asesora

**11. ¿Qué aspectos considera importantes, en el momento de recomendar una entidad financiera?**

R/. Para mí es importante el servicio al cliente y sobretodo que si uno necesita algún producto pueda tener acceso al director, al gerente; que uno sepa que el gerente que tienen en el banco; es como un amigo que le va a solucionar las cosas, los problemas, que le pregunte a uno cómo van sus cuentas, que le ofrezca nuevos productos, de ahí depende que uno pueda recomendar el banco.

## **ANEXO E. ENTREVISTA CLIENTE J. SÁNCHEZ**

Don J. le voy a hacer unas preguntas acerca de la percepción que tiene de las entidades financieras:

**1. ¿Con qué bancos esta vinculado actualmente don J.?**

R/. Banco de Occidente y Davivienda

**2. ¿Qué percepción tiene de la seguridad que recibe de cada entidad financiera que me acaba de nombrar?**

R/. En cuanto al personal me parece que son altamente custodiados por la responsabilidad de las entidades, pues es mucha y así responden por ello y tienen un buen respaldo financiero por lo cual hay muy buena seguridad.

**3. ¿Acerca de la amabilidad y empatía que recibe del personal de cada entidad financiera cómo le ha ido?**

R/. Eee... excelente, siempre habrán los lunares con el personal, pero en general es gente bien preparada y está capacitada para hacer su oficio.

**4. ¿Acerca de la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación que recibe de cada entidad financiera, qué percepción tiene de lo anterior?**

R/. En general también es buena eee... hay algunas eee... sucursales que son un poco pequeñas y muchas veces, sobre todo los fines de mes se aglomera mucha gente; la tecnología y los equipos pues definitivamente los bancos están preparados para afrontar el siglo con tecnología, tiene una excelente tecnología, los empleados de los bancos realizar sus labores con responsabilidad y son atentos.

**5. ¿De lo anterior, cuáles son los aspectos que más valora de una entidad financiera?**

R/. Valoro de una entidad el respaldo, que para mí es saber con quién cuento en el momento que necesito los servicios de una entidad financiera y que el banco también sepa quién es uno, lo que genera confianza.

**¿Qué otros aspectos valora?**

Los servicios, los servicios que le prestan a uno definitivamente los bancos, no siempre cuando hay plata sino también cuando no la hay, entonces el servicio que le pueda prestar a uno en casos de necesidades.

**¿Para usted servicio en cuanto a necesidades es que don J.?**

R/. Que de pronto en apretones financieros, eeen prestamos en respaldo con proyectos que uno tenga.

**6. ¿Para usted qué cree que las entidades financieras deben cambiar o incluir para que los clientes se sientan plenamente satisfechos?**

R/. Lo que toda entidad debe cambiar hoy en día es o cambiar no, fortalecer es el servicio al cliente, que el cliente se sienta satisfecho, al fin y al cabo cualquier entidad que trabaje con personas están por ellos siempre debe en sentido humano.

**7. ¿Cuáles son los tres mejores aspectos por los cuales usted busca una entidad financiera?**

R/. El respaldo eee..., el respaldo la... la parte crediticia también y comodidad.

**8. ¿Se siente satisfecho con el servicio que le presta la entidad financiera, donde se encuentra vinculado y por qué?**

R/. Me siento satisfecho, porque me siento respaldado por el personal de los bancos y lo que he necesitado lo he encontrado, en momentos difíciles económicamente el banco me ha ayudado con préstamos y sobregiros para poder salir adelante con mis negocios

**9. ¿Qué problemas le han sucedido, durante el tiempo que lleva vinculado a la entidad financiera, y en qué forma le ha afectado?**

R/. Definitivamente ninguno, de pronto tuve por haya hace muchos años un reporte sin haberlo tenido, eso me perjudicó un poco pero al fin y al cabo ellos me respondieron con la Superintendencia Bancaria y se pudo corregir.

**10. ¿De acuerdo a lo anterior ha cambiado su percepción de servicio y volvería a acudir a la entidad en la cual se presentó el inconveniente?**

R/. No quise volver, ni volvería, ni recomendaría tampoco, porque es un error muy grave que cometieron y fuera que estamos trabajando en línea y eso se puede conocer muy fácil y pueden errar una persona.

**11. ¿Qué aspectos considera importantes, en el momento de recomendar una entidad financiera?**

R/. Lo más importante de una entidad financiera es el servicio al cliente en forma personalizada, que el cliente se sienta satisfecho con el servicio que le prestan y que uno tenga un buen respaldo con las directivas del banco; como lo dije anteriormente para cualquier proyecto y pa cualquier necesidad que uno sienta que el banco también es el amigo de uno.

## **ANEXO F. ENTREVISTA CLIENTE M. VILLEGAS**

Don M. le voy a hacer unas preguntas acerca de la percepción que tiene de las entidades financieras.

**1. ¿Con qué bancos esta vinculado actualmente don M.?**

R/. Eee... yo tengo el portafolio de servicio de Davivienda, de Bancafé, de Banco de Occidente como bancos.

**2. ¿Qué percepción tiene de la seguridad que recibe de cada entidad financiera que me acaba de nombrar?**

R/. Que percepción.... no.... pues tienen un buen respaldo... son grupos empresariales muy bien conformados que le garantiza a uno la permanencia de los productos y que no se le va perder a uno nada.

**¿Para usted eso es respaldo?**

R/. Eso es seguridad...

**¿Y para usted respaldo qué es?**

Respaldo... es que acoja todas mis necesidades financieras y me den respuesta positiva de ellas.

**3. ¿Acerca de la amabilidad y empatía que recibe del personal de cada entidades financieras cómo le ha ido?**

R/. Bien... me ha ido bien...

**¿Por qué le ha ido bien, qué siente para que usted me diga que le ha ido bien?**

R/. Me ha ido bien en el sentido en que... en que... yo creo que todo radica en la forma como uno pregunte las cosas y en la forma como uno llegue a las entidades, si uno llega a la entidad de una forma ofensiva de igual forma lo van a recibir en forma ofensiva, si uno llega a una entidad financiera ee en forma de mendigo, por llamarlo de alguna manera, lo van a tender a uno como un mendigo y si uno llega a una entidad financiera dándose las de que tiene toda la plata del mundo y que no necesita nada de una entidad financiera también lo van a atender así...o sea yo pienso siempre que... que la actitud de la entidad financiera hacia uno va... correspondiente a como es uno con la entidad...

**¿O sea que siente que la atención es de acuerdo a su perfil?**

R/. Exacto, sí, al perfil...

Desafortunadamente... desafortunadamente, cuando lo empiezan a conocer a uno, empiezan a sesgar esos perfiles y muchas veces dejan de ofrecer cosas que si pueden servir para uno, pero creen que uno no responde al perfil que ellos están necesitando... y están equivocados...

**¿Por qué cree que están equivocados?**

R/. Porque el perfil no lo es todo y menos en una sociedad como la nuestra, y menos en una ciudad como Manizales, donde todo el mundo vive de apariencia...

**4. ¿Acerca de la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación que recibe de cada entidad financiera, qué percepción tiene de lo anterior?**

R/. Que eso no lo han terminado de inventar...

**¿Por qué?**

R/. Por ejemplo, porque si uno tiene fecha de corte de un servicio, los primeros días del mes, porque los mismos primeros días del mes le llega el extracto... cuando uno muchas veces programa pagos... porque el sistema de internet todavía tiene sus falencias, por ejemplo lo de la clave de internet que usted tiene un tiempo... pues yo sé que es por seguridad, pero uno... uno no tiene forma de... de estar actualizando y estar todo el tiempo que necesita el servicio de internet o no tiene acceso a él o no tiene forma de imprimir y entonces usted se priva de mucha información, porque no sabe llegar a ella... la otra es... está de moda lo del internet y uno abre la pantalla del banco x y muestran el portafolio de los servicios del banco, pero eso es muy impersonal a usted le dicen ¡ay!...reliquide su crédito como... o dice haga su crédito virtual, eso no es cierto porque eso no es físico, eso es un papel, ahora en todos esos *link* que aparecen no son fáciles de manejar... si uno que es medio educado se enreda con eso, ahora un simple mortal que no tiene la formación académica especializada o no tiene el recurso para acceder a eso, entonces por eso tienen problemas...

### **¿En cuanto a tecnología?**

R/. Sí, en cuanto a tecnología...

### **¿En cuanto a las instalaciones físicas, cómo son para usted?**

R/. Incómodas... porque primero que todo uno muchas veces, el servicio al cliente... sí son entidades que son promisorias... es que tiene mucha gente que va y no hay donde sentarse, el servicio debería ser distinto, uno indirectamente está pagando por eso. La otra cosa es que yo siempre pienso que deberían tener un tiempo límite de atención al cliente... porque uno muchas veces ve gente que se eterniza, eso debe tener límite, lo mismo que esos papelitos de... del turno, yo se que a la gente la evalúan por clientes atendidos y por metas cumplidas pero eso es muy impersonal.

### **¿En cuanto a los empleados, qué percepción tiene de ellos?**

R/. He notado que todos tienen buena presentación personal.

### **¿Y en la atención cómo le ha ido?**

R/. Tiene relación con lo dije anteriormente, los bancos lo miden a uno, le ven la pinta, le ven lo que habla, lo que dice y con base en eso empiezan a atenderlo a uno.

**5. ¿De lo anterior cuáles son los aspectos que más valora de una entidad financiera?**

R/. El servicio...

**¿Y para usted qué es servicio?**

R/. Que cumplan con las expectativas que yo tenga en la entidad, un ejemplo si yo quiero que una entidad me dé un cupo de sobregiro de x plata, me lo están dando porque sabe lo que tengo y porque puedo pagar... eso me encanta... si estoy accediendo a un crédito, y me ayudan en el crédito y me agilizan la gestión del crédito... eso me gusta de la entidad... pero yo creo... que lo que más le incomoda a uno es que le dilaten las cosas, que no sean claros con uno.

**¿Y qué más aspectos valora?**

R/. La calidez de las personas.

**6. ¿Para usted qué cree que las entidades financieras deben cambiar o incluir para que los clientes se sientan plenamente satisfechos?**

R/. Que deben cambiar... yo no se hasta que punto ...ee... darle más autonomía a los funcionarios en algunas decisiones.

**¿Por qué siente eso?**

R/. Porque hay muchas cosas en el transcurrir de diligenciar un crédito o de hacer algún trámite donde uno siente que el funcionario quiere ayudarle a uno, pero no tiene la autonomía de hacerlo, por decir algo... el funcionario sabe y conoce que la capacidad de endeudamiento no esta buena en este momento...

pero lo conoce de muchos años y lo ha visto trabajar... pero no tienen la autonomía de decirle... si yo le apruebo a usted el crédito...

**¿Qué más considera que deben cambiar?**

R/. Primero que ofrezcan un servicio, para en un futuro ofrecerle más servicios... me explico... si a mí me van a prestar una plata x monto, porque lo tienen que amarrar con un seguro o una tarjeta de crédito, o una cuenta de ahorros o cuenta corriente o muchas otras cosas, una cosa es que a uno se lo ofrezcan y otra cosa es que a uno lo amarren a eso para que le puedan prestar, lo envuelven a uno en los beneficios que tiene por ejemplo una tarjeta de crédito, pero luego le cambian las condiciones, hoy le dicen a uno que la tasa de interés es tanto y seis meses después le suben la tasa a uno, le doy el ejemplo de los bancos que son así... el B...

**7. ¿Cuáles son los tres mejores aspectos por los cuales usted busca una entidad financiera?**

R/. Lo primero que busco es servicio que lo definí anteriormente, disponibilidad...

**¿En que sentido la disponibilidad, en empleados o la entidad?**

R/. En la entidad como tal, que yo tenga que hacer un retiro y haya forma de hacer el retiro, que no resulte que el cajero no tiene plata o que se cayó la línea, o que no puede hacer la transferencia, que porque la transferencia si la va a hacer de este banco a otro banco, es una transferencia nacional y me vale plata, todo lo que incurra a mayores costos para las transacciones... es, eso no me sirve, y creo que a ninguno entonces yo busco eso... servicio, agilidad y garantía.

**8. ¿Se siente satisfecho con el servicio que le presta la entidad financiera, donde se encuentra vinculado y por qué?**

R/. Hummm me encuentro medianamente satisfecho, satisfecho porque en realidad me sirven... ¿por qué me sirven?... porque soy amigo de los gerentes y del personal... que si yo no fuera amigo, no sería así... e insatisfecho porque yo

se que me podrían dar mas servicio... preferencial de lo que es servicio, que me otorguen lo que necesito en el momento en que lo necesito.

**9. ¿Qué problemas le han sucedido, durante el tiempo que lleva vinculado a la entidad financiera, y en qué forma le ha afectado?**

R/. No, pues... me pasó dos veces... dos veces en cierta ocasión a mi una entidad financiera, que yo no era cliente de esa entidad, y me llamaron cuando estaba de moda la compra de cartera al 1% y me llamaron y me ofrecieron este cielo y el otro que me compraban la cartera ¿que cuánto es su cartera? yo les dije cuanto era la cartera que tenía en ese momento, me puse a hacer la vueltas, me pusieron a conseguir los papeles, llevé los papeles y nunca me contestaron nada, a los diez días fui y me dijeron que el crédito no había sido aprobado y me hicieron una preaprobación de yo no sé cuánta plata y de tarjetas de crédito, pero al momento del desembolso me dijeron que no... que el crédito no lo habían aprobado, porque en Bogotá lo habían estudiado y mentiras que fue que lo embolataron, esa me pasó en una parte...

**¿Lo afectó en el sentido de que no le dieron respuesta?**

R/. No me dieron respuesta a tiempo y yo estaba contando con eso, porque si a mí me llaman y me dicen le preaprobamos a usted un crédito de \$20 millones de pesos, no necesitamos sino que traiga estos papeles, y uno inmediatamente gestiona esos 20 millones de pesos, y yo ya sé en qué los puedo utilizar y yo ya empiezo a negociar financieramente mis cosas, y si al momento de yo esperar un desembolso dice que no.... eso es una reacción en cadena; y la otra que a mí me pasó es que yo tramito un crédito y me dicen que la tasa de interés es al 1.3% pago mensual, y resulta que no que lo estaban liquidando a la tasa de hoy, estoy a 1 un punto de interés en un paquete que estoy diligenciando, eso no puede ser así.

**10. ¿De acuerdo a lo anterior ha cambiado su percepción de servicio y volvería a acudir a la entidad en la cual se presentó el inconveniente?**

R/. No me ha cambiado la percepción de servicio, porque no me sirvió o sea mi percepción de estas dos entidades es mala.

**¿O sea que no tienen servicio al cliente?**

R/. No porque me mintieron, no cumplió con mis expectativas. No volvería a estas entidades financieras y tampoco las recomendaría.

**11. ¿Qué aspectos considera importantes, en el momento de recomendar una entidad financiera?**

R/. Depende para lo que lo necesite el amigo, si por ejemplo lo que necesita mi amigo es plata, yo me fijo mucho en cómo lo atienden a uno, si yo generé empatía con el funcionario que me atendió y el funcionario que me atendió me sugirió que le recomendará gente, como yo me sentí bien atendido, entonces yo recomiendo amigos, segundo por el portafolio que ofrecen, no es lo mismo ir adonde le están prestando plata para vehículo, y tercero las tasa de interés, eso es vital y que tenga la facilidad de renegociar las cosas en el momento que uno quiera, porque las entidades no hacen eso con los clientes, porque las entidades prefieren que el cliente pague y se vaya para otro banco, si yo tengo \$30 millones de pesos prestados en x banco y he pagado 10, y otra entidad le va a prestar el saldo que adeudo, por qué el banco no dice que me presta nuevamente, si ya he pagado 10 y los he pagado cumplido, porque no hacen eso, prefieren que los clientes se les vayan... a ofrecerles algo más, qué problema tienen de ofrecerle a uno lo que está ofreciendo el otro banco, les falta autonomía.

**12 ¿Qué otros aspectos considera importantes?**

R/. La ubicación, porque si yo tengo un amigo que vive fuera de la ciudad, para que le voy a referir un banco que no existe en el lugar donde él vive. Depende de la necesidad de mis amigos yo les recomiendo la entidad.

## ANEXO G. PERFIL DE INFORMANTES

Nombre	Edad	Sexo	Profesión	Ocupación	Cargo
G. González	55	M	Agrónomo	Independiente	Ganadero
A. Botero	30	F	Economista empresarial	Empleada	Gerente compañía de financiamiento
J. Osorio	33	M	Administrador de empresas	Empleado	Jefe de ventas agencia inmobiliaria
J. Alzate	35	M	Administrador de empresas	Empleado	<i>Trader</i> y agente inmobiliario
J. Sánchez	47	M	Economista	Comerciante	Propietario establecimiento de comidas
M. Villegas	35	M	Agrónomo	Empleado	Gerente empresa agrícola

Fuente: Las autoras.

## ANEXO H. MATRIZ Y CATEGORÍAS

	Informantes						
	1	2	3	4	5	6	
Nombre	<b>G. González</b>	<b>A. Botero</b>	<b>J. Osorio</b>	<b>J. Alzate</b>	<b>J. Sánchez</b>	<b>M. Villegas</b>	
Actividad	<b>Ganadero</b>	<b>Gerente</b>	<b>Jefe de Ventas</b>	<b>Agente Inmobiliario</b>	<b>Comerciante</b>	<b>Gerente Ase. Agrícolas</b>	
Fecha encuesta	<b>Abril 28/08</b>	<b>Abril 28/08</b>	<b>Abril 29/08</b>	<b>Abril 29/08</b>	<b>Abril 30/08</b>	<b>Mayo 7/08</b>	
<b>Dimensión del servicio</b>							<b>Categorías emergentes</b>
<b>Tangibles</b>							
Apariencia de las instalaciones físicas, equipo, empleados y materiales de comunicación	<p>Buena, pero el <i>hall</i> bancario se vuelve incómodo en determinados días del mes, donde se recoge mucha gente en determinados días del mes, se siente calor y uno se cansa de estar parado y el tiempo de espera de hace mas largo. <b>(comodidad)</b></p> <p>La atención es buena, los funcionarios me conocen saben que necesito cuando voy al Banco, ya que llevo varios años vinculado con ellos <b>(reconocimiento)</b>; los servicios y la tecnología son</p>	<p>Algunas entidades tienen el <i>hall</i> bancario muy pequeño lo que hace que se presente congestión en determinados días del mes y uno se cansa de hacer esas filas eternas, donde una persona se acerca a las cajas y a veces se demora mas de lo normal y es ahí donde uno se desespera. <b>(comodidad)</b></p> <p>los funcionarios del Banco hacen su trabajo de forma rápida, los que me conocen me tratan con confianza y los que no me conocen</p>	<p>El <i>hall</i> bancario debería ser exclusivo para que los clientes puedan acceder a los servicios, sin estar saturados por la cantidad de transacciones que reciben allí, ya que se mantienen congestionados. <b>(agilidad, reconocimiento, comodidad)</b></p> <p>En cuanto a la presentación personal de los empleados, tienen una presentación impecable. Los equipos y la tecnología de punta</p>	<p>son buenas, porque los locales son modernos, tienen sucursales bien ubicadas; y bien ubicadas es que no sean tan congestionadas como las del centro utilizo sucursales que tiene horario extendido que no hay tanta gente. <b>(comodidad)</b></p> <p>En cuanto a los equipos son modernos y están actualizados, los empleados son muy queridos, muy atentos y muy serviciales.</p> <p>los medios de</p>	<p>Hay algunas sucursales que son un poco pequeñas y muchas veces, sobretodo los fines de mes se aglomera mucha gente; <b>(comodidad)</b></p> <p>En cuanto a la tecnología y los equipos los Bancos están preparados para enfrentar el siglo con tecnología, <b>(agilidad)</b> los empleados de los bancos realizan sus labores con responsabilidad y son atentos <b>(confianza)</b></p>	<p>incomodas, porque muchas veces si son entidades que son promisorias... es que tienen mucha gente que va y no hay donde sentarse, el servicio debería ser distinto, uno indirectamente esta pagando por eso. <b>(comodidad)</b></p> <p>Los empleados tienen buena presentación personal.</p> <p>El sistema de internet todavía tiene sus falencias, por ejemplo la clave de internet tiene un tiempo limite, pues yo se que es por seguridad, pero</p>	<p><b>Reconocimiento (27)</b></p> <p>Encontramos que para los informantes "Reconocimiento" se refiere al conocimiento del cliente, de sus necesidades y sus expectativas, a que le den un trato preferencial, de exclusividad, sentirse distinguido e importante, sentirse bien atendido, recibir atención personalizada y que los tengan muy en cuenta para ofrecerles nuevos productos y servicios; que cuando se presenten cambios</p>

Informantes							
	1	2	3	4	5	6	
	excelentes porque en el momento de yo realizar transacciones son rápidas. <b>(agilidad)</b>	simplemente se limitan a realizar la transacción que necesito, <b>(reconocimiento y agilidad)</b> todos tienen banca electrónica algunas muy rápidas, pero hay otras que hay que esperar algún tiempo para acceder a ellas. <b>(agilidad)</b>	de las entidades son buenas, me siento identificado con ellos, me dan credibilidad y me gustan tanto que por eso estoy con ellos. <b>(confianza)</b>  Me siento bien atendido, lo mas importante de sentirse bien atendido es que conozcan del producto, porque cuando uno conoce el producto es un empleado profesional. <b>(confianza , reconocimiento)</b>	comunicación son ágiles en el momento de comunicarme. <b>(agilidad, confianza)</b>		uno no tiene tiempo de estar actualizando y estar todo el tiempo pendiente del servicio de internet o no tiene acceso a él o no tiene forma de imprimir, entonces usted se está privando de mucha información, porque no sabe llegar a ella. <b>(agilidad)</b>	de funcionarios estos sean capacitados en la hoja de vida de los clientes, para que estos no pierdan la sensación de reconocimiento.
<b>Fiabilidad</b>							
Habilidad de prestar el servicio prometido en forma precisa	Me siento satisfecho por que todos me han atendido bien y me han servido en momentos oportunos <b>(agilidad)</b>  Lo mas complicado son las filas, dicen que hay ventanillas únicamente para clientes, y resulta mas complicado que las generales, ya que los cajeros reciben consignaciones grandes de empresas en la fila de clientes	las entidades deben prestar agilidad y prontitud en las respuestas... eee obviamente el consejo que le digan a uno que documentos se deben traer a tiempo, la tasa, el servicio al cliente, también que sean innovadores y que también lo tengan en cuenta a uno para todos los nuevos productos que salgan. <b>(agilidad,</b>	Uno siempre va a estar en un Banco que le de una buena tasa, buen respaldo y buena asesoría; éstos son los aspectos fundamentales de servicio para recomendar una entidad financiera.. <b>(confianza)</b>	valoro de una entidad financiera la agilidad en las transacciones, en las filas; lo que para mi son los dos aspectos mas importantes de servicio al cliente, además que lo puedan vincular a uno con buenos productos. <b>(agilidad, comodidad)</b>	Valoro el servicio que prestan los Bancos a uno en caso de una necesidad, en apretones financieros y respaldo en proyectos que uno tenga. <b>(confianza, reconocimiento)</b>	valoro de una entidad financiera el servicio, que cumplan con las expectativas que yo tengo de la entidad, un ejemplo: si yo quiero que una entidad me de un cupo de sobregiro de x plata y me lo estén dando porque saben lo que tengo y porque puedo pagar... ¡eso me encanta! <b>(reconocimiento)</b>  Respaldo... es que acoja todas mis	<b>Confianza (17)</b>  Encontramos que para los informantes "confianza" es encontrar un Grupo Empresarial que les ofrezca respaldo, seriedad y seguridad, además que cuenten con empleados altamente capacitados  en el conocimiento de los productos, que sean responsables,

	Informantes						
	1	2	3	4	5	6	
	preferenciales. (reconocimiento )	reconocimiento.)				necesidades financieras y me den respuesta positiva de ellas. (reconocimiento)  La otra cosa es que yo siempre pienso que deben tener un tiempo limite de atención al cliente, porque uno muchas veces ve gente que se eterniza, eso debe tener limite, lo mismo que esos papelitos del turno, yo se que a los empleados los evalúan por clientes atendidos y por metas cumplidas, pero eso es muy impersonal. (reconocimiento)	serviciales, atentos y con muy  buena actitud de servicio, que les brinden credibilidad y se sientan identificados con las entidades financieras.
Capacidad de respuesta							
Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida	pienso que en eso si, la atención en todos los bancos debería cambiar los tiempos en las filas. (comodidad)  Hummm. me siento satisfecho porque todas me han servido en momentos oportunos, para mi ha sido buena la	Agilidad y prontitud en la respuesta, que le informe la documentación necesaria para cualquier tramite con el Banco. (agilidad)  Con B.....me siento mas o menos satisfecha, realmente no es personalizado el servicio, tienen	creo que los bancos deberían concientizarse que son tiempos de cambio y que el tiempo es supremamente importante para las personas en los tiempos actuales .  "con un inconveniente que se me presento	Los asesores, realmente cumplen con su función como de manera escrita, lo que le dicta el Banco y no van mas allá; los cajeros se limitan a lo que es y es una labor operativa, unos son muy buenos y otros regulares. (agilidad)	Me siento satisfecho porque me siento respaldado por el personal de los bancos y lo que he necesitado lo he encontrado.  en momentos difíciles económicamente el banco me ha ayudado con prestamos y	Si estoy accediendo a un crédito y me agilizan la aprobación del crédito eso me gusta de la entidad, pero yo creo que lo que mas le incomoda a uno es que le dilaten las cosas y que no sean claros con uno, también valoro la calidez de las personas.	<b>Agilidad (15)</b>  Encontramos que para los informantes "agilidad" es que cuenten con excelentes equipos tecnológicos y de comunicación, con una eficiente Banca electrónica, que las transacciones sean rapidez y oportunas

Informantes							
	1	2	3	4	5	6	
	atención de los bancos. <b>(reconocimiento)</b>	unas tasas muy altas y costosos en los productos, lo que para mi es parte del servicio, me siento como una cliente mas, no me siento como una persona bien atendida, <b>(reconocimiento )</b> en el Banco X... son muy atentos y dan muy buen servicio; me dejaron descrestada porque solicite un crédito y me lo aprobaron en un momentico. <b>(agilidad)</b>	en una entidad financiera, perdí algo de tiempo y dinero y por la buena actitud de la persona que me atendió pude solucionar las cosas <b>(confianza)</b>		sobregiros para poder salir adelante con mis negocios. <b>(reconocimiento, agilidad)</b>	<b>(agilidad y reconocimiento)</b>	que haya claridad en la información que brinden sus funcionarios.
<b>Seguridad</b>							
conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados y así como su habilidad para transmitir confianza al cliente.	Una entidad financiera se busca por la atención,(reconocimiento) para uno manejar sus negocios para adquirir créditos, para comodidad de no andar con efectivo <b>(confianza)</b> me parece que eso es muy importante.	el servicio es súper importante, como te digo la agilidad, la parte electrónica y tecnológica me parece importante al igual que las instalaciones , el respaldo y la seriedad de la entidad. <b>(agilidad, comodidad y confianza)</b>	La atención al cliente es excelente, el conocimiento de los asesores comerciales es excelente, lo mas importante de sentirse bien atendido es que conozcan el producto.  En cuanto al respaldo de las entidades financieras, son entidades reconocidas y no he tenido ningún problema siempre me responden por mi	en el Banco ... Una asesora me dio mal el código swift....le pregunte que como funcionaria del Banco como era posible que me diera una mala información....me pareció horrible esta mala atención. <b>(confianza)</b>	En cuanto al personal es responsable y la entidad tiene muy buen respaldo; por lo cual me genera seguridad <b>(confianza)</b>  valoro de una entidad el respaldo que para mi es saber con quien cuento en el momento que necesito de una entidad financiera y que el banco sepa quien es uno; lo que genera confianza <b>(reconocimiento,</b>	tienen un buen respaldo, son grupos empresariales muy bien conformados que le garantizan a uno la permanencia de los productos y que no se le va perder a uno nada. <b>(confianza)</b>	



Informantes						
1	2	3	4	5	6	
	olvido de los clientes ¿Qué le gustaría que hiciera el Banco? <b>(reconocimiento)</b> R/. Que el banco revise el comportamiento de uno mensual y si ven que uno esta atrasado, lo llamen.					

Fuente: Las autoras.