

Universidad Nacional de Cajamarca
Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas
Escuela Académico Profesional de Administración



Diagnóstico de la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario, año 2015

TESIS

Para optar el Título Profesional de
Licenciado en Administración

Presentado por:

Bach. Gladys Jhoselyne Castillo Moreno

Asesora:

Lic. Admón. Roxana Elizabeth Mestanza Cacho

Cajamarca – Perú
2016



Dedicatoria

A mis padres Adolfo y Gladis, por su amor, comprensión y apoyo durante toda mi carrera y sus valiosas enseñanzas en el camino de mi vida, y así llegar hasta este momento.

A Keylor y Jhosua, mis hermanos y amigos, por estar siempre conmigo en los momentos que más los necesito y por compartir este sueño que hoy se hace realidad.

A Herman y Hazel, luz de mis ojos y fuentes de amor y alegría.

La autora



Agradecimiento

Agradezco a Dios, por estar siempre a mi lado guiándome en el camino de la vida, llenándome de alegría y gozo, y por su infinito amor para culminar mi carrera profesional.

A mis padres, por su decidido apoyo para cumplir mis objetivos y darme esta formación académica tan anhelada.

A mis profesores de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Cajamarca, mi gratitud, por sus conocimientos y aportes en mi formación personal y profesional.

Asimismo, quiero agradecer a mi asesora, la profesora de la Universidad Nacional de Cajamarca, la Lic. Admón. Roxana Elizabeth Mestanza Cacho por su invaluable apoyo para la culminación de esta tesis.

A todas las personas que contribuyeron al desarrollo de este estudio, facilitándome los medios para llevar a cabo mi investigación.

La autora



Presentación

Señores docentes miembros del jurado evaluador

En cumplimiento a lo dispuesto por el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Cajamarca, y con la finalidad de obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración, me es honroso someter a vuestra consideración la Tesis titulada: **“Diagnóstico de la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario, año 2015”** la misma que cumple con las exigencias metodológicas requeridas para su elaboración.

Agradezco por anticipado la atención e interés que brinden al presente trabajo de investigación, y considero que el mismo está sujeto a cualquier corrección que ustedes crean pertinente, asimismo, espero que esta investigación contribuya positivamente a incrementar los conocimientos sobre el tema elegido y a sentar una base para futuros trabajos. Dejo a vuestro criterio la evaluación de la presente tesis, y se emita el dictamen correspondiente.

La autora

Resumen

El trabajo de investigación se orienta en el sector financiero, porque uno de los desafíos más inmediatos para las entidades de este sector, es considerar a la calidad del servicio como el precio que hay que pagar para poder competir en el mercado. Es decir, la calidad del servicio no sólo es un factor diferenciador frente a la competencia, sino un elemento imprescindible para sobresalir. Así, las entidades financieras que sean capaces de definir, medir y alcanzar la calidad exigida por sus usuarios podrán obtener y mantener una ventaja competitiva frente a su competencia, lo que se traducirá en una mejora de los resultados.

La investigación en el sector financiero se realizó específicamente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda. N° 222 - Cajabamba. Primero, se describe su realidad problemática y se plantea como objetivo general, determinar la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción de su usuario externo; posteriormente, se delimita el marco teórico donde se detalla los antecedentes, bases teóricas – científicas y bases conceptuales de los modelos de medición de satisfacción al usuario, el servicio, la calidad y el modelo SERVQUAL. Además, se define la hipótesis general y la operacionalización de sus variables.

En la investigación se utiliza dos técnicas estadísticas, el primer lugar para el análisis de la importancia de cada una de las dimensiones del modelo SERVQUAL, la prueba estadística de la correlación de Pearson, y en segundo lugar, para la validación de la hipótesis general, la regresión lineal; y el desarrollo de ambas técnicas estadísticas se hizo en los programas aplicativos estadísticos, IBM SPSS Statistics Versión 20 y Microsoft Excel.

Además, se aplicó un cuestionario de 21 indicadores divididos en dos secciones, para así determinar las percepciones y expectativas de los usuarios externos con respecto a los servicios brindados por la cooperativa y establecer el nivel de calidad del servicio y la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para su satisfacción, y del total de la población se encuestó a la muestra de 368 socios. Y en base a los resultados de la aplicación del cuestionario se obtuvo que, los usuarios externos no se encuentran satisfechos con el servicio brindado en la cooperativa, lo cuales se detallan en las tablas y Figuras de cada indicador y las estadísticas de cada dimensión.

Por otro lado, cuando se analizó la importancia de cada una de las dimensiones con la prueba estadística de la correlación de Pearson se obtuvo que, la dimensión más importante es la *fiabilidad*, y los resultados se obtuvieron de la regresión lineal, al contrarrestar que la hipótesis general es verdadera. Con esta medición se obtuvo una línea base para mejorar y continuar usando el modelo planteado para medir periódicamente la calidad del servicio.

Finalmente, se establecen los impactos, con la propuesta de un plan de acción, el cual está detallado en dos fases, además los costos de su implementación y los beneficios que aportaría si se implementara en la cooperativa, para así mejorar la calidad percibida frente a las expectativas de sus usuarios externos.

Palabras claves: cooperativa, calidad del servicio, modelo SERVQUAL, satisfacción del usuario y manual de atención al usuario.

Abstract

The work of investigation is orientated in the financial sector, because one of the most immediate challenges for the entities of this sector, is to consider to the quality of the service as the price that it is necessary to pay to be able to compete on the market. That is to say, the quality of the service not only is a factor diferenciador opposite to the competition, but an indispensable element to stand out. This way, the financial institutions who are capable of defining, measuring and reaching the quality demanded by his users will be able to obtain and to support a competitive advantage opposite to his competition, which will be translated in an improvement of the results.

The investigation in the financial sector carried out specifically in the Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda. N° 222 - Cajabamba. First, his problematic reality is described and appears as general aim, to determine the dimension of the model the most important SERVQUAL for the satisfaction of his external user; later, the theoretical frame is delimited where the precedents, theoretical bases are detailed - scientific and conceptual bases of the models of measurement of satisfaction to the user, the service, the quality and the model SERVQUAL. In addition, there is defined the general hypothesis and the operacionalización of his variables.

In the investigation there is in use two statistical technologies, the first place for the analysis of the importance of each one of the dimensions of the model SERVQUAL, the statistical test of Pearson's correlation, and secondly, for the validation of the general hypothesis, the linear regression; and the development of both statistical technologies was done in the applicative statistical programs, IBM SPSS Statistics Versión 20 and Microsoft Excel.

In addition, there was applied a cuestionario of 21 indicators divided in two sections, this way to determine the perceptions and expectations of the external users with regard to the services offered to the cooperative and to establish the qualit level of the service and the dimension of the model the most important SERVQUAL for his satisfaction, and of the total of the population it was polled to the sample of 368 partners. And on the basis of the results of the application of the questionnaire there was obtained that, the external users are not satisfied by the service offered in the cooperative, which are detailed in the tables and graphs of every indicator and the statistics of every dimension.

On the other hand, when the importance was analyzed of each one of the dimensions by the statistical test of Pearson's correlation there was obtained that, the most important dimension is the reliability, and the results were obtained of the linear regression, on having offset that the general hypothesis is real. With this measurement a line was obtained base to improve and to continue using the model raised to measure from time to time the quality of the service.

Finally, the impacts are established, with the offer of an action plan, which is detailed in two phases, in addition the costs of his implementation and the benefits that it would contribute if it was implemented in the cooperative, this way to improve the quality perceived opposite to the expectations of his external users.

Key words: cooperative, quality of the service, model SERVQUAL, satisfaction of the user and manual of attention to the user.

Índice general

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Presentación.....	iii
Resumen.....	iv
Abstract.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas.....	ix
Índice de figuras.....	xii
Introducción.....	xiv
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2. Formulación del problema.....	5
1.3. Objetivos.....	5
1.3.1. Objetivo general.....	5
1.3.2. Objetivos específicos.....	5
1.4. Justificación.....	6
1.5. Limitaciones.....	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes.....	8
2.1.1. Trabajos de investigación realizados a nivel internacional.....	8
2.1.2. Trabajos de investigación realizados a nivel nacional.....	8
2.1.3. Trabajos de investigación realizados a nivel local.....	10
2.2. Bases teóricas – científicas.....	11
2.2.1. Modelos de satisfacción del usuario.....	11
a. Teoría de la confirmación de las expectativas.....	12
b. Teoría de la equidad.....	14
c. Teoría de la atribución causal.....	15
d. Teoría de la asimilación.....	16
e. Modelo de rendimiento percibido.....	17
f. Modelo afectivo cognitivo.....	17
2.2.2. Teorías de la calidad.....	18
a. Trilogía de la calidad.....	18
b. Catorce puntos de Deming.....	19
c. Ocho dimensiones de la calidad.....	20
d. Absolutos de la calidad.....	21
2.3. Bases conceptuales.....	22
2.3.1. Servicio.....	23
a. Definición de servicio.....	23
b. Servicio al cliente.....	23
c. Características de los servicios.....	24
d. Sistema de prestación del servicio.....	25
e. Proceso del servicio.....	26
f. Cultura de servicio.....	28
g. Herramientas para mejorar el servicio.....	29



2.3.2. Calidad.	31
a. Definiciones de calidad.	31
b. Sistema de calidad.	34
c. Calidad en el servicio.	35
d. Beneficios de la calidad del servicio.	39
2.3.3. Satisfacción al cliente.	40
a. Expectativas y percepciones del cliente.	41
b. Dimensiones de satisfacción.	41
c. Atención al cliente.	43
2.3.4. Modelo SERVQUAL.	45
a. Definición.	45
b. Evolución.	45
c. Dimensiones de SERVQUAL.	47
d. Modelo de evaluación del cliente.	49
e. Las brechas del modelo SERVQUAL.	50
f. Escala.	54
g. Secciones.	55
h. El cuestionario SERVQUAL.	56
2.3.5. Otros modelos de medición.	57
a. La escuela nórdica.	57
b. El modelo Service Profit Chain.	59
c. SERVPERF.	62
d. El modelo de Desempeño Evaluado, PE.	63
2.4. Definición de términos básicos.	64
2.5. Hipótesis general.	67
2.6. Variables.	67
2.6.1. Definición conceptual y operacional.	68
2.6.2. Operacionalización de las variables.	69
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo de la investigación.	70
3.1.1. De acuerdo a la orientación.	70
3.1.2. De acuerdo a la técnica de contrastación.	70
3.2. Diseño de la investigación.	71
3.3. Población y muestra.	72
3.3.1. Población de estudio.	72
3.3.2. Tamaño de la muestra.	72
3.4. Métodos de investigación.	74
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	74
3.6. Tratamiento estadístico y análisis de datos.	77
3.6.1. Método cuantitativo.	77
3.6.2. Método cualitativo.	78
CAPÍTULO IV: GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA	
4.1. Razón social.	81
4.2. Giro del negocio.	81
4.2.1. Misión.	81
4.2.2. Visión.	81



4.2.3. Valores corporativos.....	81
4.2.4. Productos financieros.....	82
a. Ahorros.....	82
b. Créditos.....	83
c. Servicios.....	84
4.3. Ubicación.....	85
4.4. Zona geográfica.....	85
4.5. Estructura organizativa.....	86
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
5.1. Resultados de la aplicación de la entrevista.....	88
5.2. Resultados de la observación de hecho.....	89
5.3. Análisis e interpretación de los indicadores.....	91
5.4. Estadísticas por indicador.....	113
5.4.1. Resultados de la expectativa.....	113
5.4.2. Resultados de la percepción.....	115
5.5. Análisis de gap o brechas.....	117
5.5.1. Análisis de brecha por indicador.....	117
5.5.2. Análisis de las brechas por dimensión del modelo SERVQUAL.....	122
5.6. Estadísticas por dimensión del modelo SERVQUAL.....	127
5.7. Importancia de dimensiones.....	128
5.7.1. Importancia de la dimensión elementos tangibles.....	129
5.7.2. Importancia de la dimensión fiabilidad.....	132
5.7.3. Importancia de la dimensión capacidad de respuesta.....	134
5.7.4. Importancia de la dimensión seguridad.....	137
5.7.5. Importancia de la dimensión empatía.....	139
5.8. Prueba de hipótesis.....	142
CAPÍTULO VI: IMPACTOS	
6.1. Propuesta para la solución del problema.....	145
6.2. Costos de implementación de la propuesta.....	173
6.3. Beneficios que aporta la propuesta.....	173
CONCLUSIONES.....	174
RECOMENDACIONES.....	176
REFERENCIAS.....	177
APÉNDICES	
Apéndice A Cuestionario.....	181
Apéndice B Guía de entrevista.....	184
Apéndice C Guía de observación.....	186

Índice de tablas

Tabla 1 Activos financieros y participación de mercado del sector financiero	2
Tabla 2 Escala Likert utilizada en la investigación.....	54
Tabla 3 Definición conceptual y operacional de las variables.....	68
Tabla 4 Operacionalización de las variables.....	69
Tabla 5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	75
Tabla 6 Distribución de preguntas del cuestionario.....	76
Tabla 7 Ficha técnica de metodología de la investigación.....	79
Tabla 8 Productos financieros de ahorro.....	82
Tabla 9 Productos financieros de crédito.....	83
Tabla 10 Servicios.....	84
Tabla 11 Resultados de la entrevista.....	88
Tabla 12 Resultados de la observación de hecho.....	90
Tabla 13 Resultados de la percepción de los usuarios externos si la limpieza en las instalaciones es la óptima.....	92
Tabla 14 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal tiene un aspecto agradable.....	93
Tabla 15 Resultados de la percepción de los usuarios externos si se resuelven en forma eficaz y sin errores cualquier problema	94
Tabla 16 Resultados de la percepción de los usuarios externos si los plazos de tramitación son cumplidos en el tiempo establecido.....	95
Tabla 17 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el comportamiento del personal transmite confianza a los usuarios.....	96
Tabla 18 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal está capacitado para responder las preguntas.....	97
Tabla 19 Resultados de la percepción de los usuarios externos si siempre hay personal que coopera con los usuarios	98
Tabla 20 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios	99
Tabla 21 Resultados de la percepción de los usuarios externos si las instalaciones son seguras	100
Tabla 22 Resultados de la percepción de los usuarios externos si los procesos son adecuados.....	101
Tabla 23 Resultados de la percepción de los usuarios externos si la ubicación de la instalación es idónea	102



Tabla 24 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal se identifica con la cooperativa	103
Tabla 25 Resultados de la percepción de los usuarios externos si los horarios de trabajo son convenientes para los usuarios	104
Tabla 26 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el equipamiento es suficiente y moderno.....	105
Tabla 27 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el tiempo de espera es satisfactorio en la atención.....	106
Tabla 28 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal entiende las necesidades de los usuarios.....	107
Tabla 29 Resultados de la percepción de los usuarios externos si la información de la publicidad es veraz.....	108
Tabla 30 Resultados de la percepción de los usuarios externos si la comunicación es fluida entre el personal y usuarios.....	109
Tabla 31 Resultados de la percepción de los usuarios externos si las instalaciones son cómodas	110
Tabla 32 Resultados de la percepción de los usuarios externos si las operaciones son transparentes	111
Tabla 33 Resultados de la percepción de los usuarios externos si los usuarios reciben atención personalizada	112
Tabla 34 Estadísticas descriptivas de la expectativa.....	114
Tabla 35 Estadísticas descriptivas de la percepción	116
Tabla 36 Gap por indicador	117
Tabla 37 Resultado de las brechas promedio por dimensión.....	122
Tabla 38 Gap por indicador de la dimensión del modelo SERVQUAL	124
Tabla 39 Estadísticas de expectativas por dimensión	127
Tabla 40 Estadísticas de percepción por dimensión	128
Tabla 41 Resultados de la media para cada puntaje.....	129
Tabla 42 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones elementos tangibles y satisfacción del atributo	130
Tabla 43 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones elementos tangibles y satisfacción de la información.....	130
Tabla 44 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones elementos tangibles y satisfacción total.....	131
Tabla 45 Promedio del coeficiente de Correlación de Pearson entre elementos tangibles y grado de satisfacción.....	131



Tabla 46 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones fiabilidad y satisfacción del atributo	132
Tabla 47 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones fiabilidad y satisfacción de la información	133
Tabla 48 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones fiabilidad y satisfacción total.....	133
Tabla 49 Promedio del coeficiente de correlación de Pearson entre fiabilidad y grado de satisfacción.....	134
Tabla 50 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones capacidad de respuesta y satisfacción del atributo.....	135
Tabla 51 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones capacidad de respuesta y satisfacción de la información.....	135
Tabla 52 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones capacidad de respuesta y satisfacción total.....	136
Tabla 53 Promedio del coeficiente de correlación de Pearson entre capacidad de respuesta y grado de satisfacción.....	136
Tabla 54 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones seguridad y satisfacción del atributo	137
Tabla 55 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones seguridad y satisfacción de la información	138
Tabla 56 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones seguridad y satisfacción total.....	138
Tabla 57 Promedio del coeficiente de correlación de Pearson entre seguridad y grado de satisfacción.....	139
Tabla 58 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones empatía y satisfacción del atributo	140
Tabla 59 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones empatía y satisfacción de la información	140
Tabla 60 Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones empatía y satisfacción total.....	141
Tabla 61 Promedio del coeficiente de correlación de Pearson entre empatía y grado de satisfacción.....	141
Tabla 62 Resumen del modelo.....	143
Tabla 63 Anova ^a	143
Tabla 64 Coeficientes de regresión lineal ^a	144
Tabla 65 Plan de acción	146

Índice de figuras

Figura 1 El triángulo externo.....	25
Figura 2 Ciclo del servicio.....	27
Figura 3 Modelo bidimensional del proceso de servicio.....	28
Figura 4 Sistema de la calidad.....	34
Figura 5 Satisfacción al cliente.....	40
Figura 6 Fuentes de las percepciones y expectativas.....	41
Figura 7 Modelo de evaluación del cliente.....	50
Figura 8 Modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio.....	53
Figura 9 Secciones del SERVQUAL.....	55
Figura 10 Modelo nórdico.....	58
Figura 11 Elementos del Service Profit Chain.....	60
Figura 12 Diseño de investigación.....	71
Figura 13 Resultados de la percepción de los usuarios externos si la limpieza en las instalaciones es la óptima.....	92
Figura 14 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal tiene un aspecto agradable.....	93
Figura 15 Resultados de la percepción de los usuarios externos si se resuelven en forma eficaz y sin errores cualquier problema.....	94
Figura 16 Resultados de la percepción de los usuarios externos si los plazos de tramitación son cumplidos en el tiempo establecido.....	95
Figura 17 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el comportamiento del personal transmite confianza a los usuarios.....	96
Figura 18 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal está capacitado para responder las preguntas.....	97
Figura 19 Resultados de la percepción de los usuarios externos si siempre hay personal que coopera con los usuarios.....	98
Figura 20 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios.....	99
Figura 21 Resultados de la percepción de los usuarios externos si las instalaciones son seguras.....	100
Figura 22 Resultados de la percepción de los usuarios externos si los procesos son adecuados.....	101



Figura 23 Resultados de la percepción de los usuarios externos si la ubicación de la instalación es idónea.....	102
Figura 24 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal se identifica con la cooperativa.....	103
Figura 25 Resultados de la percepción de los usuarios externos si los horarios de trabajo son convenientes para los usuarios.....	104
Figura 26 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el equipamiento es suficiente y moderno.....	105
Figura 27 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el tiempo de espera es satisfactorio en la atención.....	106
Figura 28 Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal entiende las necesidades de los usuarios.....	107
Figura 29 Resultados de la percepción de los usuarios externos si la información de la publicidad es veraz.....	108
Figura 30 Resultados de la percepción de los usuarios externos si la comunicación es fluida entre el personal y usuarios.....	109
Figura 31 Resultados de la percepción de los usuarios externos si las instalaciones son cómodas.....	110
Figura 32 Resultados de la percepción de los usuarios externos si las operaciones son transparentes.....	111
Figura 33 Resultados de la percepción de los usuarios externos si los usuarios reciben atención personalizada.....	112
Figura 34 Grado de satisfacción.....	125

Introducción

Actualmente, la calidad de los servicios representa un atributo indispensable para los usuarios de cualquier servicio y se ha constituido en un elemento fundamental de la oferta de muchos sectores económicos. Por ello, a las organizaciones les corresponde comparar su desempeño con sus principales competidores aun cuando no sean proveedores de servicios sustitutos directos, debido a que los usuarios comparan el servicio recibido de diferentes organizaciones proveedoras. En este sentido, es importante que los proveedores de servicio se preocupen por gestionar la calidad si desean tener éxito, mantener o incrementar sus utilidades o simplemente sobrevivir en un medio competitivo.

La presente tesis muestra una amplia investigación sobre el diagnóstico de la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción de los usuarios externos de la cooperativa. Este modelo plantea que la calidad de servicio puede medirse desde la diferencia o brecha entre las expectativas de los usuarios y la percepción que éstos tienen del servicio.

En el capítulo I se realiza el planteamiento del problema de investigación, seguido de la formulación del problema; y de los objetivos del estudio tanto el general como los específicos; además, se plantean los límites de la investigación y la justificación del estudio, desde una perspectiva teórica, práctica y metodológica.

En el capítulo II se presenta el marco conceptual de la investigación, el cuál contiene definiciones y conceptos utilizados en la temática; información sobre antecedentes; también, se presenta la definición de términos básicos utilizado como soporte de la investigación. De igual forma se plantea la hipótesis general de la investigación y las variables del estudio, determinando su definición conceptual y operacionalización de las mismas.

En el capítulo III, se presenta el marco metodológico de la investigación, definiéndose el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, siendo el más importante el instrumento cuestionario constituido de 21 indicadores. En el capítulo IV se determina la descripción de las generalidades de la cooperativa, incluyendo aspectos estratégicos y de organización.

El capítulo V se centra en los resultados de la investigación, para ello se utilizan una serie de instrumentos estadísticos (tablas y Figuras), que permiten la explicación de los hallazgos encontrados a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. La aplicación de la prueba estadística de la correlación de Pearson permite definir la dimensión de la calidad del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción de los usuarios externos. Posteriormente, para la validación de la hipótesis general se utiliza la regresión lineal; y para el desarrollo de ambas técnicas estadísticas se utiliza los programas aplicativos estadísticos tales como, IBM SPSS Statistics Versión 20 y Microsoft Excel. Y así obtener resultados útiles y reales para establecer un modelo que denote la importancia de dichas dimensiones con relación a la satisfacción de los usuarios externos.

En el capítulo VI, se presenta la propuesta de un plan de acción, el cual está detallado en dos fases, el costo de su implementación y los beneficios que aporta a la Cooperativa con un enfoque hacia la real satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios externos.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones que fueron fruto de la investigación, así como la bibliografía consultada y algunos anexos que se consideraron de vital importancia.

CAPÍTULO I:
PLANTEAMIENTO DEL
PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

La calidad de los servicios se ha constituido un elemento fundamental de la oferta de muchos sectores económicos. Actualmente, representa un aspecto diferenciador, un atributo indispensable para los usuarios de un determinado servicio, donde la evaluación a dicha calidad se encuentra ubicada en el plano competitivo. Ahora, los usuarios son más exigentes y tienen una gran noción de lo que implica la calidad. “Para cumplir con estas expectativas, se han desarrollado numerosas técnicas y herramientas para medir y asegurar la calidad de los productos ofrecidos” (Correa, 2012). Por eso, es preciso que la calidad del servicio ofrecido se mida periódicamente para poder ser controlada. “El servicio de calidad es un espiral interminable de mejoras” (Garay & Harvey, 1997); para alcanzarla no basta realizar una acción determinada, sino trabajar de forma constante, eficiente e indetenible aunque se haya logrado una calidad temporal; es necesario realizar evaluaciones periódicas que arrojen información para generar estrategias de mejoramiento continuo, adaptadas a la complejidad organizacional y particularmente en las instituciones financieras para diseñar estrategias en pro de la calidad.

Cuando se habla de calidad, no solo se refiere a la calidad de productos o de servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. “La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, en todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios” (Imai, 1998). “La satisfacción del cliente se logra cuando las expectativas que se genera antes de recibir un servicio son superadas por el valor que percibe una vez que lo ha recibido. A medida que el valor percibido por el cliente supere sus expectativas, más satisfecho se sentirá el cliente”. (Tarí, 2000)

Los servicios de las instituciones financieras juegan un papel trascendental en la sociedad moderna. “Los servicios financieros son complejos al combinar aspectos tangibles (pagos, retiros, depósitos o la atención amable en caja) e intangibles (sensación de seguridad, capacidad de respuesta o responsabilidad de los funcionarios)” (González, 2000). La globalización ha llevado a las instituciones financieras a ser competitivos con inversión tecnológica e

innovación como estrategia de diferenciación para asegurar la fidelidad del usuario. Pero estas innovaciones y diferenciación tecnológica son fácilmente transferibles y superadas por la competencia. Por ello, esas instituciones deben hallar formas menos convencionales para el desarrollo y mantenimiento de sus ventajas competitivas poniendo énfasis sobre aspectos intangibles de los servicios que agregan valor a los servicios prestados. Estas instituciones deben optar por satisfacer a sus clientes mediante estrategias de calidad. “Los servicios son lo único que los bancos puedan vender, son la única manera de ser diferentes, por lo que el único elemento diferenciador es la calidad” (Garay & Harvey, 1997).

Los mercados financieros son fundamentales para la evolución general de la economía del país. Los sistemas financieros son sólidos, se cuenta con información confiable y accesible que reduce los costos de transacción. Esto a la vez mejora la asignación de recursos y el crecimiento económico. Además, se ha demostrado amplia y sobradamente que la mejora de la calidad de los servicios contribuye al alcance de toda una serie de objetivos en el plano del desarrollo económico y social. En los últimos doce meses, el sistema financiero aumentó sus activos en S/. 40,2 mil millones alcanzando un total de S/. 341,5 mil millones. La banca mantiene su hegemonía, al sumar S/. 310,9 mil millones en activos, con una participación de 89,2% y 90,9% en los créditos y en los depósitos del sistema financiero, respectivamente (87,3% y 89,9% en marzo de 2014).

Tabla 1

Activos financieros y participación de mercado del sector financiero

	Activos	Participación (%)			Número entidades
		Activos	Créditos	Depósitos	
Total	341 491	100,00	100,00	100,00	62
1. Banca	310 872	91,03	89,19	90,85	17
2. No Banca	30 619	8,97	10,81	9,15	45
- Financieras	9 663	2,83	3,51	2,02	12
- Cajas Municipales	17 176	5,03	6,01	6,38	12
- Cajas Rurales	2 203	0,65	0,69	0,74	10
- Edpymes	1 578	0,46	0,60	0,00	11

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú.



Uno de los desafíos más inmediatos para las entidades financieras es considerar a la calidad del servicio financiero como el precio que hay que pagar para poder entrar a competir en el mercado. Es decir, no sólo es un factor diferenciador frente a la competencia, sino un elemento imprescindible para sobrevivir. Así, “las entidades financieras que sean capaces de definir, medir y alcanzar la calidad exigida por sus clientes podrán obtener y mantener una fuerte ventaja competitiva frente al resto de las entidades del sector, lo que se traducirá en una mejora de sus resultados” (González Z. , 2000). Cuando se habla de calidad de un servicio financiero, me refiero, necesariamente a la capacidad que tienen estas entidades para brindar productos y servicios capaces de igualar o sobrepasar las necesidades de dichos clientes.

Por otro lado, para conseguir resultados óptimos en la calidad de un servicio financiero no basta con definirla, además hay que realizar mediciones siguiendo un determinado modelo, entre los que se encuentran el Modelo de la escuela americana (Zeithalm, Berry y Parasuraman, 1988), el Modelo “The Service Profit Chain” (J.L. Heskett, W.E. Sasser y L.A. Schlesinger, década de los 80’). Y una vez seleccionado el modelo de medida, se deben poner en práctica una serie de acciones para actuar sistemáticamente sobre la mejora de la calidad del servicio financiero mediante la implantación de un plan de acción.

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba, en adelante en la presente tesis se mencionará como cooperativa, ofrecer un servicio de calidad es una de las tareas más importantes y difíciles, en virtud de la necesidad de tener en cuenta la satisfacción, necesidades y expectativas de sus usuarios externos, entendiendo que la satisfacción forma parte del agrado y la conformidad percibida por ellos con respecto a un producto o servicio, la cual puede verse reflejada por medio de la tranquilidad, bienestar, protección y confianza. Por ello, la Gerencia General considera obligatorio conocer si se está prestando un servicio que logra cubrir las expectativas y necesidades de sus usuarios, principalmente de los externos. Esta situación problemática se origina porque la cooperativa no ha utilizado metodologías para medir la calidad de su servicio, y así poder constatar su operatividad desde otra perspectiva; por ende, no conoce si la capacidad de

respuesta, seguridad, elementos tangibles, empatía o seguridad es el factor más importante para lograr la satisfacción de su usuario externo, por eso se propone realizar un diagnóstico a través del modelo SERVQUAL que engloba estos factores. Si este diagnóstico no se realiza, no se podrían detectar problemas que pudiesen existir, además de no saber la opinión de las personas que diariamente utilizan el servicio, incluso no se estaría al tanto de las mejoras que los usuarios externos desearían que se implementaran en la cooperativa para gestionar mejor sus recursos.

Ante tal situación, es importante plantear las siguientes interrogantes: ¿Qué efectos se producirían si la situación problemática descrita persistiría?, ¿Qué importancia otorga la cooperativa a métodos de medición de la calidad?, ¿Conoce el perfil de sus usuarios externos?, ¿Qué piensan de la cooperativa?, ¿Cuáles son sus expectativas y percepciones en relación a la calidad del servicio?, ¿Cuáles deben ser las estrategias necesarias para fidelizar a sus usuarios externos y captar nuevos?, ¿Cuenta con documentos de gestión que guíen a sus colaboradores en la atención a los usuarios?

Entonces, por todos los señalamientos e interrogantes anteriormente citados, se hace necesario medir la línea base de satisfacción de los usuarios externos, para luego realizar una mejora que sea el punto de partida para instaurar la calidad del servicio en la cooperativa. Con este fin, se plantea desarrollar un diagnóstico de las dimensiones del modelo SERVQUAL, el cual tiene una estructura definida y validada, para obtener resultados del nivel de calidad del servicio y de la satisfacción del usuario externo.

Particularmente el modelo SERVQUAL contiene un conjunto de dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, las cuales serán analizadas para establecer que dimensión es la que tiene mayor importancia para la satisfacción de los usuarios externos, y en base a los resultados formular un plan de acción donde se refleje un Manual al Usuario que guíe a los colaboradores de la cooperativa y que le permita alcanzar sus objetivos y satisfacer a plenitud las necesidades de los usuarios externos, contrarrestando ineficiencias y creando valor.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál de las cinco dimensiones del modelo SERVQUAL es más importante para la satisfacción del usuario externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba.?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general.

Determinar la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba.

1.3.2. Objetivos específicos.

1. Evaluar la calidad de servicio que los usuarios externos perciben en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba y sus expectativas mediante el modelo SERVQUAL.
2. Analizar el gap o brechas resultantes de la diferencia entre las expectativas y percepción del usuario externo frente a la calidad del servicio ofrecida por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba.
3. Identificar y analizar las dimensiones que el usuario externo más valora en la calidad de servicio ofrecida por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba.
4. Proponer un plan de acción, identificando los costos de su implementación y los beneficios que aporta para mejorar la calidad de los servicios que se ofrecen en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba.

1.4. Justificación

El mercado financiero presenta un gran potencial de crecimiento, dado que en los últimos años, el volumen de usuarios de las entidades financieras y de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba ha aumentado notablemente. Dentro de los principales motivos para que los usuarios usen estas entidades, se encuentra el servicio de crédito y depósito. Consecuentemente, el desarrollo de la economía en la provincia está relacionado a las actividades de este mercado. Bajo la premisa de lo mencionado, es posible identificar la necesidad e importancia de evaluar la calidad de servicio, detectar las expectativas y analizar la percepción del usuario externo durante su experiencia en la cooperativa.

Además, para la cooperativa es de utilidad esta investigación porque le proporcionará información, la cual será recopilada a través de la aplicación de la cuestionario acerca de la calidad percibida y de las expectativas de sus usuarios externos, y de esta manera lograr un posicionamiento en la mente de éstos, convirtiéndose en la primera opción al momento de buscar una empresa que ofrezca este tipo de servicios.

- ✓ Desde una **perspectiva teórica**, esta investigación se justifica porque no existe una vasta información de antecedentes sobre el empleo del modelo SERVQUAL en una cooperativa. Por ello, se puede incorporar los resultados del estudio al conocimiento científico, apoyando la utilidad del modelo. Bajo esta premisa, es posible identificar la necesidad e importancia de evaluar la calidad de servicio, detectar las expectativas y analizar la percepción del usuario externo durante su experiencia en los servicios de la organización. En ese sentido, la presente investigación podrá construir un marco referencial que amplíe el horizonte de las teorías sobre los modelos de medición de la calidad de servicio y su impacto sobre la satisfacción del usuario.
- ✓ Desde una **perspectiva práctica**, se justifica porque la aplicación del modelo SERVQUAL beneficiará a usuarios externos de la cooperativa, en la medida en que los resultados permitirán un ajuste al desbalance administrativo o investigativo en función de sus servicios ofertados. Además se justifica la practicidad porque se señala que la investigación

ayudará a, la solución de posibles problemas que puedan surgir a partir de conocer la realidad problemática, las condiciones de operatividad ofrecida por la cooperativa y en la toma de decisiones marcando estrategias que permitan crecer el posicionamiento de la cooperativa. También, se tendrá un antecedente para futuros investigadores que deseen desarrollar el modelo SERVQUAL en organizaciones similares como documento de apoyo, de tal manera que puedan orientar sus productos o servicios hacia las dimensiones que el usuario externo espera y, así, poder mejorar la calidad del servicio prestado.

- ✓ Desde una **perspectiva metodológica**, es relevante porque dicho modelo de evaluación puede ser sometido a validez y confiabilidad, para medir la relación que existe entre lo que esperan los usuarios externos y el servicio que realmente se entrega y así, poder conocer las fallas existentes y buscar las soluciones óptimas, además este modelo puede servir a otros trabajos, aplicarlo a situaciones similares en contextos diferentes, o servir de antecedente para otros estudios con variables similares, con la finalidad de implementar las estrategias y acciones de mejora que necesitan las entidades financieras para iniciar procesos de innovación con la incorporación de herramientas administrativas que permitan tener altos niveles de satisfacción del usuario externo y que su impacto sobre la calidad del servicio sea positivo en las organizaciones.

1.5. Limitaciones

- ✓ Una limitación de la presente investigación fue la poca predisposición de los usuarios externos para brindar información con respecto a la calidad percibida y sus expectativas sobre el servicio de la cooperativa, que obedece en la mayoría de casos a falta de tiempo o por desconfianza.
- ✓ También, el costo que implica realizar una investigación más profunda sobre esta problemática y la posibilidad siempre latente de que la información brindada por los usuarios externos no sea 100% objetiva.

CAPÍTULO II:
MARCO
TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Trabajos de investigación realizados a nivel internacional.

Pazmiño, A. (2008) “Diseño de un modelo para la determinación de la satisfacción del cliente para el mejoramiento de las operaciones internas de la empresa Papeles S.A.” Quito – Universidad de San Francisco de Quito.

Concluye, que era primordial la investigación y la determinación de los aspectos que el cliente considera como importantes en el servicio que brinda la empresa, en su deseo de lograr la total satisfacción de sus clientes, entregándoles lo que necesitan en el momento y lugar preciso. Y que resulta inútil la aplicación directa de la herramienta SERVQUAL diseñada, por lo que fue necesaria modificarla para el caso de la empresa.

Soto, A. (2013) “Calidad en la atención al cliente en las PYMES del municipio de Arauca” Colombia – Universidad Nacional de Colombia.

Concluye, que los problemas que presentan las pymes en el municipio de Arauca, de acuerdo a los momentos de verdad en cuanto a la atención al cliente están focalizadas en las dimensiones de fiabilidad y capacidad de respuesta, para lo cual el modelo permitió establecer que los factores que inciden en la prestación del servicio al cliente son los siguientes: tipo de cultura y liderazgo empresarial., disponibilidad de mecanismos de control del cumplimiento de especificaciones, procesos de formulación y planificación estratégica de la calidad y diseño organizativo de la empresa.

2.1.2. Trabajos de investigación realizados a nivel nacional.

Salazar, G. (2006) “Calidad de servicio percibida por pacientes atendidos en dos clínicas dentales privadas de Lima Metropolitana”. Lima – Universidad Peruana Cayetano Heredia.

Concluye, que la calidad de servicio obtenida en la dimensión de elementos tangibles fue alta debido a que se encontraron buenas instalaciones físicas y un buen material de comunicación. La calidad de

servicio obtenida en la dimensión de fiabilidad fue alta debido a que se cumple con realizar el servicio de forma veraz y correcta. La calidad de servicio obtenida en la dimensión de capacidad de respuesta fue alta porque existe una reacción rápida ante cualquier problema que ocurra previa o durante la atención. La calidad de servicio obtenida en la dimensión de seguridad fue alta debido a que se cumple con poseer el conocimiento seguro y claro de algo para inspirar confianza y credibilidad. La calidad de servicio obtenida en la dimensión de empatía fue alta debido a que se tiene una gran atención individualizada y esmerada a todos sus pacientes.

Otón, I.;Mendoza, C. y Ponce, M. (2010) “Estudio de calidad de servicio en el aeropuerto de Lima: expectativas y percepción del pasajero turista”. Surco – Pontificia Universidad Católica del Perú.

Concluye, que los pasajeros, al ser interrogados respecto a los atributos que esperan de un excelente aeropuerto, indicaron que la fiabilidad, seguridad y capacidad de respuesta son los más importantes. Esto supone una similitud con los resultados de las encuestas por cuestionario, en los cuales se muestra que la fiabilidad y la seguridad en el servicio de un aeropuerto tienen un mayor valor de acuerdo con sus respuestas. A partir del modelo que explica la medida en que cada atributo influye en la percepción general del aeropuerto de Lima, conjuntamente con los pesos asignados a las expectativas, se concluye que las dimensiones en las que se debe trabajar para tener un mayor impacto en la satisfacción general del servicio son las de fiabilidad y seguridad. Dichos aspectos están ligados, básicamente, a la entrega de un servicio confiable y congruente para que los pasajeros turistas tengan la seguridad de que el personal y los procesos serán efectivos y que se les entregará lo que se les prometió.

Suárez, R. (2015) “El nivel de calidad de servicio de un centro de idiomas aplicando el modelo Servqual caso: Centro de idiomas de la

Universidad Nacional del Callao periodo 2011 – 2012”. Lima – Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Concluye, que los resultados expresaron que los usuarios se mostraban en desacuerdo con el enunciado de “el personal muestra predisposición a brindar asesoría en los trámites para los alumnos”, por lo que se propone un manual de atención al usuario para mejorar este punto. Por otro lado, en la medición de dimensiones se muestra que en líneas generales existe una mediana satisfacción con la calidad del servicio que ofrece el Centro de Idiomas. Con esta medición se obtuvo una línea base para realizar mejorar y continuar usando el modelo planteado para medir periódicamente la calidad del servicio.

2.1.3. Trabajos de investigación realizados a nivel local.

Lobato, E. (2014) “Propuesta de un plan de calidad del servicio para mejorar el grado de satisfacción de la empresa H y M Almacenes Generales S.R.L”. Cajamarca – Universidad Nacional de Cajamarca.

Concluye, que con respecto al trato del personal, casi el 50% de los clientes disconformes con el trato que reciben por parte del personal y con la ayuda que reciben por parte del mismo. Asimismo, en igual porcentaje de clientes manifiestan que el personal brinda una imagen de desconfianza y que no están capacitados para brindar información relevante sobre los productos que se brindan. Con respecto a la imagen, casi el 40% manifiesta que la empresa cuenta con una buena infraestructura apropiada para el almacenamiento de los productos, fácil acceso a los clientes y con un buen prestigio e imagen en el mercado. Con respecto a la posición frente al servicio, poco más del 50% manifiestan que volverían a solicitar el servicio, el 75% no lo recomendarían a otros clientes, y un poco más del 50% que los productos son de calidad, mejor que los de la competencia y tienen un precio justo.

Mejía, E. (2014) “Determinar la satisfacción del usuario externo del servicio de emergencia del Hospital Regional de Cajamarca a través del método SERVQUAL: una propuesta de plan de mejora - 2014”. Cajamarca – Universidad Nacional de Cajamarca.

Concluye, que el nivel de satisfacción del usuario externo con respecto al servicio de emergencia que presta el Hospital Regional de Cajamarca presenta una insatisfacción con un 56.72% con respecto a un 43.28% que están satisfechos de la atención recibida. El nivel de satisfacción global como indicador del servicio se obtuvo que en emergencia esta por mejorar. Y tomando en cuenta los principales factores que determinan el nivel de satisfacción, se elaboró una serie de acciones de mejora con el fin que ayude a disminuir la insatisfacción del usuario externo con respecto al servicio de emergencia que presta el Hospital Regional de Cajamarca.

2.2. Bases teóricas – científicas

2.2.1. Modelos de satisfacción del usuario.

Es posible analizar los diferentes modelos que tratan de explicar la forma de medición de la satisfacción al cliente a partir de la visualización de esta como parte de un proceso o producto de un resultado.

La satisfacción como proceso encuentra dos perceptivas, en primer lugar la visualización de la satisfacción como parte de un proceso cognitivo de información, en segundo término, incluye el componente afectivo implícito en el proceso de consumo o uso.

Los modelos dominantes que estudian la satisfacción del cliente, ofrecen tres modelos teóricos de carácter cognitivo. Los modelos están relacionados con el paradigma de confirmación de las expectativas, la teoría de la equidad, y la teoría de la atribución causal. Sin embargo es posible incorporar otros modelos que amplían el estudio de la satisfacción. Según el modelo cognitivo afectivo además de influir en el cliente el componente racional, influyen sobre el proceso de toma de decisiones y evaluación de las emociones experimentadas. La teoría de

la satisfacción del cliente está comprendida por juicios que realiza el cliente, estos pueden ser positivos o negativos.

La importancia de las teorías descritas radica en que sirven de guía a la investigación, permiten ampliar la descripción del problema, lograr la integración y relación de la teoría con la investigación. Además, sustenta la investigación al proveer un marco referencial para interpretar los resultados del estudio.

Por otra parte, estas bases teóricas permiten situar al problema dentro de un conjunto de conocimientos lo más sólidos posibles, de tal modo que permitan orientar la búsqueda y ofrezcan una conceptualización adecuada a los términos que se utiliza.

a. *Teoría de la confirmación de las expectativas.*

Según esta teoría antes del proceso de compra, el cliente establece una serie de expectativas a priori de los beneficios y desempeño que recibirá al usar el producto. En la medida que el desempeño sea superior a las expectativas existirá satisfacción. (Olavarrieta, 2001, pág. 38)

Desde la psicología cognitiva, la expectativa es definida como la evaluación subjetiva de la probabilidad de alcanzar una meta concreta constituyendo una estructura de conocimiento basada en la experiencia que permite predecir la probabilidad de que se dé un acontecimiento o una consecuencia (Montecinos, 2006, pág. 203).

La percepción según la RAE es: “Sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos”, por lo que constituye una sensación que produce en el interior de los clientes al recibir un producto. La percepción constituye la variable de referencia para el proceso de comparación.

Bajo esta perspectiva, la satisfacción es la respuesta del cliente a la evaluación de la discrepancia percibida entre las expectativas iniciales y el rendimiento o resultado del producto, tal y como ha sido percibido tras su consumo. La confirmación y la no

confirmación determinan la satisfacción y la no satisfacción del cliente (Barbosa, 2010)

Son tres los resultados posibles en la comparación entre las expectativas y la percepción realizada por el cliente. La insatisfacción se produce cuando las expectativas superan a la percepción, es decir, la creencia sobre el servicio que iba a recibir es mayor a los que realmente se recibe. A esta forma se la denomina desconfirmación negativa. Es segundo lugar existe la satisfacción nula, cuando la expectativa es igual a la percepción, es decir, que el cliente reciben lo que esperaba recibir. En ese caso el cliente no ha quedado satisfecho ni insatisfecho. Algunos autores la denominan confirmación de las expectativas. Y en tercer lugar, cuando las percepciones exceden a las expectativas, el resultado experimentado por los consumidores es de satisfacción. En este caso, el cliente recibió más de lo que esperaba recibir por parte de la empresa. También denominada desconfirmación positiva (Rodríguez, Rodríguez, Tejera, y Dávila).

En el caso de satisfacción, el consumidor se sentirá motivado para la recompra. En el caso que la evaluación resulte en insatisfacción no hay motivación para la recompra. La insatisfacción genera en el cliente un estado de frustración, que lo puede impulsar en algunos casos a realizar una manifestación de su disgusto con la organización o bien pueden no manifestarse. En este caso tomar alguna forma de acción privada como dejar de comprar el producto o servicio, advertir a sus amigos acerca de estos o específicamente del vendedor (Rodríguez *et al.*)

Esta teoría sirvió para el desarrollo de la tesis por sus aportes conceptuales, ya que permiten explicar la satisfacción e insatisfacción del usuario en base de la intensidad de la diferencia entre las expectativas y la percepción de un producto o servicio, generando tres posibles resultados.

b. Teoría de la equidad.

El análisis de la teoría de la equidad supone evaluar la satisfacción como consecuencia de un proceso de comparación social, donde los individuos evalúan su satisfacción no solo en función de la relación costos beneficios sino también a partir de otras personas de su contexto social. El funcionamiento de la equidad, también denominada justicia distributiva, se basa en la valoración de situaciones equitativas o no equitativas (Rodríguez *et al.*). La teoría de la equidad supone un balance entre los costos que los clientes tienen y beneficios que reciben. En caso que el producto (bien o servicio) supere las expectativas del cliente pero este sienta que los beneficios de la empresa son desproporcionados, el cliente se mostrará igualmente insatisfecho. La diferencia fundamental con la teoría de la confirmación de las expectativas es que la teoría de la equidad utiliza como patrón de análisis la relación costo – beneficio y que el resultado de la comparación es denominado justicio o injusticia. Un elemento adicional es que bajo esta teoría, además de evaluar la relación costo – beneficio de la persona, también se evalúa dicha relación con la de los otros individuos intervinientes (Rodríguez *et al.*).

Por lo tanto la equidad es una percepción de “justicia” que realiza una persona ante una experiencia tomando en cuenta una experiencia respecto a la proporcionalidad de los inputs y outputs que forman parte del intercambio entre las partes que intervienen en la transacción. Los inputs constituyen para el cliente la performance del producto o servicio, en cambio los outputs son el dinero, el tiempo y el esfuerzo en la realización de la transacción (Rodríguez *et al.*).

La contribución de esta teoría es que permite tener una visión más amplia sobre la satisfacción del cliente y situar a la investigación dentro de un conjunto de conocimientos complementarios, al suponer que un cliente evalúa el balance entre

el costo – beneficio de un producto en relación con la de los otros individuos intervinientes.

c. *Teoría de la atribución causal.*

La teoría de la atribución causal se fundamenta en el hecho de que los seres humanos atribuyen causas a los errores y virtudes con los que se encuentran en el momento de realizar un acto de consumo, y esas atribuciones pueden influir sobre la satisfacción (Rodríguez *et al.*). Según esta teoría se podría “penalizar” a una empresa por un error cometido o salvar a otra, al interpretar que el error que produjo una merma en el rendimiento es “entendible”. Por ejemplo es “lógico” que en un supermercado haya grandes colas ya que es “muy económico”.

La atribución causal es un fenómeno de carácter cognitivo – egocéntrico, la explicación de un hecho se debe por una parte a la percepción de la realidad que tenga el individuo y por otra a la protección de la autoestima.

Cuando se produce un error, si el consumidor o usuario lo atribuye al producto, al servicio o al proveedor es más probable que aparezcan emociones relacionadas con el enfado, la repugnancia y el desprecio. Si se lo atribuye a él mismo, son más probables las emociones la culpabilidad y la sorpresa. Si se atribuye a la situación, son más probables las emociones de temor o tristeza.

El fundamento de la teoría es que los clientes realizan inferencias sobre las causas de los errores a través de tres dimensiones “locus de causalidad, estabilidad y control” (Suárez, Vázquez, Del Río Lanza, y Díaz, 2007).

La dimensión denominada locus de causalidad, es aquella que hace referencia a si el cliente cree que las causas del fracaso en la prestación del servicio está relacionada con las actividades realizadas por la empresa o con el cliente.

La estabilidad es el grado en que la causa se ve como algo temporal o predecible y permanente, las empresas que deseen

mejorar la satisfacción de los clientes, deben ofrecer a sus clientes menor cantidad de dificultades de orden permanentes, ya que el cliente lo considera como falta de interés en la solución de la problemática. Los clientes tienden a atribuir un fallo actual a causas inestables cuando la calidad del servicio percibida en experiencias pasadas ha resultado positiva (Suárez, *et al.*).

La dimensión denominada control está representada por las creencias que tiene los clientes sobre la posibilidad o capacidad que tiene una organización para prever un fracaso y que este no ocurra o si la situación fuerza o restringe a la empresa para seguir cierto curso de acción. Cuando una empresa es muy competente y existe un fallo en la prestación del servicio, y la empresa ha tenido históricamente percepciones de calidad, es de esperar que los clientes interpreten que la organización ha tenido escaso control sobre la falla. El cliente tendrá una menor percepción del fallo cuando la causa se perciba como controlable (Suárez, *et al.*).

Esta teoría sirve en el desarrollo de la tesis, porque brinda un sustento a la investigación, tomando el concepto de que los seres humanos atribuyen causas a los errores y virtudes, con los que se encuentran en el momento de realizar un acto de consumo, y esas atribuciones pueden influir sobre la satisfacción. Estas atribuciones pueden ser debidas a causas internas (propias del individuo) y a causas ambientales o externas (relacionadas con el entorno).

d. *Teoría de la asimilación.*

Una nueva visión sobre la confirmación de las expectativas es traducida por la teoría de la asimilación. Según esta visión, cuando existe una discrepancia entre las expectativas y el resultado obtenido, los individuos ajustan retroactivamente sus expectativas con la finalidad de reducir la tensión psicológica. También es llamada la teoría de la acomodación. Solo en el caso de que la discrepancia entre los estándares de comparación y la realidad percibida supere los límites de un determinado nivel de tolerancia

del individuo se producirá el efecto contrario a la asimilación y permita, entonces el efecto contraste (Rodríguez, *et al.*). Según esta teoría, los clientes satisfacen las expectativas adaptadas que conforman el nuevo estándar de desempeño (Olavarrieta, 2001).

La teoría de la asimilación aporta a la investigación un nuevo enfoque sobre la satisfacción del cliente pues es el que orienta, guía y explica nuevos elementos conceptuales. Al analizarla describe que existe una discrepancia entre las expectativas y el resultado obtenido, y los clientes ajustan retroactivamente sus expectativas con la finalidad de reducir la tensión psicológica.

e. *Modelo de rendimiento percibido.*

El modelo del rendimiento percibido hace referencia a que los resultados que produce un determinado producto son los que satisfacen las necesidades de los clientes. Esta teoría es aplicable a los productos nuevos o que son utilizados por los clientes por primera vez. De esta forma el rendimiento favorable percibido por un cliente generará satisfacción independientemente de las expectativas y la disconformidad presentada. La satisfacción de un producto duradero depende más del rendimiento percibido de aquellos productos no duraderos (Rodríguez, *et al.*).

Esta teoría contribuye al ampliar el horizonte del estudio y provee un marco de referencia más amplio para interpretar los resultados, ya que es aplicable a productos o servicios utilizados por primera vez, permitiendo analizar el comportamiento y satisfacción de nuevos usuarios externos de la cooperativa y lograr su recompra de los mismos.

f. *Modelo afectivo cognitivo.*

La concepción de la satisfacción como emoción ha sido desarrollada por Oliver, tomando en consideración que la satisfacción no solo es el resultado de un proceso cognitivo, sino que este proceso es solo uno de los determinantes de la satisfacción,

asociándola con distintas emociones. Este modelo incluye una nueva variable que no se había presentado en las otras teorías que es el afecto, las emociones y estados de humor. Aunque estos tienen ciertos matices que los diferencian uno de otros, en el modelo se los considera como equivalentes (Rodríguez, *et al.*).

Considera que la satisfacción como estado psicológico final resultante cuando la sensación que rodea la desconfirmación de las expectativas se une con los sentimientos previos acerca de la experiencia de consumo (Olavarrieta, 2001).

Esta teoría contribuye a la investigación al referir nuevas variables como el afecto, las emociones y estados de humor, al considerar a la satisfacción como un estado psicológico que relaciona los sistemas cognitivos y emocionales, permitiendo tener una visión más amplia para interpretar los resultados.

2.2.2. Teorías de la calidad.

a. *Trilogía de la calidad.*

Propuesto por Juran, manifiesta que la calidad es la adecuación al uso que se alcanza mediante la adecuación del diseño del producto y el grado de conformidad del producto con el diseño. Asimismo, menciona que la calidad debe ser planificada, controlada y mejorada, relacionándolo con el costo (Miranda, Chamorro, y Rubio, 2007)

1. *Planificación de la Calidad.*

Consiste en acercarse al cliente actual y potencial para conocer las características deseadas del producto, para transferirlas al diseño del producto.

2. *Control de la Calidad.*

Radica en un sistema de retroalimentación. Inicia evaluando el comportamiento real de la calidad, comparándolo con los objetivos inicialmente establecidos para actuar sobre posibles desviaciones.

3. *Mejora de la Calidad.*

Realizar cambios oportunos para mantener los niveles de calidad elevados.

b. *Catorce puntos de Deming.*

El estadístico estadounidense Edward Deming señaló catorce puntos sobre el comportamiento en empresas, asimismo menciona que la alta dirección tiene que aceptar el liderazgo para que el programa de calidad sea efectivo (Rosander, 1994).

1. *Constancia y consistencia de objetivos.*

Refiere a la eliminación continua de las características de la no calidad: errores, demoras, tiempos muertos, comportamientos inaceptables, defectos en los productos comprados, fallos, condiciones inseguras de trabajo y servicios innecesarios.

2. *Adoptar la nueva filosofía.*

Que todos los miembros de la organización asuman los cambios para eliminar despilfarros y falta de productividad.

3. *Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad.*

Sustituir la inspección masiva por el control estadístico de los procesos.

4. *Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio.*

Cambiar la filosofía de compras para tener en cuenta la calidad, tiempo y fiabilidad que puede generar un único proveedor.

5. *Mejorar constantemente el sistema de producción y servicio.*

Incorporar la calidad en el diseño del producto, partiendo de las necesidades del cliente.

6. *Implantar la formación.*

A nivel de directivos como nuevos empleados, para que conozcan cómo realizar mejor su actividad.

7. *Adoptar e implantar el liderazgo.*

Formar a los miembros en un nuevo estilo de gestión.

8. *Desechar el miedo.*

Para crear un clima de confianza entre el personal.

9. *Derribar barreras entre los departamentos.*

Proponer la colaboración y trabajo en equipo.

10. *Eliminar eslóganes, exhortaciones y metas.*

Para que la mano de obra incremente su productividad.

11. *Eliminar los cupos numéricos.*

Pues una vez alcanzados los objetivos numéricos, se pierde la motivación por seguir mejorando.

12. *Eliminar las barreras que impiden que la gente esté orgullosa de su trabajo.*

Desechar la evaluación anual de rendimientos que solo cuenta el resultado final y no el tiempo dedicado a mejorar el proceso o a colaborar con los compañeros.

13. *Estimular la educación y el auto mejora de todo el mundo.*

La dirección debe colaborar para que el personal pueda ampliar sus conocimientos y habilidades (no solo vinculadas al puesto de trabajo) y de esta manera aporten ideas.

14. *Actuar para lograr la transformación.*

Todo el personal debe estar implicado en la mejora, para ello es útil la creación de una estructura organizativa.

c. *Ocho dimensiones de la calidad.*

Desarrollada por Garvin. Este autor posee un concepto abstracto de la calidad, entendiéndola como “una simple y no analizable propiedad que aprendemos a reconocer sólo a través de la experiencia” (pág. 24).

Además menciona ocho dimensiones que permiten demostrar la complejidad del término calidad:

1. *Actuación.*

Aporta las principales características para un producto o servicio.

2. *Características.*

Rasgos secundarios que completan el funcionamiento básico.

3. *Fiabilidad.*

Capacidad de un producto para funcionar según lo esperado.

4. *Conformidad.*

Nivel que alcanza un producto diseñado.

5. *Durabilidad.*

Tiempo en que el producto puede ser empleado con eficacia.

6. *Utilidad.*

Capacidad para satisfacer las necesidades.

7. *Estética.*

Características del producto vinculados al tacto, gusto, olfato, vista y oído.

8. *Calidad percibida.*

Noción de los consumidores al comprar un producto o servicio sin información previa de las características que la componen.

d. *Absolutos de la calidad.*

Philip B. Crosby: “La calidad es la conformidad con los requisitos y menciona que las empresas despilfarran recursos realizando incorrectamente procesos y repitiéndolos”. Por la situación anterior, es que propone el “cero defectos” que se consigue al establecer una política de prevención para lograr trabajar sin errores y justifica que los costes de prevención son menores que los costes de no calidad (Miranda, *et al.*, 2007)

Para Crosby, la mejora de la calidad se basa en los cuatro absolutos de la gestión de la calidad:

- ✓ Definir la calidad como el cumplimiento de los requisitos establecidos.
- ✓ El sistema que causa la calidad es la prevención.
- ✓ El único estándar de rendimiento válido es los cero defectos.
- ✓ La única medida válida de la actuación de la organización es el coste de la calidad.

Las teorías de la calidad descritas anteriormente se utilizaron en la investigación para interpretar los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario, pues orientan, guían, y permiten reunir, depurar y explicar los elementos conceptuales sobre la importancia de la calidad del servicio y su influencia en la satisfacción del usuario externo de la cooperativa.

2.3. Bases conceptuales

Se presenta las bases conceptuales y consideraciones que sirven de guía para llevar a cabo la investigación y lograr los objetivos propuestos. Es necesario estudiarlas a profundidad, así, se pueden establecer los siguientes elementos de reflexión:

- ✓ El concepto de servicio y su caracterización.
- ✓ El concepto de calidad y su aplicación en los servicios.
- ✓ Satisfacción del cliente.
- ✓ El modelo SERVQUAL.
- ✓ Otros modelos de medición.

El estudio de estos elementos permite determinar la perspectiva de análisis que se desee tomar. En este caso se centrará en el concepto de las dimensiones del modelo SERVQUAL y la satisfacción del usuario. Esto implica, como se verá posteriormente, que además de éstos se deben tener en cuenta los conceptos de expectativa y percepción.

2.3.1. Servicio.

a. *Definición de servicio.*

Kotler, Bloom y Hayes (2004) definen un servicio como “una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico”. Complementan ésta definición, agregando que muchos servicios son intangibles, en el sentido de que no incluyen casi ningún elemento físico, como la tarea del consultor de gestión, pero otros pueden tener un componente físico, como las comidas rápidas.

Otros autores como Stanton, Etzel y Walker (2004), definen los servicios "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades".

b. *Servicio al cliente.*

Como fundamento inicial se examinan las siguientes definiciones de servicio al cliente:

- ✓ “Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo” (Harovitz, 1997).
- ✓ “Aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad” (Peel, 1991).
- ✓ “El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional” (Larrea, 1991).

Al agregar lo antedicho a la definición propia de servicio, se puede plantear una definición para servicio al cliente y adicionalmente establecer los medios y su objetivo.

Servicio al cliente es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización. Para ello se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio. El objetivo básico es mejorar las experiencias que el cliente tiene con el servicio de la organización.

Es necesario anotar la importancia de lo planteado por Larrea, en la citada definición, pero se debe aclarar que esto hace parte de la gestión de la calidad del servicio y, por ende, de la implementación de sistemas integrados de gestión de la calidad (un enfoque más estratégico que operacional).

c. Características de los servicios.

Un servicio no es un elemento físico en su totalidad, sino que es el resultado de las actividades generadas por el proveedor para satisfacer al cliente. Esto significa que los servicios poseen tres características diferenciadoras, resumidas a continuación:

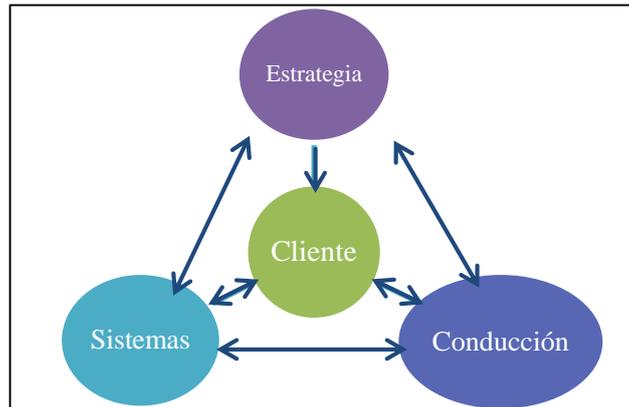
- ✓ *Intangibilidad*: un servicio no es objeto que pueda poseerse o palpase, es más bien un beneficio que compra el usuario. No es fácil medir o probar un servicio para asegurar su calidad antes de prestarlo efectivamente.
- ✓ *Heterogeneidad*: el resultado del servicio depende de quién lo lleve a cabo y de las circunstancias bajo las que se genera; su percepción depende de la persona que lo contrata. Los servicios suelen variar de cliente a cliente, de manera que es difícil de mantener la consistencia en la prestación y puede haber diferencias entre lo que la organización intenta entregar y lo que recibe un cliente específico.
- ✓ *Inseparabilidad*: este concepto implica que la producción y el consumo del servicio ocurren simultáneamente, por lo que el usuario se ve envuelto en el mismo.

d. Sistema de prestación del servicio.

Este sistema fue desarrollado por Karl Albrecht y presenta ocho subcomponentes, presentados en el triángulo del servicio.

Figura 1

El triángulo externo



Fuente: (Pérez V. , 2006)

El triángulo externo se encuentra constituido por:

1. *La estrategia del servicio.*- Se considera como una idea unificadora que orienta la atención de la gente de la organización, hacia las prioridades reales del cliente y focaliza a toda la organización. Es el resultado del pensamiento empresarial y toma en cuenta tres elementos; la investigación de mercado, la misión del negocio y los valores, principios y objetivos.
2. *La conducción – recurso humano.*- La conducción está constituida por el personal de contacto de una organización que atiende al público en general o a clientes en particular. Se puede considerar entonces como personal de contacto permanente, aquellos integrantes de la empresa, cuya función consiste en atender público o clientes.

3. *Sistema y recursos.*- Toda la organización, desde la alta dirección hasta los empleados de base, deben desempeñarse conforme a los diferentes sistemas, procesos y actividades establecidos, en los cuales se apoya el empleado. Ellos deben estar debidamente diseñados para la convivencia del cliente y no para la conveniencia de la organización.

e. *Proceso del servicio.*

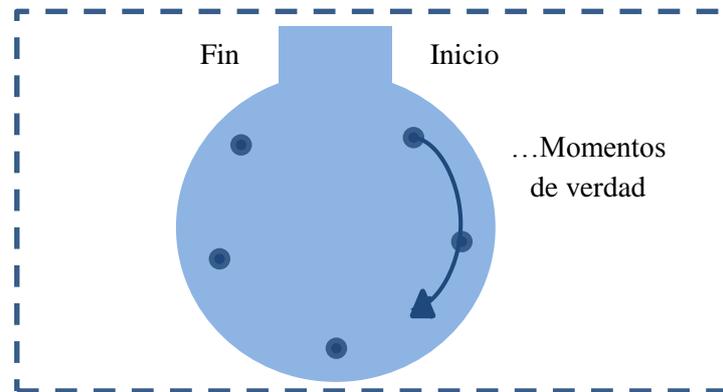
Una tendencia en el estudio del proceso de servicio es lo que Albretch (1992) llama los ciclos de servicio, fundamentados en los momentos de verdad. Este planteamiento se enfoca más como una ayuda para el productor, en este caso, el prestador de servicios.

El concepto de ciclo de servicio ayuda a los miembros de las organizaciones a ofrecer asistencia a los clientes, permitiéndoles organizar las imágenes mentales de lo que ocurre. Como se observa en la figura 2, la construcción básica del servicio ya no solo es tarea del empleado, sino que ahora se convierte en lo que Albretch llama “un momento de verdad” (representado por los puntos en la figura), controlado por cada empleado y/o sistema que tenga contacto con el cliente. Un momento de verdad es cualquier situación en la que el cliente se pone en contacto con algún aspecto de la organización y obtiene una impresión sobre la calidad de su servicio (definida por Grönroos como elementos del process of service delivery, PSD).

El empleado ya no presta un servicio, sino que es parte del mismo. La calidad ya no es una ejecución satisfactoria de la tarea asignada, sino que ahora se define como el resultado de los momentos de verdad que el consumidor y/o cliente ha experimentado. El conocimiento del ciclo del servicio y sus momentos de verdad ayudan al personal de servicio a conocer el punto de vista del cliente y a considerar a los clientes como los clientes los consideran a ellos. Este proceso podría hacer parte del modelo establecido por Grönroos.

Figura 2

Ciclo del servicio



Fuente: (Albrecht, 1992)

Con base en Grönroos (1984), Mayer (2003) proponen que el proceso de servicio implica el estudio de dos elementos principales: el montaje del servicio (*process of service sassembly, PSA*), como el elemento técnico, y la entrega del servicio (*process of service delivery, PSD*), como elemento funcional. Adicionalmente establecen unos filtros perceptuales del consumidor (CPPS, por su sigla en inglés), que modifican su evaluación de la experiencia en términos de los procesos anteriores: técnico y funcional.

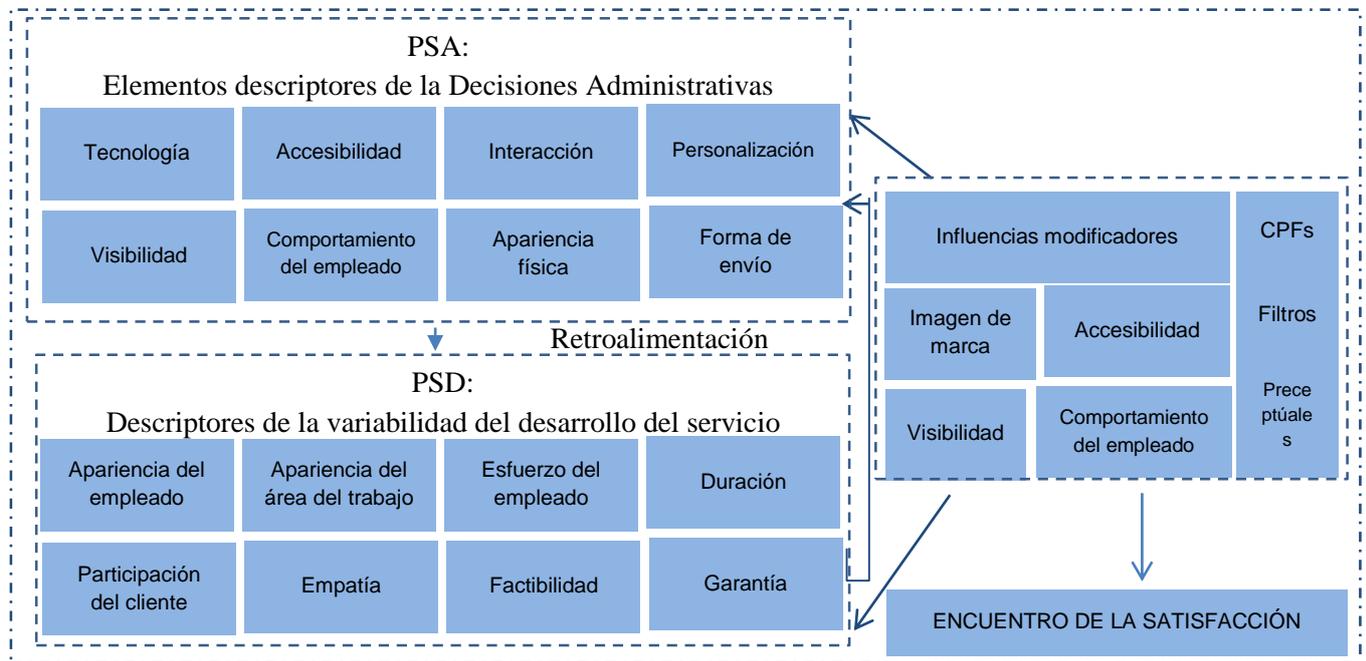
Este proceso se puede observar en la figura 3. Se advierten los elementos descriptores de las decisiones administrativas, recogidos en el PSA, a través de los cuales se configura el servicio en términos de sus características previas.

Por otro lado se encuentran los descriptores de la variabilidad del desarrollo del servicio, es decir, el proceso de entrega del servicio (PSD), referido a las características de la entrega del servicio (momento de la interacción con los clientes).

Estos dos grupos de características (PSA y PSD) interactúan y se ven influenciados por los filtros perceptuales, CPPS. Dicha interacción, con las modificaciones ocasionadas por los filtros perceptuales, genera la percepción de satisfacción y, por ende, el encuentro de la calidad.

Figura 3

Modelo bidimensional del proceso de servicio



Fuente: (Mayer, 2003)

f. Cultura de servicio.

“La cultura del servicio es el sistema de valores compartidos y creencias que interactúan con las estructuras y los sistemas de control para producir normas de comportamiento en beneficio de los usuarios del servicio” (Guilló, 2000).

La cultura de servicio se muestra a través de la actitud y comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto. Ésta incluye la cortesía general con la que el personal responde a las preguntas, resuelve los problemas, ofrece o amplía la información, provee el servicio y trata a los otros clientes. Esto produce un impacto sobre el nivel de satisfacción de las expectativas del cliente que lo hace valorar si desea volver a nuestra empresa.

g. Herramientas para mejorar el servicio.

✓ *Kaizen*

“El Kaizen se traduce como el mejoramiento (Kai, que significa cambio, y Zen que significa bueno). Se usa para describir un proceso gerencial y una cultura empresarial que ha llegado a significar mejoramiento continuo y gradual, implementando mediante la participación activa y compromiso de todos los empleados de una compañía en lo que dicha compañía hace y, más precisamente en la forma en cómo se realizan las actividades”. (Wellington, 1997). El Keizen se define como “el mejoramiento continuo, el cual involucra a todas las personas, tanto gerentes como trabajadores y ocasiona un gasto relativamente pequeño. El Kaizen puede mejorar la calidad, reducir el costo en forma considerable y satisfacer los requerimientos de entrega de los clientes, sin inversión o introducción significativa de nueva tecnología" (Imai, 1998).

✓ *Gemba*

"Una palabra japonesa que significa lugar real. Ahora adaptada a la terminología gerencial para referirse a lugar de trabajo" (Imai, 1998). Según Imai, el Gemba debe ser el lugar de todos los mejoramientos y la fuente de toda información, por tanto la gerencia debe mantenerse un estrecho contacto con las realidades del Gemba, con el fin de solucionar cualquier problema dentro del mismo.

✓ *Conocimiento actual de la empresa*

Toda organización es diferente a otra, por lo cual la primera tarea es identificar la organización sobre la cual se realizará el programa, su estructura organizacional, forma de administrar, productos, y/o servicios ofrecidos, clientes, proveedores, factores económicos técnicos, comerciales, humanos, forma de planificación etc. Es decir, todos los aspectos relevantes que permiten comprender en forma interna

o externa a la empresa en estudio, proporcionando una visión global de ésta (Stoner, 1996).

Es fundamental en esta etapa poder abstraerse de lo que piensan los directivos y el personal, de su organización. Se realiza con el objetivo de conocer la idiosincrasia del medio en el cual se va a estructurar el proceso.

A fin de que esta etapa, sea de un alto grado de subjetividad, debe contar con la participación de entes externos. En la medida que personas ajenas a la empresa intervengan en esta etapa de conocimiento de la misma, es factible evitar dejar pasar por alto aspectos relevantes, que por su familiaridad o acostumbramiento podrían ser obviados por personal interno.

✓ *Posición en el mercado (Benchmarking)*

El término Benchmarking se define como el proceso a través del cual una organización compara su desempeño con el de otra, de dentro o fuera de su industria, para aprender cómo ésta alcanza sus resultados (Goldwasser, 1995), con la finalidad de producir cambios y obtener mejoras en la empresa. Una vez que la empresa conoce sus actividades claves y los parámetros principales que las impulsan, podrá utilizar el benchmarking o comparación como técnica para establecer objetivos respecto a estos parámetros.

La empresa examina su situación respecto a la competencia y aprende sobre los productos, servicios y procesos de las mejores empresas del mercado. Sin embargo, instruirse no significa copiar, ya que generalmente existirá una diferencia entre ambas en relación a su estructura de recursos, cultura, estilo de dirección, que requerirá inevitablemente la adaptación de la información que obtenga la empresa a su propia situación.

Tres categorías de benchmarking (Huxtable, 1995):

- ✓ Benchmarking interno, establece la posibilidad de realizar una comparación interna entre departamentos, divisiones o empresas del mismo grupo.
- ✓ Benchmarking competitivo, consiste en analizar el desempeño de una organización en relación a un competidor directo.
- ✓ Benchmarking con el mejor, se da cuando la comparación se realiza con la mejor empresa en una determinada actividad, independientemente del sector en el que actúe.

2.3.2. Calidad.

a. *Definiciones de calidad.*

La preocupación por la calidad surge en el siglo XIX como necesidad asociada a la fabricación en masa de los productos industriales y ha sufrido enormes cambios desde sus inicios hasta hoy, tanto en su significado como en los métodos de evaluación y medición.

En esta evolución uno de los últimos aspectos incorporados a la consecución de la calidad ha sido la orientación al cliente; esto es, admitir que la percepción global que experimenta el cliente cuando entra en contacto con un producto o servicio, es la suma de varios elementos. Así pues, la calidad, su medición, evaluación y control dejan de estar ligados únicamente a unas características físicas o al cumplimiento de unas especificaciones técnicas, para abarcar sensaciones, impresiones y satisfacciones (Saurina, 2002).

✓ *Peter Druker.*

Observó que "La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar". Por lo general, el cliente evalúa el desempeño de su organización de acuerdo con el nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas.

✓ *Edwards W. Deming.*

Según Deming, “calidad es el grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo y adecuado a las necesidades de los clientes”.

✓ *Joseph Juran.*

Con respecto a la calidad, Juran sostiene que es la adecuación al uso.

✓ *Kaoru Ishikawa.*

Ishikawa, menciona “calidad es diseñar, producir y ofrecer un producto o servicio que sea útil, al mejor precio posible, y que siempre satisfaga las necesidades del cliente”.

✓ *Philip Crosby.*

Para este autor, la calidad se concibe como el cumplimiento de los requisitos.

✓ *RAE.*

Para la Real Academia de la Lengua Española, calidad se define como “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie”.

✓ *ISO.*

La Organización Internacional para la Estandarización (ISO), la calidad “es el grado en el que un conjunto de característica inherentes cumplen con los requisitos”.

La calidad es un concepto ambiguo, todo el mundo habla de calidad. La palabra es usada de muchas maneras diferentes y con diversidad de significados. Para los expertos en marketing, la calidad significa un producto o servicio que satisfaga las demandas y expectativas del cliente, para ellos la calidad está determinada por factores externos. Para los técnicos, profesionales y funcionarios públicos, la calidad significa que los productos y servicios de una empresa responden a los estándares establecidos en una organización.

Las expectativas y exigencias pueden aplicarse a la calidad técnica de un producto o servicio. Pero también pueden aplicarse al aspecto humano de la calidad, es decir, a la actitud y al comportamiento de la gente que hace un producto o entrega un servicio. (Moller, 2004)

La calidad al ser vista en relación a diferentes criterios, resulta difícil definirla con base a uno solo, por lo tanto, es importante comprender el papel que juegan las diversas perspectivas de la calidad en las múltiples áreas de una empresa.

- ✓ *Calidad basada en los usuarios*, considera que la calidad es determinada por lo que el cliente quiere, en otras palabras, se refiere a la adecuabilidad para el uso pretendido, es decir, lo bien que el producto se comporte al llevar a cabo su función pretendida.
- ✓ *Calidad basada en el valor*, considera la relación de satisfacción - precio, es decir, un producto de calidad es aquel que es tan útil como los productos de la competencia y que se vende a un precio menor, o bien, que tiene un precio similar al de la competencia pero ofrece una utilidad o satisfacción mayor.

Según Moller (2004) “no es posible describir el término calidad clara y objetivamente. La razón es que hay que considerar muchos factores al juzgar la calidad de cualquier actuación”; entre otros están:

- ✓ Un producto o servicio con la misma calidad en cierto país o cultura puede ser juzgado diferentemente por personas con otra experiencia, educación, edad y antecedentes.
- ✓ Un producto o servicio con la misma calidad puede ser percibido diferentemente por la misma persona en distintos momentos, dependiendo de su situación, estado de ánimo y necesidades. La percepción de la calidad – alta o baja – depende de muchas cosas: ¿Cuál es la situación?, ¿Quién la está juzgando?, ¿Qué criterio está usando?, ¿Qué demandas y

expectativas deben satisfacer? Aunque sea difícil describir la calidad, los clientes raramente dudan cuando se encuentra ante una calidad superior u otra inferior.

- ✓ Cuando la calidad de un producto o servicio responde o excede sus expectativas, experimenta que la calidad es “alta”. Cuando ocurre lo contrario, percibe la calidad como “baja”. De este modo sus demandas y expectativas son esenciales al juzgar la calidad en una determinada situación.

b. Sistema de calidad.

Figura 4

Sistema de la calidad



Fuente: Guilló, J. (2000)

“El sistema de calidad puede ser un medio ideal para crear una cultura de calidad orientada a satisfacer las necesidades y

expectativas del cliente. Sus dos principios básicos, imprescindibles para su mantenimiento a largo plazo son: el compromiso de la alta dirección y la involucración del resto del personal” (Guilló, 2000).

c. *Calidad en el servicio.*

Entender los conceptos de servicio y calidad del servicio es fundamental para comprender el objeto y las características de los modelos de medición.

La filosofía de la calidad aplicada a los servicios se inició por el Dr. Deming durante el procedimiento del censo de Estados Unidos de América, ahí nace la nueva concepción de calidad de los servicios.

Para comprender en que consiste la calidad de los servicios se hace necesario considerar tres factores básicos; cliente, servicio y proceso.

- ✓ Los clientes son todas las personas que se benefician de los procesos, servicios y productos de la empresa. Al hacer esta distinción, la filosofía de la calidad en el servicio confiere a todos los trabajadores de la institución una mayor responsabilidad y compromiso para realizar a la perfección su labor y prestar un servicio que satisfaga las necesidades de todos los clientes, pacientes y equipo multidisciplinario.

No podemos ni debemos olvidar que independientemente del tipo de institución de que se trate; el fin último para el que la organización ha sido creada es para satisfacer al cliente.

De hecho, quien paga el sueldo de los empleados de manera indirecta es el cliente; por esta razón, el cliente es el "activo" más importante de cualquier empresa, es la "inversión" más valiosa, puesto que la sobrevivencia de ésta sólo se garantizará si hay clientes que paguen por los servicios que se ofrecen.

- ✓ El servicio se entiende como un conjunto de actividades que satisfacen las necesidades del cliente; aquellas actividades

intangibles derivadas de las actitudes y de la capacidad interpersonal del prestador del servicio que deben satisfacer no solo las necesidades, sino también los deseos y expectativas, la distinción que se hace entre una empresa de servicios y de productos es cuestionable, ya que la única diferencia radica en la falta de un producto físico.

- ✓ El proceso es un encadenamiento de actividades que tiene por objeto la obtención de un resultado final definido, realizado por un conjunto organizado de recursos (humanos, metodológicos, materiales y máquinas). Estos tres elementos en su conjunto deben reunir características y atributos específicos y tangibles.

La calidad en el servicio es una cultura, una forma de ser, de vivir, de actuar. La calidad existe cuando los miembros de la institución poseen, comparten y ejercen una serie de valores cuyo fin último es la satisfacción de las necesidades del cliente.

Lograr una cultura de calidad en el servicio requiere que en cada persona que integra la organización, se dé un cambio y el desarrollo de una serie de valores y actitudes. Una actitud lógica en relación con el enfoque orientado al consumidor, es ponerse siempre en el lugar de los demás; esto implica escuchar las opiniones del cliente, actuar en una forma que se resuelvan sus problemas y se satisfagan sus expectativas. La salud se logra mediante la prestación de una gran cantidad de servicios y de la dotación de variados y costosos bienes.

La calidad en el servicio implica un cambio de actitudes y mentalidad, requiere de ejercer valores perdurables y establecer un compromiso para con los clientes y la sociedad. La calidad en el servicio requiere de las personas que laboran en la organización; más capacidad, capacitación y dedicación personal. La idoneidad personal es, por tanto un factor imprescindible. Todo el personal debe conocer su función y desempeñarla correctamente para que el

cliente no tenga que realizar trámites burocráticos, largas esperas o sufra de una mala atención o despotismo. En la calidad en el servicio el factor más importante son las actitudes del personal para la atención de la salud debe encauzar todo su esfuerzo para lograr la calidad de atención.

De acuerdo a Zeithaml (1992) la calidad en el servicio es una prioridad para las organizaciones que venden productos y es una estrategia de beneficios para un negocio dedicado a la prestación de servicio, es el requerimiento que satisfacen las necesidades y deseos del cliente, es decir, consiste en cumplir sus expectativas. Por otro lado, constituye la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionados con el conjunto de elementos cuantitativos y cualitativos del servicio. Igualmente definido este proceso como las actividades secundarias que realice una empresa para optimizar la satisfacción que reciba el cliente en sus actividades.

La calidad en el servicio constituye esfuerzo para alinear la gestión al cumplimiento de la visión. Actualmente, las organizaciones de los diferentes ramos están sometidas a crecientes exigencias y esfuerzos en busca de elevar la eficiencia, eficacia y competitividad para brindar calidad en el servicio, condiciones que deciden en gran medida el éxito de una organización. Sin embargo, no resulta extraño el que a primera instancia alguien le confiera el éxito de la empresa al elemento humano, siendo que de nada serviría cualquier otro recurso sin la presencia, talento y participación activa de todos aquellos que conforman una organización.

La calidad de servicio que el cliente recibe respecto a las expectativas le condicionará su comportamiento para:

- ✓ Recomendar o no recomendar a la empresa.
- ✓ Considerar o no considerar usar el servicio la próxima vez.
- ✓ Repetir o no repetir.
- ✓ Hacer o no hacer mayor uso del servicio.

“En una organización dirigida al cliente, él constituye la base para definir el negocio, que existe, para brindarle sus servicios y atender sus necesidades. De esta forma, el personal responsable de su atención se convierte en un elemento fundamental para conseguir este objetivo” (Torres, 2006).

Además, para brindar un excelente servicio, se requiere que pongan en práctica habilidades técnicas relacionadas con su trabajo, como el conocimiento de los productos y servicios que se venden, el entorno de trabajo, procesos, procedimientos, manejo de los equipos y herramientas que se utilizan.

El cliente espera calidad en la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Las necesidades se satisfacen con productos y servicios excelentes que deben conocer con detalle los trabajadores que los ofrecen (habilidad técnica). Las expectativas se satisfacen con el trato que se les ofrece (habilidad interpersonal).

El mayor reto de las empresas es superar las expectativas, de esta forma se brinda un valor agregado tanto de la atención como del servicio al cliente.

✓ *Normas de calidad del servicio.*

Es indispensable desarrollar normas de calidad del servicio, si se desea mantener un control.

Las normas de calidad para ser operativas, deben:

1. Expresarse desde el punto de vista del cliente.- Para convertirse en un verdadero indicador del rendimiento y no en una mera forma de funcionamiento, la norma debe ser definida en términos de resultados para el cliente. Además, se deben especificar los trabajos que tiene que realizar cada empleado dentro de la organización con el objeto de satisfacer al cliente.
2. Ser ponderables.- Cualidades humanas como: la atención, la acogida, o la amabilidad, podrían ser medidas si se sabe,

en primer lugar, que una media no tiene por qué ser necesariamente cuantitativa.

3. Servir a toda la organización.- Las normas de calidad del servicio debe poder ser utilizadas por toda la organización. Cuanto más nos acercamos al trabajo de campo, más precisa debe ser la descomposición del trabajo en normas.

d. Beneficios de la calidad del servicio.

De acuerdo a Zeithaml (1992) los beneficios de la calidad del servicio son:

- ✓ *Mayor lealtad de los clientes*, esto significa que la calidad de servicio crea verdaderos clientes permanentes que se sienten satisfechos por utilizar recurrentemente nuestros servicios después de experimentarlos. Clientes que vuelven por encontrar el negocio: calidad de servicio.
- ✓ *Repetición de negocios*, esto tiene que ver con el hecho de que un mismo cliente o un segmento de clientes, deciden hacer varios negocios con nosotros, dada la diversidad de productos/servicios que se tiene. Es el caso de un cliente de una entidad financiera que inicia su relación con la apertura de una cuenta corriente y después por la excelente calidad percibida, decide ahorrar en la misma organización, más tarde opta por un préstamo personal, luego adquiere las tarjetas de crédito otorgadas por el banco y así sucesivamente compra también otros servicios que le fueron ofertados.
- ✓ *Vulnerabilidad reducida a la guerra de precios*, se explica por sí solo. Si se mantiene calidad en el servicio que prestamos, podemos mantener precios por encima de nuestros competidores, lo que compensa aquel número de clientes que se pierde porque lo único que les interesa es el precio.
- ✓ *Costos de mercado inferiores*, si se tiene calidad de servicio, ésta se difunde rápidamente a través de la información verbal que hacen los clientes satisfechos a potenciales clientes. Un

servicio de calidad, generándose un mercado informal del servicio que se presta a través de la comunicación boca-oído que hacen los clientes que encontraron valor en la prestación del servicio que recibieron.

- ✓ *Crecimiento de la participación en el mercado*, ésta es la consecuencia de orden lógico, al mejorar la calidad del servicio se pueden cumplir los requerimientos y se reducen los desperdicios en los procesos, por lo que aumenta la productividad de los insumos. Con esto se asegura la permanencia en el negocio a través de la captura de más mercado por dar mayor calidad y mejores precios.

2.3.3. Satisfacción al cliente.

Figura 5

Satisfacción al cliente



Fuente: Arthur Andersen (1995).

La satisfacción del cliente dependerá de la diferencia entre las expectativas y la percepción del mismo respecto al bien o servicio ofrecido (figura 5). Por esta razón será crucial que la información que comunique la empresa al cliente, a través por ejemplo de la publicidad, no prometa más de lo que puede ofrecer en realidad, pues en este caso la calidad percibida por el cliente será baja con respecto a sus expectativas, mientras que si lo ofrecido es igual o superior, seguro que sentirá satisfechas estas necesidades.

a. Expectativas y percepciones del cliente.

Figura 6

Fuentes de las percepciones y expectativas



El usuario tiene ciertas necesidades y deseos, de los cuales a veces incluso no está consciente. Estas necesidades y deseos deben ser recogidos por la organización para diseñar y prestar (entregar) servicios que logren su satisfacción.

Algunos sistemas son capaces de identificar las necesidades reales del cliente, mientras que otros sólo perciben las necesidades de las cuales el cliente está consciente. Ambas perspectivas son útiles para mejorar la calidad de servicio y tender a una mayor satisfacción de quien recibe el servicio.

✓ *Percepción del cliente.*

La percepción del cliente o usuario se refiere a como éste estima que la organización está cumpliendo con la entrega del servicio, de acuerdo a como él valora lo que recibe.

✓ *Expectativas del cliente.*

Las expectativas del cliente definen lo que espera que sea el servicio que entrega la organización. Esta expectativa se forma básicamente por sus experiencias pasadas, sus necesidades conscientes, comunicación de boca a boca e información externa. A partir de aquí puede surgir una retroalimentación hacia el sistema cuando el cliente emite un juicio.

b. Dimensiones de satisfacción.

En la mayoría de la literatura conocida referente al proceso de formación de satisfacción, se ha analizado este tema desde el punto

de vista de los atributos del producto. Sin embargo, el proceso de comparación de las percepciones del desempeño de un producto o servicio con sus expectativas y deseos, produce no sólo sentimiento de satisfacción con los atributos o cualidades observadas, sino también sentimiento de satisfacción con la información (obtenida a través de la publicidad, servicios de ventas personales e información en paquetes, por ejemplo).

Investigaciones más recientes, específicamente las realizadas por Spreng, Mackenzie y Olshavsky (1996) consideran este elemento. Ellos estiman que ambos tipos de satisfacción son producidos por la evaluación de los consumidores con respecto a cómo el desempeño de un producto o servicio es percibido, si ha reunido o excedido sus deseos y expectativas y son vistas como un importante impacto sobre la satisfacción total con el producto o servicio experimentado.

Es necesario, distinguir entre diferentes dimensiones de satisfacción es decir:

✓ *Satisfacción del atributo.*

“Es el juicio de satisfacción subjetiva de los consumidores como resultado de la observación del desempeño del atributo” (Larrea, 1991), en la teoría se propone que la satisfacción del atributo estaría positivamente relacionada a la satisfacción total. No se debe confundir, la satisfacción total con la satisfacción de los atributos individuales, porque la satisfacción de los atributos específicos no es el único antecedente de la satisfacción total. La satisfacción total está basada en el conjunto de experiencias que experimenta el consumidor, no sólo en los atributos individuales.

✓ *Satisfacción de la información.*

Esta dimensión es definida como un juicio de satisfacción subjetiva o que varía, de la información usada en la elección de un producto. Se plantea que el conjunto de sentimientos de satisfacción e insatisfacción depende tanto de la satisfacción

de la información que se recibe del producto, como de la satisfacción del producto en sí mismo, por tanto, el consumidor evalúa la información poseída, tanto como el resultado del producto para determinar sus niveles de satisfacción total. Se plantea que la satisfacción de la información, como que la publicidad sea veraz, confiable y fidedigna, estaría positivamente relacionada a la satisfacción total.

La satisfacción de la información va a estar influenciada por los juicios que el consumidor se forme por la información que obtenga del medio, específicamente aquella entregada por la empresa, por ejemplo mediante publicidad o personal de venta; en general, esfuerzos de marketing que están dirigidos principalmente a la comunicación con los consumidores. Si la información ofrecida sobre dimensión a las cualidades del producto, esto sin duda, afectará negativamente la satisfacción del consumidor.

✓ *Satisfacción total.*

En consecuencia, la satisfacción total será definida como un estado afectivo o reacción emocional a la experiencia de un producto o servicio, que estará influenciada por la satisfacción de los consumidores con el producto mismo (satisfacción de los atributos) y con la información utilizada en la elección del producto (satisfacción de la información); elementos que serán producidos por la evaluación subjetiva de los consumidores entre el desempeño percibido de un producto y los deseos, y entre el desempeño y las expectativas del consumidor.

c. Atención al cliente.

✓ *Cliente.*

Según Harrington (1998) define a los clientes como:

- Las personas más importantes para cualquier negocio.
- Son personas que llegan a nosotros con sus necesidades y deseos y nuestro trabajo consiste en satisfacerlos.

- Representan el fluido vital para este negocio o de cualquier otro, sin ellos nos veríamos forzados a cerrar.
 - Los clientes de las empresas de servicio se sienten defraudados y desalentados, no por sus precios, sino por la apatía, la indiferencia y la falta de atención de sus empleados.
- ✓ *Características de la atención al cliente.*
- Según Desatruck (1990) las características más importantes que deben tener la atención al cliente son:
- La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y con cortesía.
 - El público se molesta enormemente cuando el empleado que tiene frente a él no habla con claridad y utiliza un vocabulario técnico para explicar las cosas.
 - Se debe procurar adecuar el tiempo de servir no a su propio tiempo, sino al tiempo que dispone el cliente, es decir, tener rapidez.
 - Es muy recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificación sin reserva. El cliente agradecerá el que quiera ser amable con él.
 - La empresa debe formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores.

✓ *Principios de la atención al cliente.*

La calidad en la atención al cliente representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa. (Pérez V. , 2006).

Como principios de la atención al cliente se establece que el cliente es el que valora la calidad en la atención que recibe y toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr su satisfacción. Esta satisfacción debe garantizarse en cantidad, calidad, tiempo y precio. El diseño del servicio que se realiza debe satisfacer plenamente las necesidades de los clientes, además de garantizar la competitividad de la empresa de forma tal que pueda permanecer en el mercado.

2.3.4. Modelo SERVQUAL.

a. Definición.

El modelo SERVQUAL es conocido como modelo PZB, pues es propuesto en el año 1985 por los profesores Parasuraman, Zeithalm y Berry con la finalidad de medir la calidad de servicio desde la perspectiva del cliente (Miranda, *et al.*, 2007). Es importante mencionar que los autores del modelo PZB definen a la calidad del servicio como “la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones” (Muñoz, 1999).

Este modelo es un instrumento que propone una medida cuantitativa de la calidad del servicio percibida por los clientes a través de la medición del gap o brecha entre las percepciones sobre la prestación de un determinado servicio y las expectativas de los clientes acerca de un servicio de calidad. Es sin lugar a dudas el planteamiento más utilizado por los académicos hasta el momento, dada la proliferación de artículos en el área que usan su escala.

b. Evolución.

(Parasuraman, Zeithalm, & Berry, 1998) Partieron del paradigma de la desconfirmación, al igual que Grönroos, para desarrollar un instrumento que permitiera la medición de la calidad de servicio percibida. Luego de algunas investigaciones y evaluaciones, tomando como base el concepto de calidad de

servicio percibida, desarrollaron un instrumento que permitiera cuantificar la calidad de servicio y lo llamaron SERVQUAL.

Los autores sugieren que la comparación entre las expectativas generales de los usuarios y sus percepciones respecto al servicio que presta una organización, puede constituir una medida de calidad del servicio, y la brecha existente entre ambas, es el indicador para mejorar. La meta del SERVQUAL es descubrir las fortalezas y debilidades generales de la empresa en cuanto a la calidad del servicio.

Este instrumento les permitió aproximarse a la medición mediante la evaluación por separado de las expectativas y percepciones de un cliente, apoyándose en los comentarios hechos por los consumidores en la investigación. Estos comentarios apuntaban hacia diez dimensiones incluyendo 97 ítems establecidas por los autores y con una importancia relativa que, afirman, depende del tipo de servicio y/o cliente. Inicialmente identificaron diez determinantes de la calidad de servicio (Muñoz, 1999):

- ✓ Elementos tangibles.- Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales.
- ✓ Fiabilidad.- Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- ✓ Capacidad de respuesta.- Disposición para ayudar a los clientes y para proveerlos de un servicio rápido.
- ✓ Profesionalidad.- Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento del proceso de prestación del servicio.
- ✓ Cortesía.- Atención, respeto y amabilidad del personal de contacto.
- ✓ Credibilidad.- Veracidad, creencia y honestidad en el servicio que se provee.
- ✓ Seguridad.- Inexistencia de peligros, riesgos o dudas.
- ✓ Accesibilidad.- Lo accesible y fácil de contactar.

- ✓ Comunicación.- Mantener a los clientes informados, utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos.
- ✓ Compresión del cliente.- Hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades.

Finalmente se registra el modelo con veintidós ítems agrupados en cinco dimensiones, redacción de los ítems de la escala e inclusión de la ponderación de las dimensiones.

c. Dimensiones de SERVQUAL.

Luego de las críticas recibidas, manifestaron los autores que las diez dimensiones antes mencionadas no son necesariamente independientes unas de otras y realizaron estudios estadísticos, encontrando correlaciones entre las dimensiones iniciales, que a su vez permitieron reducirlas a cinco (Muñoz, 1999).

✓ *Elementos tangibles.*

Son los aspectos físicos que el cliente percibe y evalúa en la organización, todo juega parte de esta evaluación, desde la limpieza, el orden, la apariencia externa de las instalaciones físicas, hasta el personal y los equipos utilizados. Aquí el SERVQUAL compara las expectativas de los clientes con el desempeño de la empresa, con relación a la capacidad que esta tiene para administrar sus tangibles. El SERVQUAL tiene dos dimensiones de los elementos tangibles; una se concentra específicamente en el equipo y las instalaciones, y la otra en el personal y los materiales de comunicación.

✓ *Fiabilidad.*

Esta es la dimensión más importante para el SERVQUAL. Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadora. Dentro del concepto de fiabilidad se encuentra incluido la puntualidad y todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de

su empresa, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento y que la empresa cumpla con todas sus promesas pactadas de manera precisa y fiable.

✓ *Capacidad de respuesta.*

Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido; también es considerado parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que puede ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que pueda lograrlo.

✓ *Seguridad.*

Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confiar que serán resueltos de la mejor manera posible. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido para dar al cliente una mayor satisfacción.

✓ *Empatía.*

La capacidad de sentir y comprender las emociones de otros, mediante un proceso de identificación, atención individualizada al cliente y el conocimiento personal de los clientes habituales. El respeto y la buena predisposición son los pilares fundamentales. Requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos.

En base a las cinco dimensiones mencionadas se estructuran tres instrumentos de medición, que en conjunto entregan una medida de la calidad de servicio para el cliente, así se tiene:

✓ *Evaluación de expectativas de calidad de servicios.*

El instrumento utilizado es un cuestionario que contiene 21 preguntas respecto al servicio que se espera brinde una empresa de servicio excelente. Las preguntas están redactadas de manera general para aplicarse a cualquier institución; por tal motivo, para cada situación específica es necesario adaptar los enunciados a las características específicas de la organización en la que se va a aplicar. Las preguntas se agrupan en las cinco dimensiones descritas.

✓ *Evaluación de la preponderancia de las dimensiones de calidad.*

Consiste en un cuestionario en el cual los clientes expresan la importancia relativa que tiene para ellos cada una de las cinco dimensiones de servicio.

✓ *Evaluación de la percepción de calidad de servicios.*

Se solicita a los usuarios responder un cuestionario que indica sus percepciones específicas respecto al servicio brindado por la organización en estudio. Básicamente, los enunciados son los mismos que en la evaluación de expectativas de calidad de servicios, pero aplicados a la organización en estudio.

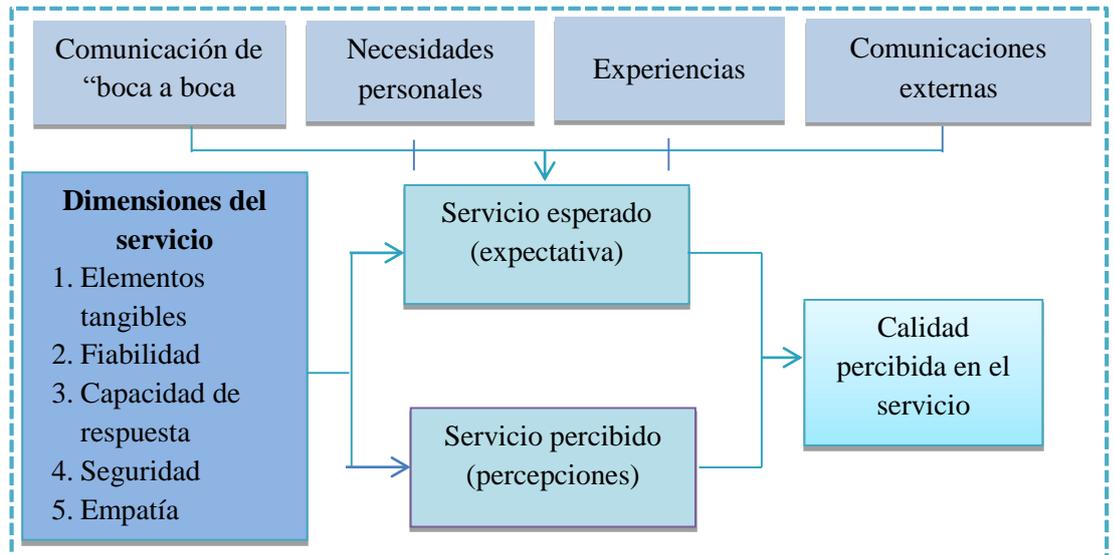
d. Modelo de evaluación del cliente.

A través de procedimientos estadísticos, agrupan variables y permiten generalizar de mejor forma el modelo, logrando mayor representatividad. En la figura 7 se muestra el modelo de evaluación del cliente sobre la calidad del servicio en que se basa la metodología SERVQUAL. En este modelo se establece que el

cliente espera un servicio (expectativa) y supone recibirá, consciente o inconscientemente evalúa ciertas características (dimensiones del servicio) durante la prestación del mismo, lo que le permite tener impresiones al respecto (percepción) y emite un juicio una vez terminado éste. Por esto mismo, SERVQUAL, es una de las principales fuentes de información para que las empresas de servicios conozcan el nivel de satisfacción de sus clientes, ubiquen áreas de oportunidad y proponer y/o implementar mejoras para tener clientes satisfechos.

Figura 7

Modelo de evaluación del cliente



Fuente: (Zeithaml, 1992)

e. Las brechas del modelo SERVQUAL

Sin embargo, la escala multidimensional SERVQUAL se asocia al “Modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio”, desarrollado por Valerie A. Zeithaml y Mary Jo Bitner. La idea central de este modelo es que las organizaciones que satisfacen a sus clientes y establecen relaciones de largo plazo con ellos, son capaces de cerrar la brecha que existe entre lo que espera el cliente y lo que recibe. Se conoce también como el modelo de las cinco brechas, ya que contempla la posible existencia de cinco tipos de

discrepancias o "brechas" en la cadena de servicio de una organización. Mediante la Identificación de estas brechas, se pueden localizar áreas de oportunidad en el servicio al cliente. (Correa, 2012)

(Parasuraman, Zeithalm, & Berry, 1998) Definen brecha o gap como una serie de discrepancias o deficiencias existentes respecto a las percepciones de la calidad de servicio de los ejecutivos y las tareas asociadas con el servicio que se presta a los consumidores. Estas deficiencias son los factores que afectan a la imposibilidad de ofrecer un servicio que sea percibido por los clientes como de alta calidad.

Satisfacer al cliente en cuanto a calidad de servicio implica, por una parte, cerrar la brecha del cliente, es decir, el vacío entre sus percepciones y las expectativas, y por otra parte, cerrar la brecha del proveedor del servicio o causas que originan la brecha del cliente. Con ello se refieren a no saber lo que el usuario espera, no seleccionar el diseño ni los estándares del servicio correctos, no entregar el servicio con los estándares adecuados, no igualar el desempeño con las promesas.

El modelo SERVQUAL, con el estudio de los cinco *gaps*, analiza los principales motivos de la diferencia que llevaban a un fallo en las políticas de calidad de las organizaciones. El resultado es el modelo de la figura 8 que presenta cuatro brechas identificadas por los autores como el origen de los problemas de calidad del servicio.

Estas brechas a los que hace referencia el modelo se pueden resumir en las siguientes generalizaciones.

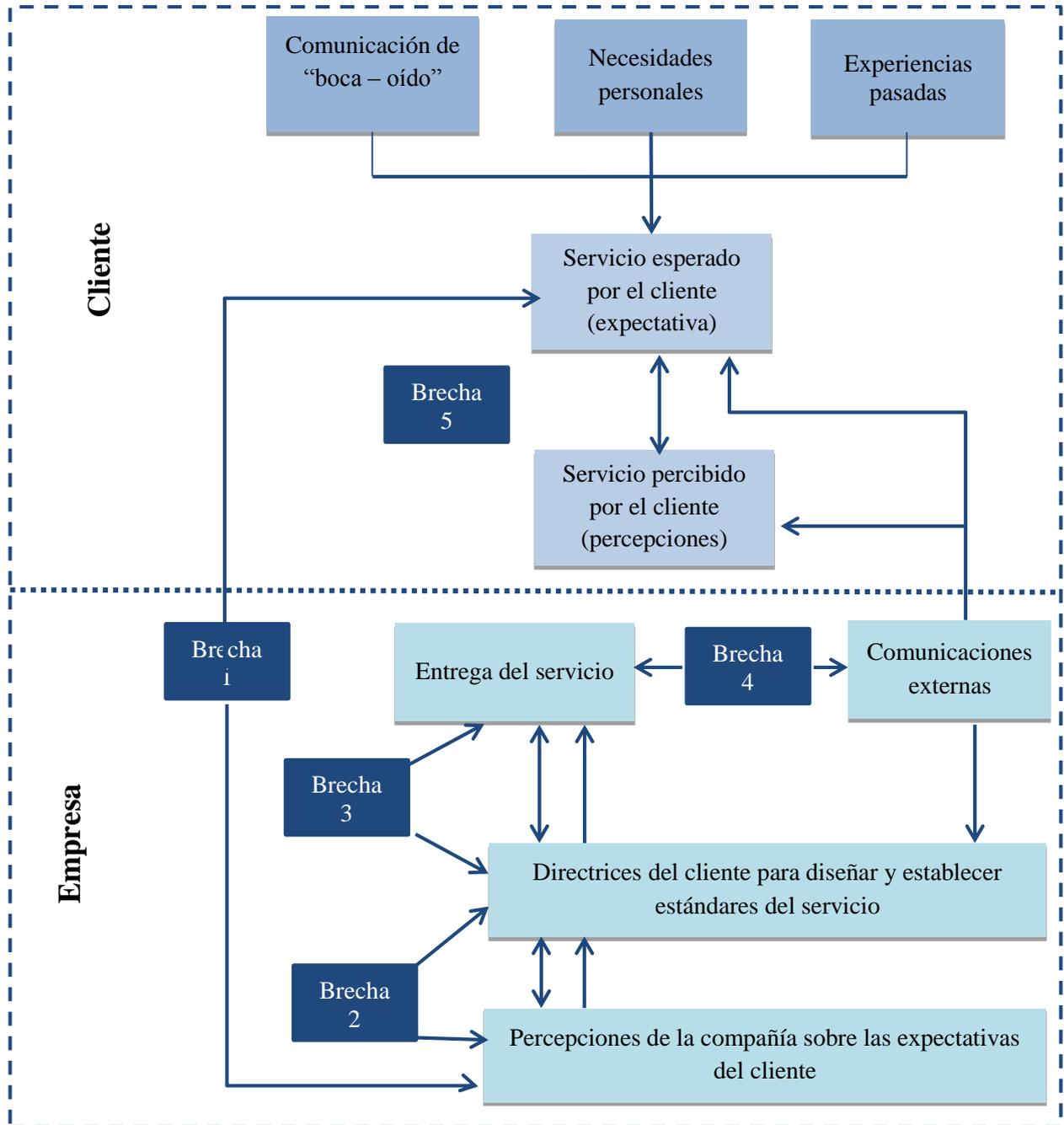
- ✓ *Brecha 1.*- Evalúa las diferencias entre las expectativas del cliente y la percepción que el personal (generalmente el gerente) tiene de éstas. Es importante analizar esta brecha, ya que generalmente los gerentes consideran el grado de satisfacción o insatisfacción de sus clientes en base a las quejas que reciben. Sin embargo, ese es un pésimo indicador, ya que se ha estudiado

que la relación entre los clientes que se quejan y los clientes insatisfechos es mínima.

- ✓ *Brecha 2.-* Diferencia entre las percepciones de los directivos y las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad. Se estudia esta brecha debido a que en muchos casos las normas no son claras para el personal, lo cual crea cierta incongruencia con los objetivos del servicio.
- ✓ *Brecha 3.-* Diferencia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio. La principal causa de esta brecha es la falta de orientación de las especificaciones hacia las necesidades del cliente, lo cual se ve reflejado directamente en un servicio pobre y de mala calidad
- ✓ *Brecha 4.-* Diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa. Esto ocurre principalmente como resultado de una mala promoción y publicidad, en la que el mensaje que se transmite al consumidor no es el correcto. Así, por ejemplo, se puede prometer más de lo que se ofrece, con lo cual se provoca un aumento en las expectativas de los usuarios del servicio y, por tanto, el cliente puede formarse una percepción peor de la realidad del servicio prestado.
- ✓ *Brecha 5.-* Diferencia entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del servicio.

Figura 8

Modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio



Fuente: (Zeithaml, 1992)

Se había hablado de cuatro brechas y aquí aparecen cinco. El modelo propone que esta última brecha se produce como consecuencia de las desviaciones anteriores y que constituye la medida de la calidad del servicio.

$$Brecha\ 5 = f (Brecha\ 1, Brecha\ 2, Brecha\ 3, Brecha\ 4)$$

Se puede inferir entonces que la brecha 5 es la consecuencia general de las evaluaciones particulares y su sensibilidad radica en las variaciones de las brechas 1 a 4.

Todas estas brechas ayudan a identificar y medir las ineficiencias en la gestión de los servicios. Cada empresa debe orientar sus estudios hacia donde los principales “síntomas” lo indiquen. Sin embargo, una brecha que se debe analizar y tomar en consideración en todos los casos es la brecha 5, ya que permite determinar los niveles de satisfacción de los clientes.

Una vez localizados y definidos los vacíos de una prestación de servicio de no calidad, Parasuraman, Zeithaml y Berry advierten que se deben investigar sus causas y establecer las acciones correctivas que permitan mejorar la calidad.

f. Escala.

Para el desarrollo del modelo SERVQUAL se emplea la escala de Likert basada en cinco puntos que abarcan desde un fuerte desacuerdo (1 punto) hasta un total o fuerte acuerdo (5 puntos). (Miranda, *et al.*, 2007).

Este instrumento consiste en una afirmación y se pide a una persona encuestada que plasme su opinión teniendo como opción cada uno de los cinco puntos de la escala en cuestión. A cada punto se le debe asignar un valor numérico y de esta forma se obtienen las puntuaciones sumando los valores asignados a cada frase.

Tabla 2

Escala Likert utilizada en la investigación

1	2	3	4	5
Totalmente en Desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Fuente: (Hernández, Fernández, & Baptista, 2000)

La escala SERVQUAL consta de dos partes o subescalas de 21 ítems cada una. La primera mide las expectativas de los clientes sobre el servicio prestado por una organización de un sector específico y la segunda mide las percepciones de los clientes sobre los servicios de una organización en particular.

g. Secciones.

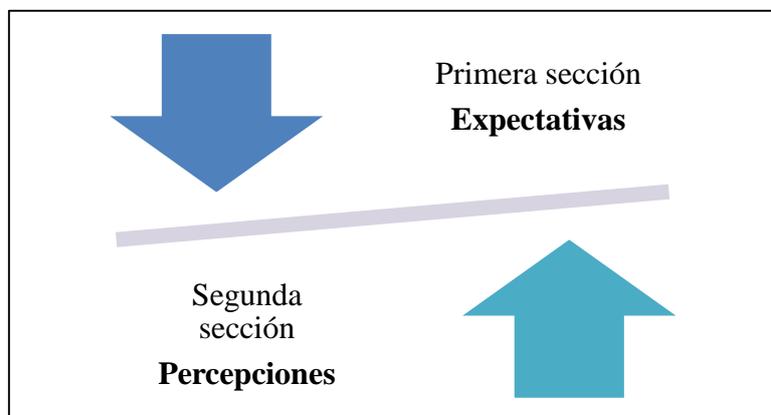
El modelo SERVQUAL consta de dos secciones (Setó, 2004) (ver figura 9).

✓ *Primera sección.*

En este apartado aluden a veinte y uno ítems dirigidos a identificar las expectativas generales de los usuarios en relación al servicio brindado.

Figura 9

Secciones del SERVQUAL



✓ *Segunda sección.*

Dedicado a las percepciones, también cuenta con 21 ítems dirigidos a medir la percepción de la calidad del servicio ofertado por una empresa.

Algunos autores señalan la existencia de una tercera sección destinada a cuantificar las evaluaciones de los clientes respecto a la importancia de las cinco dimensiones.

h. El cuestionario SERVQUAL.

El modelo SERVQUAL está basado en un cuestionario, esas preguntas sirven de guía para cualquier tipo de proveedor de servicios que persigue alcanzar la calidad total de los servicios mediante el análisis de los resultados. A través del cuestionario diseñado se obtiene información del cliente sobre cada una de las dimensiones de calidad del servicio.

Una vez tabulada la información de los cuestionarios, para obtener el valor de las brechas, se calculan las respectivas medias para cada afirmación y dimensión. Para cada dimensión y cada afirmación incluida en ellas, se procede a calcular la brecha absoluta, la que se obtiene de restar el valor medio respectivo correspondiente a expectativas de la afirmación o dimensión, según sea el caso, del valor medio respectivo correspondiente a percepciones ($P - E$).

Si dicho valor es positivo ($P > E$), significa que la percepción supera a la expectativa y, por lo tanto, existe satisfacción en ese ítem y el cliente considerará al servicio recibido como un servicio de alta calidad. Por el contrario, si dicho valor es negativo ($P < E$), significa que no se cumple con la expectativa y por lo tanto existe insatisfacción y el cliente considerará al servicio recibido como un servicio de baja calidad.

En síntesis, existirá satisfacción y calidad cuando:

$$\textit{Percepción} = \textit{Expectativa}$$

Si bien la brecha absoluta indica si se está cumpliendo con las expectativas o si no se logra satisfacción, sitúa todas las dimensiones y aspectos puntuales contenidos en ellas en un mismo plano de importancia, por lo que los resultados obtenidos en esta medición no ayudan a priorizar los aspectos que requieren más atención, ni a aplicar los recursos a los aspectos puntuales que son prioritarios para el cliente.

Para solucionar ese impase, se calcula lo que se denomina brechas relativas. Éstas se calculan multiplicando los resultados de

(P – E) de cada dimensión y factores que la componen, por su respectiva preponderancia (porcentaje asignado para cada afirmación en el cuestionario respectivo). De esta forma, la brecha correspondiente se relativiza en importancia y se obtienen indicadores que permiten asignar recursos y esfuerzos por prioridades, con el fin de mejorar la satisfacción de la cartera de usuarios, según su indicación respecto de qué elementos le resultan más importantes para sentirse satisfechos con la calidad del servicio.

El modelo de las brechas de calidad de servicio, provee sustento metodológico a la escala SERVQUAL, y la hace un instrumento de gran utilidad y uso para medir calidad de servicio y satisfacción de usuarios, temas cada vez más sensibles para las organizaciones privadas y públicas, dada la realidad cambiante de las interacciones con éstos en contextos cada vez más competitivos y mayores exigencias en calidad.

2.3.5. Otros modelos de medición.

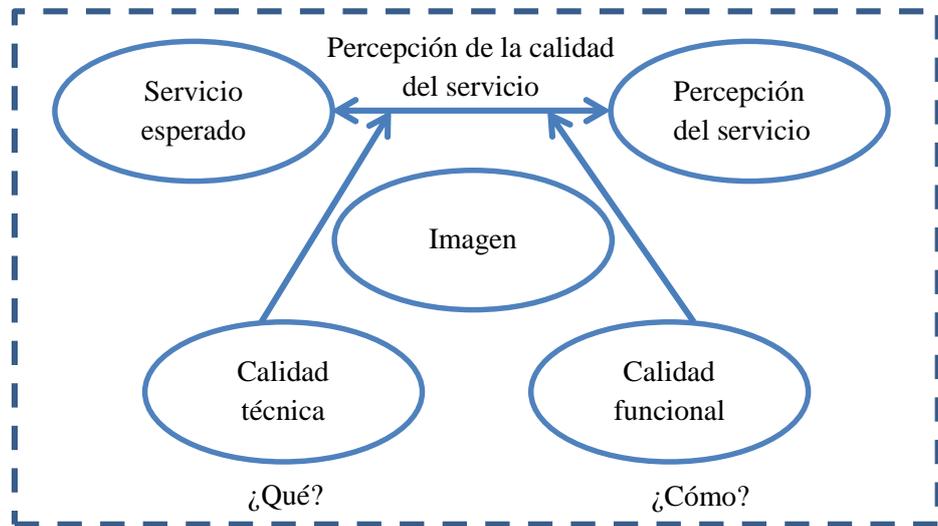
a. La escuela nórdica.

Este modelo, también conocido como modelo de la imagen, fue formulado por Grönroos (1988, 1994) y relaciona la calidad con la imagen corporativa. Como se observa en la figura 10, plantea que la calidad percibida por los clientes es la integración de la calidad técnica (qué se da) y la calidad funcional (cómo se da), y estas se relacionan con la imagen corporativa. La imagen es un elemento básico para medir la calidad percibida.

En resumen, el cliente está influido por el resultado del servicio, pero también por la forma en que lo recibe y la imagen corporativa. Todo ello estudia transversalmente las diferencias entre servicio esperado y percepción del servicio.

Figura 10

Modelo nórdico



Fuente: (Grönroos, 1984).

El modelo nórdico planteado por Grönroos toma elementos de un trabajo previo no publicado de Eiglier y Langeard en 1976. Define y explica la calidad del servicio percibida a través de las experiencias evaluadas a través de las dimensiones de la calidad. Paralelamente conecta las experiencias con las actividades del marketing tradicional esbozando la calidad (Grönroos, 1984).

Una buena evaluación de la calidad percibida se obtiene cuando la calidad experimentada cumple con las expectativas del cliente, es decir, lo satisface. De igual forma, describe cómo el exceso de expectativas genera problemas en la evaluación de la calidad. Expectativas poco realistas contrastadas con calidad experimentada buena pueden desembocar en una calidad total percibida baja. Las expectativas o calidad esperada, según Grönroos, son función de factores como la comunicación de marketing, recomendaciones (comunicación boca-oído), imagen corporativa/local y las necesidades del cliente.

Según Grönroos (1984), la experiencia de calidad es influida por la imagen corporativa/local y a su vez por otros dos componentes distintos: la calidad técnica y la calidad funcional. La

calidad técnica se enfoca en un servicio técnicamente correcto y que conduzca a un resultado aceptable. Se preocupa de todo lo concerniente al soporte físico, los medios materiales, la organización interna. Es lo que Grönroos denomina la dimensión del “qué”. Lo que el consumidor recibe. La calidad funcional se encarga de la manera en que el consumidor es tratado en el desarrollo del proceso de producción del servicio. En palabras de Grönroos, es la dimensión del “cómo”. Cómo el consumidor recibe el servicio.

La forma en que los consumidores perciben la empresa es la imagen corporativa de la empresa. Es percepción de la calidad técnica y funcional de los servicios que presta una organización y, por ende, tiene efecto sobre la percepción global del servicio. Grönroos afirma que el nivel de calidad total percibida no está determinado realmente por el nivel objetivo de las dimensiones de la calidad técnica y funcional sino que está dado por las diferencias que existen entre la calidad esperada y la experimentada, paradigma de la desconfirmación.

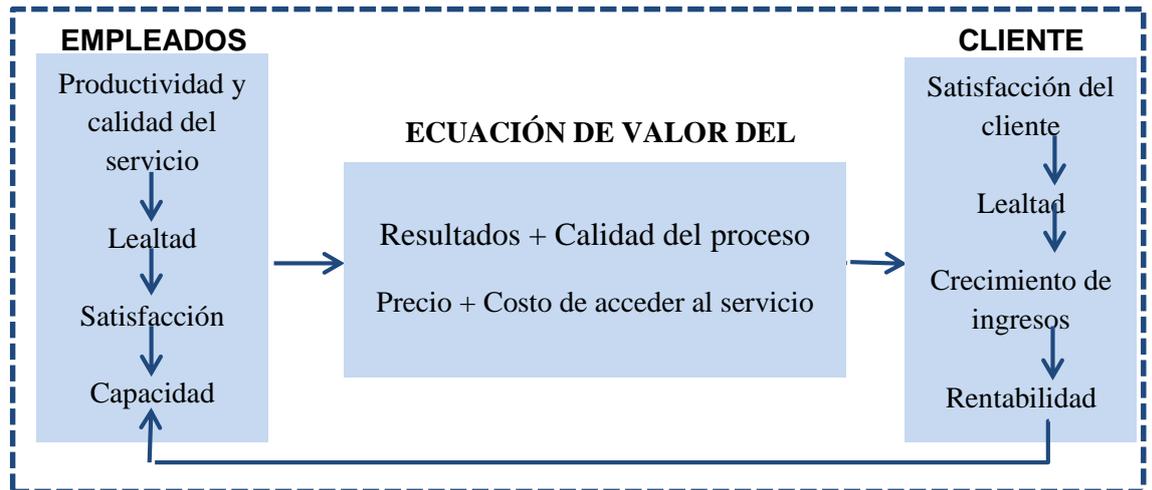
b. *El modelo Service Profit Chain.*

The Service Profit Chain (de aquí en adelante referido como SPC) es un modelo de gestión para empresas de servicio desarrollado en la década de los 80' por J.L. Heskett, W.E. Sasser y L.A. Schlesinger, miembros de la Harvard Business School, e investigadores de la gestión de servicios. Los autores basaron sus estudios en el análisis de exitosas empresas de servicio, principalmente norteamericanas, que sirvieron como pauta para el desarrollo del SPC. El objetivo principal de este modelo es ayudar a los gerentes a orientar sus esfuerzos, tanto económicos como humanos, hacia el desarrollo de importantes niveles de satisfacción y servicio para lograr un máximo impacto competitivo e importantes réditos para la empresa (Heskett, 1994). SPC analiza la manera en que la satisfacción del cliente y la actitud del personal

impactan la rentabilidad de una empresa mediante la creación de valor. La interacción entre estos elementos se esquematiza en la siguiente figura.

Figura 11

Elementos del Service Profit Chain.



Fuente: (Heskett, 1994).

Aquí se propone una serie de relaciones entre los elementos que componen el SCP:

- ✓ *La rentabilidad y el crecimiento son generados por la fidelidad del cliente.*- Un cliente leal es el que más contribuye a generar resultados positivos para la empresa; se estima que un aumento del 5% en la fidelidad de los clientes impactará del 25 al 85% la rentabilidad de la empresa (Heskett, 1994). Esta cifra es alarmante, por lo que la empresa debe concentrar sus esfuerzos a la creación de valor y retención del cliente.
- ✓ *La fidelidad es resultado de la satisfacción del cliente.*- Un cliente satisfecho generalmente va a considerar la opción de volver a contratar el mismo servicio en caso de necesitarlo. Sin embargo, esta relación no siempre se cumple, ya que en el mercado actual, los clientes tienen diversas alternativas para un mismo servicio, y el costo de acceder a ellas no es muy alto. Además, otros factores como la publicidad y promociones en

los precios pueden afectar la decisión de recompra del consumidor. Por lo tanto, es sumamente importante medir los niveles de satisfacción del cliente mediante diversas fuentes y complementar los resultados para obtener información confiable respecto a la calidad del servicio. Las distintas fuentes para obtener información del cliente acerca del servicio son: encuestas realizadas a los clientes consistente y frecuentemente para calificar el servicio; retroalimentación por medio de las quejas y sugerencias realizadas por los clientes; retroalimentación por parte del personal en contacto con el cliente, ya que son ellos mismos quienes más aspectos pueden conocer acerca de las necesidades del cliente; y finalmente estudios de mercado para obtener información complementaria de los consumidores.

- ✓ *La satisfacción del cliente está influenciada por el valor del servicio.*- Los clientes no compran productos ni servicios, más bien compran resultados que les generen valor (Heskett, 1994). En otras palabras, el valor que percibe el cliente es una relación entre los resultados que recibe, la manera en que estos resultados se brindan y el costo de acceder al servicio. A medida que esta relación sea más positiva, mayor será la satisfacción del cliente.
- ✓ *El valor del servicio se genera mediante la fidelidad y la productividad de los empleados.*- El esfuerzo de los empleados por proveer un buen servicio es uno de los principales aspectos que generan valor para el cliente. Un empleado leal en su empresa se sentirá motivado para desarrollar sus tareas productivamente. Es importante comunicar a los empleados el impacto que sus esfuerzos generan en la empresa y compensarlos por ello; esto es lo que genera el sentimiento de satisfacción en ellos.
- ✓ *La satisfacción de los empleados es generada por la calidad interna del servicio.*- La calidad interna del servicio implica un

ambiente laboral agradable, en el cual los empleados se sientan motivados por su trabajo, se reconozca el esfuerzo que realizan y los resultados que logran, y exista una buena relación entre cada persona que integra la empresa. Esta calidad de vida laboral permitirá al empleado sentirse satisfecho con su trabajo, fidelizarse a la empresa y reflejar estas sensaciones positivas en resultados positivos.

Estas proposiciones se entrelazan para formar una cadena que genera valor en los servicios. Los esfuerzos para mantener unidos estos eslabones deben estar coordinados por líderes que comprendan la necesidad de mantener satisfechos tanto a los clientes como a los empleados de la empresa; líderes que además de poseer habilidades técnicas y cognitivas respecto a la administración y dirección de un negocio, posean un importante grado de “inteligencia emocional” para trabajar en equipo con la capacidad de dirigir un cambio positivo.

c. SERVPERF.

Cronin y Taylor (1992) establecieron una escala más concisa que SERVQUAL y la llamaron SERVPERF. Esta nueva escala está basada exclusivamente en la valoración de las percepciones, con una evaluación similar a la escala SERVQUAL, la cual tiene en cuenta tanto las expectativas como las percepciones. Cronin y Taylor (1992) se basan en Carman (1990) para afirmar que la escala SERVQUAL (teoría de gaps de Parasuraman, Zeithaml y Berry) no presentaba mucho apoyo teórico y evidencia empírica como punto de partida para medir la calidad de servicio percibida. Estos autores desarrollan su escala tras una revisión de la literatura existente y, de hecho, ésta ofrece un considerable apoyo teórico.

Esta escala intenta superar las limitaciones de utilizar las expectativas en la medición de la calidad percibida, sin definir concretamente el tipo y el nivel de expectativas a utilizar (expectativas de desempeño, experienciales, predictivas,

normativas, etc.). En conclusión, la escala es la misma, lo que varía es el enfoque de evaluación y las preguntas en los instrumentos.

d. El modelo de Desempeño Evaluado, PE.

El modelo de Desempeño Evaluado, PE, por su sigla en inglés, fue planteado por Teas (1993). El autor mantuvo una discusión académica con los autores del SERVQUAL, Parasuraman, Zeithaml y Berry, centrada en tres puntos:

- ✓ Interpretación del concepto “expectativas”.
- ✓ Operativización de dicho concepto.
- ✓ Valoración de modelos alternativos al SERVQUAL para la evaluación de la calidad del servicio percibida.

Teas (1993) plantea que el incremento de la diferencia entre las percepciones y las expectativas puede no reflejar necesariamente un incremento continuo en los niveles de calidad percibida, como implica SERVQUAL.

El autor dice que la especificación utilizada puede ser problemática o no, en función de que los atributos empleados en la medición de la calidad de servicio sean atributos vectoriales (atributos con puntos ideales infinitos) o atributos con puntos ideales finitos.

Teas (1993) explica la conceptualización de las expectativas como puntos ideales en los modelos actitudinales y bajo este planteamiento sugiere el modelo de desempeño evaluado, PE.

El modelo PE sugiere puntuaciones ponderadas de la calidad de servicio. Unas más altas para atributos con expectativas altas (puntuación +1) y percepciones también altas (puntuación +7). Teas (1993) no plantea dimensiones en su modelo, más bien establece elementos para que su modelo de partida (Parasuraman, Zeithaml y Berry) puntualice sus características de análisis.

2.4. Definición de términos básicos

Las definiciones permiten entender cabalmente la investigación, al describir los conceptos fundamentales.

- ✓ **Atributo.-** Calidad específica que caracteriza a un servicio o bien.
- ✓ **Brecha.-** Del inglés gap, representa las diferencias encontradas entre la calificación real percibida y la valoración que el consumidor espera.
- ✓ **Calidad.-** Es la satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de los clientes a un precio igual o inferior al que asignan al producto o servicios en función del “valor” que han recibido y percibido. De acuerdo con esta definición, calidad es el “valor” que el cliente recibe del producto o servicio sin ninguna relación directa con el costo de producirlo o suministrarlo. En función de ese “valor” todo cliente asigna un precio a la satisfacción de su necesidad.
- ✓ **Calidad requerida.-** Nivel de cumplimiento de las especificaciones del servicio.
- ✓ **Calidad esperada.-** Satisfacción de los aspectos no especificados o implícitos.
- ✓ **Cliente.-** Es el que adquiere el servicio, permite la continuidad del negocio y determina el valor añadido del servicio que se le presta. Pero, el cliente no es sólo el que contrata el servicio sino también su receptor último.
- ✓ **Comunicación.-** Es el proceso mediante el cual se transmite información de una entidad.
- ✓ **Conducta.-** Debe ser “imparcial”, gustosamente servicial, objetivo, justo, honesto, irreprochable y auténticamente centrado en el cliente y aprender de la crítica constructiva. En la empresa los empleados deben asumir una conducta amable, sensibles, hepáticos, confiables, conoedores, leales al equipo corporativo entrenados y facultados para actuar, y cuya apariencia personal, incluyendo la limpieza personal y el uso del uniforme completo, si es el caso, sean consistentes con las expectativas de los clientes.
- ✓ **Control.-** Es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.

- ✓ **Deseo.-** Consiste en anhelar los satisfactores específicos para las necesidades profundas (alimento, vestido, abrigo, seguridad, pertenencia, estimación y otras que se necesitan para sobrevivir).
- ✓ **Dimensión.-** Atributo concreto de la calidad de servicio, y que forma parte del modelo de investigación usado.
- ✓ **Direccionamiento estratégico.-** Forma en como los directivos de las instituciones planean en la organización en un horizonte de tiempo determinado.
- ✓ **Eficacia.-** Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanza los resultados planificados.
- ✓ **Eficiencia.-** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- ✓ **Elementos tangibles.-** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.
- ✓ **Empatía.-** Atención individualizada al cliente.
- ✓ **Estadística.-** La estadística es comúnmente considerada como una colección de hechos numéricos expresados en términos de una relación sumisa, y que han sido recopilados a partir de otros datos numéricos.
- ✓ **Estrategia.-** Conjunto de relaciones entre el medio ambiente interno y externo de la empresa.
- ✓ **Ética.-** Se debe ser incuestionablemente legal, no discriminatorio, moral y transparente.
- ✓ **Expectativa.-** Es lo que el cliente espera que le ofrezca el servicio para quedar satisfecho.
- ✓ **Fiabilidad.-** Habilidad de prestar el servicio promedio en forma precisa.
- ✓ **Gestión de la calidad.-** Es el conjunto de actividades de la función general de la dirección que determina la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades. Se implanta por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y la mejora de la calidad dentro del marco del sistema de la calidad.
- ✓ **Indicador.-** Es una relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, y que por medio de estas permiten analizar y estudiar la situación y las

tendencias de cambio generadas por un fenómeno determinado, respecto a unos objetivos y metas previstas o ya indicadas.

- ✓ **Indicador de gestión.-** Es la medición cuantitativa de un producto servicio, que permite conocer el estado actual de la empresa.
- ✓ **Integración.-** Es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de una organización social.
- ✓ **Likert.-** Escala de calificación ordinal usada para las preguntas del cuestionario, para el presente estudio se incluye valores ordinales del 1 al 5.
- ✓ **Momentos de verdad.-** Es el preciso instante en que el usuario se pone en contacto con un servicio y, sobre la base de este contacto se forma una opinión acerca de la calidad del mismo.
- ✓ **Necesidad.-** Son aquellas situaciones en las que el ser humano siente la falta o privación de algo.
- ✓ **Organización.-** Es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración, que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder satisfacer su propósito distintivo que es su misión.
- ✓ **Percepción.-** Se entiende como la valoración que el cliente hace del servicio recibido.
- ✓ **Planeación estratégica.-** Es el proceso de identifica los puntos más representativos de la organización, por lo cual se realiza un análisis FODA, y con base en los resultados, definir los objetivos generales, por áreas, y de esta manera desarrollar estrategias para cada uno de estos.
- ✓ **Proceso.-** Es un conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados) que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) con un fin determinado.
- ✓ **Satisfacción.-** Sentimientos de placer o desagrado resultantes de la comparación de los resultados o el funcionamiento percibido de un producto en relación con las expectativas.

- ✓ **Seguridad.-** Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados así como su habilidad para transmitir confianza al cliente.
- ✓ **Servicio.-** Es el conjunto de actividades que se relacionan entre sí y de actitudes que se diseñan para satisfacer las necesidades de los usuarios.
- ✓ **Sistema de información.-** Es un conjunto de componentes que interaccionan entre sí para alcanzar un fin determinado, el cual es satisfacer las necesidades de información de dicha organización. Estos componentes pueden ser personas, datos, actividades o recursos materiales en general, los cuales procesan la información y la distribuyen de manera adecuada, buscando satisfacer las necesidades de la organización.
- ✓ **Usuario.-** Persona que adquiere, utiliza o disfruta de los productos o servicios ofrecidos por la cooperativa, o que potencialmente podría utilizarlos.

2.5. Hipótesis general

Fiabilidad es la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba.

2.6. Variables

- ✓ *Independiente*
Modelo SERVQUAL.
- ✓ *Dependiente*
Grado de satisfacción.

2.6.1. Definición conceptual y operacional.

Tabla 3

Definición conceptual y operacional de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional
Independiente <i>Modelo</i> <i>SERVQUAL</i>	Este modelo es un instrumento que propone una medida cuantitativa de la calidad del servicio, a través de la medición del gap o brecha entre las percepciones sobre la prestación de un servicio determinado y las expectativas de los clientes acerca del mismo servicio. (Parasuraman, Zeithalm, & Berry, 1998)	Sumatoria total de los puntajes obtenidos en los indicadores del cuestionario para evaluar los elementos tangibles, capacidad de respuesta, fiabilidad, seguridad y empatía de la organización, donde a mayor puntaje, mayor calidad de servicio ofrece la organización.
Dependiente <i>Grado de</i> <i>satisfacción</i>	Es la respuesta emocional que experimenta un cliente cuando compara los resultados o el funcionamiento percibido de un producto en relación con las expectativas.	Sumatoria total de los puntajes obtenidos en los indicadores por cada una de las dimensiones, donde a mayor puntaje obtenido, mayor satisfacción en el usuario.

Elaborado: por la responsable de la investigación.

2.6.2. Operacionalización de las variables.

Tabla 4

Operacionalización de las variables

VARIABLES.	DIMENSIONES.	INDICADORES.	ÍNDICES/ MEDICIÓN.
Variable independiente <i>Modelo SERVQUAL.</i>	1. Elemento tangibles.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Instalaciones limpias. ✓ Personal con aspecto agradable. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cuestionario. ✓ Encuesta por entrevista.
	2. Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Resolución eficaz de problemas. ✓ Plazos de tramitación cumplidos. ✓ Personal confiable. 	
	3. Capacidad de respuesta.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Personal capacitado. ✓ Cooperación en la atención. 	
	4. Seguridad.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios. ✓ Instalaciones seguras. ✓ Procesos adecuados. 	
	5. Empatía	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ubicación idónea. ✓ Personal se identifica con la cooperativa. ✓ Conveniencia de horarios. 	
Variable dependiente <i>Grado de satisfacción.</i>	1. Satisfacción de atributo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipos modernos. ✓ Tiempo de espera satisfactorio. ✓ Personal entiende la necesidad del usuario. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cuestionario ✓ Encuesta por entrevista. ✓ Observación de hecho.
	2. Satisfacción de información.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Información veraz. ✓ Comunicación fluida. 	
	3. Satisfacción total.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Instalaciones cómodas. ✓ Operaciones transparentes. ✓ Atención personalizada. 	

Elaborado: por la responsable de la investigación.

CAPÍTULO III:
MARCO
METODOLÓGICO

3.1. Tipo de la investigación

3.1.1. De acuerdo a la orientación.

Básica, el presente trabajo de investigación es de tipo básica, porque contiene propuestas de estrategias para adecuar y mejorar el nivel de calidad de los servicios que se ofrecen en la cooperativa, elaboradas mediante la identificación y descripción de los elementos y características del problema de investigación, poniendo de manifiesto sus peculiaridades y las relaciones entre las variables, con la finalidad de contribuir a mejorar la calidad percibida de los usuarios externos en comparación con sus expectativas.

3.1.2. De acuerdo a la técnica de contrastación.

Investigación descriptiva, porque permite comprender la descripción y análisis de la naturaleza actual del servicio, debido a que esta investigación trabaja sobre realidades de hechos, caracterizada fundamentalmente por presentar una interpretación precisa de la necesidad de diagnosticar la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la cooperativa y de esta forma cubrir las necesidades y expectativas de los usuarios externos, a través de la evaluación de la calidad.

El estudio de esta investigación fue de tipo descriptivo, para lo cual se desarrolló en dos (2) etapas.

En la primera, se realizó una evaluación de tipo cuantitativo con el fin de valorar la calidad del servicio en la atención al cliente bajo cinco (5) dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles, en las cuales se definió las diferencias entre las expectativas y las percepciones de los clientes, buscando encontrar alternativas de mejora; y determinar la dimensión más importante para la satisfacción del usuario externo.

En la segunda etapa, se realizó una encuesta por entrevista a la Jefa de Recursos Humanos. Este instrumento de tipo cualitativo, ayudó a la identificación de ¿Cómo es concebido el concepto de calidad en la atención al cliente y cultura del servicio? y ¿Qué estrategias utiliza para

que el cliente quede satisfecho por parte de la jefatura?. Con la aplicación de este instrumento se logró establecer las principales discrepancias que existen entre: la forma como la jefa percibe las expectativas de los usuarios externos, la orientación que les da a sus empleados para ofrecer un servicio de calidad, la táctica que utiliza para resolver cada problema con los clientes y la manera como se comunica externamente con los usuarios.

3.2. Diseño de la investigación.

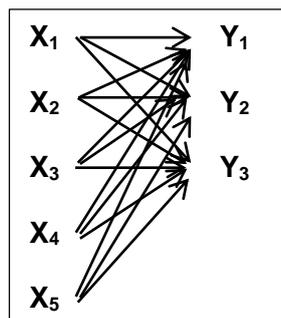
Esta investigación se considera dentro de un *diseño no experimental*, debido a que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural sin realizar manipulación de las variables; además en la información obtenida y en la información generada, siendo esta última la que tiene mayor incidencia para lograr los objetivos planteados en la presente investigación. De la misma manera este estudio tiene la característica de *diseño transversal*, ya que se hace una recolección de datos en un solo momento, en un tiempo único. El propósito esencial es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación con respecto al tema de estudio.

Además es de *diseño correlacional -causal*, teniendo como finalidad “describir relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto”. (Sampiere, 2014)

En esta investigación se establece la correlación entre las variables (ver figura 11).

Figura 12

Diseño de investigación



Donde:

X: Modelo SERVQUAL (variable independiente)

Y: Grado de satisfacción (variable dependiente)

El diseño de la investigación comprende cuatro partes:

1. **Etapa de recolección de datos.-** Mediante encuesta por entrevista, cuestionario y observación de hecho.
2. **Etapa de revisión.-** La información recopilada se analiza en base a las dimensiones del modelo SERVQUAL y del grado de satisfacción.
3. **Etapa de análisis.-** Comprende la identificación de la dimensión más importante para la satisfacción del usuario externo.
4. **Etapa de propuesta de mejora.-** En base al indicador con mayor brecha de la dimensión más importante.

3.3. Población y muestra

La función principal en el desarrollo del Modelo SERVQUAL es el medir el nivel de la calidad del servicio y determinar la dimensión más importante para la satisfacción del usuario, es por ese motivo que la investigación estará dirigida a los usuarios externos (socios) de la cooperativa.

3.3.1. Población de estudio.

Según Rubio López (2011), conceptúa que la población se encuentra constituida por un conjunto de todos los posibles individuos, objetos o medidas de interés. Y según la encuesta por entrevista a la Jefe de Recursos Humanos de la cooperativa, cuenta con 17 452 socios (fuente secundaria: padrón de socios activos), número que se tomará como la población de estudio para la investigación.

3.3.2. Tamaño de la muestra.

Para la selección de la muestra, el criterio fue hacer una cuestionario aleatorio a los usuarios externos, siempre y cuando estos estuvieran dispuestos a participar en la investigación y se consideró a los usuarios externos que se encontraban en las oficinas de la

cooperativa como el mejor lugar para efectuar la recolección de los datos, debido a que en este lugar hay mayor probabilidad de que los usuarios externos ya vivieron la experiencia de los servicios ofrecidos por la cooperativa. Según Mario Tamayo y Tamayo (1991) se puede determinar la muestra en una investigación de la siguiente manera:

Cuando se conoce el tamaño de la población:

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

Donde:

N =Tamaño de la población.

n = Número de elementos de la muestra.

p =Variable positiva (aciertos).

q = variable negativa (errores).

Z =Coeficiente de confianza.

E = Margen de error permitido.

- ✓ Debido a que la población de socios es regular se tomará como unidad muestral a toda la población objetivo.
- ✓ Lo más frecuente es que las investigaciones acepten un porcentaje de error entre **4%** y **6%**, pues si acepta un nivel mayor, la muestra será muy grande y dificultará el trabajo. Para este caso se tomará el valor de **5%**.
- ✓ Por otro lado, se considerará una probabilidad de éxito $p = 0.5$; y una probabilidad de fracaso $q = 0.5$ ($1-p$)
- ✓ Si el nivel de confianza es de 95%, $Z = 1.96$ que se encuentra en la tabla de distribución normal respectiva.

Para la presente investigación se tomarán los siguientes datos:

- ✓ $N = 17\ 452$
- ✓ $p = 0.5$
- ✓ $q = 0.5$
- ✓ $Z = 1.96$ (95 %)
- ✓ $E = 5\%$ ($e = 0.05$)

Reemplazando en la fórmula:

$$n = \frac{(17452)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(17452 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 375.90$$

$$n = 376 \text{ usuarios}$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

$$n = \frac{376}{1 + \frac{376}{17452}}$$

$$n = 368 \text{ socios}$$

En consecuencia aplicando la fórmula se determina que se deba encuestar a 368 usuarios externos.

3.4. Métodos de investigación

3.4.1. Método inductivo – deductivo.

Con este método se ordenará la información recabada a partir de la observación de hecho y de la aplicación del cuestionario, tratando de extraer conclusiones de carácter universal desde la acumulación de datos particulares aceptados, hasta llegar a conclusiones de carácter general.

3.4.2. Método analítico – sintético.

Se identificó cada una de las partes que constituye las variables, asimismo se estableció sus relaciones entre ellas basado en el objetivo de la investigación. El inició de lo simple a lo complejo, de la parte constituyente al todo, de los principios a las consecuencias. Es decir se analizó cada variable, estableciendo su relación o asociación para arribar a conclusiones.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos deben presentar dos requisitos principales para poder cumplir adecuadamente su papel, estos son, confiabilidad referido al grado en que un instrumento expresa el nivel real de la variable estudiada, y validez que

se refiere a la exigencia de que el instrumento mida realmente lo que debe medir.

Tabla 5

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica	Instrumentos
Encuesta	Entrevista Cuestionario
Observación	Observación de hecho Observación de registros

Elaborado: por la responsable de la investigación.

3.5.1. Encuesta.

Es la técnica que permite recopilar datos acerca de hechos objetivos, opiniones, conocimientos, etc. Basada en una interacción directa (la entrevista) o indirecta (el cuestionario) entre el investigador (encuestador) y el encuestado (el que responde). (Fernández, 1999)

✓ **Entrevista.**

Permite recolectar información verbal pertinente y cuya información sirve para conocer las falencias y debilidades que presenta la cooperativa. Se entrevistó a la Jefa de Recursos Humanos (ver tabla 11).

✓ **Cuestionario.**

Permite obtener información deseada que sirve para la comprobación de la hipótesis, compuesto por preguntas previamente elaboradas que son significativas para la investigación y se aplica al universo o muestra. Está dividido en dos grandes secciones: una, que pretende evaluar las expectativas de los usuarios externos respecto a la calidad de servicio en la cooperativa, y otra, que busca medir la percepción que se tiene sobre dicha calidad de servicio.

En ambas secciones se presenta la cuestionario en el cual cada pregunta tiene un diseño del tipo Likert el cual se aplicará a los usuarios externos que hacen uso de los servicios de la cooperativa y se les solicité plasmar su opinión teniendo como opción cada uno de los cinco puntos de la escala, que va desde el valor ordinal 1 “totalmente en desacuerdo”, 2 “en desacuerdo”, 3 “neutral”, 4 “de acuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo”. Se trata finalmente de un cuestionario de 21 preguntas.

Tabla 6

Distribución de preguntas del cuestionario

VARIABLES.	DIMENSIONES	PREGUNTAS
Modelo SERVQUAL	Elemento tangibles	1 y 2
	Fiabilidad	3, 4 y 5
	Capacidad de respuesta	6 y 7
	Seguridad	8, 9 y 10
	Empatía	11, 12 y 13
Grado de satisfacción.	Satisfacción de atributo	14, 15 y 16
	Satisfacción de información	17 y 18
	Satisfacción total	19, 20 y 21

Elaborado: por la responsable de la investigación.

El diseño de ambas secciones se complementa entre sí. Y sobre esta base se obtuvo la cuestionario (ver Apéndice A).

3.5.2. Observación.

Esta técnica es la forma en que nuestros sentidos aprecian el mundo objetivo y la realidad, debe servir para lograr resultados de los objetivos planteados en la investigación; debe tener fundamentación científica, planificación y sistematización.

✓ Observación de hecho.

Uno de los tipos de observación a aplicar en la investigación será, la observación de hecho, pues existe una relación entre el

sujeto y el objeto de la investigación, además permitirá conocer las características y condiciones del servicio que presta la cooperativa y se realiza en el lugar de los hechos y se observan la infraestructura, fachada de la cooperativa e imagen del personal tal como se presentan.

Formato redactado en forma secuencial de lo observado, obteniéndose información acerca de las variables que se estudiaron (ver Tabla 12).

✓ ***Observación de registros.***

Instrumento que permitirá recopilar información básica de profundización especializada y relacionada a la calidad del servicio, para su análisis y evaluación.

3.6. Tratamiento estadístico y análisis de datos

3.6.1. Método cuantitativo.

Este método cuantitativo se realizará a través de datos numéricos, constituyéndose por las encuestas por cuestionario y el procesamiento de los datos se realizará con herramientas estadísticas. Una vez efectuado el acopio de los datos recopilados se procederá a tabularlos de manera sistematizada con la finalidad de presentar la información en Tablas de resumen y facilitar la cuantificación de los indicadores, con la finalidad de obtener validación de las conclusiones.

Para el análisis de la importancia de cada una de las dimensiones se utilizará la Prueba Estadística de la Correlación de Pearson, que se denota por r .

La correlación es una técnica matemática que evalúa la fuerza de asociación o relación entre dos variables cuantitativas, tanto en términos de direccionalidad como de fuerza o intensidad, proporcionando un coeficiente de correlación (Helami, 2007)

Las propiedades según el valor del coeficiente de correlación son - $1 \leq r \leq 1$, cumpliendo lo siguiente:

- ✓ **Si $r = -1$** , todos los valores de la variable estadística se sitúan sobre una recta decreciente. En este caso se dice que entre X e Y hay una dependencia funcional (lineal) negativa.
- ✓ **Si $0 > r > -1$** , la correlación es (lineal) negativa y será más fuerte a medida que nos acerquemos a -1, y más débil si nos acercamos a 0. En este caso decimos que X e Y están en dependencia aleatoria.
- ✓ **Si $r = 0$** , no hay relación entre X e Y. Decimos que X e Y son aleatoriamente independientes.
- ✓ **Si $0 < r < 1$** , la correlación es (lineal) positiva y será más fuerte a medida que nos acerquemos a 1 y más débil si nos acercamos a 0. En este caso decimos que X e Y están en dependencia aleatoria.
- ✓ **Si $r = 1$** , todos los valores de la variable estadística se sitúan sobre una recta creciente. En este caso se dice que entre X e Y hay una dependencia funcional (lineal) positiva.

Por otro lado, para la contrastación de la hipótesis de la investigación se utilizará la Regresión Lineal, que es una técnica estadística utilizada para estudiar la relación entre variables cuantitativas. Tanto en el caso de dos variables (regresión *simple*) como en el de más de dos variables (regresión *múltiple*), el análisis regresión lineal puede utilizarse para explorar y cuantificar la relación entre una variable llamada dependiente o criterio (Y) y una o más variables llamadas independientes o predictoras (X_1, X_2, \dots, X_p), así como para desarrollar una ecuación lineal con fines predictivos. (Pérez C. , 2001).

Para el desarrollo de ambas técnicas estadísticas se utilizarán programas aplicativos estadísticos tales como, IBM SPSS Statistics Versión 20 y Microsoft Excel.

3.6.2. Método cualitativo.

El método cualitativo en el desarrollo de la investigación fue utilizado para determinar la información que ayudó a realizar la propuesta para la solución del problema. Esta información se recopiló mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

Para un mejor detalle, a continuación se presenta la ficha técnica de metodología de la investigación.

Tabla 7

Ficha técnica de metodología de la investigación

FICHA TÉCNICA

1.1. Objetivo general.

Conocer las expectativas y percepciones de lo que representaría al usuario externo un servicio de excelente calidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba durante el periodo 2015 – 2016.

1.2. Características del cuestionario.

Método de encuesta: directa a los usuarios externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba.

Personal de campo: investigadora.

1.3. Cobertura del cuestionario.

Cobertura geográfica: distrito de Cajabamba.

Cobertura temporal: enero del 2016 hasta febrero del 2016.

Cobertura temática: dimensiones del modelo SERVQUAL y del grado de satisfacción.

1.4. Descripción del universo.

En base al padrón de socios activos, la cooperativa cuenta con 17 452 socios durante el periodo 2015 – 2016.

1.5. Tamaño muestral.

El número a encuestar son 368 usuarios externos.

1.6. Margen de confianza de los resultados.

El margen de confianza es de 95%.



1.7. Margen de error de los resultados.

El margen de error es de 5%.

1.8. Técnicas de recolección de datos.

Encuesta y observación.

**CAPÍTULO IV:
GENERALIDADES
DE LA
COOPERATIVA**

4.1. Razón social

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nuestra Señora del Rosario” Ltda. N° 222 – Cajabamba.

4.2. Giro del negocio

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba, está dedicada a la intermediación financiera y busca la igualdad de oportunidades entre todos sus socios, promoviendo el desarrollo económico y social entre sus asociados brindando productos financieros competitivos y servicios de calidad, contribuyendo al bienestar social y económico de todos sus socios.

Es una institución financiera solidaria, líder del movimiento cooperativo, teniendo como objetivos la descentralización financiera, cultura del ahorro y la democratización del crédito; la cooperativa

4.2.1. Misión.

“Somos una institución micro financiera de naturaleza asociativa comprometida en mejorar las condiciones de vida de nuestros asociados, cooperando con el desarrollo del país mediante la apertura de nuevos puntos de atención”.

4.2.2. Visión.

“Llegar a ser una empresa líder y de prestigio en la presentación de servicios financieros y complementarios a nivel nacional”.

4.2.3. Valores corporativos.

- ✓ Respeto
- ✓ Solidaridad
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Equidad
- ✓ Honestidad

4.2.4. Productos financieros.

Los productos financieros que ofrece son:

a. Ahorros.

Se presenta una tabla resumen de los productos financieros de ahorro:

Tabla 8

Productos financieros de ahorro

Aportes de capital social	Fondo de previsión social	Cuenta maestra	Chiqui Ahorro	Depósito a plazo fijo	Cuenta CTS
Obligación: S/.10.00 mensual o S/.120.00 anual	Obligación: S/.3.00 mensual o S/.36.00 anual	Apertura con: S/. 20.00	Si acumulas más de S/.200.00 formas parte del Club del Cuis.	Desde: S/.300.00 a más.	En nuevos soles: TEA del 12.5%
Beneficios: Remanentes TEA del 7% capitalizable anualmente.	Beneficios: Cobertura hasta S/.4000.00 por fallecimiento de socio.	Beneficios: TEA del 2% capitalizable mensualmente. Sin costo por mantenimiento, ni comisiones por transferencia, disponibilidad las 24 horas a través de nuestra tarjeta débito Kuskanet.	Beneficios: TEA del 5% Participa en el sorteo de bicicletas, play station, laptops, viajes y regalo por navidad.	Beneficios: TEA desde el 6% hasta el 11.5% Por cada S/.500.00 reciba un ticket para el sorteo de una minivan 0 Km.	En dólares: TEA del 4.25% La mejor tasa del sector financiero

Fuente: Manual general de créditos – COOPAC “N.S.R.”

b. Créditos.

Se presenta un Tabla resumen de los productos financieros de crédito:

Tabla 9

Productos financieros de crédito

Créditos personales		Microempresa			
Créditos a sola firma	Crédito Rapicash	Créditos ordinario de consumo	Crédito mes	Créditos por convenio	Hipotecario
Otorgado a personas naturales con la finalidad de atender pago de servicios, bienes y gastos relacionados con la actividad empresarial. Saca un crédito de hasta 120% de tus aportaciones rápido y fácil. El plazo no podrá exceder a 24 meses al T.E.M.	Asociado, sácale provecho a tus ahorros sin necesidad de utilizarlos. Créditos inmediatos están garantizados con tu cuenta de ahorros certificado de depósito. Orientado a cubrir diversas necesidades del socio, como gastos de viajes, salud, entre otros.	Crédito orientado a cubrir diversas necesidades del socio, como: gastos de viajes, salud, vacaciones, entre otros relacionados.	Crédito destinado a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas. El crédito MES está orientado para incremento de capital de trabajo o activo fijo del negocio.	Préstamos personales a los que pueden acceder socios trabajadores de empresas que hayan firmado previamente un convenio con la cooperativa.	Asociado, te ayudamos a hacer realidad el sueño de la casa propia o remodelación de tu casa en corto tiempo con nuestros créditos hipotecarios. Crédito otorgado a personas naturales para la adquisición, construcción, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento y subdivisión de vivienda propia.

Fuente: Manual general de créditos – COOPAC “N.S.R.”

c. Servicios.

Se presenta un Tabla resumen de los servicios:

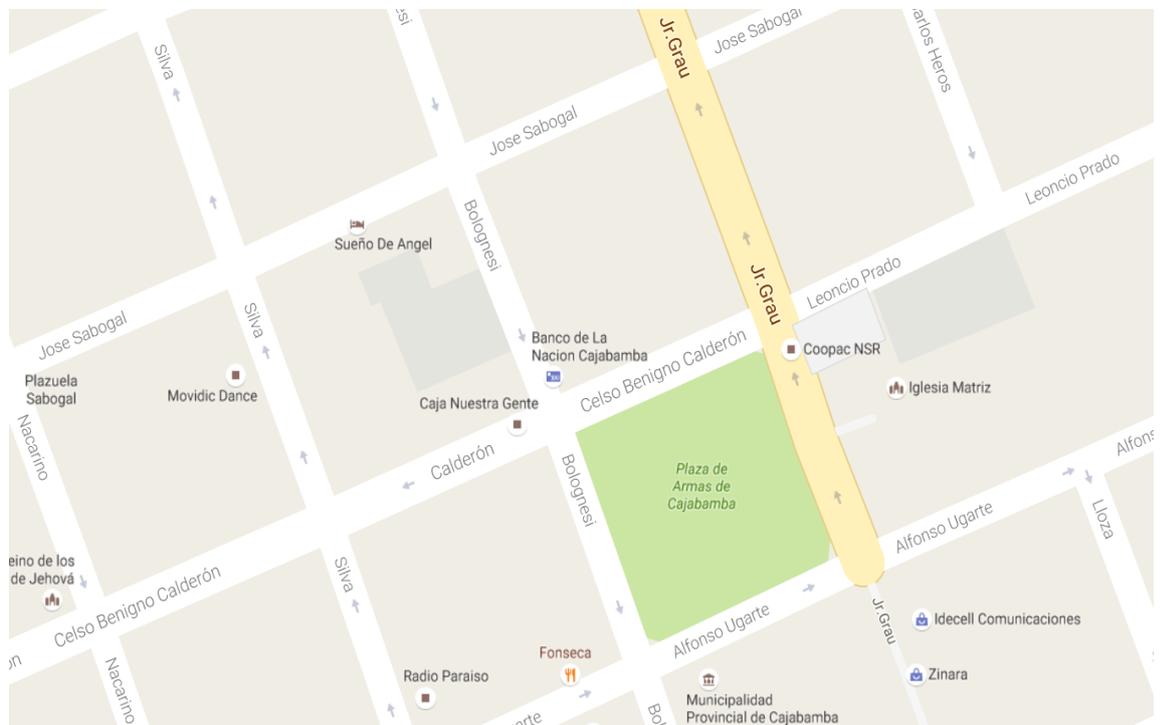
Tabla 10
Servicios

Fondo de previsión social	Tarjeta de débito KUSKANET	Cajeros automáticos KUSKANET	Servicio de cobranza
Constituye una ayuda económica y otros beneficios que otorga la cooperativa para los beneficiarios del socio fallecido y tiene como finalidad fundamental contribuir a solventar gastos ocasiona el fallecimiento del socio. Es de carácter obligatorio, salvo renuncia mediante carta notarial. Este servicio no constituye herencia.	Como parte de los servicios cajeros automáticos dispone de tarjeta de débito que es dinero en efectivo y que pueden los socios retirar en la red de cajeros automáticos KUSKANET.	La cooperativa forma parte de la Red Peruana de Cooperativas KUSKANET, donde en base a mejoras tecnológicas cuenta hasta el momento con 4 cajeros instalados en las agencias estratégicas de Cajabamba, Huamachuco, Trujillo y Cajamarca para mejorar los canales de atención a los asociados. Estos equipos operarán las 24 horas del día.	En convenio con Hidrandina S.A. los socios pueden realizar sus pagos o recarga de energía eléctrica en las ciudades de Cajabamba, San Marcos, Huamachuco, Cajamarca y Trujillo en cualquiera de las agencias en horarios de atención.

Fuente: Manual general de créditos – COOPAC “N.S.R.”

4.3. Ubicación

Jr. Grau N° 709 – distrito y provincia de Cajabamba, departamento de Cajamarca.



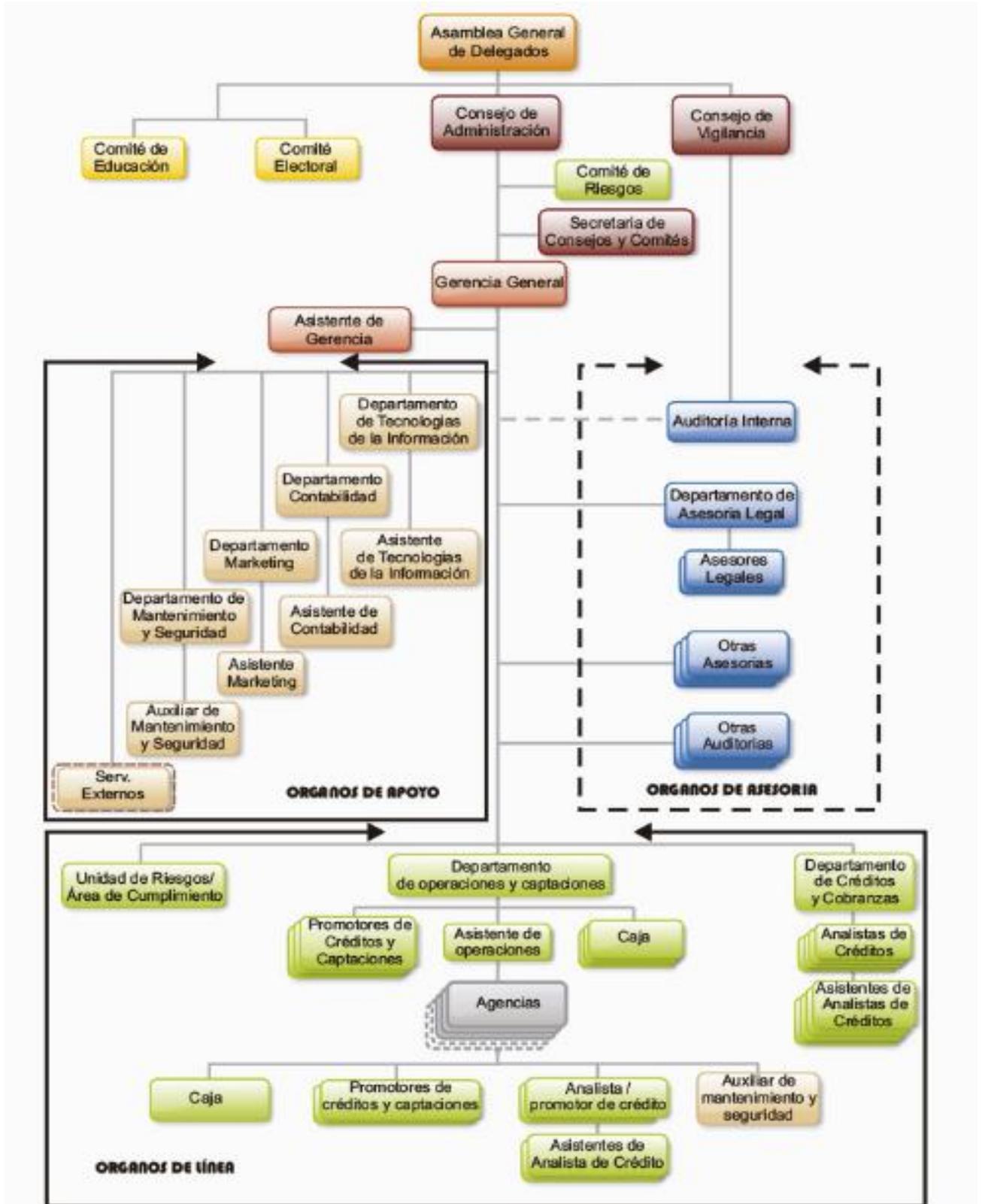
4.4. Zona geográfica

Zona urbana.

4.5. Estructura organizativa

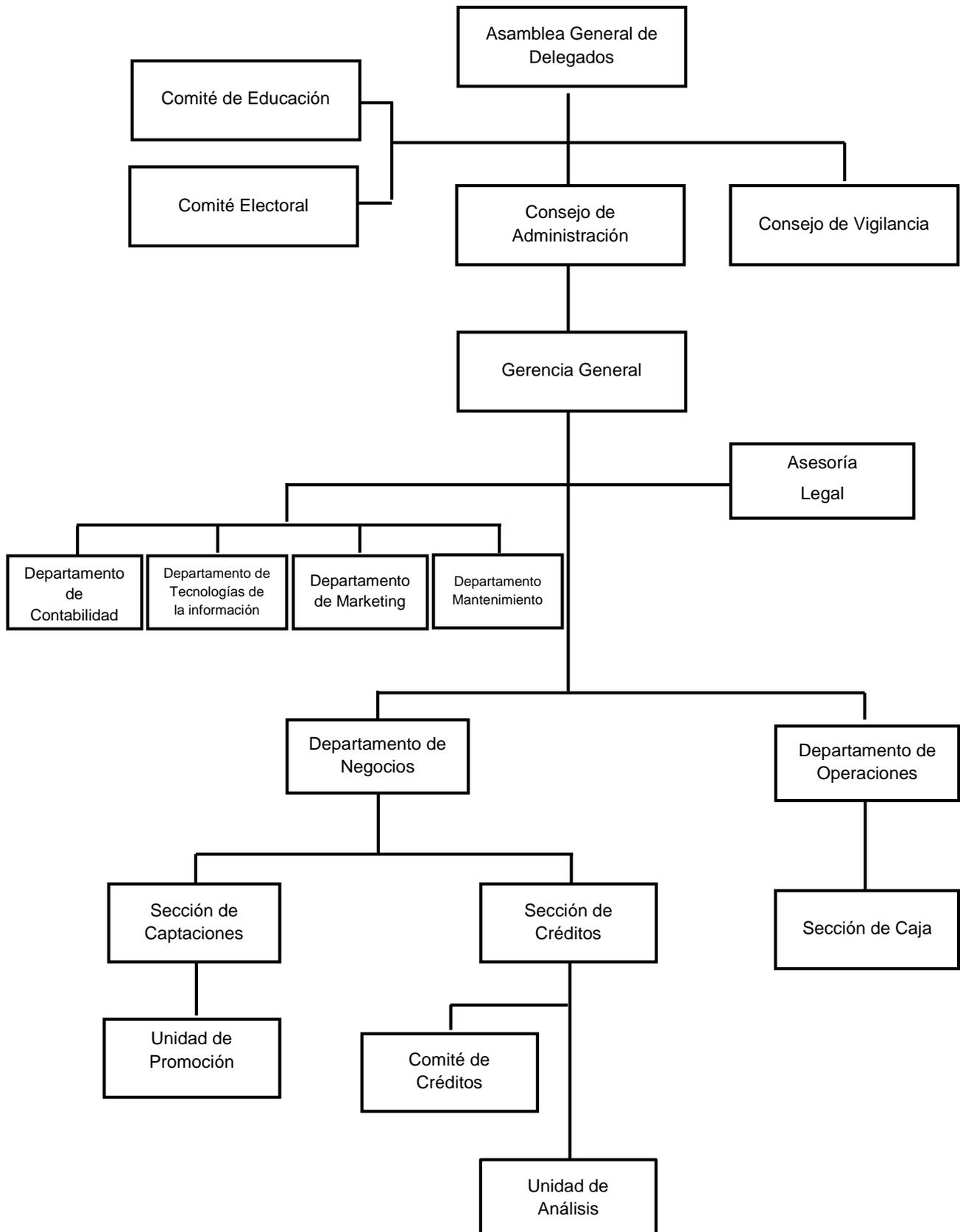
4.5.1. Organigrama real.

Organigrama principal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda. N°222 – Cajabamba.



4.5.2. Organigrama ideal.

Organigrama propuesto para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda. N°222 – Cajabamba.



**CAPÍTULO V:
RESULTADOS Y
DISCUSIÓN**

5.1. Resultados de la aplicación de la entrevista

La entrevista fue aplicada a la Jefe de Recursos Humanos de la cooperativa, para recolectar información verbal pertinente que sirva para conocer las diferencias entre las expectativas del usuario externo y la percepción que la alta dirección tiene de éstas. Es importante analizar esta diferencia o brecha, ya que generalmente los gerentes consideran el grado de satisfacción o insatisfacción de sus usuarios en base a las quejas que reciben. Sin embargo, ese es un pésimo indicador, ya que en estudios se ha demostrado que la relación entre los usuarios que se quejan y los usuarios insatisfechos es mínima.

Tabla 11

Resultados de la entrevista

Nombres y apellidos	:Rosa Eliana Cabrejo Vásquez
Profesión/ocupación	:Psicóloga/ Jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 – Cajabamba
Fecha	:19/09/215

PREGUNTAS

Calidad en la atención al usuario externo y cultura de servicio

-
1. ¿Qué aspectos de los elementos tangibles usted considera más importante a la hora de atender al usuario externo?
Rpta.- Aspecto agradable del personal.
 2. ¿Qué aspectos de fiabilidad usted considera más importante a la hora de atender al usuario externo?
Rpta.- Veracidad de la información disponible en la publicidad de la página web.
 3. ¿Qué aspectos de capacidad de respuesta usted considera más importante a la hora de atender al usuario externo?
Rpta.- Fluidez de la comunicación entre el personal y usuarios.

4. Qué aspectos de la seguridad usted considera más importante a la hora de atender al usuario externo?

Rpta.- Personal honesto y que se pueda confiar en él.

5. ¿Qué aspectos de la empatía usted considera más importante a la hora de atender al usuario externo?

Rpta.- Identificación del personal con la cooperativa.

Del nivel de satisfacción de los usuarios externos

6. ¿Qué estrategias utiliza para que el usuario externo quede satisfecho y regrese?

- ✓ Trato cordial.
- ✓ Facilitar información veraz.
- ✓ Mantener un aspecto agradable (personal uniformado).
- ✓ Contar con personal honesto.

7. ¿Conoce las necesidades de sus usuarios externos y se comunica asertivamente con ellos?

Sí, se realizó un estudio con el cual se está perfilando de mejor manera el personal que tiene contacto directo con los socios para poder cubrir las expectativas mínimas de ellos.

8. ¿Cree usted que sus usuarios externos quedan satisfechos con el servicio prestado?

Actualmente de un 15% hemos mejorado a un 30% y el objetivo es superar estos indicadores.

9. ¿Qué aspectos cree usted que el usuario externo considera más importante durante la prestación del servicio para que quede satisfecho?

Buen trato e información veraz.

5.2. Resultados de la observación de hecho

Se aplicó este instrumento pues existe una relación entre el sujeto y el objeto de la investigación, además permite conocer las características y condiciones del servicio que presta la cooperativa, se realiza en el lugar de los hechos permitiendo observar la infraestructura, fachada de la cooperativa e imagen del personal tal como se presentan.

Tabla 12

Resultados de la observación de hecho

Ítems observados	Evaluación				Observación
	Excelente	Buena	Regular	Mala	
Equipamiento		X			Con computadoras, muebles, escritorios, archivadores y armarios.
La limpieza en las instalaciones	X				
Aspecto del persona	X				Personal de las oficinas de Tecnologías de la Información, Créditos y Operaciones con su uniforme de buses. Y el resto de personal con el uniforme de sastre.
La comodidad de las instalaciones		X			
Personal capacitado para absolver dudas			X		Si el personal no conoce las respuestas, los jefes absuelven las dudas de los usuarios.
La comunicación entre el personal y usuarios externos		X			

El tiempo de espera en la atención		X	Lento, especialmente en Caja.
La cooperación del personal con los usuarios		X	
La seguridad de las instalaciones	X		Cuenta con cámaras de vigilancia.
La atención personalizada		X	
Los horarios de trabajo	X		Es de dos turnos de lunes a viernes: ✓ Mañana 8:3a.m. hasta 01:00 p.m. ✓ Tarde de 03:00p.m. hasta 06:45 p.m.
La ubicación de la instalación	X		Los sábados de 09:00 a.m. hasta 01:00 p.m. Céntrica – Plaza de Armas de la ciudad.

Nota aplicado en las instalaciones de Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 – Cajabamba.

5.3. Análisis e interpretación de los indicadores

Con el fin de conocer la percepción de los usuarios externos, se aplicó el cuestionario a la muestra de la cooperativa. La presentación de los resultados se realiza en base a los indicadores de la investigación.

5.3.1. Instalaciones limpias.

Se obtuvo que de las 368 respuestas válidas, 132 respuestas válidas están totalmente de acuerdo con un 35,9%, seguido de 220 respuestas válidas que están de acuerdo con un 59,8% representando el porcentaje mayor. Mientras que 16 respuestas válidas tiene una posición neutral, representando al porcentaje menor de 4,3%.

Tabla 13

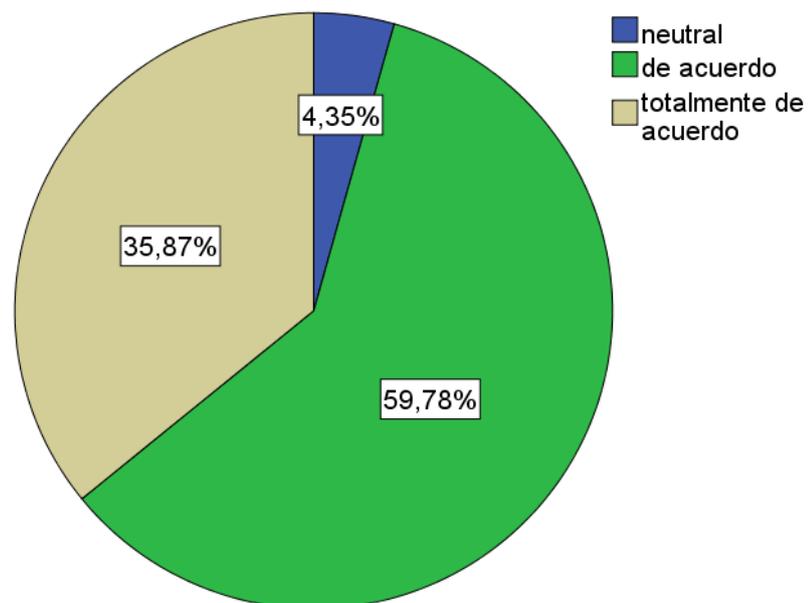
Resultados de la percepción de los usuarios externos si la limpieza en las instalaciones es la óptima

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Neutral	16	4,3	4,3	4,3
De acuerdo	220	59,8	59,8	64,1
Totalmente de acuerdo	132	35,9	35,9	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 13

Resultados de la percepción de los usuarios externos si la limpieza en las instalaciones es la óptima



Fuente: Tabla 13

5.3.2. Personal con aspecto agradable.

Ante este indicador se consultó si el personal tiene un aspecto agradable, obteniendo que 95 de las respuestas válidas de los encuestados tienen una posición neutral con un 25,8%; 124 de las respuestas válidas de los encuestados están totalmente de acuerdo con 33,7% y finalmente 149 respuestas válidas de los encuestados están de acuerdo con un porcentaje mayor de 40,5%.

Tabla 14

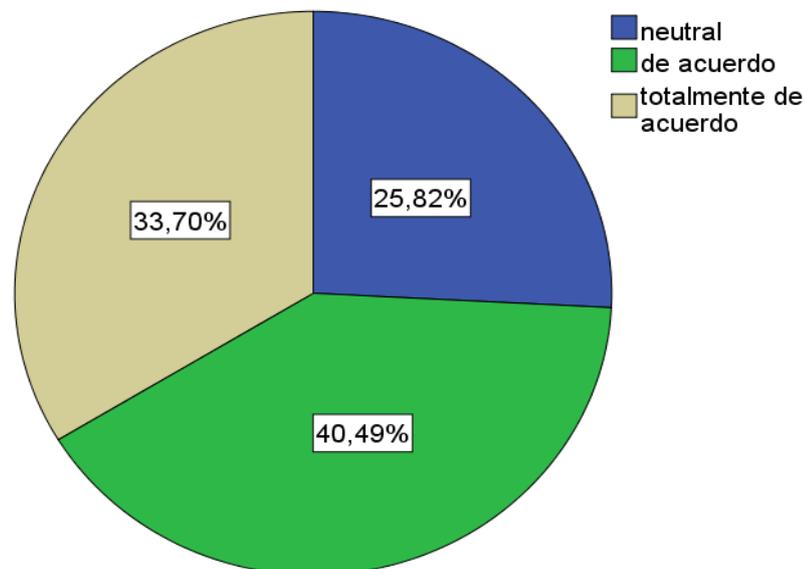
Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal tiene un aspecto agradable

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Neutral	95	25,8	25,8	25,8
De acuerdo	149	40,5	40,5	66,3
Totalmente de acuerdo	124	33,7	33,7	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 14

Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal tiene un aspecto agradable



Fuente: Tabla 14

5.3.3. Resolución eficaz de problemas.

Al indicador si se resuelven en forma eficaz y sin errores cualquier problema, se obtiene que 166 respuestas válidas de los encuestados están de acuerdo con el porcentaje mayor de 45,1%; 101 tienen una posición neutral con un 27,4% y 68 están en desacuerdo con un 18,5%. Mientras que solo 14 están totalmente en desacuerdo con el porcentaje menor de 3,8% y 19 están totalmente de acuerdo con un 5,2%.

Tabla 15

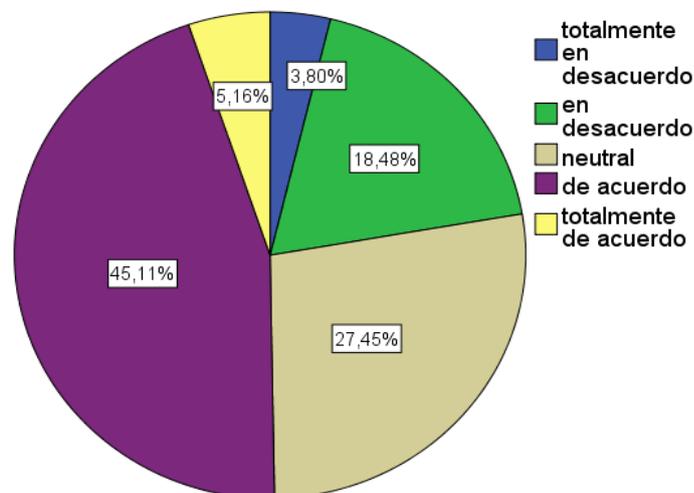
Resultados de la percepción de los usuarios externos si se resuelven en forma eficaz y sin errores cualquier problema

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	14	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	68	18,5	18,5	22,3
Neutral	101	27,4	27,4	49,7
De acuerdo	166	45,1	45,1	94,8
Totalmente de acuerdo	19	5,2	5,2	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 15

Resultados de la percepción de los usuarios externos si se resuelven en forma eficaz y sin errores cualquier problema



Fuente: Tabla 15

5.3.4. Plazos de tramitación cumplidos.

Para este indicador se consultó si los plazos de tramitación son cumplidos en el tiempo establecido, obteniendo que 31 de las respuestas válidas de los encuestados están en desacuerdo con un 8,4%, 43 tienen una posición neutral con un 11,7% y 65 están totalmente de acuerdo con un 17,7%. Mientras que el porcentaje mayor de 62,2% representa a 229 respuestas válidas de los encuestados que están de acuerdo.

Tabla 16

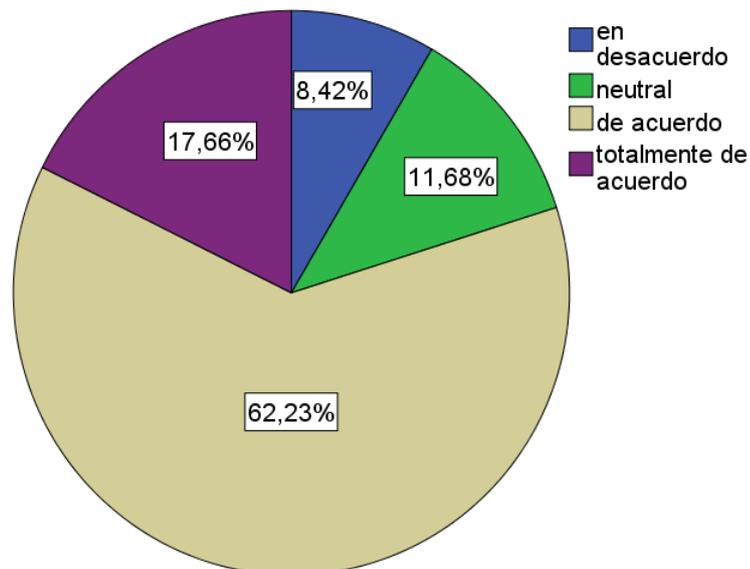
Resultados de la percepción de los usuarios externos si los plazos de tramitación son cumplidos en el tiempo establecido

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	31	8,4	8,4	8,4
Neutral	43	11,7	11,7	20,1
De acuerdo	229	62,2	62,2	82,3
Totalmente de acuerdo	65	17,7	17,7	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 16

Resultados de la percepción de los usuarios externos si los plazos de tramitación son cumplidos en el tiempo establecido



Fuente: Tabla 16

5.3.5. Personal confiable.

El porcentaje menor de 21,7% representa a 80 respuestas válidas de los encuestados que indicaron que tiene una posición neutral con respecto a la confianza que transmite el comportamiento del personal, seguido de 90 respuestas válidas de los encuestados que están totalmente de acuerdo con la confianza que transmite el comportamiento del personal con 24,50% y finalmente 198 respuestas válidas de los encuestados que están de acuerdo representando en porcentaje mayor de 53,8%.

Tabla 17

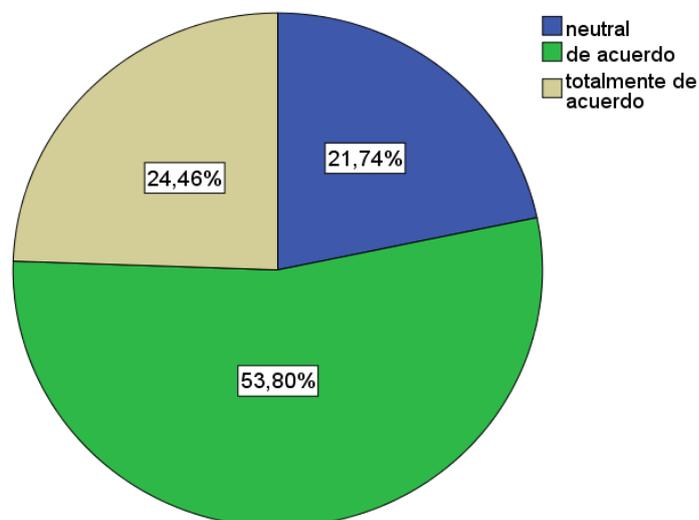
Resultados de la percepción de los usuarios externos si el comportamiento del personal transmite confianza a los usuarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Neutral	80	21,7	21,7	21,7
de acuerdo	198	53,8	53,8	75,5
totalmente de acuerdo	90	24,5	24,5	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 17

Resultados de la percepción de los usuarios externos si el comportamiento del personal transmite confianza a los usuarios



Fuente: Tabla 17

5.3.6. Personal capacitado.

En este indicador se obtiene que 16 respuestas válidas están totalmente de acuerdo siendo el porcentaje menor de 4,3%. Por otro lado, 171 respuestas válidas de los encuestados están de acuerdo siendo el porcentaje mayor de 46,5%. Mientras que 87 están en desacuerdo con un 23,6% y 94 tiene una posición neutral frente a la capacitación del personal para responder preguntas con un 25,5%.

Tabla 18

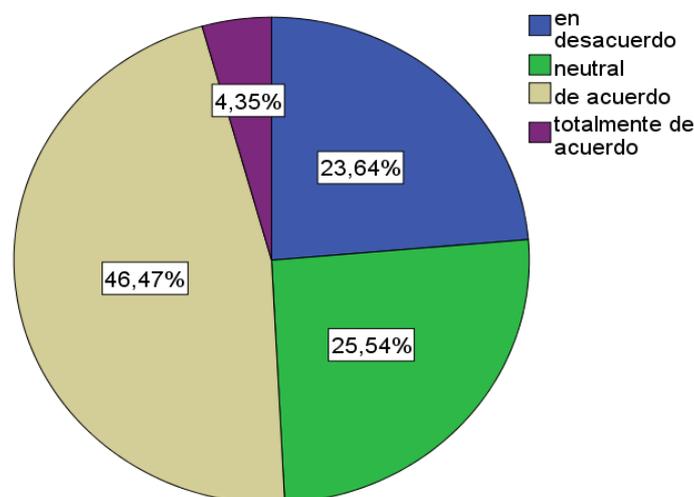
Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal está capacitado para responder las preguntas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	87	23,6	23,6	23,6
Neutral	94	25,5	25,5	49,2
De acuerdo	171	46,5	46,5	95,7
Totalmente de acuerdo	16	4,3	4,3	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 18

Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal está capacitado para responder las preguntas



Fuente: Tabla 18

5.3.7. Cooperación en la atención.

Sobre el interés en la atención 64 respuestas válidas de los encuestados están en desacuerdo con un 17,4%, seguido de 81 respuestas válidas que tienen una posición neutral con 22,0% y 208 que están de acuerdo con un 56,5%. Mientras que 15 de las respuestas válidas están totalmente de acuerdo con 4,1% que es el porcentaje menor.

Tabla 19

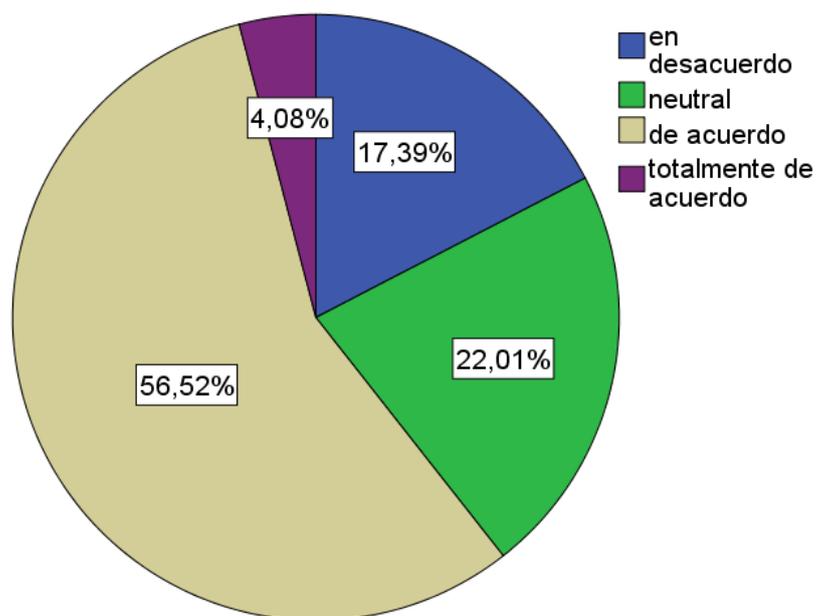
Resultados de la percepción de los usuarios externos si siempre hay personal que coopera con los usuarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	64	17,4	17,4	17,4
Neutral	81	22,0	22,0	39,4
De acuerdo	208	56,5	56,5	95,9
Totalmente de acuerdo	15	4,1	4,1	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 19

Resultados de la percepción de los usuarios externos si siempre hay personal que coopera con los usuarios



Fuente: Tabla 19

5.3.8. Personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios.

Con respecto al indicador si el personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios, 8 de las respuestas válidas de los encuestados están totalmente de acuerdo siendo el porcentaje menor de 2,2%. Por otro lado, 10 están totalmente en desacuerdo con un 2,7%, seguido de 65 que están en desacuerdo con un 17,7%; 109 presentan una posición neutral con un 29,6% y finalmente 176 están de acuerdo representando el porcentaje mayor de 47,8%.

Tabla 20

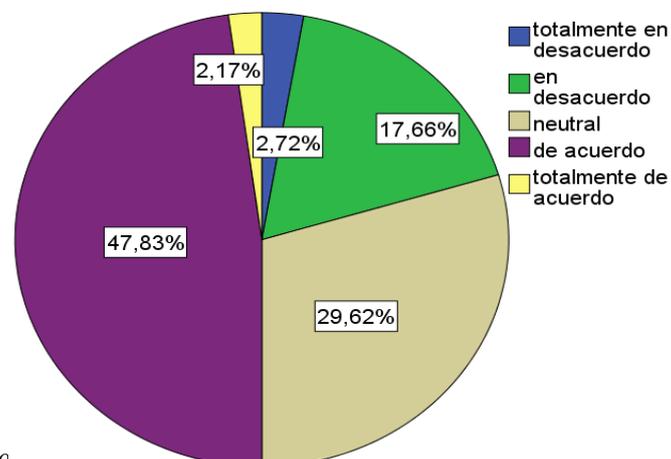
Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	10	2,7	2,7	2,7
En desacuerdo	65	17,7	17,7	20,4
Neutral	109	29,6	29,6	50,0
De acuerdo	176	47,8	47,8	97,8
Totalmente de acuerdo	8	2,2	2,2	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 20

Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios



Fuente: Tabla 20

5.3.9. Instalaciones seguras.

En cuanto a la seguridad de las instalaciones, 42 respuestas válidas de los encuestados están totalmente de acuerdo con un 11,4%, seguido de 106 que tiene una posición neutral con un 28,8% y 217 están de acuerdo con un 59,0%. Mientras que 3 respuestas válidas de los encuestados están en desacuerdo siendo el porcentaje menor de 0,8%.

Tabla 21

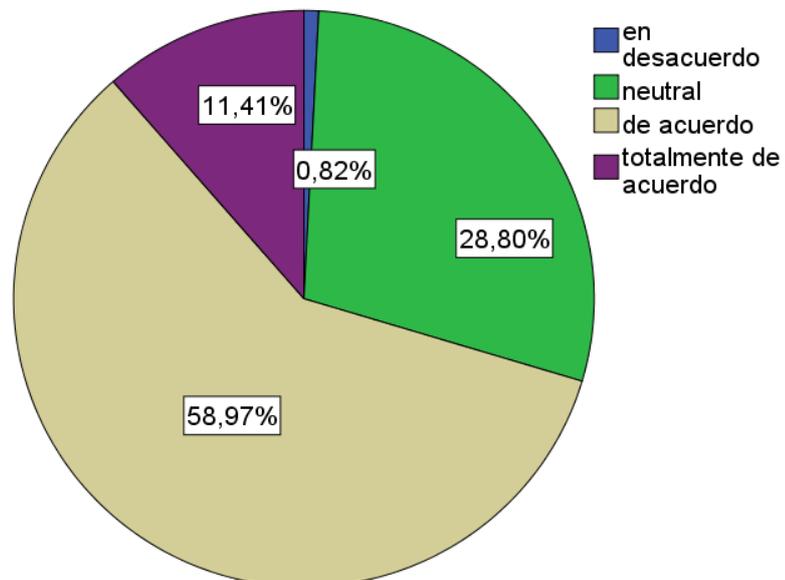
Resultados de la percepción de los usuarios externos si las instalaciones son seguras

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	3	,8	,8	,8
Neutral	106	28,8	28,8	29,6
De acuerdo	217	59,0	59,0	88,6
Totalmente de acuerdo	42	11,4	11,4	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 21

Resultados de la percepción de los usuarios externos si las instalaciones son seguras



Fuente: Tabla 21

5.3.10. Procesos adecuados.

A la pregunta si los procesos son adecuados, se obtiene que 41 respuestas válidas de los encuestados están en desacuerdo con el porcentaje menor de 11,1%; seguido de 69 que están totalmente de acuerdo con un 18,8%, luego de 112 que tiene una posición neutral con 30,4% y finalmente 146 que están de acuerdo siendo el porcentaje mayor de 39,7%.

Tabla 22

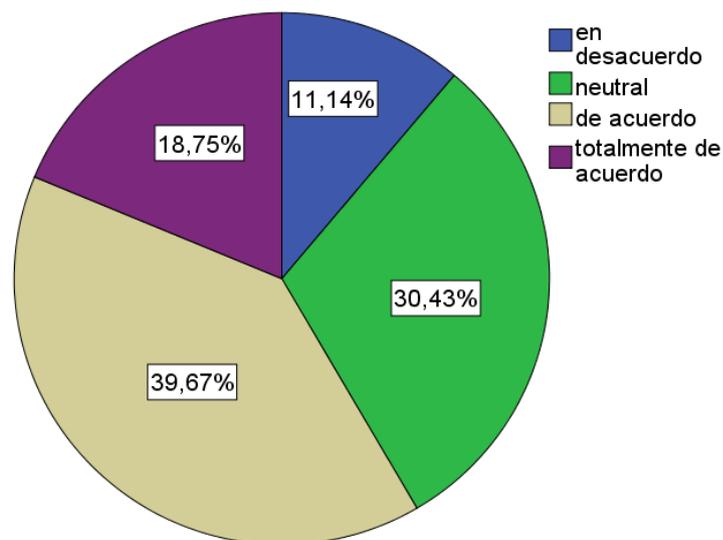
Resultados de la percepción de los usuarios externos si los procesos son adecuados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	41	11,1	11,1	11,1
Neutral	112	30,4	30,4	41,6
De acuerdo	146	39,7	39,7	81,3
Totalmente de acuerdo	69	18,8	18,8	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 22

Resultados de la percepción de los usuarios externos si los procesos son adecuados



Fuente: Tabla 22

5.3.11. Ubicación idónea.

En este indicador 66 de las respuestas válidas de los encuestados presenta una posición neutral frente al indicador si la ubicación de la instalación es idónea con un 17,9%, seguido de 109 respuestas válidas de los encuestados están totalmente de acuerdo con un 29,6% y finalmente 193 respuestas válidas de los encuestados están de acuerdo representando el porcentaje mayor de 52,4%.

Tabla 23

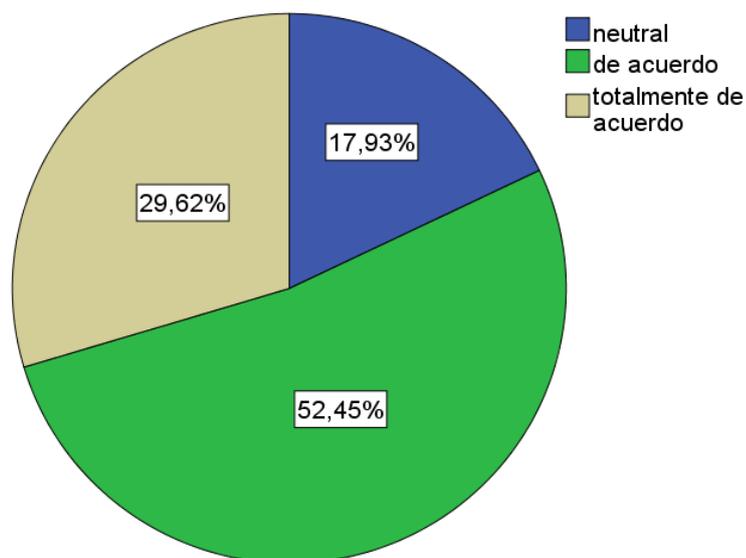
Resultados de la percepción de los usuarios externos si la ubicación de la instalación es idónea

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Neutral	66	17,9	17,9	17,9
De acuerdo	193	52,4	52,4	70,4
Totalmente de acuerdo	109	29,6	29,6	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 23

Resultados de la percepción de los usuarios externos si la ubicación de la instalación es idónea



Fuente: Tabla 23

5.3.12. Personal se identifica con la cooperativa.

Para este indicador se consultó si el personal se identifica con la cooperativa, obteniendo 10 respuestas válidas de los encuestados que están en desacuerdo con 2,7%, lo cual representa el porcentaje menor. Por otro lado, 63 están totalmente de acuerdo con 17,1%, seguido de 91 que tiene una posición neutral con 24,7% y finalmente 204 están de acuerdo con un 55,4%.

Tabla 24

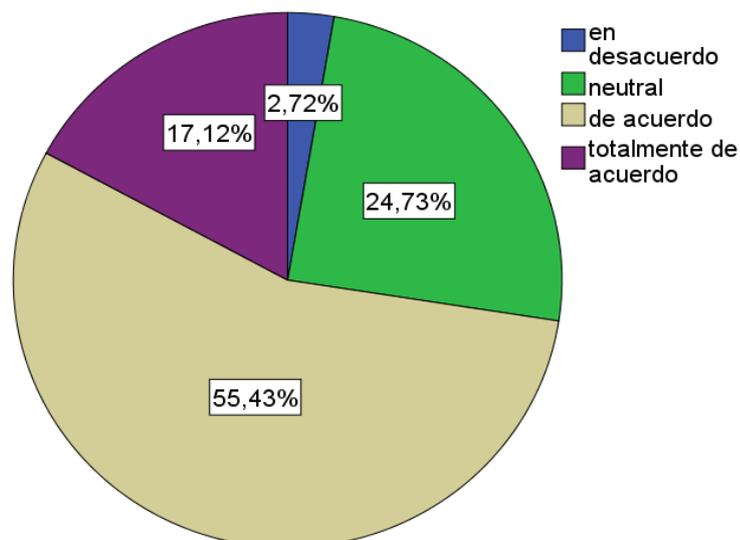
Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal se identifica con la cooperativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	10	2,7	2,7	2,7
Neutral	91	24,7	24,7	27,4
De acuerdo	204	55,4	55,4	82,9
Totalmente de acuerdo	63	17,1	17,1	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 24

Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal se identifica con la cooperativa



Fuente: Tabla 24

5.3.13. Conveniencia de horarios.

Con respecto a la conveniencia de horarios 219 respuestas válidas de los encuestados están de acuerdo representando el porcentaje mayor de 59,5%. Mientras que 10 respuestas válidas están en desacuerdo siendo el porcentaje menor de 2,7%. Por otro lado, 62 están totalmente de acuerdo con un 16,8% y 77 presentan una posición neutral con un 20,9%.

Tabla 25

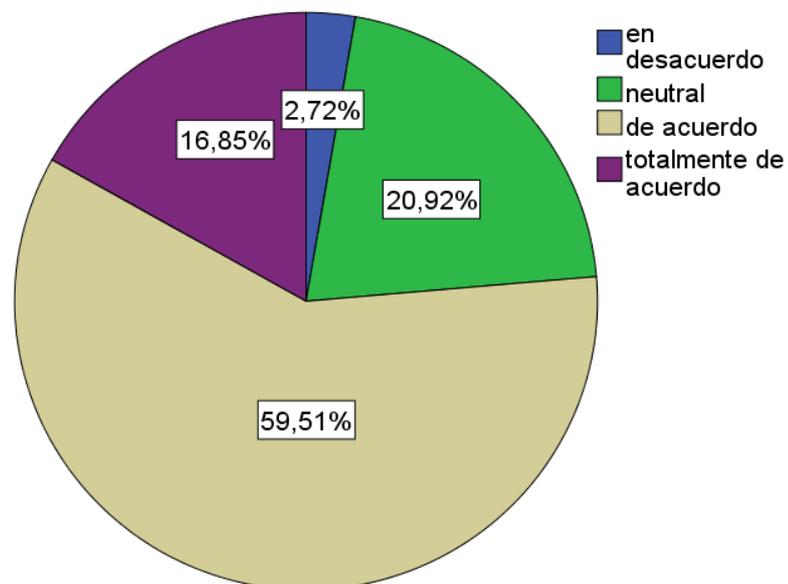
Resultados de la percepción de los usuarios externos si los horarios de trabajo son convenientes para los usuarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	10	2,7	2,7	2,7
Neutral	77	20,9	20,9	23,6
De acuerdo	219	59,5	59,5	83,2
Totalmente de acuerdo	62	16,8	16,8	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 25

Resultados de la percepción de los usuarios externos si los horarios de trabajo son convenientes para los usuarios



Fuente: Tabla 25

5.3.14. Equipos modernos.

Sobre este indicador se consultó si el equipamiento es suficiente y moderno, obteniendo que 46 de las respuestas válidas de los encuestados presentan una posición neutral con el 12,5%, seguido de 89 respuestas válidas que están totalmente de acuerdo con el 24,2% y finalmente 233 respuestas válidas están de acuerdo y hacen un 63,3% representando al porcentaje mayor.

Tabla 26

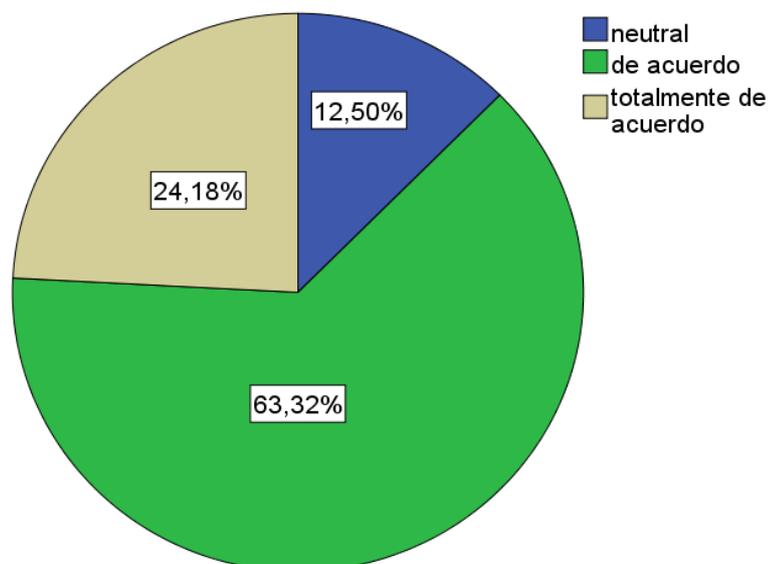
Resultados de la percepción de los usuarios externos si el equipamiento es suficiente y moderno

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Neutral	46	12,5	12,5	12,5
De acuerdo	233	63,3	63,3	75,8
Totalmente de acuerdo	89	24,2	24,2	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 26

Resultados de la percepción de los usuarios externos si el equipamiento es suficiente y moderno



Fuente: Tabla 26

5.3.15. Tiempo de espera satisfactorio.

Ante el indicador si el tiempo de espera es satisfactorio en la atención, se obtiene que 27 respuestas válidas de los encuestados están totalmente en desacuerdo con 7,3%; 38 están en desacuerdo con un 10,3%; 138 están de acuerdo con un 37,5% y 161 tiene una posición neutral con un 43,8%. Mientras que 4 están totalmente de acuerdo con la satisfacción del tiempo de espera con un 1,1% siendo el porcentaje menor.

Tabla 27

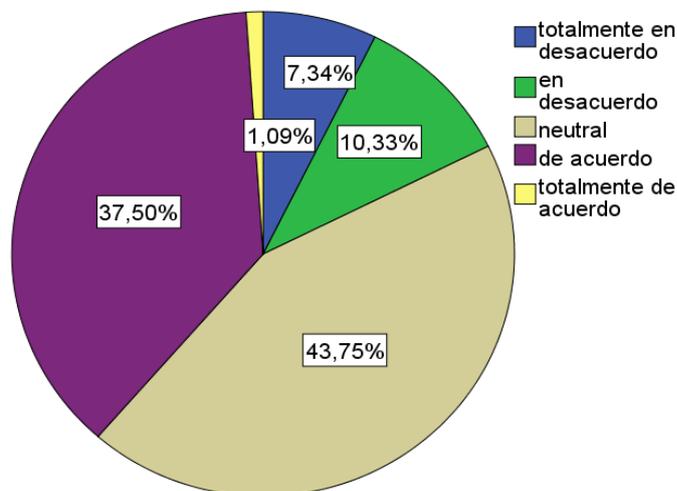
Resultados de la percepción de los usuarios externos si el tiempo de espera es satisfactorio en la atención

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	27	7,3	7,3	7,3
En desacuerdo	38	10,3	10,3	17,7
Neutral	161	43,8	43,8	61,4
De acuerdo	138	37,5	37,5	98,9
Totalmente de acuerdo	4	1,1	1,1	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 27

Resultados de la percepción de los usuarios externos si el tiempo de espera es satisfactorio en la atención



Fuente: Tabla 27

5.3.16. Personal entiende la necesidad del usuario.

Con respecto a este indicador se consultó si el personal entiende las necesidades de los usuarios, de lo cual 61 respuestas válidas de los encuestados están en desacuerdo con un 16,6%. Por otro lado, 17 están totalmente de acuerdo con un 4,6% representando el porcentaje menor, seguido de 83 que tienen una posición neutral con un 22,6% y finalmente 207 están de acuerdo siendo el porcentaje mayor de 56,3%.

Tabla 28

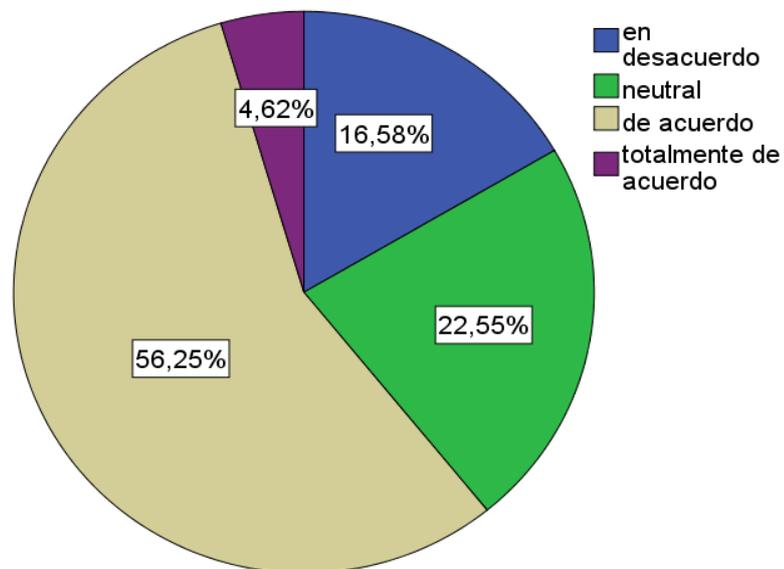
Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal entiende las necesidades de los usuarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	61	16,6	16,6	16,6
Neutral	83	22,6	22,6	39,1
De acuerdo	207	56,3	56,3	95,4
Totalmente de acuerdo	17	4,6	4,6	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 28

Resultados de la percepción de los usuarios externos si el personal entiende las necesidades de los usuarios



Fuente: Tabla 28

5.3.17. Información veraz.

Sobre si la información de la publicidad es veraz, se obtiene que 2 respuestas válidas de los encuestados están en desacuerdo con el porcentaje menor de un 0,5%, seguido de 57 respuestas válidas que tienen una posición neutral con 15,5%, 144 respuestas válidas están totalmente de acuerdo con 39,1% y finalmente 165 respuestas válidas están de acuerdo representando el porcentaje mayor de 44,8%.

Tabla 29

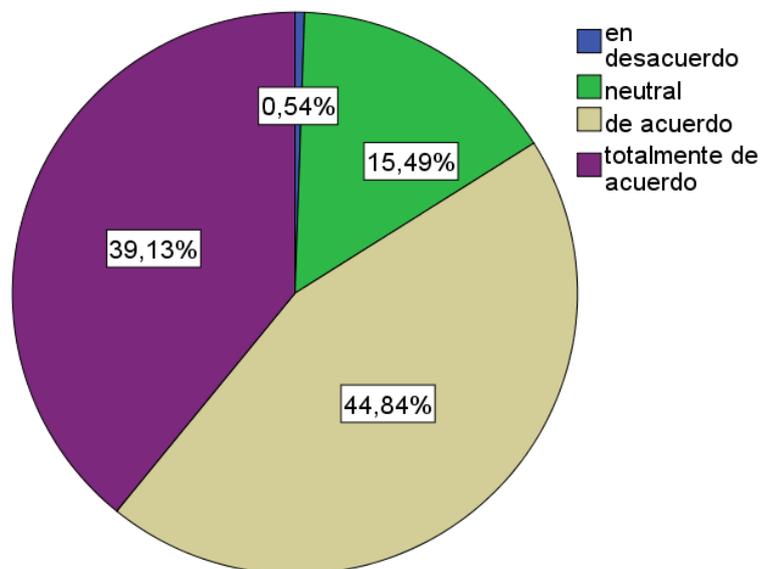
Resultados de la percepción de los usuarios externos si la información de la publicidad es veraz

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	,5	,5	,5
Neutral	57	15,5	15,5	16,0
De acuerdo	165	44,8	44,8	60,9
Totalmente de acuerdo	144	39,1	39,1	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 29

Resultados de la percepción de los usuarios externos si la información de la publicidad es veraz



Fuente: Tabla 29

5.3.18. Comunicación fluida.

Con respecto a la comunicación fluida entre el personal y el usuario, se obtiene que 12 respuestas válidas de los encuestados tienen una posición neutral con 3,3%, seguido de 73 que están en desacuerdo con un 19,8%, luego de 82 que están totalmente de acuerdo con un 22,3% y finalmente 201 están de acuerdo con un porcentaje mayor de 54,6%.

Tabla 30

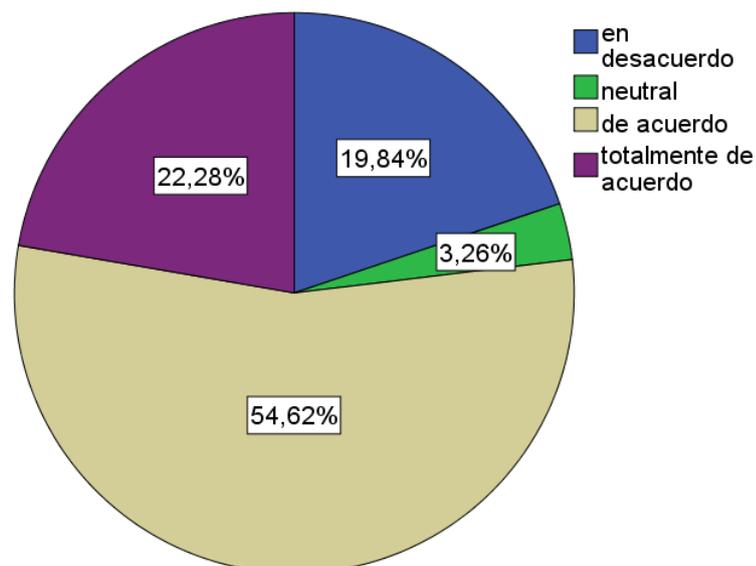
Resultados de la percepción de los usuarios externos si la comunicación es fluida entre el personal y usuarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	73	19,8	19,8	19,8
Neutral	12	3,3	3,3	23,1
De acuerdo	201	54,6	54,6	77,7
Totalmente de acuerdo	82	22,3	22,3	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 30

Resultados de la percepción de los usuarios externos si la comunicación es fluida entre el personal y usuarios



Fuente: Tabla 30

5.3.19. Instalaciones cómodas.

En cuanto a la comodidad de las instalaciones, 2 de las respuestas válidas de los encuestados están totalmente en desacuerdo y hacen el porcentaje menor de 0,5%, seguido de 30 respuestas válidas con un 8,2% que están en desacuerdo, de 61 respuestas válidas con un 16,6% están totalmente de acuerdo, de 126 respuestas válidas con un 34,2% tienen una posición neutral y finalmente 149 respuestas válidas representan el porcentaje mayor de un 40,5% que están de acuerdo.

Tabla 31

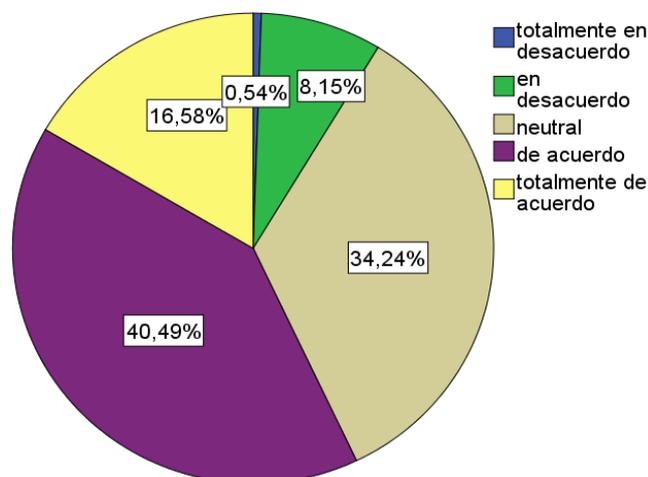
Resultados de la percepción de los usuarios externos si las instalaciones son cómodas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	,5	,5	,5
En desacuerdo	30	8,2	8,2	8,7
Neutral	126	34,2	34,2	42,9
De acuerdo	149	40,5	40,5	83,4
Totalmente de acuerdo	61	16,6	16,6	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 31

Resultados de la percepción de los usuarios externos si las instalaciones son cómodas



Fuente: Tabla 31

5.3.20. Operaciones transparentes.

Las 235 respuestas válidas de los encuestados indicaron que están de acuerdo con respecto a la transparencia en las operaciones con 63,9%; 92 que tienen una posición neutral con un 25,0%; 39 indicaron que están totalmente de acuerdo con un 10,6% y finalmente 2 respuestas válidas de los encuestados están en desacuerdo con dicha transparencia en las operaciones siendo el porcentaje menor de 0,5%.

Tabla 32

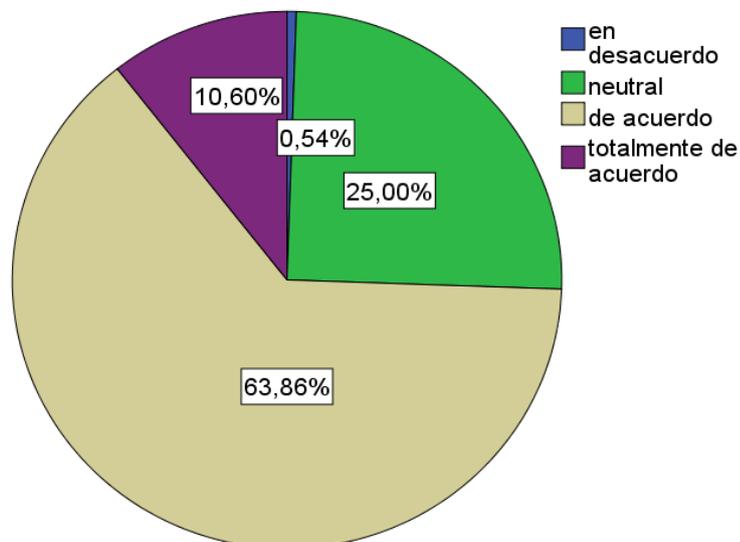
Resultados de la percepción de los usuarios externos si las operaciones son transparentes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	,5	,5	,5
Neutral	92	25,0	25,0	25,5
De acuerdo	235	63,9	63,9	89,4
Totalmente de acuerdo	39	10,6	10,6	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20.

Figura 32

Resultados de la percepción de los usuarios externos si las operaciones son transparentes



Fuente: Tabla 32

5.3.21. Atención personalizada.

Con respecto a este indicador, se consultó si los usuarios reciben atención personalizada, obteniendo 37 respuestas válidas de los encuestados que están totalmente de acuerdo con un 10,1%, seguido de 39 que están de acuerdo con un 10,6%; 60 tienen una posición neutral con un 16,3% y finalmente 232 están de acuerdo representando el porcentaje mayor de 63,0%.

Tabla 33

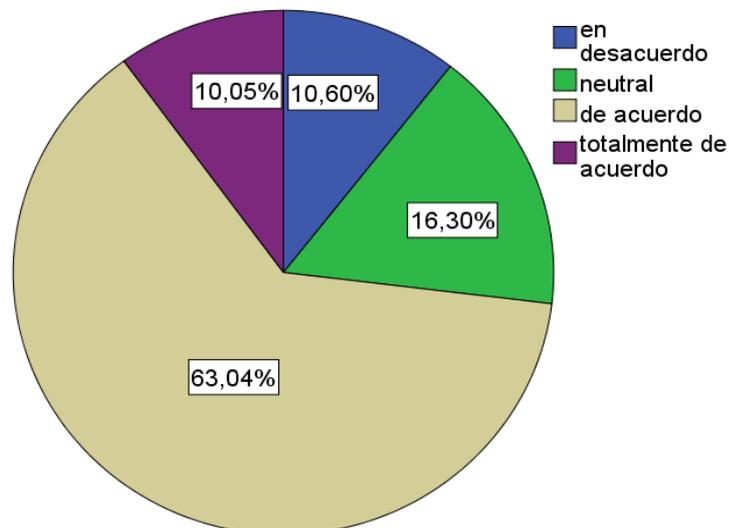
Resultados de la percepción de los usuarios externos si los usuarios reciben atención personalizada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	39	10,6	10,6	10,6
Neutral	60	16,3	16,3	26,9
De acuerdo	232	63,0	63,0	89,9
Totalmente de acuerdo	37	10,1	10,1	100,0
Total	368	100,0	100,0	

Fuente: datos obtenidos de la aplicación del cuestionario del 02/01/2016 al 02/02/2016 y tabulados en el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics Versión 20

Figura 33

Resultados de la percepción de los usuarios externos si los usuarios reciben atención personalizada



Fuente: Tabla 33

5.4. Estadísticas por indicador

En este punto se presentan y analizan las respuestas de los usuarios externos a cada uno de los indicadores desde el punto de vista de la expectativa como desde la percepción del servicio.

5.4.1. Resultados de la expectativa.

Los resultados de los estadísticos descriptivos: mínimo, máximo, media y desviación estándar de las expectativas de los usuarios externos de la cooperativa según cada indicador son los siguientes:

Se observa que el valor mínimo de la expectativa de los usuarios externos con mayor frecuencia es 4, resultado de 13 indicadores, seguido del valor 3 con 8 indicadores. Por otro lado, el valor máximo de la expectativa de los usuarios externos es 5, resultado para todos los indicadores.

Además la expectativa mayor, está en el indicador, “P8. El personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios” con una media de 4,76; seguido del indicador “P15. El tiempo de espera es satisfactorio en la atención” con una media de 4,71; luego del indicador “P18. Las instalaciones son cómodas” con una media de 4,68 y en el mismo valor de media está el indicador “P6. El personal está capacitado para responder las preguntas”. En tanto, la menor expectativa está en el indicador “P17. La información de la publicidad es veraz” con una media de 4,24 y “P12. El personal se identifica con la cooperativa” con una media de 4,30.

Si se observan las desviaciones estándar es posible identificar que el indicador de mayor dispersión es las operaciones son transparentes, contrariamente a lo que ocurre con las desviaciones de los otros indicadores, en las que se observa una distribución similar. En cierta medida, esto indica que el indicador “P20. Las operaciones son transparentes” ha tenido una asignación de importancia más dispersa entre los usuarios externos; es decir, ellos concuerdan menos en la nota asignada que en los otros indicadores.

Tabla 34

Estadísticas descriptivas de la expectativa

Indicador	Id.	N	Estadísticos descriptivos			
			Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
La limpieza en las instalaciones es la óptima.	P1	368	4	5	4,62	,486
El personal tiene un aspecto agradable.	P2	368	4	5	4,50	,501
Se resuelven en forma eficaz y sin errores cualquier problema.	P3	368	4	5	4,65	,479
Los plazos de tramitación son cumplidos en el tiempo establecido.	P4	368	4	5	4,64	,482
El comportamiento del personal transmite confianza a los usuarios.	P5	368	4	5	4,41	,492
El personal está capacitado para responder las preguntas.	P6	368	3	5	4,68	,558
Siempre hay personal que coopera con los usuarios.	P7	368	3	5	4,39	,684
El personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios.	P8	368	4	5	4,76	,429
Las instalaciones son seguras.	P9	368	4	5	4,45	,498
Procesos adecuados.	P10	368	4	5	4,31	,464
La ubicación de la instalación es idónea.	P11	368	4	5	4,64	,482
El personal se identifica con la cooperativa.	P12	368	4	5	4,30	,457
Los horarios de trabajo son convenientes para los usuarios.	P13	368	3	5	4,57	,502
El equipamiento es suficiente y moderno.	P14	368	4	5	4,57	,495
El tiempo de espera es satisfactorio en la atención.	P15	368	4	5	4,71	,455
El personal entiende las necesidades de los usuarios.	P16	368	3	5	4,66	,508
La información de la publicidad es veraz.	P17	368	3	5	4,24	,642
La comunicación es fluida entre el personal y usuarios.	P18	368	3	5	4,49	,692
Las instalaciones son cómodas.	P19	368	4	5	4,68	,465
Las operaciones son transparentes.	P20	368	3	5	4,58	,756
Los usuarios reciben atención personalizada.	P21	368	3	5	4,34	,481
Media total					4,53	

Nota Id. es identificador y N resultados válidos.

Fuente: datos obtenidos mediante la aplicación de cuestionario

Elaborado: por la responsable de la investigación

5.4.2. Resultados de la percepción.

Los resultados de los estadísticos descriptivos: mínimo, máximo, media y desviación estándar de la percepción de los usuarios externos de la cooperativa para cada indicador son los siguientes: se observa que el valor mínimo de la percepción de los usuarios externos es 1, resultado en los siguientes indicadores: las instalaciones son cómodas, se resuelve en forma eficaz y sin errores cualquier problema, el tiempo de espera es satisfactorio en la atención y el personal no comete errores en las operaciones. Además, el valor mínimo con mayor frecuencia es 2, resultado de 12 indicadores, seguido del valor 3 con 5 indicadores. Por otro lado, el valor máximo de la percepción de los usuarios externos es 5, resultado para todos los indicadores.

Además el mayor valor de la media lo obtuvo el indicador, “P1. La limpieza en las instalaciones es la óptima” con una media de 4,32; seguido del indicador “P17. La información de la publicidad es veraz” con una media de 4,23; seguido del indicador “P11. La ubicación de la instalación es idónea” con una media de 4,12 y con el mismo valor de media está el indicador “P14. El equipamiento es suficiente y moderno”.

En tanto, la menor percepción está en el indicador “P15. El tiempo de espera es satisfactorio en la atención” con una media de 3,15; seguido del indicador “P3. Se resuelve en forma eficaz y sin errores cualquier problema” con una media de 3,29 y finalmente el indicador “P6. El personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios” con una media de 3,29.

Si se observan las desviaciones estándar es posible identificar que el indicador de mayor dispersión es “P18. La comunicación es fluida entre el personal y usuarios”, contrariamente a lo que ocurre con las desviaciones de los otros indicadores, en las que se observa una distribución similar. En cierta medida, esto indica que este indicador ha tenido una asignación de importancia más dispersa entre los usuarios externos; es decir, ellos concuerdan menos en la nota asignada que en los otros indicadores con una desviación 1,004.

Tabla 35

Estadísticas descriptivas de la percepción

Indicador	Id.	N	Estadísticos descriptivos			
			Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
La limpieza en las instalaciones es la óptima.	P1	368	3	5	4,32	,551
El personal tiene un aspecto agradable.	P2	368	3	5	4,08	,768
Se resuelven en forma eficaz y sin errores cualquier problema.	P3	368	1	5	3,29	,954
Los plazos de tramitación son cumplidos en el tiempo establecido.	P4	368	2	5	3,89	,788
El comportamiento del personal transmite confianza a los usuarios.	P5	368	3	5	4,03	,680
El personal está capacitado para responder las preguntas.	P6	368	2	5	3,32	,882
Siempre hay personal que coopera con los usuarios.	P7	368	2	5	3,47	,825
El personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios.	P8	368	1	5	3,29	,876
Las instalaciones son seguras.	P9	368	2	5	3,81	,632
Procesos adecuados.	P10	368	2	5	3,66	,908
La ubicación de la instalación es idónea.	P11	368	3	5	4,12	,681
El personal se identifica con la cooperativa.	P12	368	2	5	3,87	,715
Los horarios de trabajo son convenientes para los usuarios.	P13	368	2	5	3,90	,692
El equipamiento es suficiente y moderno.	P14	368	3	5	4,12	,595
El tiempo de espera es satisfactorio en la atención.	P15	368	1	5	3,15	,892
El personal entiende las necesidades de los usuarios.	P16	368	2	5	3,49	,822
La información de la publicidad es veraz.	P17	368	2	5	4,23	,720
La comunicación es fluida entre el personal y usuarios.	P18	368	2	5	3,79	1,004
Las instalaciones son cómodas.	P19	368	1	5	3,64	,871
Las operaciones son transparentes.	P20	368	2	5	3,85	,596
Los usuarios reciben atención personalizada.	P21	368	2	5	3,73	,783
Media total					3,75	

Nota Id. es identificador y N resultados válidos.

Fuente: datos obtenidos mediante la aplicación de cuestionario

5.5. Análisis de gap o brechas

5.5.1. Análisis de brecha por indicador.

Tabla 36

Gap por indicador

Indicador	Id.	Media de percepción	Media de expectativas	Brecha resultante
La limpieza en las instalaciones es la óptima.	P1	4,32	4,62	-0.30
El personal tiene un aspecto agradable.	P2	4,08	4,50	-0.42
Se resuelven en forma eficaz y sin errores cualquier problema.	P3	3,29	4,65	-1.38
Los plazos de tramitación son cumplidos en el tiempo establecido.	P4	3,89	4,64	-0.74
El comportamiento del personal transmite confianza a los usuarios.	P5	4,03	4,41	-0.67
El personal está capacitado para responder las preguntas.	P6	3,32	4,68	-1.36
Siempre hay personal que coopera con los usuarios.	P7	3,47	4,39	-0.92
El personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios.	P8	3,29	4,76	-1.47
Las instalaciones son seguras.	P9	3,81	4,45	-0.64
Los procesos son adecuados.	P10	3,66	4,31	-0.65
La ubicación de la instalación es idónea.	P11	4,12	4,64	-0.52
El personal se identifica con la cooperativa.	P12	3,87	4,30	-0.43
Los horarios de trabajo son convenientes para los usuarios.	P13	3,90	4,57	-0.67
El equipamiento es suficiente y moderno.	P14	4,12	4,57	-0.45
El tiempo de espera es satisfactorio en la atención.	P15	3,15	4,71	-1.56
El personal entiende las necesidades de los usuarios.	P16	3,49	4,66	-1.17
La información de la publicidad es veraz.	P17	4,23	4,24	-0.01
La comunicación es fluida entre el personal y usuarios.	P18	3,79	4,49	-0.70
Las instalaciones son cómodas.	P19	3,64	4,68	-1.04
Las operaciones son transparentes.	P20	3,85	4,58	-0.73
Los usuarios reciben atención personalizada.	P21	3,73	4,34	-0.61

Fuente: datos obtenidos mediante la aplicación de cuestionario



- ✓ Al ser consultados acerca de “P1. La limpieza en las instalaciones es la óptima” se encontró una brecha resultante de -0.30, se observa que este resultado se da según la percepción y expectativa de los usuarios externos por algunas circunstancias que entorpecen la buena apariencia de las instalaciones, aunque cabe señalar que son mínimas y valoran este indicador como bueno.

- ✓ Con respecto al indicador “P2. El personal tiene un aspecto agradable”, la brecha al igual que las anteriores fue negativa -0.42, valorando su apariencia como buena. El personal de Tecnología e Informática, Créditos y Operaciones asisten con el buso de la cooperativa y el personal de oficina asiste con sastre.

- ✓ Al evaluar el indicador “P3. Se resuelve en forma eficaz y sin errores cualquier problema”, presenta una brecha negativa de -1.38. Según la opinión de los usuarios externos cuando se presenta algún problema el personal no los brinda soluciones, solo prorroga.

- ✓ Con respecto al indicador “P4. Los plazos de tramitación son cumplidos en el tiempo establecido” la brecha resultante fue de -0.74, con opiniones de los usuarios externos que el tiempo establecido para el desembolso de los créditos no es cumplido, no cumpliendo sus expectativas. Se considera la propuesta de impactos como un instrumento para atacar la problemática señalada.

- ✓ En cuanto al indicador “P5. El comportamiento del personal transmite confianza a los usuarios” la brecha resultante fue de -0.67, por lo que la cooperativa debe fortalecer los talleres de integración u otros mecanismos para que entre el personal se fomente el compañerismo y el trabajo en equipo, y así reflejar confianza a los usuarios externos. Sin embargo, opinan que la cooperativa inspira confianza pero que se podrían tomar medidas para brindar un mejor servicio de calidad.

- ✓ El indicador “P6. El personal está capacitado para responder las preguntas” presenta una brecha negativa de -1.36. Según opinión de los usuarios externos, el personal debe estar más capacitado en la absolución de preguntas y no necesariamente esperar a sus jefes de área para que lo hagan, debido que esto emana un mayor tiempo de espera para ellos. La cooperativa debe asegurarse de observar el proceso de la prestación del servicio y manejar efectivamente las quejas y reclamos expresados en su Libro de Reclamaciones, desde el punto de vista de los usuarios, promoviendo así mecanismos para suministrar información y mejorar su nivel de atención.

- ✓ En cuanto al indicado “P7. Siempre hay personal que coopera con los usuarios” se halla una brecha negativa de -0.92, de acuerdo a las opiniones de los usuarios externos, el algunas ocasiones el personal no coopera en absolver sus dudas, otra vez, la expectativa supera a la percepción.

- ✓ El indicador “P8. El personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios”, obtuvo brecha negativa -1.47, los usuarios externos señalan que el personal si comete errores en las operaciones aunque en su minoría, pese a ello, una vez más la expectativa superó a la percepción.

- ✓ El indicador “P9. Las instalaciones son seguras” obtuvo una de las menores brechas de -0.64, indicando los usuarios externos que si se sienten seguros de realizar sus transacciones, por la presencia del personal de seguridad pero podrían mejorar, por eso una vez más la expectativa supera a la percepción.

- ✓ En cuanto al indicador “P10. Los procesos son adecuados”, la brecha es -0.65, según opinión de los usuarios externos los procesos son burocráticos y se tienen que simplificar para mejorar la satisfacción

del usuario externo, por lo que una vez más la expectativa supera a la percepción.

- ✓ Respecto al indicador “P11. La ubicación de la instalación es idónea”, obtuvo la brecha resultante de -0.52, al considerar los usuarios externos que la ubicación de la cooperativa es céntrica al estar ubicada en la Plaza de Armas, en Jr. Grau N° 709 y tiene fácil accesibilidad.
- ✓ En cuanto al indicador “P12. El personal se identifica con la cooperativa”, obtuvo la menor brecha resultante de esta dimensión con -0.43, al considerar los usuarios externos que el personal de la cooperativa está presente en las diferentes actividades sociales y culturales de la ciudad, demostrando gran sentido de pertenencia con la cooperativa; sin embargo, la expectativa superó a la percepción.
- ✓ El indicador “P13. Los horarios de trabajo son convenientes para los usuarios”, obtuvo una brecha negativa de -0.67, al considerar los usuarios externos que el horario de atención es adecuado porque la cooperativa inicia sus actividades a las 8:30am – 01:00pm en la mañana de lunes a viernes, y a las 03:00pm – 6:45pm en la tarde de lunes a viernes, y los sábados de 09:00am – 01:00pm.
- ✓ En cuanto a “P14. El equipamiento es suficiente y moderno” la brecha fue negativa con -0.45, lo que quiere decir que los usuarios externos esperan mejores condiciones que las que se les ofrecen actualmente, por lo que se recomienda invertir en nuevo equipamiento de oficina (computadoras, impresoras, escritorios, armarios, archiveros y muebles) para el confort de los usuarios externos y colaboradores; y mejorar los equipos existentes con software más rápidos para estar en la vanguardia tecnológica. Sin embargo, ya se está comprando más escritorios y mejorando la distribución, para que los colaboradores tengan las condiciones esperadas para mejorar la calidad en la atención y así mejorar la percepción de los usuarios externos.

- ✓ Para el indicador “P15. El tiempo de espera es satisfactorio en la atención”, se obtuvo una brecha de -1.56, con opiniones de los usuarios externos que el personal demora en atenderlos, por realizar otras actividades o conversar entre ellos, especialmente en el área de Caja, una vez más la expectativa superó la percepción.
- ✓ El indicador “P16. El personal entiende las necesidades de los usuarios”, obtuvo una brecha de -1.17. Según opiniones de los usuarios externos, el personal no es empático con sus necesidades al no dar soluciones a sus problemas.
- ✓ En cuanto al indicador “P17. La información de la publicidad es veraz”, la brecha resultante fue de -0.01, es la menor brecha encontrada de todas las dimensiones, con opiniones de los usuarios externos que la información disponible en los volantes y página web es veraz.
- ✓ El indicador “P18. La comunicación es fluida entre el personal y usuarios” resultó con una brecha de -0.70; por lo que la cooperativa debe suministrar información a los usuarios externos acerca de los diferentes servicios y productos de ahorro y crédito que ofrece.
- ✓ Para finalizar se tiene el indicador “P19. Las instalaciones son cómodas” que obtuvo una brecha de -1.04, la tendencia se mantiene, teniendo que los usuarios externos requieren oficinas más espaciosas y mejor distribuidas para recibir un mejor servicio, una vez más las expectativas superaron las percepciones.
- ✓ En cuanto al indicador “P20. Las operaciones son transparentes” también fue valorado negativamente con una brecha resultante de -0.73. Según opiniones de los usuarios externos el personal no explica claramente las condiciones de los contratos lo que entorpece la transparencia de las operaciones.

- ✓ En cuanto al indicador “P21. Los usuarios reciben atención personalizada”, obtuvo una brecha negativa de -0.61. Una vez más la percepción es superada por la expectativa. Se debe mejorar tal situación y enfocarse a ser mejor cada día, para crear empatía que le proporcione una clara ventaja competitiva con respecto a otras entidades financieras.

5.5.2. Análisis de las brechas por dimensión del modelo SERVQUAL.

En el siguiente tabla se muestran los resultados de las brechas promedio por dimensión, obtenidas de la aplicación del cuestionario a los usuarios externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba y posteriormente aplicando la fórmula:

$$SERVQUAL = \Sigma (P_i - E_i)$$

Tabla 37

Resultado de las brechas promedio por dimensión

Dimensión	Media de percepción	Media de expectativa	Brecha resultante
Elementos tangibles	4.04	4.59	-0.55
Fiabilidad	3.78	4.48	-0.70
Capacidad de respuesta	3.43	4.57	-1.14
Seguridad	3.65	4.52	-0.87
Empatía	3.82	4.50	-0.68

Fuente datos obtenidos mediante la aplicación de cuestionario

Elaborado por la responsable de la investigación

En conclusión, se puede decir que la dimensión donde se presenta mayor brecha entre las expectativas y percepciones de los usuarios externos es *capacidad de respuesta* con una brecha resultante de -

1.14, referido al personal capacitado para responder las preguntas y la cooperación del personal con los usuarios. La dimensión donde se presenta menor brecha entre las expectativas y percepciones de los usuarios externos es *elementos tangibles*, referido a la limpieza óptima en las instalaciones y el aspecto agradable del personal.

Para dar cumplimiento al segundo objetivo específico de la tesis, “analizar el gap o brechas resultantes de la diferencia entre las expectativas y percepción del usuario externo frente a la calidad del servicio ofrecida por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba”, y sabiendo que Parasuram, Zeithaml y Berry expresan que el foco central del modelo SERVQUAL es el gap o la brecha, que se da por las diferencias existentes entre la expectativa y la percepción de los usuarios, es que se calcularon teniendo como base, los resultados del cuestionario aplicados a los usuarios externos acerca de la calidad del servicio ofrecido en la cooperativa.

Entonces se calcula la brecha mediante siguiente fórmula:

$$\text{SERVQUAL} = \Sigma (\text{Pi} - \text{Ei})$$

Donde:

- ✓ Pi: percepción
- ✓ Ei: expectativa

Es por ello que luego de la aplicación de esta fórmula para cada uno de los indicadores de las dimensiones detalladas en el cuestionario se obtuvieron los siguientes resultados mostrados en la tabla 38.

Tabla 38

Gap por indicador de la dimensión del modelo SERVQUAL

Indicador	Id.	Media de percepción	Media de expectativas	Brecha resultante
La limpieza en las instalaciones es la óptima.	P1	4,32	4,62	-0.30
El personal tiene un aspecto agradable.	P2	4,08	4,50	-0.42
Se resuelven en forma eficaz y sin errores cualquier problema.	P3	3,29	4,65	-1.38
Los plazos de tramitación son cumplidos en el tiempo establecido.	P4	3,89	4,64	-0.74
El comportamiento del personal transmite confianza a los usuarios.	P5	4,03	4,41	-0.67
El personal está capacitado para responder las preguntas.	P6	3,32	4,68	-1.36
Siempre hay personal que coopera con los usuarios.	P7	3,47	4,39	-0.92
El personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios.	P8	3,29	4,76	-1.47
Las instalaciones son seguras.	P9	3,81	4,45	-0.64
Los procesos son adecuados.	P10	3,66	4,31	-0.65
La ubicación de la instalación es idónea.	P11	4,12	4,64	-0.52
El personal se identifica con la cooperativa.	P12	3,87	4,30	-0.43
Los horarios de trabajo son convenientes para los usuarios.	P13	3,90	4,57	-0.67

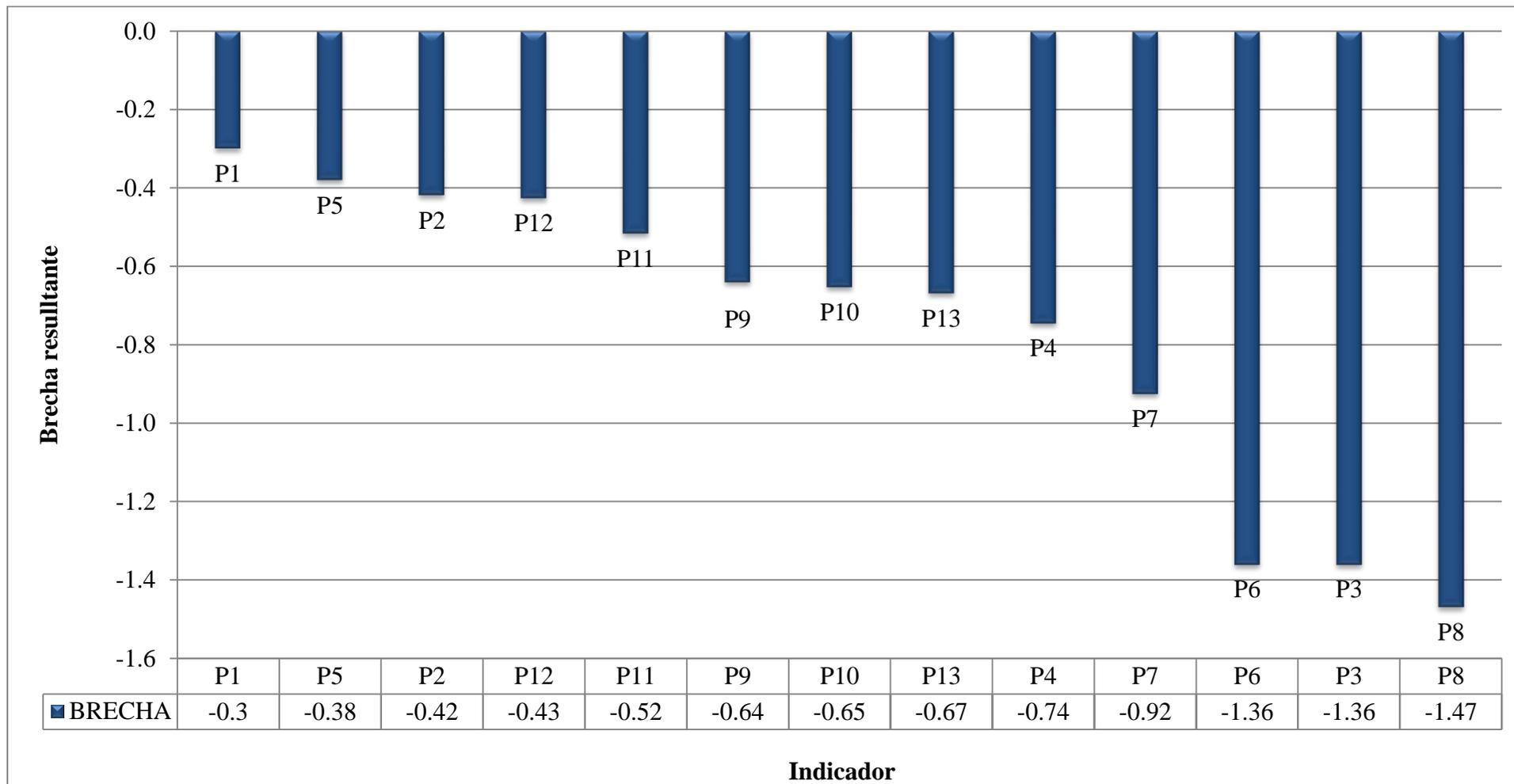
Fuente: datos obtenidos mediante la aplicación de cuestionario

Elaborado: por la responsable de la investigación

Al ordenar los indicadores por grado de satisfacción, de mayor a menor, se tiene la siguiente distribución presentada en la figura 33.

Figura 34

Grado de satisfacción



Se observa que los 13 indicadores están insatisfechos. De los cuales, a continuación se detallará los indicadores con mayor y menor satisfacción en cada dimensión.

En la dimensión de elementos tangibles, el indicador con menor satisfacción es “P2. El personal tiene un aspecto agradable” con una brecha resultante de -0.42. Por otro lado, el indicador con mayor grado de satisfacción es el indicador “P1. La limpieza en las instalaciones es la óptima” con una brecha resultante de -0.30, este indicador presenta el mejor grado de satisfacción de todos los indicadores analizados.

En la dimensión de fiabilidad, el indicador con mayor satisfacción es “P5. El comportamiento del personal transmite confianza a los usuarios” con una brecha resultante de -0.38. Por otro lado, el indicador con menor grado de satisfacción en esta dimensión es “P3. Se resuelven en forma eficaz y sin errores cualquier problema” con una brecha resultante de -1.36.

En la dimensión capacidad de respuesta, el indicador con menor satisfacción es “P6. El personal está capacitado para responder las preguntas” con una brecha resultante de -1.36. Por otro lado, el indicador con mayor grado de satisfacción en esta dimensión es “P7. Siempre hay personal que coopera con los usuarios” con una brecha resultante de -0.92.

En la dimensión seguridad, el indicador con menor satisfacción es “P8. El personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios” con una brecha resultante de -1.47, cabe resaltar que este indicador presenta el menor grado de satisfacción de todos los indicadores. Por otro lado, el indicador con mayor grado de satisfacción en esta dimensión es “P9. Las instalaciones son seguras” con una brecha resultante de -0.64.

En la dimensión de empatía, el indicador con menor satisfacción es “P13. Los horarios de trabajo son convenientes para los usuarios” con una brecha resultante de -0.67. Por otro lado, el indicador con mayor grado de satisfacción es “P12. El personal se identifica con la cooperativa” con una brecha resultante de -0.43.

5.6. Estadísticas por dimensión del modelo SERVQUAL

Los resultados de la aplicación de las encuestas por cuestionario fueron tabulados a través del programa IBM SPSS Statistics Versión 20, sobre los cuales se trabajó el proceso de análisis. Como primer paso, se realizó un análisis de los datos recopilados con la finalidad de presentar la información en tablas de resumen, las mismas que incluyen el cálculo de los descriptores básicos, tales como mínimo, máximo, media, moda y desviación estándar.

En la tabla 39 se presenta el resumen descriptivo de las dimensiones consideradas en el estudio, desde el punto de vista de aquello que los usuarios esperan de la calidad de servicio de la cooperativa. Como se puede observar, la dimensión que presenta la media mayor, en promedio, es fiabilidad y esto concuerda con los resultados descriptivos de las preguntas de la cuestionario; por otro lado, seguridad y empatía se posicionan con una menor media en el ranking de expectativas. Si también se considera la moda para compararlos, es posible identificar que las dimensiones de mayor moda son elementos tangibles y fiabilidad.

De esta manera, si se observan las desviaciones estándar, es posible identificar que las dimensiones de mayor dispersión son capacidad de respuesta y seguridad, contrariamente a lo que ocurre con las desviaciones de las otras dimensiones, en las que se observa una distribución similar. En cierta medida, esto indica que ambas dimensiones han tenido una asignación de importancia más dispersa entre los usuarios externos; es decir, ellos concuerdan menos en la nota asignada que en las otras dimensiones.

Tabla 39

Estadísticas de expectativas por dimensión

Dimensión	Mínimo	Máximo	Media	Moda	Desviación Estándar
Elementos tangibles	4,50	4,62	4,5600	4,50 ^a	,08485
Fiabilidad	4,41	4,65	4,5667	4,41 ^a	,13577
Capacidad de respuesta	4,39	4,68	4,5350	4,39 ^a	,20506
Seguridad	4,31	4,76	4,5067	4,31 ^a	,23029
Empatía	4,30	4,64	4,5033	4,30 ^a	,17954

Nota a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Fuente: datos obtenidos mediante la aplicación de cuestionario

De manera similar, respecto al resumen de las dimensiones, hecho desde el punto de vista de lo que los usuarios perciben en la calidad de servicio de la cooperativa, en la tabla 40 se presenta el resumen descriptivo de las dimensiones consideradas en el estudio, desde el punto de vista de aquello que los usuarios perciben de la calidad de servicio de la cooperativa. Como se puede observar, la dimensión con una mayor media es elementos tangibles con 4,2000; por otro lado, la capacidad de respuesta se posiciona con una media menor de 3,3950. Si se usa la moda para comparar las dimensiones, es posible observar que la dimensión de elementos tangibles y empatía son las que más resaltan; mientras que las dimensiones de fiabilidad y seguridad son las que menos destaca.

Por otra parte, si se observan las desviaciones estándar de las dimensiones percibidas, es posible identificar que todas son muy similares y que tienen una variabilidad mayor a la de las respuestas de las expectativas del servicio. En primera instancia, esto indica que los puntos percibidos en los usuarios tienen mayor discordancia que las expectativas; es decir, ellos concuerdan menos en la nota asignada a las dimensiones.

Tabla 40

Estadísticas de percepción por dimensión

	Mínimo	Máximo	Media	Moda	Desviación estándar
Elementos tangibles	4,08	4,32	4,2000	4,08 ^a	,16971
Fiabilidad	3,29	4,03	3,7367	3,29 ^a	,39311
Capacidad de respuesta	3,32	3,47	3,3950	3,32 ^a	,10607
Seguridad	3,29	3,81	3,5867	3,29 ^a	,26764
Empatía	3,87	4,12	3,9633	3,87 ^a	,13650

Nota a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Fuente: datos obtenidos mediante la aplicación de cuestionario

Elaborado: por la responsable de la investigación

5.7. Importancia de dimensiones

Para el análisis de la importancia de cada una de las dimensiones se utilizó la Prueba Estadística de la Correlación de Pearson, y para ello es necesario hallar la media de cada dimensión.

Tabla 41

Resultados de la media para cada puntaje

DIMENSIÓN	Id.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
Elemento tangibles	P1						
	P2	0.00	0.00	55.5	184.5	128	368
	P3						
Fiabilidad	P4	14	49.5	74.67	197.67	58.00	368
	P5						
Capacidad de respuesta	P6						
	P7	0.00	75.5	87.5	189.5	15.5	368
	P8						
Seguridad.	P9	3.33	36.33	109.00	179.67	39.67	368
	P10						
	P11						
Empatía	P12	0.00	6.67	78.00	205.33	78.00	368.00
	P13						
	P14						
Satisfacción de atributo	P15	13.50	33.00	96.67	192.67	36.67	368.00
	P16						
Satisfacción de información	P17						
	P18	0.00	37.50	34.50	183.00	113.00	368.00
	P19						
Satisfacción total	P20	2.00	23.67	92.67	205.33	45.67	368.00
	P21						

Fuente: datos obtenidos mediante la aplicación de cuestionario

Elaborado: por la responsable de la investigación

5.7.1. Importancia de la dimensión elementos tangibles.

Teniendo la expresión:

Elementos tangibles es la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la cooperativa.

Se desarrolla los siguientes pasos:

1. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$ (nivel de confianza de 95%).
2. Prueba estadística.

Mediante el software IBM SPSS Statistics Versión 20, se calculan los coeficientes de correlación entre la *dimensión elementos*

tangibles y cada una de las tres dimensiones de la variable dependiente grado de satisfacción.

Tabla 42

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones elementos tangibles y satisfacción del atributo

		Elementos tangibles	Satisfacción de atributo
Elementos tangibles	Correlación de Pearson	1	,766
	Sig. (bilateral)		,131
	N	5	5
Satisfacción de atributo	Correlación de Pearson	,766	1
	Sig. (bilateral)	,131	
	N	5	5

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS.

Elaborado: por la responsable de la investigación.

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,766, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 43

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones elementos tangibles y satisfacción de la información

		Elementos tangibles	Satisfacción de información
Elementos tangibles	Correlación de Pearson	1	,961**
	Sig. (bilateral)		,009
	N	5	5
Satisfacción de información	Correlación de Pearson	,961**	1
	Sig. (bilateral)	,009	
	N	5	5

*Nota **.* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS

Elaborado: por la responsable de la investigación

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,961, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación

de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 44

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones elementos tangibles y satisfacción total

		Elementos tangibles	Satisfacción total
Elementos tangibles	Correlación de Pearson	1	,826
	Sig. (bilateral)		,085
	N	5	5
Satisfacción total	Correlación de Pearson	,826	1
	Sig. (bilateral)	,085	
	N	5	5

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS

Elaborado: por la responsable de la investigación

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,826, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 45

Promedio del coeficiente de Correlación de Pearson entre elementos tangibles y grado de satisfacción

		Elementos tangibles	Grado de satisfacción
Elementos tangibles	Correlación de Pearson	1	,892*
	Sig. (bilateral)		,042
	N	5	5
Grado de satisfacción	Correlación de Pearson	,892*	1
	Sig. (bilateral)	,042	
	N	5	5

*Nota *: La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).*

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS.

Elaborado: por la responsable de la investigación.

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,892, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación

de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

5.7.2. Importancia de la dimensión fiabilidad.

Teniendo la expresión:

Fiabilidad es la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la cooperativa.

Se desarrolla los siguientes pasos:

1. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$ (nivel de confianza de 95%).

2. Prueba estadística

Mediante el software IBM SPSS Statistics Versión 20, se calculan los coeficientes de correlación entre la *dimensión fiabilidad* y *cada una de las tres dimensiones de la variable dependiente grado de satisfacción*.

Tabla 46

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones fiabilidad y satisfacción del atributo

		Fiabilidad	Satisfacción de atributo
Fiabilidad	Correlación de Pearson	1	,973**
	Sig. (bilateral)		,005
	N	5	5
Satisfacción de atributo	Correlación de Pearson	,973**	1
	Sig. (bilateral)	,005	
	N	5	5

Nota **. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS

Elaborado: por la responsable de la investigación

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,973, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 47

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones fiabilidad y satisfacción de la información

		Fiabilidad	Satisfacción de información
Fiabilidad	Correlación de Pearson	1	,879*
	Sig. (bilateral)		,050
	N	5	5
Satisfacción de información	Correlación de Pearson	,879*	1
	Sig. (bilateral)	,050	
	N	5	5

*Nota **. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS

Elaborado: por la responsable de la investigación

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,879, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 48

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones fiabilidad y satisfacción total

		Fiabilidad	Satisfacción total
Fiabilidad	Correlación de Pearson	1	,983**
	Sig. (bilateral)		,003
	N	5	5
Satisfacción total	Correlación de Pearson	,983**	1
	Sig. (bilateral)	,003	
	N	5	5

*Nota ***. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS

Elaborado: por la responsable de la investigación

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,983, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 49

Promedio del coeficiente de correlación de Pearson entre fiabilidad y grado de satisfacción

		Fiabilidad	Grado de satisfacción
Fiabilidad	Correlación de Pearson	1	,992**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	5	5
Grado de satisfacción	Correlación de Pearson	,992**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	5	5

*Nota **.* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS

Elaborado: por la responsable de la investigación

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,992, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

5.7.3. Importancia de la dimensión capacidad de respuesta.

Teniendo la expresión:

Capacidad de respuesta es la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la cooperativa.

Se desarrolla los siguientes pasos:

1. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$ (nivel de confianza de 95%).

2. Prueba estadística

Mediante el software IBM SPSS Statistics Versión 20, se calculan los coeficientes de correlación entre la *dimensión capacidad de respuesta* y cada una de las tres dimensiones de la variable dependiente *grado de satisfacción*.

Tabla 50

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones capacidad de respuesta y satisfacción del atributo

		Capacidad de respuesta	Satisfacción de atributo
Capacidad de respuesta	Correlación de Pearson	1	,943*
	Sig. (bilateral)		,016
	N	5	5
Satisfacción de atributo	Correlación de Pearson	,943*	1
	Sig. (bilateral)	,016	
	N	5	5

*Nota *.* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS

Elaborado: por la responsable de la investigación

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,943, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 51

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones capacidad de respuesta y satisfacción de la información

		Capacidad de respuesta	Satisfacción de información
Capacidad de respuesta	Correlación de Pearson	1	,688
	Sig. (bilateral)		,199
	N	5	5
Satisfacción de información	Correlación de Pearson	,688	1
	Sig. (bilateral)	,199	
	N	5	5

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS

Elaborado: por la responsable de la investigación

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,688, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 52

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones capacidad de respuesta y satisfacción total

		Capacidad de respuesta	Satisfacción total
Capacidad de respuesta	Correlación de Pearson	1	,923*
	Sig. (bilateral)		,025
	N	5	5
Satisfacción total	Correlación de Pearson	,923*	1
	Sig. (bilateral)	,025	
	N	5	5

Nota *. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS

Elaborado: por la responsable de la investigación

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,923, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 53

Promedio del coeficiente de correlación de Pearson entre capacidad de respuesta y grado de satisfacción

		Capacidad de respuesta	Grado de satisfacción
Capacidad de respuesta	Correlación de Pearson	1	,894*
	Sig. (bilateral)		,041
	N	5	5
Grado de satisfacción	Correlación de Pearson	,894*	1
	Sig. (bilateral)	,041	
	N	5	5

Nota *. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS

Elaborado: por la responsable de la investigación

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,894, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

5.7.4. Importancia de la dimensión seguridad.

Teniendo la expresión:

Seguridad es la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la cooperativa.

Se desarrolla los siguientes pasos:

1. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$ (nivel de confianza de 95%).

2. Prueba estadística.

Mediante el software IBM SPSS Statistics Versión 20, se calculan los coeficientes de correlación entre la *dimensión seguridad* y *cada una de las tres dimensiones de la variable dependiente grado de satisfacción*.

Tabla 54

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones seguridad y satisfacción del atributo

		Seguridad	Satisfacción de atributo
Seguridad	Correlación de Pearson	1	,990**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	5	5
Satisfacción de atributo	Correlación de Pearson	,990**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	5	5

Nota **. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS

Elaborado: por la responsable de la investigación

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,990, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 55

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones seguridad y satisfacción de la información

		Seguridad	Satisfacción de información
Seguridad	Correlación de Pearson	1	,738
	Sig. (bilateral)		,154
	N	5	5
Satisfacción de información	Correlación de Pearson	,738	1
	Sig. (bilateral)	,154	
	N	5	5

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS

Elaborado: por la responsable de la investigación

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,738, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 56

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones seguridad y satisfacción total

		Seguridad	Satisfacción total
Seguridad	Correlación de Pearson	1	,984**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	5	5
Satisfacción total	Correlación de Pearson	,984**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	5	5

*Nota **.* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS

Elaborado: por la responsable de la investigación

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,984, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 57

Promedio del coeficiente de correlación de Pearson entre seguridad y grado de satisfacción

		Seguridad	Grado de satisfacción
Seguridad	Correlación de Pearson	1	,950*
	Sig. (bilateral)		,013
	N	5	5
Grado de satisfacción	Correlación de Pearson	,950*	1
	Sig. (bilateral)	,013	
	N	5	5

*Nota *. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).*

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS.

Elaborado: por la responsable de la investigación.

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,950, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

5.7.5. Importancia de la dimensión empatía.

Teniendo la expresión:

Empatía es la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la cooperativa.

Se desarrolla los siguientes pasos:

1. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$ (nivel de confianza de 95%).

2. Prueba estadística

Mediante el software IBM SPSS Statistics Versión 20, se calculan los coeficientes de correlación entre la *dimensión empatía* y *cada una de las tres dimensiones de la variable dependiente grado de satisfacción*.

Tabla 58

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones empatía y satisfacción del atributo

		Empatía	Satisfacción de atributo
Empatía	Correlación de Pearson	1	,944*
	Sig. (bilateral)		,016
	N	5	5
Satisfacción de atributo	Correlación de Pearson	,944*	1
	Sig. (bilateral)	,016	
	N	5	5

*Nota *. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).*

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS.

Elaborado: por la responsable de la investigación.

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,944, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 59

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones empatía y satisfacción de la información

		Empatía	Satisfacción de información
Empatía	Correlación de Pearson	1	,913*
	Sig. (bilateral)		,031
	N	5	5
Satisfacción de información	Correlación de Pearson	,913*	1
	Sig. (bilateral)	,031	
	N	5	5

*Nota *. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).*

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS.

Elaborado: por la responsable de la investigación.

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,913, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 60

Coefficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones empatía y satisfacción total

		Empatía	Satisfacción total
Empatía	Correlación de Pearson	1	,971**
	Sig. (bilateral)		,006
	N	5	5
Satisfacción total	Correlación de Pearson	,971**	1
	Sig. (bilateral)	,006	
	N	5	5

*Nota **.* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS.

Elaborado: por la responsable de la investigación.

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,971, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Tabla 61

Promedio del coeficiente de correlación de Pearson entre empatía y grado de satisfacción

		Empatía	Grado de satisfacción
Empatía	Correlación de Pearson	1	,989**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	5	5
Grado de satisfacción	Correlación de Pearson	,989**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	5	5

*Nota **.* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS.

Elaborado: por la responsable de la investigación.

Interpretación.- El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,989, el que de acuerdo a las propiedades del coeficiente de correlación de Pearson puede tener una variación entre -1,00 a +1,00, por lo que se determina que existe una correlación positiva.

Después de haber aplicado la Prueba Estadística de la Correlación de Pearson a cada una de las dimensiones de la variable independiente, modelo SERVQUAL y de la variable dependiente, grado de satisfacción; se concluye que la dimensión **FIABILIDAD** es la más importante para la satisfacción del usuario externo de la cooperativa porque en comparación a las otras dimensiones obtuvo en promedio el coeficiente de correlación de Pearson más alto con un valor de 0,992.

5.8. Prueba de hipótesis

Para probar si la hipótesis general que se afirma en la investigación es verdadera, se recurre a técnicas de correlación y/o regresión lineal, y así determinar el grado de asociación o independencia de la variable independiente (Modelo SERVQUAL) con la variable dependiente (Grado de satisfacción).

Contrastación de hipótesis.

Teniendo la hipótesis:

Fiabilidad es la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba.

Se desarrolla los siguientes pasos:

Planteamiento.

- ✓ H₀: Fiabilidad no es la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 – Cajabamba.

$$H_0: \beta_0 = 0$$

- ✓ H_i: Fiabilidad es la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 – Cajabamba.

$$H_i: \beta_1 \neq 0$$

Prueba de hipótesis.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X$$

1. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$ (nivel de confianza de 95%).

2. Criterios para la contrastación.

$p\text{-valor} < 0.05$, se rechaza la H_0 y se acepta H_1 .

$p\text{-valor} \geq 0.05$, se acepta la H_0 .

3. Prueba estadística.

Mediante el software SPSS Statistics, se calculó que el coeficiente de correlación de Pearson para la dimensión Fiabilidad es igual a 0,992. Ahora para evaluar dicha relación y estimar una recta de regresión que permita hacer predicciones se hacen los siguientes cálculos:

Tabla 62

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,992 ^a	,985	,980	10,28639

Nota a. Variables predictoras: (Constante), Fiabilidad

FFuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS.

Elaborado: por la responsable de la investigación.

Tabla 63

Anova^a

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	20724,198	1	20724,198	195,863	,001 ^b
Residual	317,429	3	105,810		
Total	21041,627	4			

Nota variable dependiente: grado de satisfacción y variables predictoras: (constante), fiabilidad

FFuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS.

Elaborado: por la responsable de la investigación.

Se obtiene que el valor Sig es $p=0,001 < 0,05$, lo cual indica que existe un modelo de regresión lineal simple.

Tabla 64

Coefficientes de regresión lineal^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95,0% para B	
	B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior
1 (Constante)	-10,129	7,547		-1,342	,272	-34,147	13,889
Fiabilidad	1,138	,081	,992	13,995	,001	,879	1,396

Nota a. Variable dependiente: grado de satisfacción.

Fuente: datos obtenidos mediante el procesamiento de software SPSS.

Elaborado: por la responsable de la investigación.

Ecuación de Regresión Lineal: $Y = \beta_0 + \beta_1 X$

Reemplazando: $Y = -10,129 + 1,138 X$

Esta ecuación indica que por cada punto asignado a la dimensión Fiabilidad del modelo SERVQUAL, un punto sobre el nivel de la satisfacción del usuario externo aumenta en promedio 1,138.

Por otra parte, el modelo de regresión lineal se ajusta con mínimos errores, al observar que el coeficiente de regresión es 1,138, lo que implica que hay evolución del grado de la satisfacción del usuario externo en función de la dimensión Fiabilidad del modelo SERVQUAL, con un coeficiente de determinación del 0.985, por lo que es un buen ajuste y por tanto, los residuos son mínimos. Además, al obtener $\beta_1 \neq 0$ y el valor $p - valor = 0,001 < 0,05$, entonces se debe rechazar H_0 y aceptar H_i .

Conclusión: se acepta H_i : Fiabilidad es la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 – Cajabamba.

CAPÍTULO VI: IMPACTOS

6.1. Propuesta para la solución del problema.

Al encontrar que *fiabilidad* es la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la COOPERATIVA con un coeficiente de Correlación de Pearson de 0.992, y cuenta con tres indicadores “P3. Se resuelven en forma eficaz y sin errores cualquier problema”, “P4. Los plazos de tramitación son cumplidos en el tiempo establecido” y “P5. El comportamiento del personal transmite confianza a los usuarios”; de los cuales el indicador P3 es el que presenta la mayor brecha con el valor de -1,38; además, la dimensión *empatía* es la segunda más importante para la satisfacción de los usuarios externos, es que se consideró realizar una propuesta de mejora expresada en un “Manual de Atención al Usuario”.

Para lo cual, primero se detallará un plan de acción en donde se toma en cuenta la definición del equipo de trabajo, el cual estaría conformado por el personal administrativo que tiene contacto directo con el usuario externo de la COOPERATIVA, además de incluir un especialista en gestión por procesos para obtener como producto el Manual de Atención al Usuario. Posteriormente, se reunirá al personal y se comunicará sobre el nuevo documento de gestión a implementar. Además, se capacitará a todos los miembros en el desarrollo de sus funciones y se realizará un seguimiento y verificación de los mismos.

Tabla 65

Plan de acción

PLAN DE ACCIÓN	
MANUAL DE PROCEDIMIENTO	
Objetivo estratégico.	
Mejorar la atención al usuario externo de la COOPERATIVA.	
Líder del proyecto.	
Jefe de Recursos Humanos	
Participantes del proyecto.	
Personal del Área de Informes, Área de Créditos y Área de Caja.	
FACTORES DE ANÁLISIS	IMPACTO EN INDICADORES
Situación inicial.	
Los colaboradores realizan sus actividades conforme al día a día sin guiarse de un documento de gestión.	
Alcance.	
Abarcar el espacio geográfico de la cooperativa	
Temas de análisis.	
Ordenamiento de las actividades basado en un enfoque de procesos.	Mejorar el desempeño de cada colaborador.
Referencias.	
Mapa de Procesos.	
Restricciones.	
Recursos financieros y recursos humanos.	

Fases	Cronograma						% CUMPL.	Producto entregable		Presupuesto
	P/E	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.		JUN.	1er. Trim.	
FASE 1. Inicio del plan										S/. 850
Act. 1. Definición del equipo de trabajo.	P E	■						10%	■	
Act. 2. Recopilación y ordenamiento de actividades por puesto.	P E	■						20%	■	
Act. 3. Elaboración de procedimientos.	P E	■						30%	■	
Act. 4. Elaboración del Manual de Atención al Usuario.	P E	■						70%	■	
FASE 2. Desarrollo del plan										S/. 2000
Act. 1. Comunicación del Manual de Atención al Usuario.	P E					■		80%		
Act. 2. Capacitación de colaboradores que intervienen con los usuarios externos.	P E					■		90%		
Act. 3. Seguimiento y verificación.	P E						■	100%		
% Cumplimiento General							100%	Total Ppto.	S/. 2850	

Elaborado: por la responsable de la investigación.



	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 - CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
<h1>MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO</h1>		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 01

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 - CAJABAMBA	
		MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
ÍNDICE			
CAPÍTULO 1. MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO.....PÁGINA 03			
1.1.	Finalidad.....		PÁGINA 03
1.2.	Base legal.....		PÁGINA 03
1.3.	Manual de atención al usuario.....		PÁGINA 04
1.4.	Lineamientos generales sobre la atención al usuario.....		PÁGINA 04
1.5.	Descripción del funcionamiento del MAU.....		PÁGINA 05
1.6.	Mecanismos y procedimientos para cumplir objetivos.....		PÁGINA 06
1.7.	Responsabilidades de áreas involucradas.....		PÁGINA 07
1.8.	Oficial de atención al usuario.....		PÁGINA 08
1.9.	Canales de comunicación.....		PÁGINA 09
1.10.	Política de capacitación sobre el MAU.....		PÁGINA 10
CAPÍTULO 2. ATENCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS.....PÁGINA 11			
2.1.	Objetivo.....		PÁGINA 11
2.2.	Generalidades.....		PÁGINA 11
2.3.	Disposiciones.....		PÁGINA 11
2.4.	Política de atención de quejas y reclamos.....		PÁGINA 12
2.5.	Plazo de atención de quejas y reclamos.....		PÁGINA 13
2.6.	Medios de respuesta.....		PÁGINA 14
2.7.	Impugnaciones.....		PÁGINA 15
2.8.	Formulario de atención virtual.....		PÁGINA 16
2.9.	Libro de reclamaciones.....		PÁGINA 17
CAPÍTULO III. MAPEO DE PROCESOS.....PÁGINA 20			
3.1.	Disposiciones generales.....		PÁGINA 20
3.2.	Disposiciones específicas.....		PÁGINA 22
3.3.	Responsabilidad.....		PÁGINA 25
ELABORADO POR:			
BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO			PÁGINA 02

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 - CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
CAPÍTULO 1. MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO		
1.1. Finalidad		
<p>El presente Manual tiene como finalidad constituirse en un documento de gestión que oriente a los directivos y colaboradores de la cooperativa, en la ejecución actividades específicas y procedimientos que sirvan como guía operativa. Además, busca responder a las necesidades de los usuarios externos, brindar un servicio de calidad y lograr el involucramiento de todo el personal en la solución de sus consultas, quejas y reclamos.</p>		
1.2. Base legal		
<ul style="list-style-type: none">✓ Carta Circular N°001-2006 Transparencia en la información.✓ Carta Circular N°101-2002-GG Tratamiento de las quejas y reclamos.✓ Circular SBS G-146-2009 Servicio de Atención a los Usuarios.✓ Decreto Supremo No. 011-2011-PCM Reglamento de Libro de Reclamaciones.✓ Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros.✓ Ley Nro. 29888, Código de Protección y Defensa del Consumidor.✓ Resolución S.B.S. N° 3199 -2013 El Superintendente de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones, la cual resuelve Aprobar el Reglamento de Transparencia de Información y Contratación de Seguros, específicamente en el TÍTULO VIII: Sistema de atención al usuario y oficial de atención al usuario.		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 03

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 - CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
1.3. Manual de atención al usuario <p>Cualquier tipo de empresa debe contar con un adecuado manual de atención al usuario que permita brindar un servicio de calidad, consistente con las políticas generales que haya establecido, en observancia de las disposiciones legales vigentes que genere obligaciones a las empresas. Y en ese sentido, según la Carta Circular N° 001- 2016, las cooperativas mediante su personal, debe brindar atención a sus socios, aclarando sus dudas respecto a las tasas de interés, comisiones, gastos, servicios, procedimientos de reclamos y cualquier otra disposición que genere obligaciones.</p> <p>Además, el manual de atención al usuario debe ser concebido por la cooperativa como un componente importante de su cultura organizacional, debe responder a su entorno y adecuarse a la naturaleza y complejidad de su mercado objetivo.</p>		
1.4. Lineamientos generales sobre la atención al usuario <ul style="list-style-type: none">✓ Los usuarios pueden presentar los reclamos mediante una comunicación escrita, de manera presencial o correo electrónico, así como a través de una llamada telefónica.✓ Los reclamos, consultas y quejas serán respondidos dentro de los plazos establecidos en el Manual de Atención al Usuario.✓ Los reclamos que no cuenten con la documentación requerida serán resueltos como “improcesables”. Esta situación da lugar al envío de una comunicación al usuario en la que se indique la documentación, explicación o evidencias que debe hacer llegar de manera complementaria para la reevaluación del caso.✓ Los usuarios tienen el derecho de presentar impugnaciones a los reclamos resueltos desfavorablemente.		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 04

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 - CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
<p>✓ Las comunicaciones de respuesta de reclamos deben ser firmadas por un funcionario autorizado según sea el caso.</p> <p>✓ La cooperativa está en la obligación de garantizar la atención preferente de gestantes, niñas, niños, adultos mayores y personas con discapacidad, en todos los canales de atención con que cuente, debiendo facilitar al usuario todos los mecanismos necesarios para denunciar el incumplimiento de la Ley N° 29888 Código de Protección y Defensa del Consumidor bajo responsabilidad.</p> <p>1.5. Descripción del funcionamiento del MAU</p> <p>El Manual de Atención al Usuario de la cooperativa se compone por:</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-start;"> <div data-bbox="383 1052 742 1736" style="background-color: #e74c3c; padding: 10px; border-radius: 15px; width: 30%;">  <p style="text-align: center;">Personas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitadas. • Competentes. • Enfoque de servicio. </div> <div data-bbox="750 1052 1109 1736" style="background-color: #2ecc71; padding: 10px; border-radius: 15px; width: 30%;">  <p style="text-align: center;">Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presencial. • Telefónico. • Virtual (página web o email). • Escrito (formularios, oficios, comunicaciones de usuarios Libro de Reclamaciones). </div> <div data-bbox="1117 1052 1476 1736" style="background-color: #6f42c1; padding: 10px; border-radius: 15px; width: 30%;">  <p style="text-align: center;">Procesos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de soporte. • Eficientes y eficaces. • Controlados. </div> </div>		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 05

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 - CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
1.6. Mecanismos y procedimientos para cumplir objetivos		
<p>Mensualmente se realizarán reuniones de Gestión de Reclamos y Calidad con la participación de la Gerencia y Jefaturas, en esta instancia se informarán los resultados obtenidos en base a las estadísticas e indicadores establecidos y se desprenden acciones de mejora a considerar como actividades o grandes proyectos, según corresponda.</p> <p>Se deberá implementar una Área de Servicio de Atención al Usuario la cual tendrá como objetivo enviar trimestralmente a la SBS, dentro de los 15 días calendario, posteriores al cierre del trimestre respectivo y por medio escrito utilizando el Reporte N° 24 “Información de Reclamos Recibidos de los Usuarios” (Anexo II) y el Reporte N° 24-B “Detalle de otras operaciones, servicios y/o productos y otros motivos de reclamo” (Anexo III), según la Circular SBS G-146/2009.</p> <p>El Reporte N° 24 detallará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Número de reclamos recibidos durante el trimestre por códigos y motivos (en trámite por plazos)✓ Número de reclamos absueltos en el trimestre a favor de la cooperativa y a favor del usuario (por plazos)✓ Número de reclamos impugnados.✓ Días en que los reclamos han sido atendidos según los siguientes intervalos establecidos: (1 a 15 días, 16 a 30 días, 31 a 60 días y más de 60 días)✓ Total de reclamos atendidos en el trimestre.✓ Total de reclamos pendientes (incluyendo los reclamos pendientes de atención de trimestres anteriores al reporte)✓ Total número de operaciones del período.		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 06

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 - CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
1.7. Responsabilidades de áreas involucradas		
<p>El Manual de Atención al Usuario se materializará a través de las siguientes áreas, cuya finalidad y funciones se describen a continuación:</p>		
a. Asamblea General de Delegados y Gerencia General.		
<p>La Asamblea General de Delegados es responsable del establecimiento de las políticas y procedimientos generales que permitan a la cooperativa contar con un manual de atención al usuario adecuado.</p>		
<p>La Gerencia General será responsable de coordinar con el Oficial de Atención al Usuario, la implementación de las medidas que sean necesarias para que el funcionamiento del manual de atención al usuario se ajuste a las políticas generales establecidas por la Asamblea General de Delegados, según los términos que se indican en la Resolución SBS N° 3199-2013 (Reglamento de transparencia de información y contratación de seguros).</p>		
<p>Asimismo, la Gerencia será responsable de asignar los recursos humanos, técnicos y logísticos que permitan al Oficial de Atención al Usuario cumplir con sus funciones.</p>		
b. Servicio de Atención al Usuario (SAU)		
<p>Como me mencionó anteriormente es necesario la implementación del Área de Servicio de Atención al Usuario, la cual estaría encargada de recibir, investigar, y dar respuesta a las consultas, reclamos y quejas presentadas por los usuarios externos y de ser el caso, derivarlos a las áreas responsables para su evaluación y resolución, debiendo velar por el cumplimiento de plazos máximo establecidos para su atención, así como la calidad y sustento de las respuestas brindadas a los usuarios. El área de Servicio de Atención al Usuario centralizará toda la información estadística de la atención de quejas, reclamos y consultas.</p>		
ELABORADO POR:		PÁGINA 06
BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
<p>Por otro lado, será la responsable de publicar trimestralmente en la página web la información estadística de los reclamos presentados por el usuario.</p> <p>c. Oficina de Informes.</p> <p>Gestiona las comunicaciones de los usuarios con los procesos de captaciones de ahorro o crédito que mantienen con la cooperativa. Además, provee de información al área del SAU para resolución de quejas, reclamos o consultas.</p> <p>d. Gerencia Legal</p> <p>Es el área encargada de dar el soporte legal a las diferentes áreas de la cooperativa sobre los asuntos vinculados a sus operaciones y sus fines, con el propósito de regirse acorde al marco legal vigente.</p> <p>1.8. Oficial de atención al usuario</p> <p>El oficial de atención al usuario será el funcionario encargado de velar por la implementación y cumplimiento de las políticas y procedimientos generales establecidos por la cooperativa, así como por el cumplimiento de todas las normativas que sustenten el manual de atención al usuario. Dicho oficial deberá coordinar con la Gerencia General los mecanismos y acciones que deberán implementarse para el adecuado funcionamiento del manual de atención al usuario.</p> <p>Las funciones del oficial de atención al usuario según la Resolución S.B.S. N° 3199 -2013 El Superintendente de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Velar por la implementación y el cumplimiento de las normas vigentes en materia de transparencia de información y atención al usuario y demás disposiciones establecidas por la Superintendencia.		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 08

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
<ul style="list-style-type: none">✓ Velar porque el área de atención de reclamos se encuentre debidamente implementada y con mecanismos adecuados para la absolución de sus reclamos.✓ Coordinar con las demás áreas de la cooperativa la implementación de las políticas y procedimientos para el funcionamiento del manual de atención al usuario y su debido cumplimiento.✓ Proponer medidas que permitan a la cooperativa mejorar el funcionamiento del sistema de atención al usuario y sus elementos mínimos.✓ Verificar que los medios de difusión de información sobre los productos y servicios brindados por la cooperativa cumplan con la normativa vigente.✓ Verificar que el personal encargado de brindar asesoría a los usuarios con relación a los productos y servicios que brinda la cooperativa cumpla con los requerimientos de capacitación.✓ Proponer el establecimiento de mecanismos de coordinación con el personal para la adecuada atención de las consultas y reclamos presentados por los usuarios a quienes se les hubiesen presentado problemas. <p>1.9. Canales de comunicación</p> <p>a. Comunicación entre áreas.</p> <p>Los canales de comunicación formales entre las áreas involucradas en la atención al usuario se dan a través de correos electrónicos, reuniones, los manuales de procedimientos y entre otras comunicaciones.</p>		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 09

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
<p>b. Comunicación con los usuarios.</p> <p>Los usuarios pueden presentar sus consultas, insatisfacción, quejas y reclamos a través de cualquiera de los siguientes canales:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Presencialmente a través de la oficina ubicada en Jr. Grau N° 709-Plaza de Armas.✓ Mediante comunicación escrita (Libro de Reclamaciones).✓ Página web, www.cacnsr.com.pe.✓ Correo electrónico, informes@cacnsr.com.pe.✓ Línea telefónica, telefax: 076-551071. <p>1.10. Política de capacitación sobre el Manual de Atención al Usuario</p> <p>Esta actividad consiste en garantizar que la política de capacitación se lleva a cabo de manera rigurosa logrando el entrenamiento y actualización constante del personal que brinda información a los usuarios, tanto en temas de productos y servicios que brinda la cooperativa como en el procedimiento de atención de reclamos y requerimientos.</p> <p>La metodología utilizada es a través de talleres presenciales con un enfoque práctico y participativo.</p> <p>Con la finalidad de garantizar el aprovechamiento de los contenidos de las capacitaciones, se realizarán pruebas individuales calificadas, cuya nota aprobatoria es de 14 a 20.</p> <p>Dirigido a:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Personal de la oficina de Informes.✓ Personal de Créditos.✓ Personal de Caja.		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 10

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
CAPÍTULO 2. ATENCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS		
2.1. Objetivo		
<p>Establecer el proceso general para la atención de quejas y reclamos presentados por los usuarios externos en la cooperativa.</p>		
2.2. Generalidades		
<p>Es deber de la cooperativa implementar mecanismos que faciliten el logro de los objetivos a través de instrumentos de control operacional, tal como lograr el máximo de satisfacción de los usuarios externos en los servicios que brinda, por lo que es conveniente reglamentar el proceso de recepción y atención de reclamos y quejas que presenten los usuarios externos por la atención, servicios y otros que reciben de la institución, proceso que involucra la sustentación, verificación y absolución de los reclamos presentados y eventualmente la aplicación de medidas disciplinarias.</p>		
2.3. Disposiciones		
<ul style="list-style-type: none">✓ De conformidad a lo dispuesto en la Ley General de Cooperativas, las organizaciones cooperativas se constituyen con la finalidad de procurar mediante la ayuda mutua de sus miembros el servicio inmediato de éstos, constituyendo por tanto el servicio al asociado el fin supremo de la entidad, por lo que es deber de todos cautelar su eficiente y oportuna prestación.✓ Que para el logro de la eficiencia y eficacia se requiere implementar medidas que garanticen la adecuada atención de las quejas y reclamos de los usuarios externos.		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 11

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
<ul style="list-style-type: none">✓ En tal sentido es pertinente definir los medios que tienen los usuarios externos, para elevar a las instancias correspondientes, sus quejas y reclamos, por los actos administrativos o acciones de los directivos y trabajadores de la cooperativa.✓ “QUEJA”.- El recurso que presenta un usuario externo contra un acto derivado de un procedimiento regular por los servicios que brinda la cooperativa, y que tiene como finalidad el invalidar una decisión determinada.✓ “RECLAMO”.- El reclamo tiene por objeto el solicitar la intervención de la instancia superior por el trato inadecuado o lesivo a los intereses de un usuario externo que realice un directivo, funcionario o trabajador de la institución. <p>2.4. Política de atención de quejas y reclamos</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Brindar a los usuarios externos los canales de atención que les permitan un adecuado acceso a la información para que efectúen quejas, reclamos, consultas y sugerencias lo cual contribuye a mejorar la calidad de los servicios.✓ Brindar información certera y oportuna a los usuarios externos sobre sus consultas, así como sobre el estado y resultado de sus reclamos, utilizando los canales previstos en el procedimiento.✓ Adoptar las medidas correctivas que permiten superar las deficiencias que se evidencien de la absolución de reclamos y consultas.✓ Ofrecer procedimientos para la atención de reclamos que contemplan plazos razonables, así como la adecuada participación de las áreas involucradas para su resolución.		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 12

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
	<ul style="list-style-type: none">✓ Registrar todas las quejas y los reclamos que ingresan por los canales de atención disponibles.✓ Garantizar soluciones oportunas y adecuadas a los reclamos que se presentan y velar porque las respuestas se encuentren debidamente fundamentadas de acuerdo a la normatividad vigente.✓ Elaborar y poner a disposición del público información relativa a las preguntas, consultas, así como a las estadísticas referidas a los reclamos presentados. <p>2.5. Plazo de atención de quejas y reclamos</p> <p>El usuario externo que se considere afectado por un procedimiento inadecuado o recibiera un trato indebido, se encuentra facultado para presentar la queja o reclamo según corresponda dentro de las cuarenta y ocho (48) horas de producido el acto o incidente; deberá presentar su recurso ante la Gerencia para el trámite respectivo detallando lo acontecido o sustentando la improcedencia del acto administrativo impugnado; contra lo resuelto por la instancia correspondiente, procede recurso de revisión que será resuelta por la instancia superior, el plazo para interponer la revisión es de setenta y dos (72) horas después de notificado con resuelto por la instancia correspondiente; con lo que se resuelva en la instancia de revisión queda agotada la vía administrativa. Para la presentación del reclamo, el usuario podrá utilizar una solicitud simple donde se identifique claramente al titular y se exponga los motivos del reclamo.</p> <p>La cooperativa tiene la obligación de entregar al solicitante, un código único que evidencie la entrega y recepción del mismo así como la confirmación sobre el plazo máximo en la que dará respuesta al reclamo. Del mismo modo debe informar los canales a los cuales podrá acudir el solicitante para realizar consultas sobre el proceso de la absolución del reclamo.</p>	
	<p style="text-align: center;">ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO</p>	
	<p style="text-align: right;">PÁGINA 13</p>	

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
<p>El usuario externo debe elegir el medio que utilizará la cooperativa para responder el reclamo, pudiendo ser por escrito, correo electrónico o telefónicamente.</p> <p>El reclamo que se registre en el Libro de Reclamaciones determina la obligación de la cooperativa de cumplir con atenderlo y darle respuesta en un plazo no mayor a treinta (30) días calendario. Dicho plazo puede ser extendido por otro igual cuando la naturaleza del reclamo lo justifique, situación que es puesta en conocimiento ante la culminación del plazo inicial, de conformidad con lo establecido en el artículo 24 de la Ley N° 29571, Código de Protección y Defensa del Consumidor; o norma que la modifique o sustituya.</p> <p>No puede condicionarse la atención de los reclamos de los usuarios al pago previo del producto o servicio materia de dicho reclamo o del monto que hubiera motivado ello, o de cualquier otro pago.</p> <p>2.6. Medios de respuesta</p> <p>La atención de las quejas y reclamos se realiza en forma integral sin perjuicio de las atribuciones que le corresponde a cada órgano y son atendidas, en el siguiente orden por instancia.</p> <ul style="list-style-type: none">• Las de carácter operativo y/o administrativo, por:<ul style="list-style-type: none">✓ Gerencia✓ Consejo de Administración.• Las de carácter asociativo, por:<ul style="list-style-type: none">✓ Consejo de Administración.✓ Asamblea General.• Las que se interpongan contra los consejos, por:<ul style="list-style-type: none">✓ Asamblea General.		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 14

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
<p>En el trámite de las quejas o reclamos no procede el silencio administrativo negativo, por lo que el usuario externo se encuentra en la obligación de respetar los plazos y resoluciones que deberán emitir las instancias correspondientes. Agotada la vía administrativa dentro de la institución recién procederá la interposición de denuncias ante las autoridades administrativas correspondientes. Contra lo resuelto en última instancia para los casos de índole operativo no procede recurso ni denuncia alguna, constituyendo lo resuelto cosa juzgada.</p> <p>En los casos que procede la interposición de denuncias ante las autoridades competentes, y de ratificar estas lo resuelto por las instancias administrativas de la cooperativa, el usuario externo denunciante será pasible de sanciones por actuar contra los intereses de la institución.</p> <p>Los recursos que deban ser resueltos por la Asamblea General serán vistos en la Asamblea General Ordinaria, salvo el caso previstos por el Estatuto de la cooperativa.</p> <p>Las quejas y reclamos que fueran declarados fundados darán origen a la aplicación de medidas disciplinarias contra los trabajadores o directivos implicados, sanciones que serán aplicadas por las instancias correspondientes.</p> <p>2.7. Impugnaciones</p> <p>Los usuarios externos que se sientan afectados con los acuerdos de exclusión adoptados por el Consejo podrán interponer recursos de apelación ante el mismo Consejo para que se eleve a la Asamblea General Ordinaria para su resolución final, el recurso deberá ser adecuadamente sustentado y con las pruebas que fundamenten su pretensión, sin cuyo requisito no será admitido. Lo que resuelva la Asamblea General constituye cosa juzgada y queda agotada la vía administrativa.</p>		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 15

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01

2.8. Formulario de atención virtual

En este formulario registra la consulta, reclamo o queja. Para efectos de atender el requerimiento de manera adecuada es necesario proporcionar los datos básicos solicitados para poder atender al usuario externo.

Es necesario conocer los conceptos básicos del tipo de requerimiento:

- ✓ **Consulta:** manifestación que el usuario realiza sobre algún producto o servicio que brinda la cooperativa.
- ✓ **Reclamo:** manifestación que el usuario realiza relacionada al servicio de su atención.
- ✓ **Queja:** manifestación que un usuario realiza, donde expresa su inconformidad respecto a temas de su atención por parte de la cooperativa.

FORMULARIO DE ATENCIÓN VIRTUAL

Todos los campos marcados con (*) son obligatorios.

Fecha:	<input type="text"/>	(*)
Tipo:	--seleccione tipo de consulta--	(*)
Agencia:	--seleccione agencia--	(*)
1. Identificación del Visitante		
Apellido Paterno:	<input type="text"/>	(*)
Apellido Materno:	<input type="text"/>	(*)
Nombres:	<input type="text"/>	(*)
DNI / RUC:	<input type="text"/>	(*)
Razon Social, en caso de persona jurídica:	<input type="text"/>	(*)
Dirección:	<input type="text"/>	
Departamento:	Elegir departamento...	(*)
Provincia y Distrito:	Elegir provincia... Elegir distrito...	(*)
Télefono / Celular:	<input type="text"/>	(*)
Email:	<input type="text"/>	(*)
Por que medio espera recibir respuesta:	--seleccione medio de respuesta--	(*)
Apoderado / Representante / Padre o Madre:	<input type="text"/>	
Es socio de nuestra Cooperativa?	--seleccione si es socio--	(*)
2. Identificación del Bien Contratado		
Servicio / Producto:	<input type="text"/>	
Descripcion Adicional:	<input type="text"/>	(*)
3. Detalle de la Consulta, Reclamo, Argumentos y Solucion que el visitante espera.		
Comentarios:	<input type="text"/>	(*)

ELABORADO POR:
BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO

PÁGINA 16

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
2.9. Libro de reclamaciones		
<p>La cooperativa cuenta con un Libro de Reclamaciones, el cual se encuentra a disposición de los usuarios externos en las diferentes agencias con las que cuenta.</p>		
<p>✓ Características del Libro de Reclamaciones.</p>		
<p>Según el artículo 4° del DS N°011-2011-PCM señala las características del Libro de Reclamaciones, en el cual menciona que cualquier tipo de establecimiento comercial abierto al público deberá contar con un Libro de Reclamaciones, de naturaleza física o virtual. Los proveedores que, además del establecimiento comercial abierto al público utilicen medios virtuales para la venta de bienes y/o prestación de servicios, deberán implementar, adicionalmente, un Libro de Reclamaciones de naturaleza virtual, el cual deberá ser accesible para el consumidor en el mismo medio virtual empleado.</p>		
<p>Si el Libro de Reclamaciones es de naturaleza física, deberá contar con Hojas de Reclamaciones desglosables y autocopiativas, debidamente numeradas. Si el Libro de Reclamaciones es de naturaleza virtual, deberá permitir que el consumidor imprima gratuitamente una copia de su Hoja de Reclamación virtual luego de haber registrado su queja o reclamo y adicionalmente, de requerirlo, que reciba una copia de su Hoja de Reclamación virtual en el correo electrónico que para dichos efectos proporcione dicho consumidor.</p>		
<p>✓ Características de la Hoja de Reclamación.</p>		
<p>En el artículo 5° del DS N°011-2011-PCM se señala las características de la Hoja de Reclamación, las cuales son: cada Hoja de Reclamación de naturaleza física deberá contar con al menos tres (3) hojas autocopiativas.</p>		
ELABORADO POR:		PÁGINA 17
BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
<p>La primera de las cuales será obligatoriamente entregada al usuario al momento de dejar constancia de su queja o reclamo, la segunda quedará en posesión de la cooperativa y la tercera será remitida o entregada al INDECOPI cuando sea solicitada por éste.</p> <p>Las Hojas de Reclamaciones, tanto de los Libros de Reclamaciones de naturaleza física como virtual, deberán contener como mínimo la siguiente información consignada:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Denominación que permita identificar claramente a la Hoja de Reclamación como tal.✓ Numeración correlativa y código de identificación.✓ Fecha del reclamo o queja.✓ Nombre del proveedor y dirección del establecimiento donde se coloca el Libro de Reclamaciones.✓ Nombre, domicilio, número de documento de identidad, teléfono y correo electrónico del usuario reclamante.✓ Nombre, domicilio, teléfono y correo electrónico de uno de los padres o representantes del consumidor, en caso se trate de un menor de edad.✓ Identificación del producto o servicio contratado.✓ Detalle de la reclamación en el espacio físico para que el proveedor anote las acciones adoptadas con respecto a la queja o reclamo.✓ Firma del Consumidor. En el caso del Libro de Reclamaciones virtual el proveedor deberá implementar mecanismos que reemplacen la firma del consumidor pero que acrediten que se encuentra conforme con los términos de su reclamo o queja. <p>En caso que el usuario no consigne de manera adecuada la totalidad de la información requerida como mínima, se considerará el reclamo o queja como no puesto.</p>		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 18



	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01

Formato de Hoja de Reclamación del Libro de Reclamaciones

LIBRO DE RECLAMACIONES				HOJA DE RECLAMACIÓN		
FECHA:	[DÍA]	[MES]	[AÑO]	[N° 000000001-2016]		
[NOMBRE DE LA PERSONA NATURAL O RAZÓN SOCIAL DE LA PERSONA JURÍDICA]						
[DOMICILIO DEL ESTABLECIMIENTO DONDE SE COLOCA EL LIBRO DE RECLAMACIONES]						
1. IDENTIFICACIÓN DEL CONSUMIDOR RECLAMANTE						
NOMBRE:						
DOMICILIO:						
DNI / CE:			TELÉFONO / E-MAIL:			
PADRE O MADRE: [PARA EL CASO DE MENORES DE EDAD]						
2. IDENTIFICACIÓN DEL BIEN CONTRATADO						
PRODUCTO	DESCRIPCIÓN:					
SERVICIO						
3. DETALLE DE LA RECLAMACIÓN				RECLAMO ¹	QUEJA ²	
DETALLE:						
					FIRMA DEL CONSUMIDOR	
4. ACCIONES ADOPTADAS POR EL PROVEEDOR						
DETALLE:						
					FIRMA DEL PROVEEDOR (OPCIONAL)	
¹ RECLAMO: Disconformidad relacionada a los productos o servicios.				² QUEJA: Disconformidad no relacionada a los productos o servicios; sino, malestar o descontento respecto a la atención al público.		

ELABORADO POR:	PÁGINA 19
BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA**

MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO

**CÓDIGO
COOPERATIVA-MAU-01**

CAPÍTULO III. MAPEO DE PROCESOS

3.1. Disposiciones generales

En el presente Manual se conceptualizará y describirá los procesos, desde el alineamiento a sus objetivos estratégicos hasta la identificación de las áreas responsables de gestionarlos.

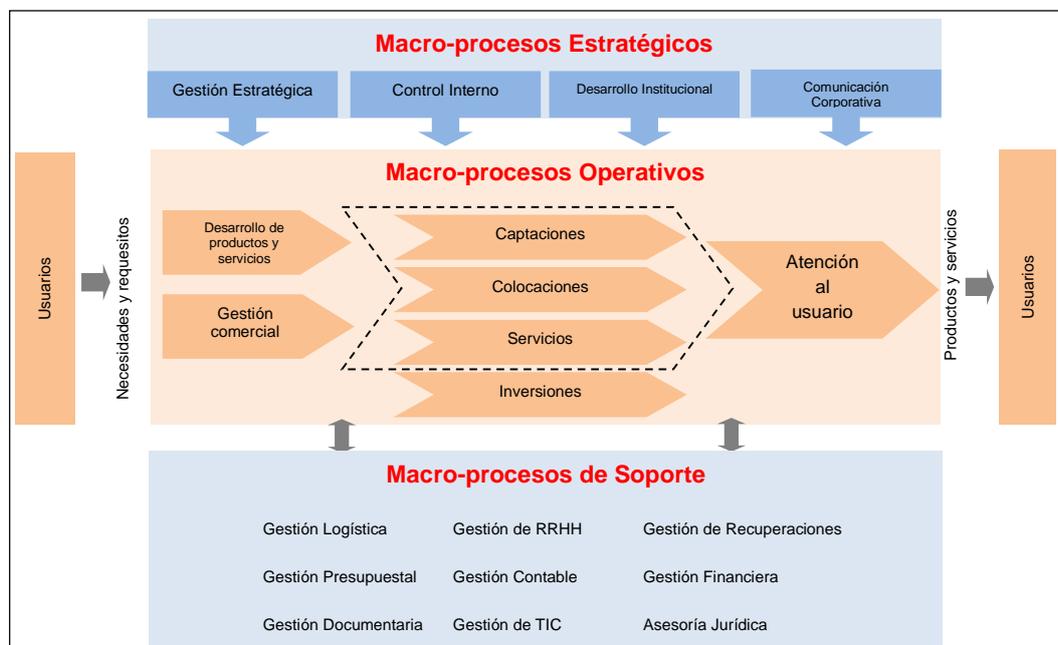
El presente Manual presenta el siguiente marco conceptual para los procesos operativos de la cooperativa:

3.1.1. Mapa General de Procesos.

En este apartado se establecen, modelan y definen los procesos esenciales de la cooperativa. Para la elaboración del presente Mapa, se identificaron los siguientes procesos, los mismos que componen el sistema de gestión de la cooperativa. Estos procesos se clasifican de acuerdo a su propósito en:

Figura 34

Mapa general de procesos



ELABORADO POR:

BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO

PÁGINA 20

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
<p>✓ Clasificación de los Macro-procesos.</p> <p><u>Macro-procesos estratégicos:</u> Son aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección. Se refiere fundamentalmente a los procesos de planificación, dirección y relacionados a factores claves o estratégicos. Los macro- procesos estratégicos son los siguientes:</p> <p>MPE01. Gestión estratégica. MPE02. Control interno MPE03. Comunicación corporativa MPE04. Desarrollo institucional</p> <p><u>Macro-procesos operativos:</u> son aquellos procesos relacionados con la realización del producto y/o prestación del servicio. Son también denominados procesos core, por cuanto se vinculan de manera directa con la misión de la organización. Los macro-procesos definidos son los siguientes:</p> <p>MPO01. Desarrollo de productos y servicios MPO02. Gestión comercial MPO03. Captaciones MPO04. Colocaciones MPO05. Servicios MPO06. Inversiones MPO07. Atención al usuario</p> <p><u>Macro-procesos de soporte:</u> son aquellos procesos cuya misión es sustentar principalmente a los procesos operativos. Se refieren también a procesos relacionados con recursos y prestación de servicios internos. Los macro-procesos definidos son siguientes:</p> <p>MPS01. Gestión Logística MPS02. Gestión Presupuestal MPS03. Gestión Documentaria</p>		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 21

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
<p>MPS04. Gestión de Recursos Humanos</p> <p>MPS05. Gestión Contable</p> <p>MPS06. Gestión de Tecnologías de Información</p> <p>MPS07. Gestión de Recuperaciones</p> <p>MPS08. Gestión Financiera</p> <p>MPS09. Asesoría Jurídica</p> <p>3.2. Disposiciones específicas</p> <p>En este apartado se especificará y caracterizará exclusivamente el macro-proceso operativo de atención al usuario identificado en el mapa de procesos.</p> <p>3.2.1. Atención al usuario (MPO07).</p> <p>a. Definición.</p> <p>El macro-proceso, tiene por finalidad la entrega de los productos y servicio al usuario a través de sus diferentes canales de atención; asimismo la atención del servicio post-venta y el seguimiento del usuario.</p> <p>b. Líder del Macro-Proceso.</p> <p>Gerencia General.</p> <p>c. Copartícipes.</p> <p>Departamento de riesgos, departamento de operaciones y captaciones y departamento de créditos y cobranzas.</p> <p>d. Objetivo del Macro-proceso.</p> <p>Gestionar integralmente las actividades de seguimiento al usuario (servicio post-venta), entre otras actividades deberá dar trámite oportuno a las diferentes partes involucradas, de las solicitudes internas y externas como peticiones, quejas, reclamos, derechos de petición, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.</p>		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 22

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
<p>e. Caracterización del Macro-Proceso</p> <p>i. <u>Entradas:</u></p> <ul style="list-style-type: none">✓ Estrategias y políticas de atención al usuario.✓ Solicitudes de servicio✓ Solicitudes de sugerencias y reclamos✓ Formulario de atención virtual <p>ii. <u>Normas (externas)</u></p> <ul style="list-style-type: none">✓ Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros. Ley N° 26702✓ Ley del Silencio Administrativo. Ley N° 29060✓ "Código de Protección y Defensa del Consumidor" – INDECOPI. Ley N° 29571✓ "Ley Complementaria a la Ley de protección al Consumidor en Materia de Servicios Financieros" – SBS. Ley N° 28587✓ Resolución S.B.S. 816-2005 Reglamento de Sanciones✓ Decreto Supremo 006-2009-PCM, TUO de la Ley del Sistema de Protección al Consumidor.✓ Circular S.B.S. N° G 146-2009 Servicio de Atención a los Usuarios – SBS <p>iii. <u>Recursos</u></p> <ul style="list-style-type: none">✓ Infraestructura operativa✓ Personal especializado✓ Equipos de cómputo y software específico✓ Formularios y documentación predefinidos <p>iv. <u>Identificación de riesgos</u></p> <ul style="list-style-type: none">✓ Acciones concretas para mayor fidelización de usuarios.		
ELABORADO POR:		
BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 23

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO		CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01	
<p>v. <u>Salidas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Informes de productos y servicios atendidos. ✓ Informes del servicio post-venta. ✓ Informe de los clientes por tipo canal de atención. ✓ Informe de colas y tiempo de espera. <p>vi. <u>Indicadores de desempeño</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Número de operaciones efectuadas en los canales de atención versus total de reclamos presentados. ✓ Tiempo de realización por tipo de servicio y por tipo de canal. ✓ Costo de atención del servicio por producto o servicio. 			
f. Despliegue del Macro-Proceso			
Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPO07.1	Identificación y procesamiento	<i>Gerencia General</i>	Se realizan las operaciones en el canal de atención solicitadas por el usuario, como principales actividades se tiene la identificación plena del usuario y el posterior procesamiento de la operación en el respectivo canal.
MPO07.2	Seguimiento Post - Venta	<i>Departamento de operaciones y captaciones y departament</i>	Proceso por el cual se establecen los mecanismos de comunicación con el usuario, abriendo la posibilidad de mantener un contacto más directo ofreciéndole nuevos productos y servicios o recogiendo de él sus necesidades y preferencias es decir se
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO			PÁGINA 24

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
	NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO LTDA N°222 – CAJABAMBA	
	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	CÓDIGO COOPERATIVA-MAU-01
<p>3.3. Responsabilidad</p> <p>a. Del líder del Macro-proceso.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Gestionar el macro-proceso orientado a lograr objetivos y metas establecidas.✓ Realizar el seguimiento y control de los indicadores del macro-proceso.✓ Establecer mejoras al macro-proceso, en términos de calidad, eficiencia y eficacia.✓ Gestionar los riesgos del macro-proceso y preparar la respuesta a los mismos.✓ Implementar el enfoque de procesos en su integridad. <p>b. De los copartícipes.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Asumir conjuntamente con el líder del macro-proceso el cumplimiento de metas y la ejecución de actividades que conduzcan al logro de los objetivos.✓ Identificar y mitigar los riesgos del macro-proceso. <p>c. De las Unidades Orgánicas participantes en el proceso.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Ejecutar las actividades y tareas del proceso, dentro de los parámetros establecidos.✓ Tener el conocimiento del proceso y asumir los roles asignados al mismo.✓ Involucrarse y comprometerse con los objetivos del proceso <p>d. De la alta dirección.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Patrocinio y asignar los recursos requeridos al líder del proceso que le permita lograr los objetivos y metas establecidas por cooperativa.✓ Brindar las facilidades en la gestión orientada a los procesos.		
ELABORADO POR: BACH. GLADYS JHOSELYNE CASTILLO MORENO		PÁGINA 25

6.2. Costos de implementación de la propuesta

Los costos de la propuesta ascendieron al monto de S/. 2, 850, que fueron los gastos incurridos en los honorarios del especialista por hora y en el empleo de útiles de oficina y refrigerios para el personal. Este monto es significativo, ya que la propuesta fue un aporte de la investigadora en contribución a la cooperativa, ya que me permitió realizar la investigación sin dificultades.

6.3. Beneficios que aporta la propuesta

La propuesta es un modelo básico que permitirá a la cooperativa, tener un protocolo de atención a los usuarios, el cual muestra a la organización desde un enfoque de procesos y detalla las actividades y funciones del personal, las cuales deberán ser comprobadas por el jefe del área.

Mediante la aplicación del Manual de Atención al Usuario se espera obtener una mejora en la percepción del nivel de calidad del servicio en cuanto a la predisposición de atender consultas, quejas y reclamos por parte de los usuarios externos, siendo un proyecto de mejora para el equipo de trabajo, quienes pueden ir implementando otros proyectos, según las necesidades de los usuarios externos y consecuentemente una mayor demanda del servicio y mayor posicionamiento de la cooperativa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. Se determinó que la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la cooperativa es la fiabilidad, al obtener que el coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0,992 (ver Tabla N° 50) y que el coeficiente de regresión lineal es 1,138 (ver Tabla N° 65), lo que implica que hay evolución del *nivel de la satisfacción del usuario externo* en función de la *dimensión Fiabilidad del modelo SERVQUAL*.
2. Se evaluó la calidad de servicio que los usuarios externos perciben en comparación con sus expectativas mediante la aplicación de la cuestionario, obteniendo el mayor valor de percepción el indicador “P1. La limpieza en las instalaciones es la óptima” con una media de 4,32 (ver Tabla N° 36) y la menor percepción el indicador “P15. Tiempo de espera es satisfactorio en la atención” con una media de 3,15 (ver Tabla N° 36). Por otro lado, el mayor valor de la expectativa el indicador “P8. Personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios” con una media de 4,76 (ver Tabla N° 35) y la menor expectativa el indicador “P17. La veracidad de la información de la publicidad” con una media de 4,24 (ver Tabla N° 35).
3. Se analizó las brechas, obteniendo que en los 21 indicadores la expectativa superar a la percepción del usuario externo, de los cuales el indicador con menor satisfacción es “P15. El tiempo de espera es satisfactorio en la atención” con una brecha resultante de -1.56 (ver Tabla N° 37). Por otro lado, el indicador con mayor grado de satisfacción es “P17. La información de la publicidad es veraz” con una brecha resultante de -0.01 (ver Tabla N° 37).
4. Se identificó las dimensiones que el usuario externo más valora, a través de la Prueba Estadística de la Correlación de Pearson, obteniendo el mayor coeficiente de correlación de Pearson la dimensión fiabilidad con un valor de 0,992 (ver Tabla N° 50); el coeficiente de correlación de Pearson intermedio la dimensión seguridad con un valor de 0,950 (ver Tabla N° 58) y el menor



coeficiente de correlación de Pearson para la dimensión elementos tangibles con un valor de 0,892 (ver Tabla N° 46).

5. Se logró proponer un plan de acción que cuenta con dos fases las cuales fueron detalladas en un cronograma, en la primera fase se elaboró principalmente un Manual de Atención al Usuario, y en la segunda fase es el desarrollo del plan en el cual se comunicará el manual y capacitará a los colaboradores, asimismo, se determinó el costo de la implementación y los beneficios que aporta esta propuesta para mejorar el calidad de los servicios de la cooperativa.

Recomendaciones

1. Se recomienda la aplicación periódica del modelo SERVQUAL para determinar la calidad del servicio en la cooperativa, tras la implantación del Plan de Acción propuesto.
2. Es recomendable conocer los elementos tangibles para mejorar la infraestructura en temas de orden y limpieza.
3. Es recomendable conocer la fiabilidad del servicio que significa, que la cooperativa cumpla sus promesas, en cuanto a la prestación del servicio, solución de los problemas y funcionamiento de la misma, y así incrementar la satisfacción del usuario externo de la cooperativa, tomando como indicadores los resultados obtenidos, los cuales reflejan que es la dimensión más importante para su satisfacción.
4. Es recomendable saber la capacidad de respuesta para mejorar los procedimientos de la cooperativa, basándonos en el Mapa General de Procesos y exclusivamente en el macro-proceso operativo de atención al usuario.
5. Se recomienda informarse acerca de la seguridad para incidir de manera positiva en la cortesía de los colaboradores para inspirar buena voluntad y confianza.
6. Es recomendable estar al tanto de la empatía para transmitir a los usuarios externos un servicio eficiente por medio de un servicio personalizado y adecuado.

Referencias

- Albrecht, K. (1992). *Servicio al cliente interno: cómo solucionar la crisis de liderazgo en la gerencia intermedia*. Barcelona: Paidós.
- Andersen, A. (1995). *Factores humanos de la calidad*. España: Cinco Días.
- Barbosa, M. (2010). Construcción de un índice de satisfacción del cliente mediante ecuaciones estructurales.
- Berry, L., Bennet, D., & Brow, C. (1989). *Calidad de servicios. Una ventaja estratégica para institucioens financieras*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Correa, O. (2012). *Plan de mejora de la calidad del servicio a través del modelo SERVQUAL en transporte público del estado de Bolívar C.A*. Trabajo de grado, Universidad Nacional Experimental Politécnica "Antonio José de Sucre", Departamento de Ingeniería Industrial, Guayana.
- Desatrick, R. (1990). *Como conservar su clientela. El secreto del servicio*. Caracas: Editorial Legis IESA.
- Fernández, D. A. (1999). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Garay, J., & Harvey, T. (1997). *El valor de la calidad en los servicios financieros*. México: Limusa.
- Garza, E. (Octubre 2007 - Marzo 2008). *Mejoramiento de la calidad de servicios mediante el modelo de las discrepancias entre las expectativas de los clientes y las percepciones de la empresa*.
- Goldwasser. (1995). *Benchmarking. People make the Process* (Cuarta ed.). Management Review.
- González, Z. (2000). El reto de la Calidad del Servicio Financiero. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, VI(1), 71-92.

- González, Z. (2000). *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* (Vol. VI).
- Grönroos, C. (1984). *A Service Quality Model and its Marketing Implications*. European Journal of Marketing.
- Guilló, J. J. (2000). *Calidad total: fuente de la ventaja competitiva*. Murcia: Espagrafic.
- Harovitz, J. (1997). *La calidad del servicio. A la conquista del cliente*. Editorial Mc Graw Hill.
- Helami, H. (2007). *Estadística descriptiva*. Obtenido de sitio web de Fabis.: http://www.fabis.org/html/archivos/docuweb/contraste_hipotesis_3r.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (20 de Mayo de 2000). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Heskett, J. (1994). *Putting the Service Profit Chain to Work*. Harvard Business School.
- Huxtable, N. (27 de marzo de 1995). *Small Business Total Quality Chapman* (1ª ed.). London.
- Imai. (1998). *Como implementar el Kaizen en el sitio de trabajo. Gemba* (Duodécima ed.). Editorial Mc Graw Hill.
- Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio. Del marketing a la estrategia*. Madrid: Diaz de Santos.
- Mayer, K. (2003). *Modelo de los descriptores del proceso de servicio*. México.
- Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2007). *Introducción a la gestión de calidad*. Madrid: Delta Publicaciones Universitarias.
- Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2007). *Introducción a la gestión de calidad*. Madrid: Delta Publicaciones Universitarias.
- Moller, C. (2004). *"Calidad personal" La base de todas las calidades*. España: Ediciones Gestión 2000.

- Montecinos, J. P. (2006). *Rol de las expectativas en el juicio de satisfacción y calidad percibida del servicio* (Vol. I). Arica: Límite.
- Muñoz, A. (1999). *La gestión de calidad total en la administración pública*. Madrid: Editorial Díaz de Santos S.A.
- Olavarrieta, S. (2001). "Amor en el Marketing: Los Desafíos de la Satisfacción del Consumidor". *Revista Economía y Administración* N° 140, 36-41.
- Parasuraman, A., Zeithalm, V. A., & Berry, L. (Julio de 1998). *SERVQUAL: A multiple-item Scale for Measuring Consumer perceptions of Service Quality*. (Vol. LXIV). Journal of Retailing.
- Peel, M. (1991). *El servicio al cliente: guía para mejorar la atención y la asistencia*. España: Ediciones Deusto.
- Pérez, C. (2001). *Técnicas estadísticas con SPSS*. Ed. Prentice Hall.
- Pérez, V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente. Pautas para garantizar la excelencia en el servicio* (Primera ed.). España: Ideas Propias Editorial.
- Rodríguez, S., Rodríguez, A., Tejera, M., & Dávila, D. (s.f.). Satisfacción del consumidor: modelos explicativos. 1-23.
- Rust, R., & Oliver, R. (1994). *Servicio de Calidad. Nueva dirección en teoría y práctica*. . California: Sage Publications.
- Sampiere, R. (2014). *Metodología de la investigación*. . México D.F.: McGRAW - HILL/ Interamericana Editores, S.A.
- Saurina, C. (06 de 11 de 2002). *Medida de la calidad: adaptación de la escala Servqual al ámbito financiero* (Vol. XXXI). España: Revista Española de Financiación y Contabilidad.
- Setó, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid.: ESIC Editorial.
- Spreng, Mackenzie, & Olshavsky. (1996). *Journal of Marketing*.
- Stoner, J. (1996). *Administración* (Sexta ed.). Prentice may Hispanoamericana S.A.



- Suárez, L., Vázquez, R., Del Río Lanza, A., & Díaz, A. (2007). El papel de la calidad histórica en contextos de fallo del servicio. *Dialnet*.
- Tarí, J. J. (2000). *Calidad Total: Fuente de Ventaja Competitiva*. Publicaciones Universidad de Alicante.
- Torres, V. C. (2006). *Calidad total en la atención al cliente. Pautas para garantizarla excelencia en el servicio* (Primera ed.). España: Ideaspropias Editorial.
- Vargas Quiñones, M. E., & Aldana de Vega, L. (2006). *Calidad y servicio. Conceptos y herramientas*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Wellington, P. (1997). *Como brindar un servicio integral de atención al cliente. Kaizen*.
- Zeithaml, V. A. (1992). *Calidad total en la gestión de servicios*. Editorial: Diaz de Santos.

APÉNDICES

Apéndice A: Cuestionario

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

Tesis para obtener Título Profesional

a) Cuestionario para evaluar expectativas

A continuación se le presenta un cuestionario para conocer sus expectativas de lo que **representaría para usted un servicio de excelente calidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba**. Al referirme al servicio de la cooperativa, se incluye toda la experiencia en cualquiera de sus oficinas.

Usted debe marcar un puntaje a los indicadores que se mencionan sobre lo que espera de una excelente calidad de servicio, 1 es “totalmente en desacuerdo”, 2 es “en desacuerdo”, 3 es “neutral”, 4 es “de acuerdo” y 5 es “totalmente de acuerdo”.

INDICADOR	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
P1.La limpieza en las instalaciones es la óptima.	1	2	3	4	5
P2.El personal tiene un aspecto agradable.	1	2	3	4	5
P3.Se resuelven en forma eficaz y sin errores cualquier problema.	1	2	3	4	5
P4.Los plazos de tramitación son cumplidos en el tiempo establecido.	1	2	3	4	5
P5.El comportamiento del personal transmite confianza a los usuarios.	1	2	3	4	5
P6.El personal está capacitado para responder las preguntas.	1	2	3	4	5
P7.Siempre hay personal que coopera con los usuarios.	1	2	3	4	5
P8.El personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios.	1	2	3	4	5
P9.Las instalaciones son seguras.	1	2	3	4	5
P10.Procesos adecuados.	1	2	3	4	5
P11.La ubicación de la instalación es idónea.	1	2	3	4	5

P12.El personal se identifica con la cooperativa.	1	2	3	4	5
P13.Los horarios de trabajo son convenientes para los usuarios.	1	2	3	4	5
P14.El equipamiento es suficiente y moderno.	1	2	3	4	5
P15.El tiempo de espera es satisfactorio en la atención.	1	2	3	4	5
P16.El personal entiende las necesidades de los usuarios.	1	2	3	4	5
P17.La información de la publicidad es veraz.	1	2	3	4	5
P18.La comunicación es fluida entre el personal y usuarios.	1	2	3	4	5
P19.Las instalaciones son cómodas.	1	2	3	4	5
P20.Las operaciones son transparentes.	1	2	3	4	5
P21.Los usuarios reciben atención personalizada.	1	2	3	4	5

b) Cuestionario para evaluar percepción del servicio

A continuación se le presenta un cuestionario que en base a su experiencia, se desea conocer su percepción sobre el servicio que la **Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario Ltda N° 222 - Cajabamba** le ofrece. Al referirme al servicio de la cooperativa se incluye toda la experiencia en cualquiera de sus oficinas.

Usted debe marcar un puntaje según como percibe cada uno de los indicadores en relación al servicio que la cooperativa ofrece, 1 es “totalmente en desacuerdo”, 2 es “en desacuerdo”, 3 es “neutral”, 4 es “de acuerdo” y 5 es “totalmente de acuerdo”.

INDICADOR	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
P1.La limpieza en las instalaciones es la óptima.	1	2	3	4	5
P2.El personal tiene un aspecto agradable.	1	2	3	4	5
P3.Se resuelven en forma eficaz y sin errores cualquier problema.	1	2	3	4	5
P4.Los plazos de tramitación son cumplidos en el tiempo establecido.	1	2	3	4	5



P5.El comportamiento del personal transmite confianza a los usuarios.	1	2	3	4	5
P6.El personal está capacitado para responder las preguntas.	1	2	3	4	5
P7.Siempre hay personal que coopera con los usuarios.	1	2	3	4	5
P8.El personal se interesa por solucionar problemas de los usuarios.	1	2	3	4	5
P9.Las instalaciones son seguras.	1	2	3	4	5
P10.Procesos adecuados.	1	2	3	4	5
P11.La ubicación de la instalación es idónea.	1	2	3	4	5
P12.El personal se identifica con la cooperativa.	1	2	3	4	5
P13.Los horarios de trabajo son convenientes para los usuarios.	1	2	3	4	5
P14.El equipamiento es suficiente y moderno.	1	2	3	4	5
P15.El tiempo de espera es satisfactorio en la atención.	1	2	3	4	5
P16.El personal entiende las necesidades de los usuarios.	1	2	3	4	5
P17.La información de la publicidad es veraz.	1	2	3	4	5
P18.La comunicación es fluida entre el personal y usuarios.	1	2	3	4	5
P19.Las instalaciones son cómodas.	1	2	3	4	5
P20.Las operaciones son transparentes.	1	2	3	4	5
P21.Los usuarios reciben atención personalizada.	1	2	3	4	5

Apéndice B: Guía de entrevista

Entrevistador (a):

Entrevistado (a):

Profesión/ocupación:

Puesto:

Fecha:

Lugar (ciudad y sitio específico):

**TEMA: CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL USUARIO EXTERNO Y
CULTURA DE SERVICIO.**

Pregunta de introducción: Según su experiencia empresarial, cómo define usted la calidad en la atención al usuario y la cultura de servicio.

I. DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO.

- ✓ ¿Qué aspectos de los elementos tangibles usted considera más importante a la hora de atender al usuario externo: el equipamiento suficiente y moderno, la limpieza óptima en las instalaciones, el aspecto agradable del personal o las instalaciones cómodas?
- ✓ ¿Qué aspectos de fiabilidad usted considera más importante a la hora de atender al usuario externo: el tiempo establecido para cumplir los acuerdos, la eficiencia de resolver sin errores cualquier problema, notificaciones sin errores o la veracidad de la información disponible en la publicidad y página web?
- ✓ ¿Qué aspectos de capacidad de respuesta usted considera más importante a la hora de atender al usuario externo: la fluidez de la comunicación entre el personal y usuarios externos, el óptimo tiempo de espera, la cooperación del personal con los usuarios externos o la capacitación del personal para responder las preguntas?
- ✓ ¿Qué aspectos de la seguridad usted considera más importante a la hora de atender al usuario externo: que el personal sea honesto y se pueda confiar en ellos en la seguridad de las transacciones, el respeto por la intimidad del personal o la seguridad de las instalaciones?



- ✓ ¿Qué aspectos de la empatía usted considera más importante a la hora de atender al usuario externo: la personalización en la atención a los usuarios externos, la conveniencia en los horarios de trabajo, la idoneidad de la ubicación de la instalación, el sentido de pertenencia del personal con la cooperativa, o que el personal entienda las necesidades de los usuarios externos?

II. DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS EXTERNOS.

- ✓ ¿Qué estrategias utiliza para que el usuario externo quede satisfecho y regrese?
- ✓ ¿Conoce las necesidades de sus usuarios externos y se comunica asertivamente con ellos?
- ✓ ¿Cree usted que sus usuarios externos quedan satisfechos con el servicio prestado?
- ✓ ¿Qué aspectos cree usted que el usuario externo considera más importante durante la prestación del servicio para que quede satisfecho?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Apéndice C: Guía de observación

Nombre del observador (a):

Lugar: Instalaciones de Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario
Ltda N° 222 - Cajabamba.

Fecha:

Actividades observadas	Evaluación				Observación
	Excelente	Buena	Regular	Mala	
Equipamiento.					
La limpieza en las instalaciones.					
Aspecto del personal.					
La comodidad de las instalaciones.					
Personal capacitado para absolver dudas.					
La comunicación entre el personal y usuarios externos.					
El tiempo de espera en la atención.					
La cooperación del personal con los usuarios.					
La seguridad de las instalaciones.					
La atención personalizada.					
Los horarios de trabajo.					
La ubicación de la instalación.					