



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

DEPARTAMENTO DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA

**GESTIÓN DE RECLAMOS Y LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE DE UNA
ENTIDAD FINANCIERA**

Autora:

ABG. JACQUELINE ALEXANDRA RAMOS GUILLÉN

Tutor:

Mg. RAÚL GUSTAVO SANTILLÁN LÓPEZ

GUAYAQUIL-ECUADOR

2022



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes

AUTOR: Ramos Guillén Jacqueline Alexandra		TUTOR: Mg. Raúl Santillán López	
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil		Grado obtenido: Magíster en Administración de Empresas	
MAESTRÍA: Maestría en Administración de Empresas		COHORTE: COHORTE II	
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2022		N. DE PÁGS: 122	
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administrativa			
PALABRAS CLAVE: Gestión de reclamos, calidad, tarjetahabientes, entidad financiera, cliente			
RESUMEN: La presente investigación se encuentra circunscrita en el área de administrativa de una empresa financiera; específicamente en lo que respecta a la calidad de servicio al cliente, para ello se ha identificada como situación problemática la necesidad latente de establecer mejoras en lo que respecta a la gestión de reclamos por parte de los clientes; por lo tanto el objetivo general señala “determinar los efectos que genera la gestión de reclamos de los tarjetahabientes en la calidad de servicio al cliente en una entidad financiera”; en este sentido, se requirió de una metodología descriptiva con un enfoque mixto, con una fase cualitativa y una fase cuantitativa y la aplicación del método inductivo y analítico; así como la entrevista, la encuesta y la observación directa como técnica de recolección de datos y el cuestionario y la ficha de observación como instrumentos. Entre los principales resultados se identifica que el 28.6% de los reclamos se atrasan por la falta de atención de las áreas intervinientes, que el 92.9% de los reclamos son por transacciones realizadas con tarjeta de débito; mientras que el 78.6% son por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no recuerda haber realizado, en cambio el 71.5% son por consumos con tarjeta de crédito o débito que el cliente no realizó; así como también la incidencia de devolución de valores ocurre en el 64.3% de los casos.			
N. DE REGISTRO (en base de datos):		N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			
ADJUNTO PDF:		SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR: Ramos Guillén Jacqueline Alexandra		Teléfono: 0995782859	E-mail: jramosg@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:		PhD Eva Guerrero López Teléfono: 042596500 Ext. 170 E-mail: eguerrerol@ulvr.edu.ec Directora del Departamento de Posgrado Mg. Violeta Rodríguez Basantes Teléfono: 042596500 Ext. 170 vrodriguez@ulvr.edu.ec Coordinadora de maestría	

Dedicatoria

Dedico mi tesis en a mis dos abuelas quienes han sido mujeres fuertes, que han salido adelante, pesa a las dificultades, mujeres llenas de valores, y estos han transmitido a sus hijos y nietos, el amor hacia ellas es invaluable, y dedico también a mis padres, porque con sus sabios consejos soy la persona de hoy.

Dedico también esta tesis para mí, porque me he llenado de fuerzas y confianza para salir adelante, porque en los momentos difíciles en la vida profesional, no he perdido la fe, y el amor propio, lo que ha sido fundamental, para lograr hoy este éxito profesional, que no habría sido posible sino tendría esas fuerzas y esas ganas que me han transmito a lo largo de la vida mis abuelas y mis padres, con eso ya tengo todo.

Agradecimiento

Agradezco a Dios, sobre todo, porque me ha dado los mejores padres, una linda familia, un esposo maravilloso, y regalarme salud, porque sin ella no podría lograr nada, mi fe es inquebrantable “Con él lo puedo todo”.

Agradezco a mi esposo, por no permitirme desmayar en las dificultades, y acompañado de su amor y confianza, y hoy él es parte de este éxito.

Agradezco también a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, por toda la enseñanza y conocimiento impartidos con valiosos profesionales, y principalmente al Mg. Raúl Santillán López, por su valiosa experiencia ha sido vital en su control y guía para la tesis.

Impresión de informe antiplagio

TESIS JACQUELINE RAMOS

INFORME DE ORIGINALIDAD

5%

INDICE DE SIMILITUD

5%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

< 1%

★ www.shcp.gob.mx

Fuente de Internet

Excluir citas


Activo

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado



Mg. Raúl Gustavo Santillán López
C.C. 0602379166

Certificado de autoría y cesión de derecho

Guayaquil, 23 de septiembre del 2022

Yo, Abg. **Ramos Guillén Jacqueline Alexandra** declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establecido por las normativas Institucionales vigentes.



Abg. Ramos Guillén Jacqueline Alexandra
C.C. 0914185483

Certificado de tutor de la tesis

Guayaquil, 23 de septiembre del 2022

Certifico que el trabajo titulado “**LA GESTIÓN DE RECLAMOS Y LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE DE UNA ENTIDAD FINANCIERA**” ha sido elaborado por la Abg. Jacqueline Alexandra Ramos Guillén bajo mi tutoría, y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto.



Mg. Raúl Gustavo Santillán López
C.C. 0602379166

Resumen Ejecutivo

La presente investigación se encuentra circunscrita en el área de administrativa de una empresa financiera; específicamente en lo que respecta a la calidad de servicio al cliente, para ello se ha identifica como situación problemática la necesidad latente de establecer mejoras en lo que respecta a la gestión de reclamos por parte de los clientes; por lo tanto el objetivo general señala “determinar los efectos que genera la gestión de reclamos y calidad de servicio al cliente en una entidad financiera”; en este sentido, se requirió de una metodología descriptiva con un enfoque mixto, con una fase cualitativa y una fase cuantitativa y la aplicación del método inductivo y analítico; así como la entrevista, la encuesta y la observación directa como técnica de recolección de datos y el cuestionario y la ficha de observación como instrumentos. Entre los principales resultados se identifica que el 28.6% de los reclamos se atrasan por la falta de atención de las áreas intervinientes, que el 92.9% de los reclamos son por transacciones realizadas con tarjeta de débito; mientras que el 78.6% son por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no recuerda haber realizado, en cambio el 71.5% son por consumos con tarjeta de crédito o débito que el cliente no realizó; así como también la incidencia de devolución de valores ocurre en el 64.3% de los casos. En conclusión, se observa la necesidad de establecer mejoras en la gestión de los reclamos, para ello se considera prudente fijar indicadores de seguimiento, para mejorar el desempeño con respecto a la calidad de servicio; por lo que se presenta una propuesta direccionada a obtener mejoras en la calidad y en los tiempos de solución de los reclamos para satisfacer las necesidades de los clientes y la calidad del servicio.

Palabras Clave: Gestión de reclamos, calidad, tarjetahabientes, entidad financiera, cliente.

Abstract

The present investigation is circumscribed in the administrative area of a financial company; specifically with respect to the quality of customer service, for which the latent need to establish improvements with respect to the management of customer complaints has been identified as a problematic situation; Therefore, the general objective states "to determine the effects generated by the management of cardholder complaints on the quality of customer service in a financial institution"; in this sense, a descriptive methodology with a mixed approach was required, with a qualitative and a quantitative phase and the application of the inductive and analytical method; as well as the interview, the survey and direct observation as data collection technique and the questionnaire and the observation sheet as instruments. Among the main results, it is identified that 28.6% of the claims are delayed due to lack of attention from the intervening areas, that 92.9% of the claims are for transactions made with debit cards; while 78.6% are for credit or debit card purchases that the customer does not remember having made, while 71.5% are for credit or debit card purchases that the customer did not make; as well as the incidence of refund of values occurs in 64.3% of the cases. In conclusion, there is a need to establish improvements in the management of claims, for which it is considered prudent to establish follow-up indicators to improve performance with respect to the quality of service; therefore, a proposal is presented aimed at obtaining improvements in the quality and resolution times of claims in order to satisfy the needs of customers and the quality of service.

Key words: Complaint management, quality, cardholders, financial institution, customer.

Índice general

Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Impresión de informe antiplagio	v
Certificado de autoría y cesión de derecho.....	vi
Certificado de tutor de la tesis	vii
Resumen Ejecutivo.....	viii
Abstract.....	ix
Índice general	x
Índice de figuras	xii
Índice de tablas.....	xiii
Índice de anexos	xv
Introducción	1
CAPITULO 1: MARCO GENERAL DE INVESTIGACIÓN	3
1.1.- Tema	3
1.2.- Planteamiento del Problema	3
1.3.- Formulación del Problema.....	4
1.4.- Sistematización del Problema.....	4
1.5.- Delimitación del Problema de investigación	4
1.6.- Línea de investigación.	5
1.7.- Objetivo General.....	5
1.8.- Objetivo Específico.....	5
1.9.- Justificación de la Investigación	5
1.9.1.-Justificación Práctica.....	6
1.9.2.- Justificación Social.....	6
1.9.3.- Justificación Económica.....	7
1.10.- Idea a defender	8
1.11.- Variables	8
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 Marco Teórico	9
2.1.2. Servicio al cliente	10
2.1.1. Gestión de reclamos de tarjetahabientes.....	22
2.2 Marco Conceptual	31
2.3. Marco Legal	32
2.3.1. Constitución de la República del Ecuador.....	32

2.3.2. Código de Derechos del Usuario Financiero	32
2.3.1. Guía de Contracargos MasterCard	33
2.3.5. Manual de Funciones, Operaciones Integrales – Resolución de Reclamos	34
Capítulo 3: METODOLOGÍA ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN ...	35
3.1. Enfoque de la Investigación	35
3.2. Tipo de Investigación	36
3.3. Métodos Inductivo	37
3.4. Técnicas e Instrumentos	39
3.4.1. Técnicas	39
3.4.2. Instrumentos.....	40
3.5. Población y muestra	40
3.6. Análisis, interpretación y discusión de resultados	41
3.6.1. Presentación y análisis de los resultados	41
3.6.2. Discusión de los resultados	65
3.6.3. Interpretación general de los resultados.....	67
Capítulo 4: PROPUESTA	70
4.1. Propuesta para la solución del problema.....	70
4.1.1. Tema de la propuesta	70
4.1.2. Objetivos	70
4.1.3. Justificación	70
4.1.4. Descripción de la propuesta	71
4.1.5. Factibilidad de aplicación (en tiempo, espacio y recursos)	76
4.1.6. Beneficiarios directos e indirectos	77
4.1.7. Conclusiones de la propuesta.....	78
4.2. Beneficios que aporta la propuesta.....	78
4.3. Validación de la propuesta	79
4.4. Resultado de la validación de la propuesta	80
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES.....	85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	87
ANEXOS.....	91

Índice de figuras

Figura 1: Dependencia de otras áreas para gestionar los reclamos.....	39
Figura 2: Recepción respuestas oportunas de las áreas involucradas	40
Figura 3: Afectación de la calidad del servicio al cliente	41
Figura 4: Tiempos oportunos para la solución de un reclamo	42
Figura 5: Uso de indicadores que miden la calidad del servicio al cliente	43
Figura 6: Capacitación para mejorar la gestión de reclamos de los tarjetahabientes.....	44
Figura 7: Afectación del flujo de atención del call center y los reclamos en tránsito	45
Figura 8: Gestión de los reclamos ingresados en la plataforma.....	46
Figura 9: Frecuencia de solucionan de los reclamos	47
Figura 10: Frecuencia con la que los clientes cumple con todos los requisitos para ingresar un reclamo.....	48
Figura 11: Frecuencia de no atención de un reclamo por falta de documentación.....	49
Figura 12: Incidencia de reclamos de tarjetas de crédito	50
Figura 13: Incidencia de reclamos de tarjetas de débito	51
Figura 14: Reclamos por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no realizó.....	52
Figura 15: Reclamos por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no recuerda haber realizado	53
Figura 16: Devolución de valores por reclamos de tarjetas de crédito o débito	56
Figura 17: Informes de gestión por reclamos atendidos y pendiente.....	55
Figura 18: Flujo de interacción en el proceso de gestión de reclamos.....	70

Índice de tablas

Tabla 1	Con qué frecuencia depende de otras áreas para gestionar reclamos de los clientes.	39
Tabla 2	Con qué frecuencia recibe respuestas oportunas de las áreas involucradas	40
Tabla 3	Con qué frecuencia afecta la calidad del servicio al cliente este tipo de aprobaciones o intervenciones	41
Tabla 4	Con qué frecuencia los tiempos establecidos para la solución de un reclamo son apropiados para remediarlo	42
Tabla 5	Con qué frecuencia se aplican los indicadores que miden la calidad del servicio al cliente brindado durante la gestión de un reclamo	43
Tabla 6	Con qué frecuencia recibe capacitación para mejorar la gestión de reclamos de los tarjetahabientes	46
Tabla 7	Con qué frecuencia se afecta el flujo de atención del call center y los reclamos en tránsito	47
Tabla 8	Con qué frecuencia se gestionan todos los reclamos ingresados en la plataforma	48
Tabla 9	Con qué frecuencia se solucionan los reclamos en el tiempo estipulado	49
Tabla 10	Con qué frecuencia los clientes cumplen con todos los requisitos para ingresar un reclamo	48
Tabla 11	Con qué frecuencia no puede atender el reclamo de un cliente por no contar con la documentación reglamentaria	49
Tabla 12	Con qué frecuencia se presentan reclamos de tarjetas de crédito	50
Tabla 13	Con qué frecuencia se presentan reclamos de tarjetas de débito	51
Tabla 14	Con qué frecuencia se presentan reclamos por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no realizó	52
Tabla 15	Con qué frecuencia se presentan reclamos por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no recuerda haber realizado	53
Tabla 16	Con qué frecuencia se devuelven los valores por reclamos de tarjetas de crédito o débito	54
Tabla 17	Con qué frecuencia se generan informes de gestión por reclamos atendidos y pendiente	57
Tabla 18	Resultados de la observación de la gestión de reclamos	59
Tabla 19	Resultados de la observación de la calidad del servicio al cliente	60
Tabla 20	Resultados de la entrevista	62
Tabla 21	Indicadores de Eficiencia	71
Tabla 22	Distribución de los Indicadores de Eficiencia	73

Tabla 23	Tabla de validación de expertos parte 1.....	79
Tabla 24	Tabla de validación de expertos parte 2.....	80
Tabla 25	Perfil de Expertos.....	81
Tabla 26	Promedio de las validaciones de los expertos.....	81

Índice de anexos

Anexo 1: Formato de Encuesta tipo Escala de Likert

Anexo 2: Formato de Ficha de Observación

Anexo 3: Resultados de la ficha de observación

Anexo 4: Formato de la Entrevista

Anexo 5: Validación de los Expertos

Introducción

El servicio al cliente es una herramienta fundamental para el éxito de las organizaciones. A lo largo del tiempo esta herramienta ha venido desarrollando varias metodologías cuyo enfoque está dirigido a la satisfacción del cliente. Y para el logro de resultados óptimos organizacionales en este ámbito en particular es preciso trabajar de manera estratégica, teniendo en cuenta que cada cliente corresponde a un perfil diferente que requiere también enfoques muy diferenciados. Los profesionales que tratan directamente con los clientes deben cumplir con una serie de reglas y recomendaciones para que puedan transmitir una impresión positiva a sus clientes. Porque la forma en que se trabaja la atención al cliente se verá reflejada en su nivel de satisfacción.

Específicamente la gestión de reclamos de tarjetahabientes constituye un área no sólo relevante sino sumamente sensible, con efectos decisivos en relación con la calidad del servicio al cliente dentro de una entidad financiera. El departamento a cargo de este tipo de gestiones está llamado a priorizar estratégicamente factores muy significativos como la reducción del tiempo de espera del cliente, lo cual representa un indicador clave de desempeño. Adicionalmente, la mejora de la calidad en este tipo de servicios requiere de un trabajo adecuado e integral en todos sus procesos. Para ello, la entidad financiera debe prever las altas demandas del mercado, sobre todo en relación con las tarjetas de crédito. Además, es imprescindible resguardar todas las incidencias que estos procedimientos pudiesen tener en la reputación de la institución y en la buena voluntad para atraer a nuevos usuarios.

Por otra parte, con el fin de ganar ventajas competitivas sostenibles, las instituciones financieras están llamadas a hacer hincapié en la reestructuración de las unidades de gestión respectivas, eliminando pasos ineficaces e ineficientes, procediendo a la adaptación de nuevas medidas que reduzcan y optimicen cada procesamiento, e implementando sistemas de información abocados al mayor grado de transparencia posible ante los tarjetahabientes. Todo esto implica una dinámica de constante evolución y la introducción de prácticas de optimización estructural, en función de proporcionar lo que los clientes necesitan, cuando lo necesitan y en la forma en que lo necesitan. Y ello redundará, en el caso de los empleados, en una serie de beneficios tales como una sensación de contribución, de logro y de orgullo en el trabajo, el aumento de niveles de seguridad, además de la preservación de clientes satisfechos,

aumentando la promoción, el potencial de ingresos y un sentido prospectivo y proyectivo focalizado en todo tipo de mejoras operativas.

He ahí las directrices generales del presente trabajo, orientadas hacia una focalización en los efectos en la calidad del servicio al tarjetahabiente en materia específicamente de reclamos. Un tema de indudable importancia, porque aparte de la obvia relevancia que tiene por la necesidad de mantener los mejores niveles posibles en la satisfacción de los clientes, también está el componente fundamental de la competitividad que deviene de las opciones brindadas por las distintas entidades financieras ante los problemas que suelen aquejar a este tipo de usuarios.

CAPITULO 1: MARCO GENERAL DE INVESTIGACIÓN

1.1.- Tema

Gestión de Reclamos y Calidad del Servicio al Cliente de una Entidad Financiera.

1.2.- Planteamiento del Problema

Las tarjetas de débito y/o crédito son un medio de pago muy utilizado para movilizar efectivo y/o pagar compras y servicios, de esta manera se realizan diferentes transacciones en tiendas físicas y online, de forma más práctica, especialmente cuando se trata en fechas especiales, como San Valentín, Día de las Madres, Navidad y Año Nuevo, convirtiéndose en un medio de pago cómodo, útil y fácil de utilizar.

Pero así también, estas transacciones son motivo de reclamos o quejas por parte de los tarjetahabientes, cuando: no reconocen consumos; recargos en sus compras; intereses no pactados, comisiones, valores duplicados por el establecimiento, entre otros. Es ahí cuando nos enfrentamos al complejo procedimiento de la gestión del reclamo del tarjetahabiente, debido a que sus procesos están compuestos de una serie de protocolos y formalidades que no aportan a la eficiente y oportuna solución del caso, sino más bien lo dilatan generando un malestar al cliente.

Este aspecto se vuelve crítico, porque el número de reclamaciones es alto y genera una gran carga operativa a los funcionarios de la entidad financiera que la atiende, causando retrasos en las soluciones, lo cual ocasiona que el cliente se muestre inconforme, quedando la entidad financiera expuesta a que el tarjetahabiente exprese su queja en redes sociales o incluso, pueda llegar a presentar su caso ante el organismo de control respectivo, quien recibirá los respectivos respaldos de su reclamo y si la evidencia es motivada, su reclamo será aceptado a trámite.

Por lo anteriormente expuesto la cantidad de reclamos ha venido en aumento, debido a la tendencia actual de utilizar las transacciones en línea o pagos debitados directamente de las cuentas de los clientes o cargados a los estados de cuenta de las tarjetas de crédito. Muchos de

estos reclamos también se generan porque los clientes aún no están familiarizados con este sistema de pago, lo que provoca un estancamiento en el flujo del proceso impactando directamente a la calidad del servicio al cliente; porque existen requisitos forzosos que deben cumplirse, lo que hace que se mantenga un alto índice de reclamos con estatus pendiente y se registren desfasados. La falta de cumplimiento dentro del periodo que establece la norma para la resolución del reclamo expone a la entidad controlada reconocer las reclamaciones a los tarjetahabientes.

1.3.- Formulación del Problema

El presente estudio responde a la siguiente formulación del problema:

- ¿De qué manera la gestión de reclamos afecta la calidad del servicio al cliente en una entidad financiera?

1.4.- Sistematización del Problema

El presente estudio responde a la siguiente sistematización del problema:

- ¿Cuáles son las bases teóricas que fundamentan la calidad del servicio al cliente y los procesos de gestión administrativa?
- ¿Cuál es la situación actual de la gestión de reclamos de los clientes en la entidad financiera?
- ¿Qué tipo de indicadores de control de calidad de servicio al cliente son aplicables para la atención de los reclamos de los tarjetahabientes de una entidad financiera?
- ¿Qué indicadores de eficiencia permiten mejorar la calidad del servicio al cliente en el área de reclamos?

1.5.- Delimitación del Problema de investigación

- **Campo:** Desarrollo empresarial
- **Área:** Administrativa
- **Delimitación Temporal:** 2021
- **Delimitación Espacial:** Guayaquil - Guayas
- **Lugar:** Entidad Financiera

1.6.- Línea de investigación.

La línea de investigación del estudio es:

- **Línea Institucional:** Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.
- **Líneas de facultad de Administración:** Desarrollo Empresarial y del Talento Humano
- **Sublínea de Facultad de Administración:** Modelos y procesos para la administración empresarial.

1.7.- Objetivo General

- Determinar los efectos que genera la gestión de reclamos y calidad del servicio al cliente en una entidad financiera.

1.8.- Objetivo Específico

- Fundamentar teóricamente la calidad del servicio y los procesos de gestión administrativa de los reclamos
- Diagnosticar la situación actual de la gestión de reclamos de tarjetahabientes de la entidad financiera
- Desarrollar indicadores que controlen la calidad de servicio del cliente en la entidad financiera.
- Proponer indicadores de eficiencia que mejoren la calidad del servicio al cliente en el área de reclamos de tarjetahabientes de una entidad financiera.

1.9.- Justificación de la Investigación

La calidad de servicio es por excelencia uno de los elementos fundamentales de la oferta de muchos sectores, llegando a ser un aspecto diferenciador con respecto a la competencia. Ciertamente, constituye un atributo indispensable para los consumidores de un servicio determinado, en función del cual cualquier evaluación de la satisfacción del cliente se encuentra ubicado en el plano competitivo.

De acuerdo con ello, resulta importante que las empresas de servicio dediquen esfuerzos en gestionar la calidad de servicio para tener éxito o sobrevivir. En el mundo competitivo de hoy, resulta de gran valor el servicio de atención al cliente, el cual representa todas aquellas estrategias desarrolladas para fidelizar al consumidor. Los retos para lograr una buena atención dentro de la Administración Bancaria y Financiera son innumerables.

1.9.1.-Justificación Práctica

La gestión de la calidad en los servicios es vista de manera diferente y se gestiona de manera distinta que, en otras ramas, tales como la industrial o agropecuaria, producto de las características distintivas tales como: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad, así como la naturaleza perecedera de los servicios. Para alcanzar la calidad en los servicios, es necesario más de una acción determinada, es preciso el trabajo constante eficiente e indeteniblemente. De acuerdo con esto, se infiere que los servicios de calidad solamente pueden ser alcanzados y mantenidos por medio de evaluación periódica adaptados a las condiciones específicas de las instituciones financieras.

El objetivo de este proyecto es poder establecer mecanismos que agilicen la gestión de la atención y resolución de los reclamos por el producto tarjeta, los mismos que deben estar alineados en el cumplimiento del tiempo y requerimientos, de acuerdo a lo establecido por el organismo de control. En este orden de ideas, se justifica la realización de la presente investigación en vista de que mediante el logro de los objetivos propuestos, se espera determinar los efectos que generan la gestión de reclamos de los tarjetahabientes en la calidad de servicio al cliente en una entidad financiera, lo cual se realiza con la intención de establecer consideraciones finales sobre la situación actual de este importante sector de la economía, así como permitir mediante el manejo de estándares la medición de su alcance en el futuro. De este modo, se genera información y a su vez estrategias direccionadas al mejoramiento continuo en función de la calidad.

1.9.2.- Justificación Social

Resulta de gran importancia la realización del presente estudio, considerando que los servicios de las instituciones financieras representan un rol estelar en la sociedad moderna.

Asimismo, la globalización ha conducido a dichas organizaciones a ser competitivas con inversión tecnológica e innovación como estrategia de desarrollo; sin embargo, las transformaciones estructurales y la gran cantidad de competidores impide la creación de productos y/o servicios que marquen la diferencia, por cuanto las innovaciones tecnológicas son transferidos y superados por la competencia. En este sentido, impera la necesidad de elementos intangibles que agregan valor a los servicios.

Por estas razones el presente trabajo de investigación ayudará a descongestionar reclamos desfasados, mejorando eficientemente calidad del servicio y experiencia del tarjetahabiente, quien actualmente se encuentra insatisfecho por la forma en la que debe presentar sus reclamaciones y el tiempo que toma su resolución, viéndose afectado a su derecho a una atención diligente y oportuna.

1.9.3.- Justificación Económica

Según Murillo (2010) “los servicios son lo único que los bancos pueden vender, son la única manera de ser diferentes” (pág. 106). De acuerdo con ello, el único elemento que marca la diferencia resulta ser la calidad. De no realizarse la presente investigación se pierde la oportunidad de obtener información de interés ante los procesos de optimización de gestión sobre la calidad de servicio en una institución financiera. Siendo dicha institución financiera Todo lo cual es trasladable a otras empresas de la rama. Según lo anterior, a través del presente estudio, resultan beneficiadas otras instituciones financieras, al punto que las conclusiones y recomendaciones serán aplicadas según las condiciones particulares de cada una.

La importancia de este proyecto ayudará a que las reclamaciones por transacciones ejecutadas por tarjeta (débito/crédito) sean atendidos oportunamente, de esta manera se evita el pago de multas, convirtiéndose finalmente en pérdidas y costo operativo para la entidad financiera, por pago de horas extras al personal que lleva el proceso de la gestión y resolución de los reclamos.

Un servicio al consumidor de calidad se determina por el grado de empatía que, en este caso, la entidad financiera pueda lograr con el cliente. De acuerdo con ello, se justifica la realización del presente trabajo, puesto que servirá de fuente de consulta para otros investigadores, especialistas, estudiantes y demás profesionales, interesados en el tema objeto de estudio. El presente pretende ser un aumento al cúmulo de conocimientos existente sobre la materia, así es estímulo para el planteamiento de otros estudios sobre el tema.

1.10.- Idea a defender

Una gestión de reclamos medida por indicadores de eficiencia permite mejorar la calidad del servicio al cliente en una institución del sistema financiero de Guayaquil.

1.11.- Variables

- Calidad del servicio al cliente
- Gestión de Reclamos de tarjetahabientes

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Teórico

2.1.1. Antecedentes referenciales

Un estudio que sirvió como importante fuente de consulta fue el de Mamani y Jiménez (2018). El trabajo titulado Calidad del Servicio en Cajas de los Bancos Múltiples de la Ciudad de la Paz Caso: Agencias Centrales tuvo como objetivo general “determinar el grado en el cual las expectativas y las percepciones de los usuarios están siendo satisfechas, con relación al servicio ofrecido en cajas en las agencias centrales de los bancos múltiples”. Dicha investigación siguió una metodología descriptiva, explicativa y según un enfoque cualitativo ya que el levantamiento de información se lleva a cabo a través de un cuestionario. Entre las principales conclusiones sobre el tema, se identifica el grado de satisfacción que los usuarios perciben del servicio ofrecido por el personal de cajas en los bancos múltiples de la ciudad de La Paz (agencias centrales) no se encuentran plenamente satisfechos con el servicio recibido.

Otro estudio consultado para la realización del presente trabajo es el de García y Maldonado (2020), el cual tuvo por título Percepción de la Calidad de Servicio y Satisfacción del Cliente Externo en el Banco Scotiabank Jaén 2019. El propósito de dicha investigación fue Determinar la relación que existe entre la calidad de servicio percibida y la satisfacción de los clientes externos del Banco Scotiabank en la ciudad de Jaén, 2019. Para tal fin la metodología utilizada consistió en una investigación de tipo cuantitativa, descriptiva y correlacional. En función de ello se consideró el empleo de la técnica de la encuesta a una muestra representativa de la población objeto de estudio. Así entre las principales conclusiones se tiene que existe una relación positiva moderada entre la percepción de la calidad de servicio y la satisfacción de los clientes en el banco Scotiabank.

Finalmente, el último de los estudios tomado como fuente de consulta fue el trabajo de Castro y Contreras (2015), el cual tuvo por título Calidad del Servicio al Cliente en el Sector Bancario de la ciudad de Guayaquil, período 2010-2014. Su objetivo fue analizar la calidad del servicio de los bancos en la referida empresa. Para tal motivo, las autoras desarrollaron una investigación descriptiva y correlacional, de tipo cuantitativo y cualitativo, mediante la

aplicación de la técnica del cuestionario. Entre los principales resultados se considera la información para realizar un análisis de las diferentes variables establecidas en el sistema financiero para proponer las posibles mejoras que se puedan realizar. Según el referido estudio, a calidad con el servicio están de la mano, por eso los bancos deben conocer que dichos aspectos tienen una influencia positiva en los procesos internos

2.1.2. Servicio al cliente

Para Raso (2016), el servicio al cliente es el apoyo que se ofrece a los clientes, tanto antes como después de utilizar uno de los servicios, lo cual les ayuda a tener “una experiencia fácil y agradable con su proveedor” (Raso, 2016, pág. 39). Por lo que, ofrecer un excelente servicio al cliente es importante si se desea retenerlos y hacer crecer el negocio; por esta razón, el servicio al cliente actualmente va mucho más allá del tradicional agente de call center, está disponible por correo electrónico, web, mensajes de texto, aplicaciones y redes sociales.

De acuerdo al enfoque planteado por Arribalzaga (2018) muchas empresas también brindan soporte de autoservicio, en donde los clientes pueden encontrar sus propias respuestas en cualquier momento del día o de la noche. El soporte al cliente va más allá de simplemente respuestas proporcionadas, es una parte importante de la promesa que un negocio le hace a sus clientes; porque la importancia de este, reside fundamentalmente en su carácter competitivo. En el pasado, la gente elegía empresas o productos con base solamente en el precio, pero hoy en día la atención al cliente constituye un valor agregado, un atractivo adicional para el consumidor. Es por este motivo, que hoy en día, las empresas esperan competir principalmente sobre la base de la experiencia del cliente.

Es por ello que Fernández (2015) considera que para mantener un buen servicio al cliente las entidades financieras deben considerar siempre las necesidades que tienen sus clientes, mantener una organización adecuada en los turnos de atención, capacitar a los ejecutivos con un lenguaje claro y entendible para que sea transmitido a los clientes, mantener siempre publicidad honesta; mantener una gama de canales de comunicación, prestar orientación a los nuevos clientes, utilizar eficientemente el uso de la tecnología, brindar seguridad y mantener horarios extendidos para aquellos clientes que no pueden acudir en tiempo de oficina.

Para autores como González, Cabrera y Piguave (2017) una excelente atención al cliente genera una experiencia asombrosa, especialmente cuando el equipo de soporte va más allá de simplemente reaccionar ante los problemas y anticiparse a los problemas de los clientes. Cuando los agentes de soporte están capacitados para ir más allá con los clientes, o tienen una solución de ayuda que facilita la venta adicional o la venta cruzada de servicios relevantes, pueden crearse experiencias ganadoras que ayudan a diferenciarse de la competencia.

Para Barral (2013) es importante que las entidades financieras, mantengan evaluado constantemente el servicio al cliente que proporcionan, por lo que, el nivel de capacitación que los empleados mantienen en cualquiera de los canales a través de los cuales se comunica el cliente, debe ser propicio, atento y ágil, para que generar respuestas, manteniendo la fidelidad del cliente. También es importante la innovación, no solo con el uso tecnológico, sino con aquellos servicios que faciliten los tiempos de espera como autoservicios, asimismo, la institución debe conocer el perfil de sus clientes, en este caso, los colaboradores deben saber identificar aquellos datos claves que permitan conocer al cliente y poder ofrecerle no solo una solución, sino otros productos o servicios.

Asimismo, Ortiz (2015) considera que un gran aporte para el servicio al cliente en las entidades financieras son los soportes multicanales, porque actualmente permiten mantener una comunicación directa con los clientes desde los canales en los que se sienten más cómodos, por lo que la atención debe estar canalizada oportunamente para captar las consultas desde estas vías de conexión. También, es importante retroalimentar aquellas situaciones que generaron mayores complejidades, para aprender y compartir la experiencia, con el objetivo de que todos los ejecutivos del departamento de servicio al cliente conozcan cómo pueden solucionar un acontecimiento similar.

Teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente

La llamada teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente es también conocida como la teoría del factor dual o la teoría de la motivación-higiene de Herzberg, quien fue un muy importante psicólogo y docente estadounidense (1923-2000), considerado uno de los nombres más influyentes dentro del contexto de la gestión empresarial. Y en dicha teoría este

autor e investigador establece que existen ciertos factores en un ambiente laboral que originan satisfacción, mientras que también suele darse un conjunto separado de factores que causan insatisfacción, todos los cuales actúan independientemente unos de otros.

La esencia de esta teoría se sustenta en el uso de esos dos factores (el elemento de higiene y el elemento de satisfacción) para describir la complacencia del cliente. El elemento de higiene es aquel atributo que los clientes esperan que forme parte del producto o servicio. La ausencia de este elemento generalmente resulta en la insatisfacción del cliente (Steffanell, Arteta, & Noda, 2017). Un ejemplo de un elemento de higiene podría ser un baño limpio en un restaurante o en un cine. De ahí que, en general, una empresa debería asegurarse de que los elementos de higiene cumplan constantemente con las expectativas del cliente. Ahora bien, esto resulta necesario pero insuficiente para crear la satisfacción del cliente. Porque la satisfacción no se vuelve importante hasta que los elementos de higiene están presentes hasta un punto en el que puedan cumplir con las expectativas del cliente.

Los autores Reyna y Sánchez (2019) señalan que en diversas investigaciones a nivel global se ha podido demostrar que los factores de higiene pueden llegar a provocar tanto satisfacción como insatisfacción extrema en los clientes. Porque prácticamente todos los elementos principales son factores de higiene. De modo que, en un sentido general, los satisfactores suelen clasificarse por debajo de los factores de higiene. Y se dice, de acuerdo a esta teoría, que los niveles de satisfacción solo se logran cuando los factores de higiene cumplen con las expectativas del cliente y cuando los satisfactores superan incluso sus expectativas.

Ahora bien, aunque es cierto que los elementos de higiene son imprescindibles, no es menos cierto que los satisfactores son los que cubren las expectativas del cliente. En definitiva, los elementos de higiene incluyen la credibilidad, la confiabilidad, la accesibilidad, la entrega y la precisión. Y los satisfactores incluyen la capacidad de respuesta, la cortesía, la empatía, así como la calidad excepcional y personal.

Teoría del Servicio

La teoría de servicio pretende proveer de toda una sustentación conceptual orientada hacia la necesidad de atraer clientes y mantenerlos emparentados con un determinado negocio. La clave para apuntar en este caso consiste en la lealtad. De ahí que a esta teoría también se le denomina teoría del cliente. García (2016) considera que esta conceptualización es más práctica que la mayoría de las teorías que pueden encontrarse al respecto. Porque sin comprender los principios del servicio al cliente de una manera íntima, un negocio no puede sobrevivir. Y menos en el mundo contemporáneo, “donde nadie quiere hacer negocios con una empresa que parece no tener en cuenta a sus clientes, sus preocupaciones o su comodidad” (García A. , Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente, 2016, pág. 390).

Por su parte, Villalba (2016) nos recuerda que los antecedentes más remotos de la teoría del servicio son tan antiguos como la historia de los negocios en sí. De hecho, según este autor, estaba en el centro de las ideas del propio padre de la economía, Adam Smith, quien en su libro “La riqueza de las naciones” de 1776, afirmó que el servicio al cliente es la base misma del concepto de competencia. Porque si un gerente o propietario de una empresa quiere que su negocio tenga éxito, está llamado a satisfacer las necesidades de sus clientes, dado que ellos necesitan estar involucrados en el negocio y deben incluso obsesionarse con él. Aunque todas las empresas buscan ganancias, que es la principal motivación detrás de la operación de ese negocio, la naturaleza del mercado obliga al propietario a relegar esa motivación a un segundo plano. En primer lugar, la motivación debe tratar al cliente de tal manera que lo incite a ser leal a un negocio para que el cliente vuelva una y otra vez.

Por lo tanto, en concordancia con la teoría del servicio, la satisfacción y la lealtad del cliente son la base de todo negocio. De hecho, se puede argumentar que esos dos aspectos pueden considerarse como sinónimos de servicio al cliente. En última instancia, se trata de una visión de la satisfacción del cliente que se sustenta sobre la base de la lealtad del cliente.

Elementos del servicio al cliente

La mayoría de los expertos en la materia suelen señalar que existen cinco elementos fundamentales del servicio al cliente: respeto, comprensión, escucha, respuesta y

cumplimiento. Adicionalmente, los autores Tamayo y Vega (2017) consideran que aun contando con dichos elementos, “si una empresa pierde el toque humano por el cual ha sido conocida, perderá su alma y se convertirá en una máquina irreconocible para aquellos a quienes ha servido durante años” (pág. 9).

El respeto implica ser cortés incluso cuando el cliente haga preguntas que puedan parecer irritantes. La comprensión consiste en conocer perfectamente a los clientes, al punto de anticiparse a sus necesidades. La buena escucha resulta imprescindible para brindarle al cliente una atención eficaz. Darle respuesta al cliente y procurar lo que busca supone obviamente satisfacer sus demandas. Y el cumplimiento consiste en consumir las promesas o compromisos que se adquieren con el cliente.

Para Merchán (2015) dentro de los elementos del servicio al cliente se encuentran; el contacto cara a cara, este permite ofrecer una atención personalizada; también, se puede reforzar la relación con el cliente brindando atención eficiente por medio de las redes sociales. Asimismo, la correspondencia entre el cliente y la institución financiera consiste en ofrecer una atención saludable que solucione los problemas o contrariedades suscitadas, a través del departamento responsable; finalmente, la entidad debe contar con instalaciones propicias para que el cliente pueda acudir ya sea de manera física o mantener canales virtuales óptimos para las consultas o transacciones que desee realizar el cliente.

De acuerdo con Restrepo, Restrepo, & Estrada (2016) es vital que los trabajadores de servicio al cliente cuentan con el conocimiento y entrenamiento necesario para tratar con clientes con capacidades especiales, mal estado de ánimo o con pocos modales, por este motivo la atención es personalizada y lo más natural posible. Asimismo, cuando la atención es vía telefónica es importante considerar el modo de escucha que se ofrece, el tiempo que durará la llamada y la predisposición del cliente para calificar el servicio recibido. Ante los reclamos y quejas, se debe considerar un buen flujo de comunicación escuchando todo lo que el cliente tiene que decir, y estableciendo un plan que permita satisfacer al cliente ante la solicitud ingresada.

Calidad del servicio al Cliente

Castro y Paccha (2018) consideran que la calidad del servicio al cliente es el diferenciador clave entre empresas buenas, malas e indiferentes. El servicio al cliente de buena calidad hace que los clientes vuelvan; el mal servicio al cliente aleja a los clientes, y este se lleva consigo a sus amigos, familiares y compañeros de trabajo con ellos.

Según Zavala y Vélez (2020), en igualdad de condiciones, el servicio al cliente de buena calidad da ventaja sobre los competidores. Y para Riccio, Astudillo y Vega (2019) brindar un excelente servicio al cliente al precio adecuado “es el santo grial de la mayoría de días” (pág. 139). Independientemente de la industria, estos tres investigadores y expertos en estos temas consideran que los siguientes nueve principios son los factores esenciales para un buen servicio al cliente que siempre tienen sentido comercial.

1. Atraer nuevos clientes cuesta más que retener a los clientes existentes

Un cliente satisfecho permanece más tiempo en una empresa, gasta más y puede profundizar la relación. Por ejemplo, un cliente feliz de una tarjeta de crédito puede contratar los servicios financieros de la empresa y luego contratar un seguro de viaje.

2. El servicio al cliente cuesta dinero real

Los costos reales están asociados con la prestación de servicios al cliente y las empresas gastan de acuerdo con el valor del cliente. Si alguien es un cliente de alto valor o tiene el potencial de ser de alto valor, se le brindará un servicio más cuidadoso.

3. Comprender las necesidades de sus clientes y satisfacerlas.

Para satisfacer las necesidades de los clientes es preciso conocerlos muy bien. Y para comprender las necesidades de los clientes simplemente hay que escuchar sus voces y actuar en consecuencia.

4. Un buen diseño de procesos y productos es importante

El servicio al cliente de buena calidad es solo un factor para satisfacer las necesidades del cliente. Los productos y procesos bien diseñados satisfarán las necesidades de los clientes con mayor frecuencia.

5. El servicio al cliente debe ser coherente

Los clientes esperan una calidad constante de servicio al cliente; con una apariencia similar y familiar cuando y como sea que se pongan en contacto con la empresa.

6. Los empleados también son clientes

El movimiento de gestión de la calidad trae consigo el concepto de clientes internos y externos. Tradicionalmente, el enfoque está en los clientes externos, sin pensar en cómo interactúan los departamentos internos.

7. Abra todos los canales de comunicación.

El cliente desea comunicarse de muchas maneras (cara a cara, por correo, teléfono, fax y correo electrónico) y espera que todos estos canales de comunicación estén abiertos y se pueden entremezclar fácilmente.

8. Cada contacto con el cliente es una oportunidad para brillar

Si un contacto con el cliente se refiere a un proceso roto, los empleados capacitados podrán resolver la queja rápidamente, posiblemente mejorando la percepción que el cliente tiene de la empresa. La retroalimentación de esta información permite realizar acciones correctivas, deteniendo más ocurrencias del error.

9. La gente espera un buen servicio al cliente en todas partes.

Las personas se sienten frustradas cuando no se cumplen sus expectativas y cada vez exigen más calidad de servicio en más áreas de sus vidas.

Factores que influyen en el servicio al cliente

Según Pincay & Parra (2020) hay factores a nivel organizacional que influyen en cómo se sienten los clientes sobre el nivel de servicio. La forma más fácil para que una empresa mejore el rendimiento del servicio al cliente es proporcionando un clima para el servicio en el que se valora, facilita y recompensa el buen desempeño del servicio. Los empleados pueden prosperar en este clima y, por lo tanto, brindar un mejor servicio.

Otro importante factor según esta investigadora es la autonomía percibida. El grado en que un empleado puede influir en las decisiones en el trabajo se relaciona con un mayor rendimiento del servicio al cliente. Esto puede deberse a múltiples factores. Según García (2016) “los empleados con más autonomía tienen más probabilidades de sentirse responsables y, por lo tanto, de ser más asertivos” (pág. 393). Además, la autonomía puede conducir a una mayor libertad de decisión, lo que ayuda a los empleados a resolver problemas más rápidamente.

Por otra parte, el hecho de que un empleado asista a una capacitación no significa necesariamente que aprenderá o aplicará nuevas habilidades en su labor, pero no hay duda que pone a su alcance nuevos referentes para efectuar mejor su trabajo. Es así que los factores que contribuyen a una buena atención al cliente son; un clima organizacional favorable; así como la disponibilidad de recursos y herramientas para brindar la atención. (Ordóñez & Zaldumbide, 2020)

El servicio al cliente en las entidades financieras

En el ámbito financiero, de acuerdo al enfoque de Oviedo y Llor (2021), el servicio de atención al cliente está llamado a centrarse y sustentarse básicamente en el factor de la confianza recíproca, lo cual indudablemente aumenta las ofertas de servicios.

Y de acuerdo a Sagástegui y Sánchez (2016), hoy por hoy, la competencia centrada en el cliente es la mejor opción para las entidades financieras porque, definitivamente, si se compite en una dirección centrada en el cliente y se trata a los diferentes clientes de manera

diferente, se requiere construir relaciones clientelares óptimas. “No puede tratar a los clientes de manera diferente si no se está dispuesto a recordar a los clientes de una transacción a otra. Sencillamente porque los clientes lo recuerdan” (pág. 48).

Si se piensa en los aspectos básicos de una relación, implica interacciones, desarrolla un contexto basado en esas interacciones y, con el tiempo, las relaciones exitosas generan confianza. Si se mantiene una relación decente con un cliente, con el tiempo se ganará la confianza de éste y la fidelidad del cliente seguirá rápidamente. Esta es una de las razones por las que se deben realizar mejoras y buscar inversiones para el servicio al cliente.

Tener o mejorar la estrategia de gestión del conocimiento puede ser una forma clave de convertirse en una organización centrada en el cliente, como lo es un propietario a nivel de junta. Los servicios al cliente en el sector de servicios financieros también pueden ayudar a restaurar la confianza en estas organizaciones. Ser capaz de ofrecer un servicio personalizado con la importancia de las interacciones entre el personal de primera línea y el cliente establecido en el corazón de las operaciones del centro de llamadas sería un comienzo. Ser capaz de dedicar tiempo a resolver la consulta del cliente es una medida más importante y, en última instancia, es actuar de una manera más centrada en el cliente (Oviedo & Loor, 2021).

La satisfacción del cliente ha sido durante mucho tiempo un punto de referencia por el que se ha juzgado a los poderosos. No todos los clientes son iguales y les gusta que los traten como individuos, por lo tanto, a veces el problema se trata de problemas y procesos iguales o similares y cómo deben abordarse después de una buena información de inteligencia empresarial sobre por qué llaman los clientes.

Si una organización tiene la capacidad de producir información bajo demanda sobre mis objetivos, quejas o situación específicos, entonces se siente que la empresa me comprende y mi nivel de confianza con ellos aumentará. Esto simplemente significará que la organización está empezando a valorarme como cliente y puede ofrecer un excelente servicio de atención al cliente como individuo.

Importancia del servicio al cliente en las entidades financieras

La importancia de la satisfacción del cliente para las entidades financieras está llamada a revestir la máxima relevancia. La industria bancaria es un espacio mercantilizado. Dado que todos ofrecen casi los mismos productos y servicios sin mucho espacio para competir en precio, la experiencia que los clientes tienen con sus bancos es lo que le da a un banco una ventaja competitiva sobre otro. La relación entre un banco y su cliente tiene el mayor impacto en la satisfacción del cliente. Las personas quieren que las traten como si fueran importantes. Quieren formar una relación con su banco y quieren que su banco se esfuerce por conocerlos en lugar de simplemente impulsar un producto (Vera & Trujill, 2018).

En la banca moderna, los clientes tienen muchas formas de interactuar con un banco, incluida la banca en línea y móvil, en un cajero automático y por teléfono. Una de las cosas más importantes que se ha visto es que una experiencia coherente en todos los canales es importante para los clientes. Ya sea que se trate de transferir información rápidamente entre canales o asegurarse de que los tiempos de depósito sean consistentes sin importar cómo se haga un depósito, estas cosas son importantes. Para brindar una excelente experiencia al cliente, los bancos deben cumplir con las expectativas que tienen sus clientes en todos los canales.

Los clientes son razonables. Saben que es posible que surja algún problema o percance. Pero también esperan que su banco arregle la situación. Esto significa solucionar el problema de forma rápida y eficaz. Con amplia experiencia en la medición de la satisfacción del cliente para los bancos, suelen verse algunos errores comunes que realmente pueden tener un impacto negativo.

El centro de llamadas en la entidad financiera constituye, según expertos, una red de seguridad. Una solución de centro de llamadas de calidad puede ayudar realmente a mejorar la experiencia del cliente. Pero cuando se recortan las esquinas para reducir costos, el centro de llamadas puede hacer más daño que bien. Si no se le da a este centro de llamadas los recursos suficientes o si no subcontrata la solución más asequible, corre el riesgo de brindar una mala experiencia al cliente (Ballesteros & García, 2018).

Aunque este no es un problema tan grande como lo fue en el pasado reciente, los bancos que empujan a los clientes fuera de las sucursales y se apoyan en el espacio digital para reducir costos están perdiendo la comunicación interpersonal y la construcción de relaciones que es tan importante para los clientes bancarios. Tener soluciones digitales de calidad es conveniente para los clientes, pero aún debe comprometerse a conocer a las personas que realizan operaciones bancarias con usted.

El servicio al cliente y la gestión de reclamos en las entidades financieras

Los servicios de tramitación y liquidación de reclamaciones para productos bancarios entran dentro de la definición de servicios financieros. Las expectativas de los clientes en términos de tiempo de respuesta y acceso continúan aumentando. Además, el aumento de la carga de cumplimiento sigue erosionando la rentabilidad. El procesamiento de reclamos involucra varias funciones gerenciales, administrativas y de servicio al cliente que realizan tareas manuales intensivas en información para proteger a la empresa contra fraudes o errores de cumplimiento.

El cumplimiento es una necesidad, ya que constantemente se introducen nuevas políticas y regulaciones, lo que dificulta mantenerse al día con las regulaciones cambiantes mientras se ejecutan procesos eficientes. Con los estándares de servicio de la compañía y su compromiso con los clientes en juego, el alcance de los errores es casi nulo y el precio de un procesamiento de reclamos preciso no puede subestimarse. Existe una mayor necesidad de considerar la automatización para combatir estos desafíos (Valenzuela & Llanos, 2018).

Las reclamaciones en las entidades financieras, desde la prevención hasta la notificación de pérdidas, la evaluación, el manejo y la liquidación, ha sido históricamente opaco y confuso para los clientes. Han pagado por adelantado un producto abstracto, una política para defenderse del riesgo, y en el momento de la verdad cuando quieren recuperar una pérdida, se enfrentan a un proceso complejo, engorroso, a menudo muy lento e iterativo. El procesamiento de reclamaciones requiere una gran cantidad de datos y documentos. Necesita que recopile una gran cantidad de información de diversas fuentes. Un proceso de reclamo que

es manual y prolongado puede crear problemas tanto para el servicio al cliente como para las operaciones.

Los autores Dávila y Flórez (2018) nos recuerdan que afortunadamente existen tecnologías de automatización de procesos que puede ayudar a las entidades financieras a recopilar fácilmente datos de diversas fuentes para utilizarlos en los documentos centralizados para que las reclamaciones se puedan procesar a un ritmo mucho más rápido. “Lo que se requiere es una tecnología de automatización de procesos que permita a las empresas escalar la toma de decisiones humanas” (Dávila & Flórez, 2018, pág. 111).

Satisfacción de los reclamos de los clientes en las entidades financieras

En el actual sistema bancario la excelencia en el servicio al cliente es la herramienta más importante para el crecimiento empresarial sostenido. Las quejas de los clientes forman parte de la vida empresarial de cualquier entidad corporativa. Esto es más cierto para los bancos porque son organizaciones de servicios. Como organización de servicios, la satisfacción del cliente debe ser la principal preocupación de cualquier entidad financiera. El ente financiero puede creer que brindar un servicio rápido y eficiente es esencial no solo para atraer nuevos clientes, sino también para retener a los existentes (Mejías & Manrique, 2015).

Sin embargo, los bancos minimizan los casos de quejas y reclamos de los clientes mediante la prestación de servicios y un mecanismo de revisión adecuados, y garantizan la pronta reparación de las quejas y quejas de los clientes. El mecanismo de revisión debería ayudar a identificar las deficiencias en las características del producto y la prestación del servicio. La insatisfacción del cliente puede arruinar el nombre y la imagen de una entidad financiera. Los clientes deben recibir un trato justo en todo momento, presentar los reclamos con cortesía y puntualmente.

Adicionalmente, según el enfoque de autores como Vela (2019) los clientes deben estar completamente informados sobre las vías para escalar sus quejas y reclamos dentro de la organización y sus derechos a recursos alternativos, si no están completamente satisfechos con

la respuesta del banco a sus quejas. Por otra parte, la entidad financiera debe tratar todas las quejas de manera eficiente y justa, ya que pueden dañar la reputación y el negocio del banco si se manejan de otra manera. Además, los empleados del ente financiero deben trabajar de buena fe y sin perjuicio de los intereses del cliente.

“Y para que el mecanismo financiero banco sea más significativo y eficaz, es necesario crear un sistema estructurado” (Vela, 2019, pág. 62). Dicho, de acuerdo a este autor, garantiza que la reparación sea justa y equitativa. Las pautas deben estar disponibles en todas las sucursales para la información de todos los empleados, para garantizar un mejor servicio al cliente y una conciencia general en el banco.

2.1.1. Gestión de reclamos de tarjetahabientes

Amat (2016), desde una perspectiva específicamente cualitativa del control de gestión, contribuye a enmarcar una definición sobre los reclamos dentro del ámbito financiero, la cual se relaciona, de manera esencial, con el compromiso de reembolsar cualquier costo de cobro o ejecución de cualquier deuda, pasivo u obligaciones en la realización, protección o preservación de los intereses de los clientes.

Desde este enfoque se concibe, consecuentemente, que una buena gestión de reclamos ayuda a retener clientes leales y al mantenimiento de su alta satisfacción. “Porque cuanto mejor sea el servicio al cliente en un reclamo, será más probable que disminuya su sensibilidad ante las dificultades que pudiesen presentarse predecible o impredeciblemente” (Amat, 2016, pág. 8).

Por otra parte, las investigadoras Castro y Contreras (2015) enfatizan que en el contexto de las entidades financieras los reclamos tienen que abarcar también aquellas garantías capaces de avalar la inclusión de montos e intereses relacionados con todo tipo de gastos que hayan afectado directa o indirectamente el patrimonio de clientes o usuarios.

Diferencias entre reclamos y quejas

Una queja puede no sobrepasar el malestar o el descontento frente a una situación adversa en una determinada situación, por ejemplo, el descontento ante un mal servicio o atención en el ámbito financiero.

El reclamo, en cambio, tiene que ver más directamente con los bienes o servicios adquiridos. Lo cual quiere decir que entre la queja y el reclamo hay una dolencia de carácter estructural, dado que el reclamo trasciende lo inmediato y lo situacional, mientras que la queja no sobrepasa lo momentáneo o, si se quiere, lo superficial. En el contexto de las instituciones bancarias, antes de presentar una queja, se debe comprobar que el problema realmente lo haya causado la entidad financiera.

Por ejemplo, el banco o la sociedad de crédito hipotecario podrían no ser responsables si le dan a otra persona la tarjeta bancaria y el número PIN de un determinado cliente y si esa persona utiliza dicho instrumento para retirar dinero sin su consentimiento. Los expertos en estos temas señalan que “un reclamo podría trascender a niveles de tribunales de justicia, si es que no se resuelve en las instancias preliminares inmediatas (Hernández M. , 2018, pág. 27).

Tipos de reclamos

Entre los reclamos más comunes en el ámbito de las entidades financieras están las transacciones efectuadas en canales digitales; pagos de cheques siendo los clientes víctimas de fraudes o estafas; falta de custodio de chequeras por parte de los clientes, así también falta de custodio a las tarjetas de crédito y débito, y los reclamos que han sido de controversia en las principales entidades financieras son por concepto de ingeniería social.

En relación con el punto anterior, en la sociedad actual, digitalmente dependiente y con mucha tecnología, todo parece estar en juego, incluida la información personal y financiera. La preocupación por evitar pérdidas a través de la piratería informática es mayor que nunca. Y también puede haber casos de venta de productos no autorizados, sobre todo cuando se crean cuentas de correo electrónico falsas para registrar clientes en servicios bancarios en línea y

configurar cuentas falsas que los clientes conocen después de que las tarifas comienzan a acumularse en su nombre (Castro & Rojas, 2015).

Es importante estar informado cuando se trata del lado del consumidor en los casos de negligencia. La mejor manera, además de tener este conocimiento, de proteger su institución es a través de un seguro de responsabilidad profesional bancaria para defenderse de una demanda y un posible acuerdo, y por parte de las entidades financieras que realicen constantemente educación financiera a los clientes.

La gestión de reclamos de una entidad financiera

La capacidad de dar respuesta a las solicitudes de los clientes ante las imperfecciones y errores generados por el sistema bancario es lo que esencialmente define la gestión de reclamos en el ámbito financiero. La estrategia óptima para gestionar de forma eficaz las reclamaciones en este sector es, según los expertos, fundamentalmente de carácter situacional y refleja diferentes procesos de gestión muy comunes. Y según los mismos entendidos, un máximo de eficiencia en ese sentido se logra mejor a través de un control decisivo, en lugar de depender de excesivos procedimientos burocráticos (Fajardo & Soto, 2017).

Investigadores dentro del ámbito académico como Cortez (2015) consideran que indudablemente la tecnología ha mejorado el proceso de gestión de reclamaciones en el sector de las entidades financieras a nivel global. Los procesos tienden ahora a hacerse sobre bases de sustentación mucho más robustas, más precisas y expeditas. Y desde luego esto ha tenido un impacto significativo dentro del contexto bancario contemporáneo. De hecho, todos los instrumentos tecnológicos derivados de la inteligencia artificial han estado ganando cada vez mayor adhesión en los procedimientos de reclamos como medios cotidianos para automatizar su gestión en el sector financiero.

Desde luego que la automatización sigue contribuyendo a administrar mejor la gestión de reclamos para aumentar la capacidad de respuesta a los clientes y para lograr resultados generales más significativos. Sin embargo, las entidades financieras aún tienen mucho que mejorar en esta materia, lo cual requiere seguir invirtiendo en tecnología habilitada para inteligencia artificial, en función de optimizar la programación de tareas de nivel ejecutivo.

También resulta necesario mejorar la calidad del servicio al ayudar a los operadores a tomar las decisiones correctas y juicios concluyentes. Continuar allanando el camino hacia procesamientos de calidad total con estándares mayores de eficiencia en el marco de las reclamaciones.

Sin embargo, en muchas entidades financieras parte de estos reclamos aún se realizan con una cantidad muy notable de esfuerzos manuales. De ahí la importancia de que la tecnología continúe ayudando a integrar la información intercambiada entre sistemas dispares para el manejo de reclamos sin complicaciones y con procedimientos directos más acelerados, en función de permitir a los entes financieros reducir los ciclos de reclamaciones al tiempo que intensifican la experiencia de los clientes y reducen los costos. Dextre y Del Pozo (2015) nos recuerdan que es necesario tener presente que “el cliente es el rey en el mercado actual y requiere una interacción sin problemas a través de múltiples canales, especialmente con procedimientos rápidos de reclamaciones y con la fortaleza para indagar todo lo que quiera cuando lo desee” (Dextre & Del Pozo, 2015, pág. 76).

Complicaciones comunes en una institución financiera que generan reclamos

La banca puede ser un negocio muy complicado y realmente muchas veces pareciera difícil evitarlo. Entre las complicaciones más comunes, generadoras de no pocos reclamos dentro del ámbito financiero, destacan problemas como las llamadas tarifas ocultas, el mal servicio de atención al cliente, la ausencia de verdaderas lealtades en el ámbito bancario, las hipotecas complicadas y las desventajas para las pequeñas empresas, entre otras (Borbor, 2017).

En el caso de las denominadas tarifas ocultas, se trata de aquellos cobros que los bancos suelen hacer sin que los clientes se percatan de ello en lo inmediato. Por lo general, estas tarifas ocultas son pequeñas, como una tarifa de protección contra sobregiros, pero también pueden ser excesivas. Además, la mayoría de estas tarifas son en realidad opcionales, de ahí el hecho de que están ocultas dado que los bancos no quieren que el cliente se percate necesariamente de que en realidad no está obligado a pagarlas.

El mal servicio al cliente es un problema también muy frecuente, no solo en la industria bancaria sino en prácticamente todas las industrias comerciales. El problema es doble. Por un lado, cuando la gente llama a su banco, no quiere hablar con un robot. Si bien esto puede permitir a los bancos canalizar más fácilmente las llamadas de sus clientes, no es lo que la gente quiere. La gente quiere una experiencia humana y personal cuando se pone en contacto con el servicio de atención al cliente. Pero hay otro problema. Incluso si un empleado contesta el teléfono en lugar de una respuesta automática, un mal servicio al cliente puede seguir siendo un problema (Peña, 2014).

Por ejemplo, las personas se frustran cuando se les pone en espera durante demasiado tiempo, cuando se les transfiere demasiadas veces o si el empleado del banco tarda demasiado en resolver el problema en cuestión. De igual manera, uno de los problemas más comunes que enfrentan las personas con sus bancos es la falta de respeto por la lealtad. Así como las personas quieren experimentar un buen servicio al cliente, quieren también establecer una relación sólida con su banco y sentir que alguien se preocupa por ellos y por su bienestar financiero. Por supuesto, esto no significa que un banco deba dar un trato preferencial a unos clientes a expensas de otros. Pero los clientes quieren saber que son apreciados y que cuando son leales a su banco, a su vez, su banco les será también leal.

Obviamente los préstamos hipotecarios son uno de los servicios financieros más importantes disponibles en un banco. Entonces, no es correcto que los préstamos hipotecarios también sean una de las mayores quejas de los clientes. Hay estudios que incluso demuestran que la mayoría de las quejas de los clientes sobre los bancos tienen que ver con modificaciones de préstamos, refinanciamientos, cobros y ejecuciones hipotecarias.

El verdadero problema surge del hecho de que los bancos generalmente no son claros al entregar información sobre préstamos hipotecarios, como períodos de prueba del pago reducido, planes de pago basados en los ingresos y programas de pago en constante cambio. “No en vano las personas suelen sentirse frustradas con los bancos y buscan una relación con

un banco en el que puedan confiar, que sea confiable y que intente hacer las transacciones menos complicadas” (Matamoros, 2017, pág. 27).

Por último, una gran queja entre la gente es que los propietarios de pequeñas empresas no suelen recibir el respeto que merecen ni la ayuda que necesitan de los bancos. Por esta razón, los propietarios de pequeñas empresas generalmente buscan bancos comunitarios, uniones de crédito o sociedades de crédito a la construcción más pequeñas donde es más probable que reciban el servicio que necesitan. Sin embargo, las pequeñas empresas no deberían tener que comparar precios para recibir un servicio de calidad.

Los tarjetahabientes

Los tarjetahabientes son personas que solicitan una tarjeta de crédito o canjean una oferta preaprobada para obtener una. El nombre del titular aparece grabado en la tarjeta de crédito y en los extractos de facturación. La información de la cuenta de la tarjeta de crédito aparece en los informes de crédito del titular de la tarjeta, incluido el saldo actual, la línea de crédito total y los pagos.

Los aspectos negativos, como tarjetas de crédito canceladas como deudas incobrables o sentencias judiciales por cuentas impagas, también aparecen en los informes. Ser un tarjetahabiente ayuda a la calificación crediticia de una persona si usa la cuenta de manera responsable, manteniendo un saldo bajo y siempre pagando la factura a tiempo.

Las tarjetas de crédito también son importantes para la reconstrucción del crédito después de problemas financieros, ya que los prestamistas quieren ver un buen historial de pagos. Los titulares de tarjetas pueden agregar usuarios autorizados a las cuentas de crédito, lo que permite que las personas designadas reciban una tarjeta propia para los cargos en la cuenta. Los usuarios autorizados no tienen ninguna obligación legal de reembolso (Baño, 2015).

Características de los tarjetahabientes

Moreira y Loor (2015) señalan que, por lo general, las características de los tarjetahabientes pueden deducirse de su comportamiento, el cual es posible inferir del propio

uso que hacen de sus tarjetas. Se puede establecer una especie de evaluación de cada tarjetahabiente mediante una puntuación de atributos agregados, los cuales describen el historial de gastos del titular de una tarjeta de crédito y con ello establecer una suerte de caracterología del tarjetahabiente, al punto de que podría, por ejemplo, deducirse las características de un tarjetahabiente en bancarrota.

“En la práctica de la vida real, las estadísticas y las redes neuronales son los principales actores para calcular dicho sistema de puntuación para la predicción” (Moreira & Loor, 2015, pág. 61). Se han llegado a plantear diferentes métodos de clasificación basados en programación lineal múltiple para analizar el comportamiento de los titulares de tarjetas de crédito. Hay expertos mucho más científicos y acuciosos que han llegado a proponer hasta métodos de clasificación heurística mediante el uso de lo que se conoce como programación lineal difusa, en función de descubrir los patrones de quiebra de los titulares de tarjetas de crédito.

Tipos de tarjetahabientes

Aunque muchas personas con conciencia financiera se desvían de las deudas, no puede negarse que una tarjeta de crédito puede ser útil, especialmente en tiempos difíciles. Sin mencionar que da derecho a las personas a una serie de beneficios y ventajas, si es que saben cómo usarla. Autores como Zurita (2016) identifican cuatro (4) grandes grupos de tarjetahabientes que derivan de las diversas maneras en que utilizan sus tarjetas de crédito, según su estilo de vida y sus preferencias, especialmente en virtud de su capacidad de pago.

En un primer grupo se pueden ubicar aquellos tarjetahabientes que deslizan su tarjeta de crédito para la mayoría de sus compras. En un segundo grupo los tarjetahabientes que solo la usan para casos de emergencia. Un tercer grupo de tarjetahabientes que pueden clasificarse en la categoría de los mejores pagadores porque son aquellos que suelen hacer pagos en su totalidad y a tiempo. Este tipo de tarjetahabientes desprecian las deudas y los intereses. Y gracias a ellos los bancos pueden prestar más efectivo y atender a más clientes porque este tipo de tarjetahabientes devuelven el dinero con mucha regularidad. Y hay tarjetahabientes

acostumbrados a pagar siempre lo mínimo en relación con sus compromisos de deuda por sus tarjetas de crédito.

Reclamos de los tarjetahabientes en una entidad financiera

El reclamo de un tarjetahabiente en una entidad financiera ocurre cuando el titular de la tarjeta se comunica con el banco emisor y exige que se le devuelva el dinero por alguna determinada razón. Algunas veces el tarjetahabiente afirma no haber recibido nunca los bienes adquiridos mediante la tarjeta de crédito o los bienes eran materialmente diferentes de sus expectativas.

Puede darse también el caso de que un tarjetahabiente no recuerde a qué se refiere un recargo en su extracto bancario. En casos de mayor gravedad aún, el tarjetahabiente afirma que no ha autorizado una determinada compra. Esto suele ocurrir, por ejemplo, cuando la tarjeta es robada y utilizada de manera fraudulenta. También se dan casos en los que ocurre un error de administración, como facturación duplicada, monto facturado incorrecto o un reembolso que se prometió, pero nunca se recibió (Torres, Rojas, & Robayo, 2015).

Las condiciones descritas por las compañías de tarjetas son claras en el sentido de que sus reglas comerciales requieren que se obtenga el denominado número PIN o una firma durante una transacción. En el caso de transacciones realizadas a través de Internet, el comerciante conlleva un mayor nivel de riesgo, ya que es posible que no pueda proporcionar dicha evidencia para demostrar que el titular verdadero de la tarjeta autorizó o participó en la transacción. Aunque los bancos cuentan con sistemas de detección de fraude, estos no siempre pueden detectar casos en los que se utilizan tarjetas robadas para comprar bienes en un sitio web.

Para Abad (2015) ciertos productos o servicios (como el almacenamiento de datos en línea) muestran una mayor incidencia de riesgo de reclamos, ya que atraen a personas que desean utilizar estos servicios con fines nefastos. De ahí la importancia de comprender los productos y servicios que ofrecen un mayor atractivo para personas fraudulentas. “Si bien se pueden instituir algunos controles para bienes físicos, el crecimiento de las ventas de productos

digitales a escala global hace que sea más difícil comprender exactamente a quién le está vendiendo” (Abad, 2015, pág. 24).

Aun cuando se trata de una realidad que puede lucir decepcionante, según los productos o servicios ofrecidos y las ubicaciones en las que se venden, es posible que se deba incorporar una prima en su precio para cubrir el riesgo de reclamos. Una solicitud de recuperación es meramente una solicitud de información y no da como resultado el movimiento inmediato de fondos. Aunque si la información proporcionada a nivel del comerciante resulta satisfactoria para el tarjetahabiente, el caso se cierra.

Reclamos más frecuentes de los tarjetahabientes

Entre los reclamos más frecuentes de los tarjetahabientes se pueden incluir aquellos relacionados con disputas por errores de facturación, el robo de identidad, fraude, malversación de fondos y el cierre o cancelación de cuentas. Estas categorías de reclamos constituyen, según Bermúdez (2017), casi un tercio de todas las presentaciones a emisores de tarjetas de crédito y afiliados. Si bien existen otras categorías de reclamos, éstos representan menos de un diez por ciento de los casos. Y en cuanto a los reclamos por las tarifas de las tarjetas de crédito, “constituyen el segundo problema más frecuente en todos los reclamos” (Bermúdez, 2017, pág. 29).

Es probable que los tarjetahabientes, en alguno de esos reclamos, antes de ponerse en contacto con las compañías de tarjetas de crédito sobre el problema, ya hayan recibido una explicación o un trato insatisfactorio. Al dar el siguiente paso de presentar un reclamo formal, se asume que se están buscando acciones adicionales, como un reembolso o alguna otra consideración financiera.

Según Domínguez (2018) la tasa de éxito de cada categoría de reclamo es muy relativa y no siempre se obtiene un alivio monetario. En general, la categoría más valiosa de reclamos tiene que ver con las tarifas. Las tarifas por mora, en particular, tienen un alto grado de alivio financiero, resultando en un alto porcentaje positivamente en términos de reembolsos o reducciones. Los reclamos por facturación, la categoría más grande, generalmente según los expertos tiene uno de los más altos niveles de éxito en favor de los tarjetahabientes, con las mejores posibilidades de reembolsos.

2.2 Marco Conceptual

Entidad Financiera: Es una organización o empresa que tiene como fin ofrecer servicios financieros que van desde intermediaciones hasta créditos bancarios (Cortez, 2015).

Cliente: Es una persona natural o jurídica que compra los bienes o servicios que ofrece una organización (Arribalzaga, 2018).

Productos financieros: Es un instrumento que una persona natural o jurídica puede adquirir para ahorrar o invertir (Cortez, 2015).

Satisfacción del cliente: Sentimiento positivo de un cliente hacia un producto o servicio. La satisfacción surge cuando las expectativas de un cliente se han cumplido (Vela, 2019).

Servicios financieros: Son servicios que ofrecen las entidades financieras como los bancos, cooperativas de crédito, aseguradoras, mutualistas, agencias de bolsa, entre otras (Sagástegui & Sánchez, 2016).

Tarjeta de Crédito: Documento emitido por una entidad financiera facultada para realizar transacciones de compra en establecimientos autorizados; conocida también como dinero de plástico (Sagástegui & Sánchez, 2016).

Tarjeta de Débito: Es un documento emitido por una entidad financiera que permite realizar transacciones que serán debitadas directamente el saldo de la cuenta del cliente (Sagástegui & Sánchez, 2016).

Tarjetahabiente: Persona natural que cuenta con una tarjeta de crédito o débito (Baño, 2015).

Transacción: Operación mercantil en la que dos personas (vendedor y comprador) llegan a un acuerdo para intercambiar bienes o servicios por un valor específico (Vela, 2019).

Transacción online: Son operaciones de procesamiento de información de entrada y salida de datos, que permite adquirir productos utilizando una tarjeta de crédito o débito, sin la necesidad de conocer otros datos bancarios del comprador (Fajardo & Soto, 2017).

2.3. Marco Legal

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador en su artículo 11 publicada en el Registro Oficial No. 449 de 20 de octubre de 2008, establece que el ejercicio de los derechos de los ciudadanos y ciudadanas ante las autoridades competentes se regulará, principalmente en base a que ninguna norma jurídica puede restringir el contenido de los derechos ni de las garantías constitucionales; los principios y los derechos son inalienables, irrenunciables, indivisibles, interdependientes y de igual jerarquía; y que el más alto deber del Estado es respetar y hacer respetar los derechos garantizados en la Constitución. Asimismo, el artículo 52 señala que las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información específica y veraz sobre su contenido y características (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

2.3.2. Código de Derechos del Usuario Financiero

El Parágrafo III.- Derecho a Elegir con Libertad los Productos y Servicios Financieros; Artículo 10.- “Elegir con plena libertad productos y servicios financieros ofertados por las instituciones del sistema financiero legalmente reconocidas en función de los precios, tarifas, gastos, costos, así como los beneficios existentes, y/o a suscribir instrumentos, sin ser presionado, coaccionado o inducido” (...). (Código de Derechos del Usuario Financiero, 2010, pág. 15).

Según lo anterior, los usuarios financieros gozan de libertad para escoger los servicios ofertados por las instituciones del sistema legalmente reconocidas según las condiciones ofertadas. Por otra parte, el Código de Derechos del Usuario Financiero en su parágrafo V Derecho a Obtener Productos y Servicios Financieros de Calidad, señala en su artículo 12 lo siguiente: El usuario tendrá derecho a recibir productos y servicios financieros de calidad en

las siguientes condiciones: “12.1 Recibir productos y servicios financieros de forma oportuna, eficaz, eficiente y buen trato; 12.2 Rechazar y no pagar los productos que no hayan sido expresamente solicitados por el usuario del sistema financiero, salvo que hayan sido utilizados (...)” (Código de Derechos del Usuario Financiero, 2010). Como se puede notar el Código de Derecho del Usuario Financiero, fija que los productos y servicios que reciba el cliente de parte de las instituciones financieras deberán garantizar la calidad la eficiencia y eficacia.

2.3.1. Guía de Contracargos MasterCard

El manual de contracargos expone los diferentes tipos de contracargos de acuerdo al punto 11 del manual de resolución de controversias, en donde indica en qué condiciones se pueden aplicar cargos en contra de otras entidades financieras ya sean locales, nacionales o internacionales, dentro de los cuales están “transacciones no autorizadas, errores en Procesamiento y disputa del Tarjetahabiente” (Guía de Contracargo de MasterCard, 2016, pág. 35).

Los contracargos se realizan ante la presencia de un reclamo generado por la entidad financiera emisora, lo que le da “derecho a generar una reclamación financiera ante otro Banco Adquirente Local o Internacional que tiene afiliado al comercio donde se está realizando la disputa” (Guía de Contracargo de MasterCard, 2016, pág. 36). Esta reclamación debe ser ingresada hasta 120 días después de haber realizado la transacción, caso contrario estaría fuera de lugar para generar el reclamo. Dentro del plazo establecido, la entidad financiera que recibe el reclamo podrá establecer si acepta el contracargo, en ese caso se reembolsará la transacción del cliente o caso contrario se presentará la documentación necesaria para fundamentar su negación. (Guía de Contracargo de MasterCard, 2016)

Con la Guía de contracargo, la entidad financiera puede gestionar aquellos reclamos que los clientes han presentados, canalizando las solicitudes a las entidades financieras pertinentes y cumpliendo con los lineamientos establecidos, con el fin de obtener una respuesta satisfactoria para el cliente, ya sea esta el reembolso de la transacción o la justificación adecuada de porque no puede hacer efectivo su reclamo.

2.3.5. Manual de Funciones, Operaciones Integrales – Resolución de Reclamos

El Manual de Funciones, Operaciones Integrales de la entidad financiera expone aquellas funciones a las que está facultado el Departamento de reclamos, área de tarjeta de crédito; cada área cuenta con su jefatura y asistente respectivo, determinando como una de las funciones principales de la jefatura, la administración de las diferentes soluciones que deben darse a los reclamos y organismos de control, con el fin de mantener la satisfacción y bienestar de los clientes, por lo que es preciso que el asistente mantenga un monitoreo constante del buzón de reclamos. (Manual de Funciones, Operaciones Integrales – Resolución de Reclamos, 2018).

Adicionalmente, también es función del asistente de reclamos de tarjeta de crédito llevar una gestión oportuna de los reclamos ingresados, brindando de manera diligente la solución otorgada al reclamo de los clientes. En este caso, el Manual de Funciones, Operaciones Integrales – Resolución de Reclamos (2018), contiene todos aquellos direccionamientos que buscan que los reclamos de los clientes sean atendidos de manera eficiente, pertinente y encaminándose siempre a buscar el beneficio del mismo, por lo que los miembros del departamento están llamados a cumplir a cabalidad los lineamientos del manual de la institución financiera para evitar sanciones de los organismos reguladores.

Capítulo 3: METODOLOGÍA ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Enfoque de la Investigación

La presente investigación tuvo un enfoque mixto, es decir obtuvo una fase cualitativa y una fase cuantitativa. En este sentido, según la investigación cualitativa, permitió que haya tomado su curso en función a los datos que se van recolectando por medio del estudio, con el propósito de describir el fenómeno analizado de forma profunda y comprensiva. Por otra parte, la investigación cuantitativa crea la base de datos de aspecto numérico para investigar, analizar y comprobar información examinada.

Ahora bien, en este proceso de investigación en el departamento de Reclamos de una entidad financiera, se aplica el método cuantitativo, porque mediante los instrumentos se obtienen los resultados numéricos, en este caso los porcentajes obtenidos son de acuerdo a las variables presentadas en los diferentes escenarios, es decir, todas las causas que originan tránsito en la gestión de los reclamos del producto tarjeta de crédito y débito que colateralmente afectan significativamente la calidad al servicio del cliente.

Durante esta investigación en esta fase cualitativa, fue al principio complejo determinar las preguntas que llevarían a los resultados precisos para conocer la problemática en la gestión de los reclamos, de este modo poder finalmente plantear las soluciones y propuestas. ¿Por qué fue complicado al inicio? porque en la investigación de campo, las primeras preguntas que se plantearon no lograban identificar o hallar la problemática, pero finalmente se logró el análisis estadístico, midiendo la magnitud de los fenómenos, hallando los patrones que se iban repitiendo en cada gestión de los diferentes reclamos como son: el tiempo establecido para la gestión de los reclamos, la capacitación del personal involucrado, la interacción de las diferentes áreas, el cumplimiento de los requisitos, etc.

Respecto a la fase cuantitativa, es otro procedimiento que se implementó para investigar el comportamiento y la aptitud del personal del departamento de reclamos, para analizar los hechos, porque se interpreta de acuerdo al significado que le da el personal del departamento de reclamos, con los resultados obtenidos, como por ejemplo en las entrevistas realizadas a las jefaturas del departamento de reclamos, que permite conocer las experiencias en la problemática planteada.

Por lo tanto, ambas fases se completan y fortalecen, los resultados de esta investigación dan nuevos aportes para determinar las acciones a implementar y lograr la propuesta a la problemática en la gestión de los reclamos que afecta la calidad del servicio al cliente en una entidad financiera.

3.2. Tipo de Investigación

La investigación documental, permitió el análisis de los diferentes referentes teóricos y se enfocó de manera exclusiva en el tema de estudio sin considerar variables de tópicos no relacionados con el mismo, revisando desde diferentes perspectivas, todo tipo de información sobre el estudio para la construcción del marco teórico.

En esta investigación documental, a más de los libros, artículos, en donde se recopilan de manera coherente datos relacionados a la gestión de reclamos y su calidad del servicio al cliente, se analizó el Manual de Políticas y Procedimientos del departamento de reclamos, con la finalidad de identificar si la metodología que aplica es la correcta y si existen vacíos, la revisión de los reportes estadísticos mensuales del periodo 2021, con el comparativo del 2020.

Del mismo modo, el presente trabajo se aplicó una investigación descriptiva, porque permite detallar las situaciones, hechos que ocurren dentro de la problemática de estudio en la gestión de los reclamos, a fin de especificar los rasgos sobre los cuales el fenómeno actúa y por medio de estos proporcionar soluciones factibles como es el caso de estudio; así se construyeron cada uno de los apartados del análisis.

Dicho esto, mediante esta investigación descriptiva permite conocer las características, propiedades, establecer los perfiles de los involucrados, en este caso las jefaturas del departamento de reclamos, así también del equipo que resuelve los reclamos en la entidad financiera, logrando datos del personal a estudiar, de las distintas variables del objeto de estudio permitiendo identificar las dimensiones y construir conceptos, establecer componentes de la estructura que se estudia y finalmente conocer las tendencias para proyectar los resultados.

Dicho esto, este método es útil, porque las preguntas planteadas en la encuesta, permiten comprender la problemática describiendo lo más relevante, en la gestión de los reclamos en

una entidad financiera, como ejemplo, en las encuestas relacionadas mediante las preguntas cerradas, los datos obtenidos en cuanto al tiempo son, el cumplimiento en la atención de los reclamos, identificar las variables que afecta la calidad del servicio al cliente, etc.

3.3.Métodos

Los métodos de investigación los constituyeron las estrategias, procedimientos o técnicas que se emplearon para la recolección de datos, básicamente la investigación se fundamenta en el método inductivo y analítico. En este sentido, la implementación del método inductivo dio paso a la organización de las partes analizadas del estudio para convertirlo en un todo; mientras que el método analítico contribuye a la construcción de la propuesta en la cual se presenta la solución a la problemática planteada.

3.3.1 Método Inductivo – Observación del Fenómeno

Del método inductivo se pudo observar la evidencia del atraso de la atención de los reclamos, observando que, cada colaborador presentó el mismo patrón de dolencia, referente a la gestión de la resolución de los reclamos dentro del tiempo indicado por la norma. Por lo tanto, el hallazgo en esta fase de la investigación se determina que obedece a la interacción asincrónica de las diferentes áreas que interactúan con la atención de los diferentes requerimientos recibidos por el departamento de reclamos.

Clasificación de los hechos observados

- Afectación del tiempo en la gestión de reclamos
- Falta de empatía de las áreas involucradas en los requerimientos
- Afectación a la experiencia del cliente

Evidencia más relevante

En la investigación de campo a los colaboradores del departamento de reclamos, se obtuvo de cada uno ellos, pese a que atienden diferentes tipos de reclamos, que mantienen un sin número de correos electrónico y comunicaciones por chat mediante plataforma Teams, solicitando diferentes requerimientos, y si no fuera por su proactividad no cumplirían con el tiempo que estipula la norma, logrando de esta manera que la cantidad de reclamos pendientes sea un bajo porcentaje.

Método Analítico

En el método analítico empleado mediante el dialogo directo con los colaboradores, se pudo identificar que existen diversos factores que intervienen en la correcta atención de los reclamos, principalmente en los de tarjeta de crédito y débito, siendo este un producto muy dinámico y representativo en la entidad financiera, por la rentabilidad debido a la cartera de clientes, los estándares internacionales que deben cumplirse por los lineamientos establecidos de franquicia internacional, es decir, las características antes señaladas evidencian un patrón en el tipo de producto a reclamar y que genera un desfase en el tiempo de atención del mismo, afectando la calidad del servicio al cliente; así mismo, se pudo evidenciar que el tiempo de atención al cliente interno desde otras áreas relacionadas a la resolución de los reclamos, es un factor relevante en la que únicamente afecta al departamento de reclamos, por la falta de consideración prioritaria que estos representan para las demás áreas involucradas.

TRIANGULACIÓN ENTREVISTAS

En las entrevistas realizadas a los dos jefes de resolución de reclamos, tanto de cuentas y servicios como de tarjetas de crédito y débito, se pudo identificar que, en ciertas respuestas existe similitud del conocimiento aplicado en el flujo de atención de sus reclamos, sin embargo, los comentarios de la jefatura de tarjeta de crédito y débito fueron expresadas de manera general, exponiendo a grandes rasgos cuál es la dinámica de comunicación interna con otras áreas para la resolución de los reclamos.

Por otro lado, la jefatura de reclamos cuentas y servicios, se manifiesta muy predispuesta a la contestación de las preguntas, es detallista, meticulosa en expresar el flujo del tratamiento de los reclamos, exhorta la aplicación de las normas a las cuales se deben regir y adecuar cada uno de los casos analizados, así mismo, deja entrever su malestar y dependencia de gestión con las demás áreas involucradas, esto le impide dar una atención idónea orientada a resultados de satisfacción a sus clientes.

Puedo inferir que, ambas jefaturas conocen los procedimientos a seguir para la atención de reclamos, realizan el análisis de los casos en adecuación a la norma, cumplen con los tiempos de atención pese a contar con limitaciones en el intercambio de información con otras áreas involucradas en la atención del reclamo, pese a esto, el malestar es evidente en ambos entrevistados, quienes consideran que es pertinente la implementación de un control de

indicadores sobre otras áreas, que se vean obligadas a dar la atención a la interna de manera oportuna, generando una excelencia en la resolución de los reclamos dentro de los tiempos establecidos.

3.4. Técnicas e Instrumentos

3.4.1. Técnicas

Entrevista:

Esta técnica cualitativa se aplicó a las jefaturas del departamento, su estructura estuvo basada en preguntas abiertas, para poder obtener detalles de las actitudes o comportamientos de los entrevistados, y de esta manera conocer sus vivencias e identificar los datos importantes que aportan al proceso investigativo. En este sentido, para determinar los efectos que genera la gestión de reclamos de los tarjetahabientes en la calidad de servicio al cliente en una entidad financiera se utiliza una entrevista con 8 preguntas abiertas.

Encuesta:

Se aplicó utilizando preguntas cerradas, que permitan la recolección de información de las jefaturas del área de reclamos, para obtener información de los indicadores que controlen la calidad de servicio al cliente en la entidad financiera. La encuesta en el presente trabajo se encuentra direccionadas a sustentar las variables establecidas en la investigación dirigida a los tarjetahabientes del banco mediante el uso de una escala de Likert, con un cuestionario de preguntas.

Observación Directa:

Mediante la observación directa se obtiene la información de los actores que participan en la investigación, de esta manera se recolectó la información para diagnosticar la situación actual de la gestión de reclamos de tarjetahabientes, permitiendo identificar aquellos aspectos que con las demás técnicas propuestas no pudieron ser analizados.

3.4.2. Instrumentos

Cuestionario:

Para la obtención de los datos requeridos se utilizó el cuestionario como instrumento; estructurando para la encuesta un cuestionario con diez preguntas cerradas para recolectar información mediante criterios dirigidos a establecer las características de la gestión de reclamos de tarjetahabientes; y para la entrevista un cuestionario con 9 preguntas abiertas.

Ficha de observación:

Fue de mucha utilidad porque toma nota de todos los elementos que se consideraron relevantes, para luego analizar e interpretar los datos que se han recolectado. De esta manera se obtiene información relacionada con la gestión de reclamos y calidad del servicio al cliente.

3.5. Población y muestra

Población:

La población se encuentra conformada por los 14 colaboradores que atienden el área de reclamos de tarjeta de crédito de la entidad financiera; esta se ha definido en función de la temática de estudio que busca analizar la gestión de reclamos y calidad del servicio al cliente en “**una entidad financiera específica**”; la misma que cuenta con renombre reconocido a nivel nacional y tiene una participación alta en el mercado, el cual está conformado por 24 entidades financieras.

Muestra:

Para el caso del presente estudio, se emplea un muestreo no probabilístico a conveniencia del investigador, donde se selecciona una institución financiera emisora de tarjetas de crédito y se toma como muestra a los 14 colaboradores del departamento de reclamos de tarjeta de crédito.

3.6. Análisis, interpretación y discusión de resultados

3.6.1. Presentación y análisis de los resultados

Los siguientes resultados permite determinar la situación actual que presenta la gestión de reclamos de tarjeta habientes de una entidad financiera, los hallazgos se describen a continuación:

Tabla 1

¿Con qué frecuencia depende de otras áreas para gestionar los reclamos de los clientes?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	35.7%
Casi Siempre	5	35.7%
De vez en cuando	4	28.6%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

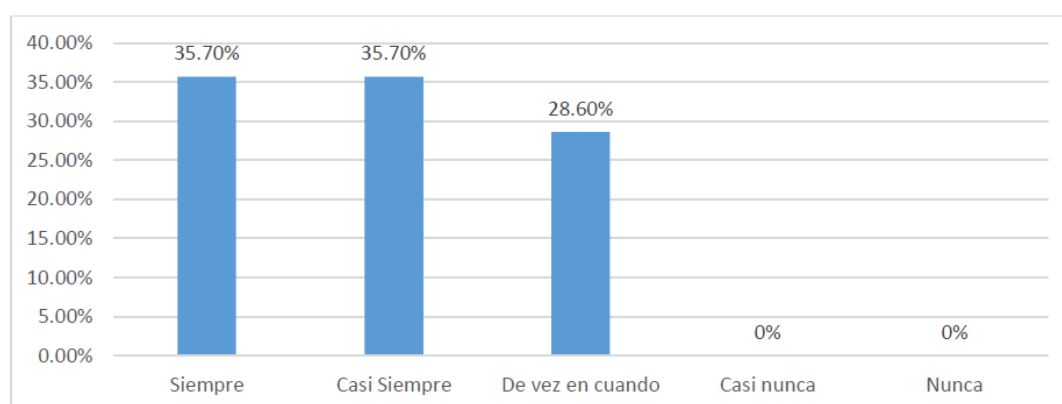


Figura 1: Dependencia de otras áreas para gestionar los reclamos.

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

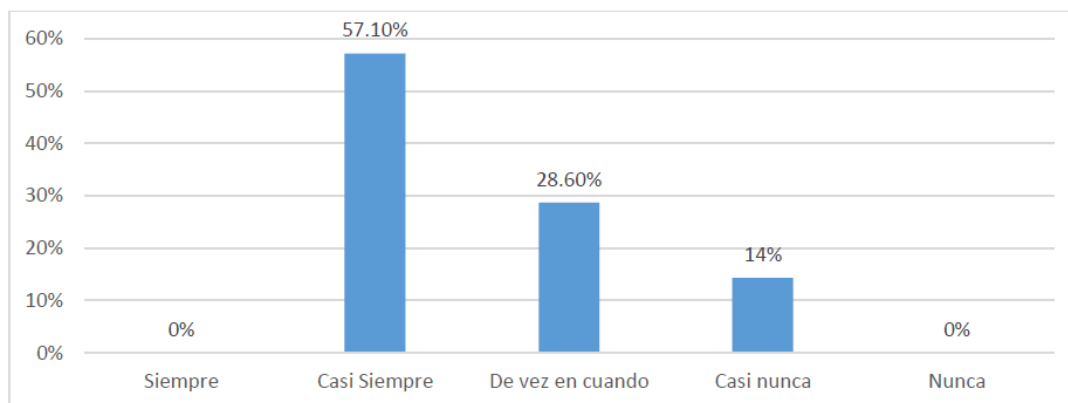
Elaborado por: Ramos (2021).

Análisis:

De acuerdo con la tabla 1, los encuestados indican que siempre y casi siempre con un 35.7% respectivamente, dependen de otras áreas para gestionar un reclamo, aunque existe un 28.6% que depende de vez en cuando de otras áreas; sin embargo, el 71.4% de los reclamos, requieren de información o aprobaciones de otras áreas para ser solucionados de acuerdo a los lineamientos de los organismos de control y de la institución.

Tabla 2*¿Con qué frecuencia recibe respuestas oportunas de las áreas involucradas?*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	8	57.1%
De vez en cuando	4	28.6%
Casi nunca	2	14.3%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiero – Colaboradores.**Elaborado por:** Ramos (2021).**Figura 2:** *Recepción respuestas oportunas de las áreas involucradas.***Fuente:** Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.**Elaborado por:** Ramos (2021).**Análisis:**

De acuerdo con la tabla 2, el 57.1% de los encuestados indican que casi siempre recibe respuestas oportunas de las áreas involucradas en la gestión de los reclamos relacionados con las tarjetas de crédito y débito, mientras que el 28.6% de vez en cuando tiene una respuesta ágil y el 14.3% casi nunca, lo que provoca un 42.9% de respuestas fuera del espacio requerido para solucionar un reclamo de manera eficiente, lo que retrasa el tránsito normal de esta gestión.

Tabla 3

¿Con qué frecuencia afecta la calidad del servicio al cliente este tipo de aprobaciones o intervenciones?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	28.6%
Casi Siempre	3	21.4%
De vez en cuando	7	50.0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiero – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

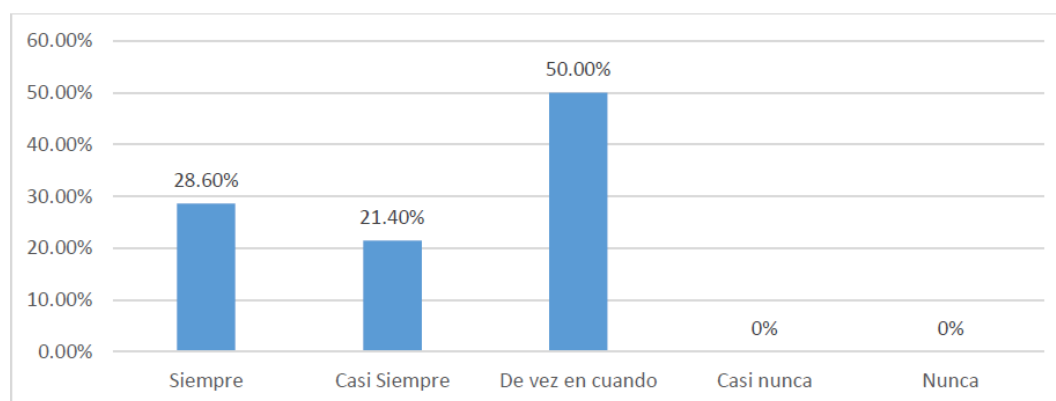


Figura 3: *Afectación de la calidad del servicio al cliente.*

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

Análisis:

De acuerdo a la tabla 3, el 50% de los encuestados mencionan que de vez en cuando la calidad del servicio al cliente se ve afectada; asimismo, indican en un 28.6% que siempre se afecta la calidad del servicio y en un 21.4% que casi siempre las aprobaciones o intervenciones a destiempo de otras áreas relacionadas influyen en la calidad del servicio al cliente. Esto indica que la totalidad de los participantes concuerda que las respuestas tardías de otras áreas afectan directamente la calidad del servicio al cliente que ofrece el área de reclamos de tarjetahabientes.

Tabla 4

¿Con qué frecuencia los tiempos establecidos para la solución de un reclamo son apropiados para remediarlo?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	21.4%
Casi Siempre	2	14.3%
De vez en cuando	9	64.3%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

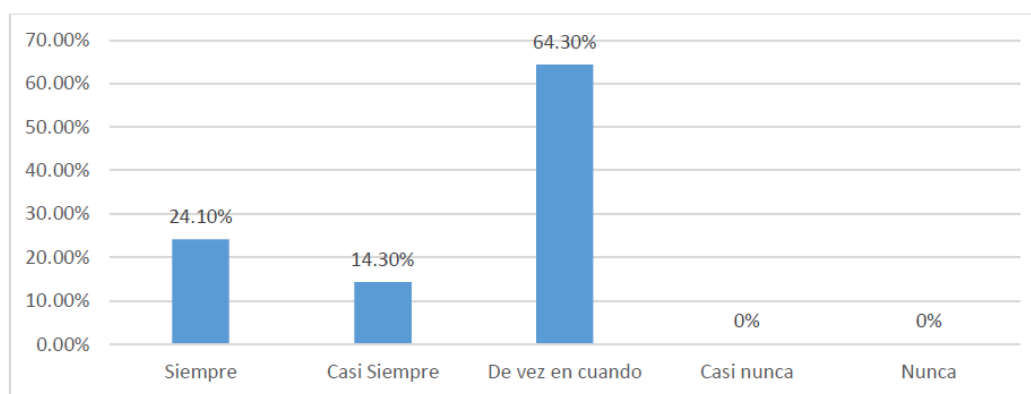


Figura 4: *Tiempos oportunos para la solución de un reclamo.*

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

Análisis:

De acuerdo con la tabla 4, el 64.3% de los encuestados mencionan que de vez en cuando los tiempos establecidos para solucionar un reclamo son apropiados, en cambio el 21.4% considera que siempre son oportunos y el 14.3% que casi siempre se puede solucionar un reclamo en el tiempo estipulado. Sin embargo, la indecencia indica que en muchas ocasiones los tiempos que establece el lineamiento se ven afectados, esto podría relacionarse con aquellas intervenciones de otras áreas que deben aportar o aprobar algún tipo de soporte para la solución del reclamo.

Tabla 5

¿Con qué frecuencia se aplican los indicadores que miden la calidad del servicio al cliente brindado durante la gestión de un reclamo?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	50.0%
Casi Siempre	2	14.3%
De vez en cuando	3	21.4%
Casi nunca	2	14.3%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

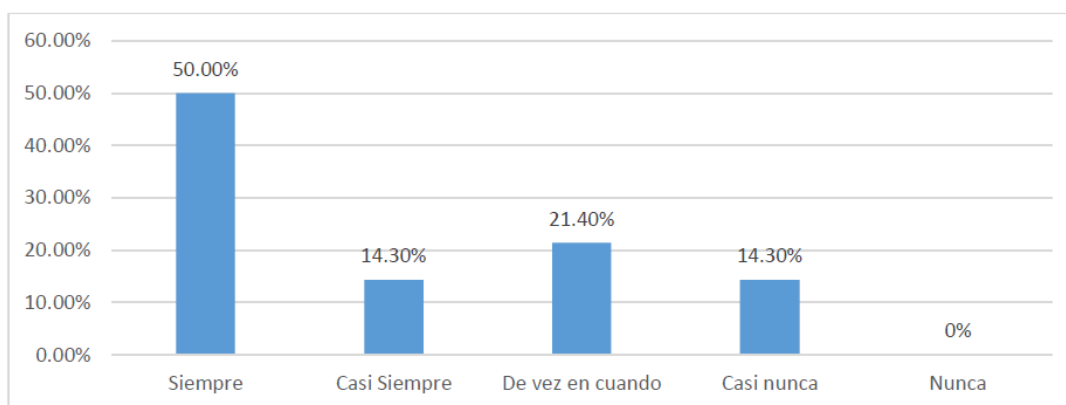


Figura 5: *Uso de indicadores que miden la calidad del servicio al cliente.*

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

Análisis:

De acuerdo a la tabla 5, el 50% de los encuestados consideran que de vez en cuando los tiempos establecidos para solucionar un reclamo son apropiados, en cambio el 21.4% considera que siempre son oportunos y el 14.3% que casi siempre se puede solucionar un reclamo en el tiempo estipulado. Sin embargo, la incidencia indica que en muchas ocasiones los tiempos que establece el lineamiento se ven afectados, esto podría relacionarse con aquellas intervenciones de otras áreas que deben aportar o aprobar algún tipo de soporte para la solución del reclamo.

Tabla 6

¿Con qué frecuencia recibe capacitación para mejorar la gestión de reclamos de los tarjetahabientes?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	21.4%
Casi Siempre	4	28.6%
De vez en cuando	6	42.9%
Casi nunca	1	7.1%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

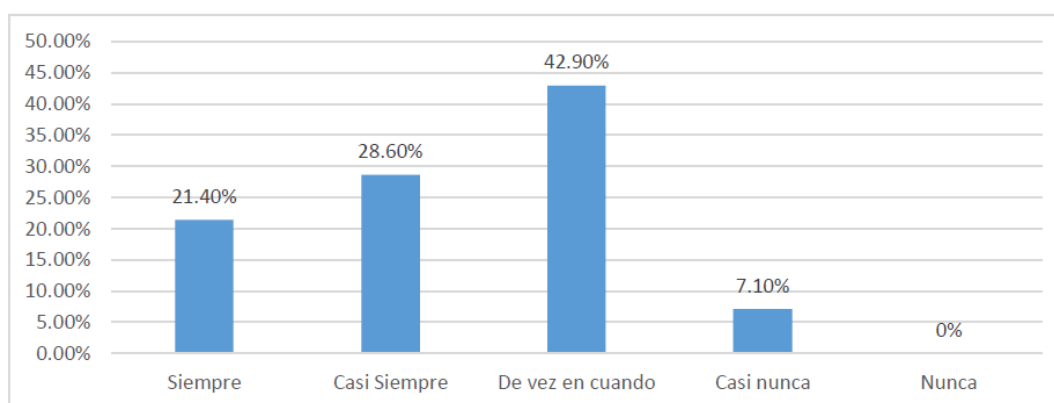


Figura 6: *Capacitación para mejorar la gestión de reclamos de los tarjetahabientes.*

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

Análisis:

De acuerdo con la tabla 6, el 42.9% de los encuestados mencionan que de vez en cuando recibe capacitación para mejorar la gestión de servicio al cliente, mientras que el 28.6% indica que casi siempre y el 21.4% expone que siempre; y sólo un 7.1% manifiesta que casi nunca son capacitados. Sin embargo, existe un poco variación entre aquellos participantes que indican que si los capacitan y en los que mencionan que estas capacitaciones son esporádicas; generando una brecha que afecta el dominio de estrategias que los ejecutivos de servicio al cliente deben conocer y manejar para sobrellevar y solucionar aquellos contratiempos que se presentan durante la presentación, ingresos y resolución de reclamos.

Tabla 7

¿Con qué frecuencia se afecta el flujo de atención del call center y los reclamos en tránsito?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	7.1%
Casi Siempre	6	42.9%
De vez en cuando	7	50.0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

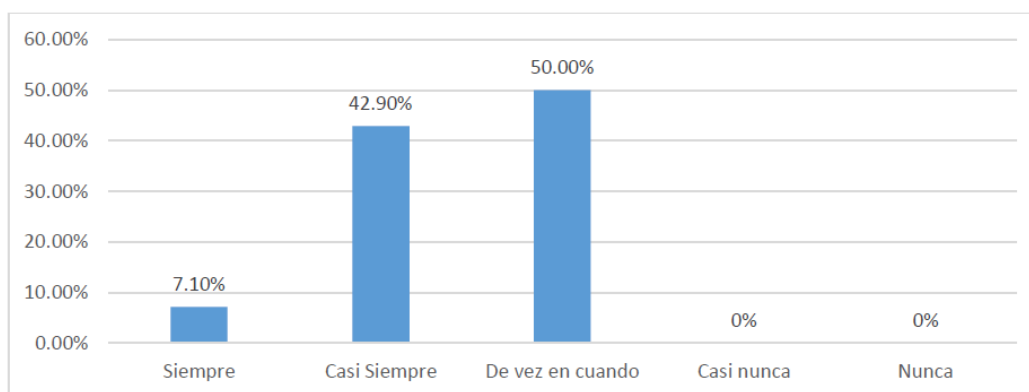


Figura 7: *Afectación del flujo de atención del call center y los reclamos en tránsito.*

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

Análisis:

De acuerdo a la tabla 7, el 50% de los encuestados mencionan que de vez en cuando se afecta el flujo de atención de call center y los reclamos en tránsito; mientras que el 42.9% indica que siempre y el 7.1% expone que siempre existe afectaciones en la atención de los reclamos; en este caso la opinión de los participantes está compartida; sin embargo, se evidencia la existencia de contratiempos que tienen a afectar el curso normal de la gestión de los reclamos ya sea captados por call center o receptado en oficina.

Tabla 8

¿Con qué frecuencia se gestionan todos los reclamos ingresados en la plataforma?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	50.0%
Casi Siempre	3	21.4%
De vez en cuando	4	28.6%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

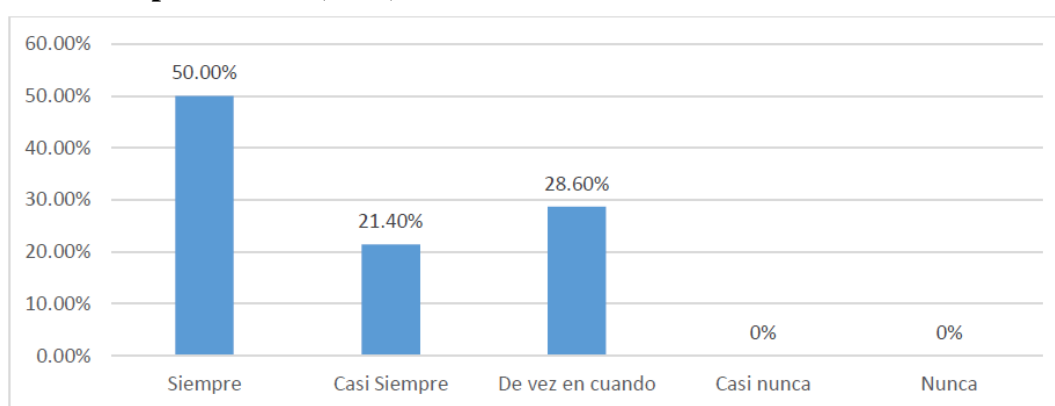


Figura 8: *Gestión de los reclamos ingresados en la plataforma.*

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

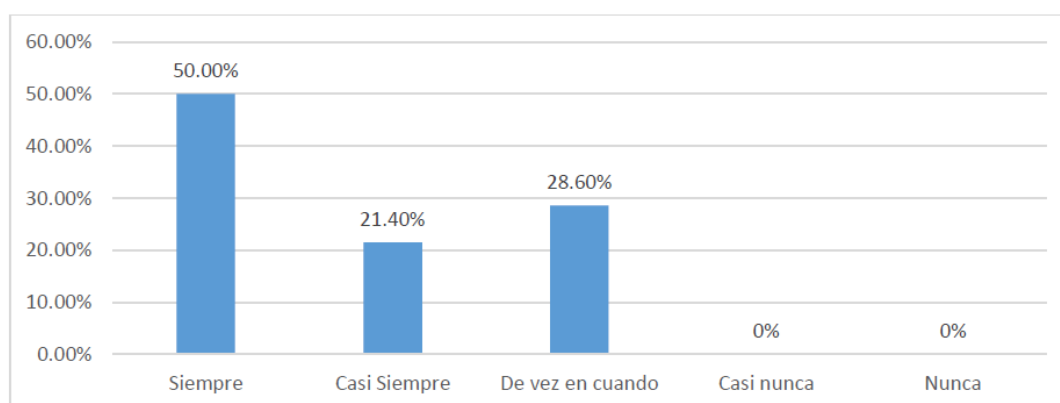
Elaborado por: Ramos (2021).

Análisis:

De acuerdo a la tabla 8, el 50% de los encuestados mencionan que siempre se gestionan los reclamos que ingresan en la plataforma, asimismo el 21.4% indica que casi siempre y el 28.6% que de vez en cuando; por lo que se puede determinar que 71.4% de los reclamos ingresado son solucionados con un rango del 28.6% que sufre algún tipo de retraso que evita que el reclamo registrado en la plataforma sea gestionado oportunamente.

Tabla 9*¿Con qué frecuencia se solucionan los reclamos en el tiempo estipulado?*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	14.3%
Casi Siempre	9	64.3%
De vez en cuando	3	21.4%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.**Elaborado por:** Ramos (2021).**Figura 9:** *Frecuencia de solución de los reclamos.***Fuente:** Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.**Elaborado por:** Ramos (2021).**Análisis:**

De acuerdo a la tabla 9, el 64.3% de los encuestados mencionan que casi siempre se solucionan los reclamos en el tiempo estipulado, mientras que un 21.4% indica que de vez en cuando y el 14.3% expone que siempre pueden solucionarse los reclamos en el tiempo reglamentario, por lo que se puede determinar, que pese a todos los inconvenientes que debe enfrentar el departamento de reclamos de tarjetahabientes, sus colaboradores gestión todos los mecanismos posibles para cumplir con los plazos de resolución de un reclamo ingresado.

Tabla 10

¿Con qué frecuencia los clientes cumplen con todos los requisitos para ingresar un reclamo?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	7	50.0%
De vez en cuando	5	35.7%
Casi nunca	2	14.3%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

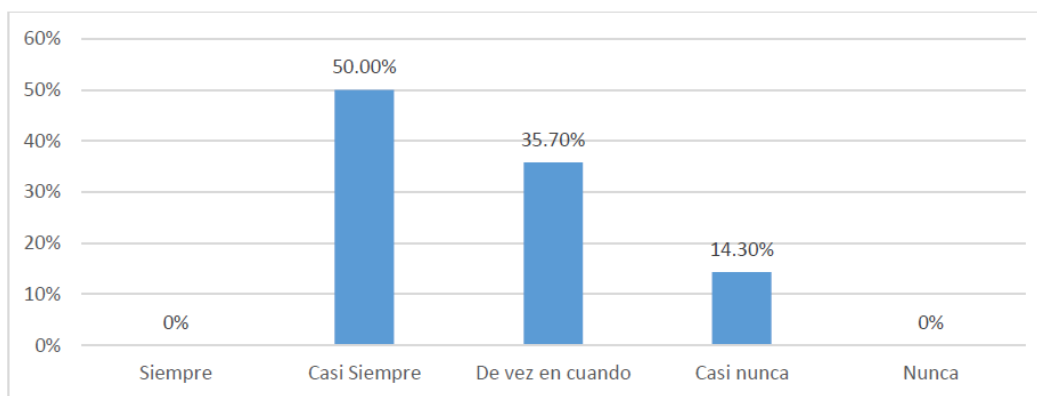


Figura 10: *Frecuencia con la que los clientes cumple con todos los requisitos para ingresar un reclamo.*

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

Análisis:

De acuerdo a la tabla 10, el 50% de los encuestados mencionan que casi siempre los clientes cumplen con los requisitos necesario para ingresar un reclamo, mientras que el 35.7% indican que de vez cuando cumplen con estos requisitos y el 14.3 casi nunca completan los requisitos para ingresar un reclamo, por lo que se puede determinar que existe un 50% de clientes que por falta de algún requisito no puede ingresar su reclamo.

Tabla 11

¿Con qué frecuencia no puede atender el reclamo de un cliente por no contar con la documentación reglamentaria?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	3	21.4%
De vez en cuando	8	57.1%
Casi nunca	3	21.4%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

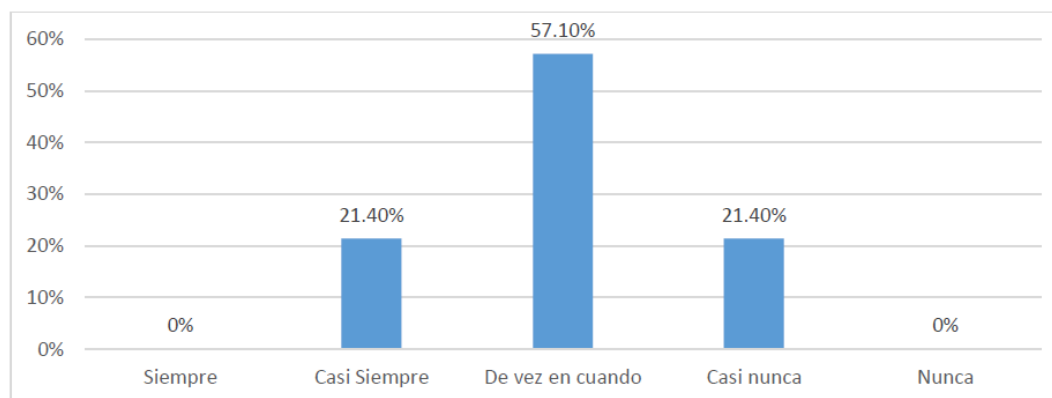


Figura 11: *Frecuencia de no atención de un reclamo por falta de documentación.*

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

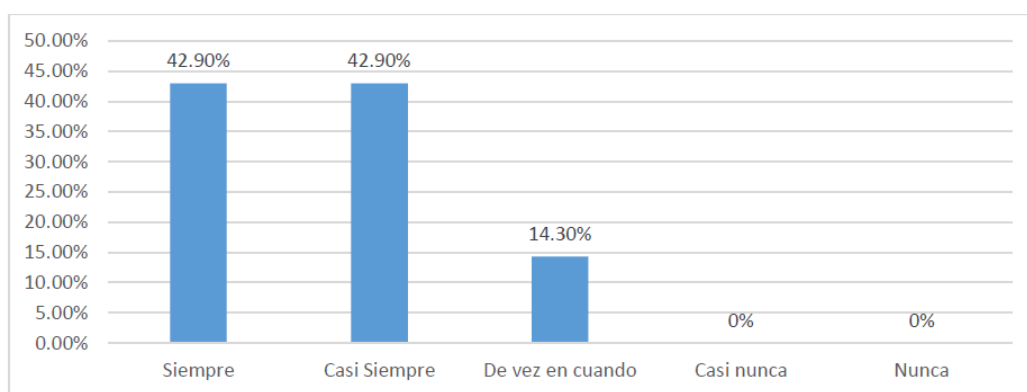
Elaborado por: Ramos (2021).

Análisis:

De acuerdo a la tabla 11, el 57.1% de los encuestados mencionan que de vez en cuando no se puede atender un reclamo por falta de documentación, mientras que el 21.4% indica que casi nunca y en igual porcentaje manifiestan que casi siempre. Lo que permite establecer que si existe una cantidad de reclamos que no pueden ser gestionados o solucionados por falta de algún tipo de documento.

Tabla 12*¿Con qué frecuencia se presentan reclamos de tarjetas de crédito?*

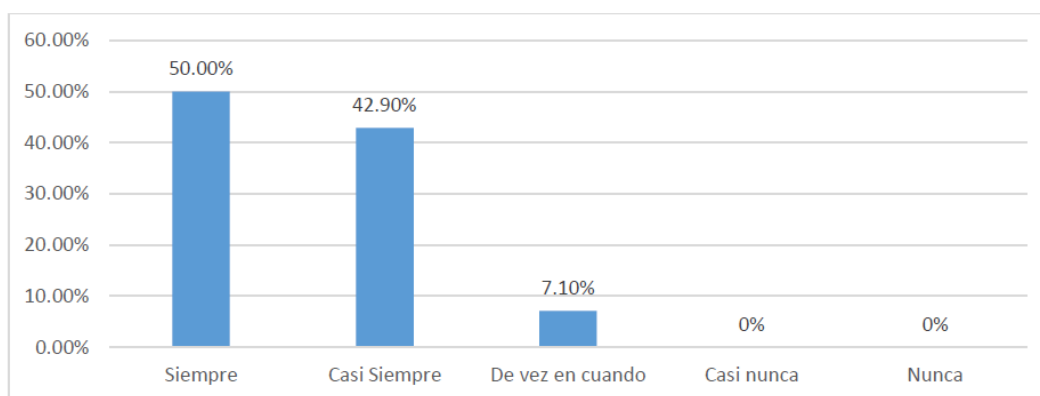
Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	42.9%
Casi Siempre	6	42.9%
De vez en cuando	2	14.3%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.**Elaborado por:** Ramos (2021).**Figura 12:** *Incidencia de reclamos de tarjetas de crédito.***Fuente:** Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.**Elaborado por:** Ramos (2021).**Análisis:**

De acuerdo a la tabla 12, el 42.9.1% de los encuestados mencionan que siempre y casi siempre los reclamos son por causa de consumos con tarjetas de crédito, sólo un 14.3% considera que de vez en cuando se generan este tipo de reclamos.

Tabla 13*¿Con qué frecuencia se presentan reclamos de tarjetas de débito?*

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	50.0%
Casi Siempre	6	42.9%
De vez en cuando	1	7.1%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.**Elaborado por:** Ramos (2021).**Figura 13:** *Incidencia de reclamos de tarjetas de débito.***Fuente:** Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.**Elaborado por:** Ramos (2021).**Análisis:**

De acuerdo a la tabla 13, el 50% de los encuestados mencionan que siempre existen reclamos por causa de transacciones de tarjetas de débito, mientras que el 42.9% indica que casi siempre, en cambio el 7.1% considera que de vez en cuando se generan este tipo de reclamos.

Tabla 14

¿Con qué frecuencia se presentan reclamos por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no realizó?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	42.9%
Casi Siempre	4	28.6%
De vez en cuando	4	28.6%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

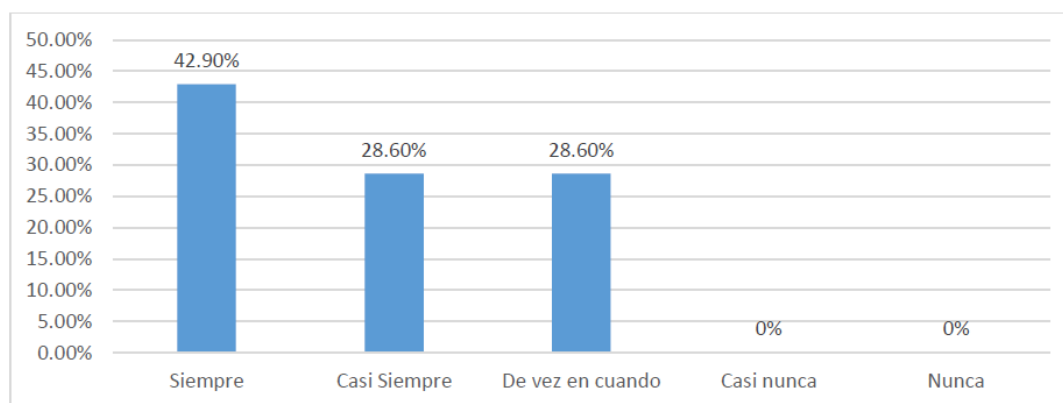


Figura 14: *Reclamos por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no realizó.*

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

Análisis:

De acuerdo a la tabla 14, el 42.9% de los encuestados mencionan que siempre existen reclamos por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no realizó, mientras que el 28.6% indica que casi siempre, y en igual porcentaje los participantes manifiestan que de vez en cuando se generan este tipo de reclamos.

Tabla 15

¿Con qué frecuencia se presentan reclamos por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no recuerda haber realizado?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	42.9%
Casi Siempre	5	35.7%
De vez en cuando	3	21.4%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

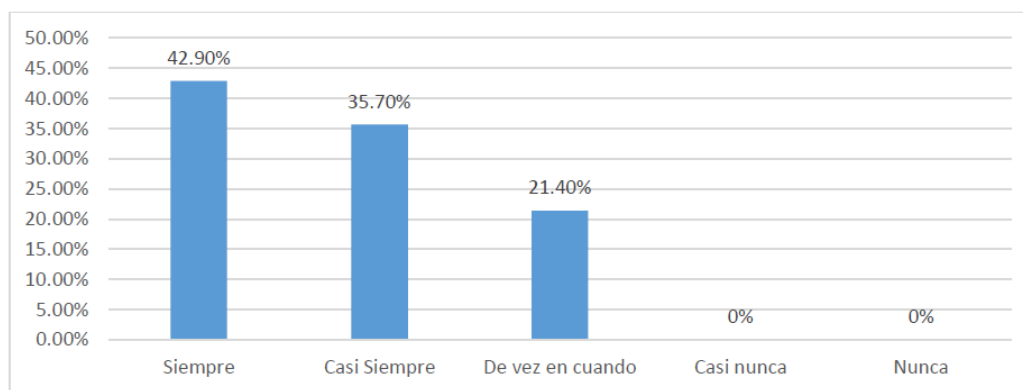


Figura 15: *Reclamos por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no recuerda haber realizado.*

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

Análisis:

De acuerdo a la tabla 15, el 42.9% de los encuestados mencionan que siempre existen reclamos por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no recuerda haber realizado, mientras que el 35.7% indica que casi siempre, en cambio el 21.4% de los participantes manifiestan que de vez en cuando se generan este tipo de reclamos.

Tabla 16

¿Con qué frecuencia se devuelven los valores por reclamos de tarjetas de crédito o Débito?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	3	21.4%
De vez en cuando	9	64.3%
Casi nunca	2	14.3%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

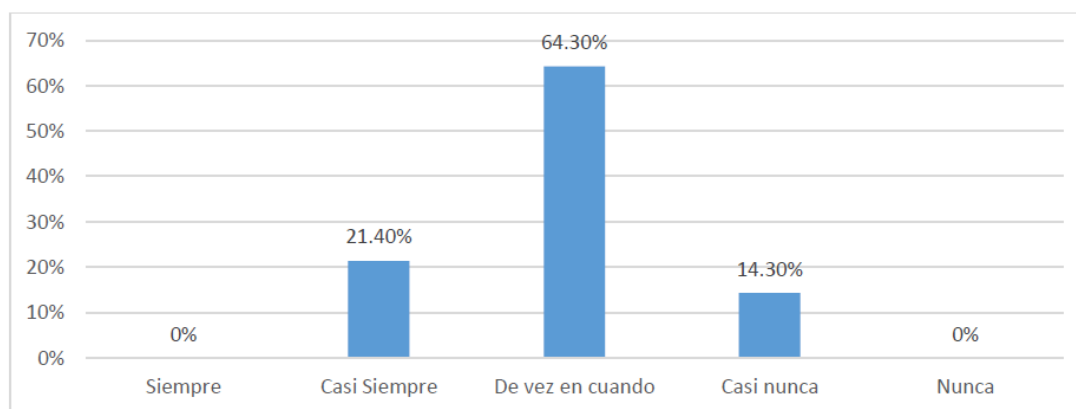


Figura 16: *Devolución de valores por reclamos de tarjetas de crédito o débito.*

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

Análisis:

De acuerdo a la tabla 16, el 64.3% de los encuestados mencionan que de vez en cuando se genera la devolución de los valores por reclamos de tarjetas de crédito o débito, mientras que el 21.4% indica que casi siempre y el 14.3% expone que casi nunca. Por lo que se puede establecer que el porcentaje de devolución de valores por consumos es bastante bajo, lo que indica que generalmente las resoluciones no son a favor del cliente; sin embargo, aquí es importante considerar las políticas de consumo responsable que los clientes deben aplicar al momento de utilizar sus tarjetas ya sean de crédito o débito.

Tabla 17

¿Con qué frecuencia se generan informes de gestión por reclamos atendidos y pendiente?

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	42.9%
Casi Siempre	2	14.3%
De vez en cuando	5	35.7%
Casi nunca	1	7.1%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

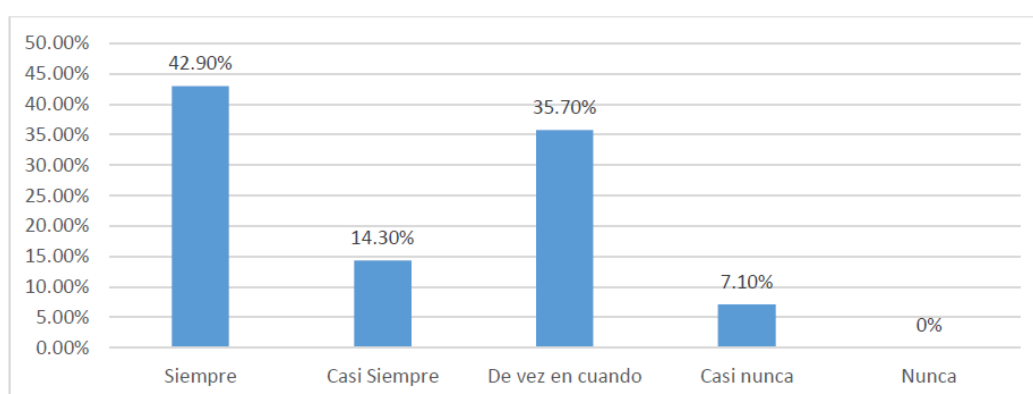


Figura 17: *Informes de gestión por reclamos atendidos y pendiente.*

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

Análisis:

De acuerdo a la tabla 17, el 42.9% de los encuestados mencionan que siempre se realizan informes de gestión por reclamos atendidos y pendiente, mientras que el 35.7% indica que se realizan de vez en cuando, mientras que el 14.3% expone que siempre se emiten este tipo de informes y solo el 7.1% que casi nunca se realiza algún tipo de informe de gestión de reclamos.

En función a los datos recolectados de la encuesta aplicada, se evidencia que el 71.40% de los reclamos dependen de información de otras áreas e incluso de aprobaciones; por lo que en el 42.9% de los casos las respuestas son a destiempo, lo que afecta la calidad del servicio otorgado (50% de las veces); además de influir en los tiempos de solución, por lo que sólo en un 64.3% son apropiados los tiempos para solucionar el reclamo.

Por otra parte, el proceso del reclamo se somete a indicadores que miden su calidad y en el 64.3 de los casos estos resultados son favorables, pero también se menciona que no es frecuente la capacitación recibida, siendo esta de vez en cuando en el 42.9% de los eventos programados por la institución. Asimismo, también se establece que el call center y servicios bancarios influye en el flujo del tránsito del proceso del reclamo (50% de los casos), pero aun así se gestiona a tiempo el 71.4% de los reclamos de la plataforma.

De igual manera, casi siempre (50%) los clientes no cumplen con todos los requisitos o papeleo solicitado para solucionar el reclamo, lo que genera que sólo se atienda positivamente el 57.1% de los requerimientos, dado que usualmente la mayor cantidad de reclamos son por consumos en tarjetas de crédito (85.8%) y débito (92.9%) relacionados directamente con compras no realizadas (42.9%) o consumos no recordados (42.9%); pero apenas en el 64.3% de los casos se devuelven los valores.

A continuación, se describen los resultados obtenidos en la ficha de observación, la mismas que validó la gestión de reclamos y la calidad del servicio al cliente, utilizando para la siguiente ponderación, siendo:

- 1 = Nunca
- 2 = Casi nunca
- 3 = De vez en cuando
- 4 = Casi siempre
- 5 = Siempre

Tabla 18*Resultados de la observación de la gestión de reclamos*

Gestión de Reclamos	1	2	3	4	5	Total
Demuestra atención por el reclamo del cliente				36%	64%	100%
Explica los requerimientos necesarios para la atención de reclamos					100%	100%
Recepta y analiza la documentación de reclamos presentados por los clientes tarjetahabientes (crédito y débito)					100%	100%
Organiza la atención de los reclamos del call center y la gestión de los reclamos en tránsito				36%	64%	100%
Realiza seguimiento a los reclamos que le fueron asignados en el tiempo oportuno				36%	64%	100%
Realiza el proceso de atención del reclamo en el periodo de tiempo reglamentado				29%	71%	100%
Ingresa la solución del reclamo de manera oportuna en la plataforma de registro				29%	71%	100%
Realiza el proceso y solicita la aprobación del reverso de la transferencia en función de la solución determinada de acuerdo al tiempo establecido para ello					100%	100%
Organiza sus funciones para atender todos los requerimientos necesarios para solucionar un reclamo				21%	79%	100%
Soluciona el reclamo en el tiempo reglamentario estipulado				29%	71%	100%
Requiere con frecuencia de una prórroga de tiempo para solucionar los reclamos asignados			42%	29%	29%	100%
Lleva el control de la calidad de atención a los clientes que requieren ingresar un reclamo				29%	71%	100%
Promedio			3,6%	22,6%	73,8%	100%

Fuente: Departamento de Reclamos de una entidad financiera – Colaboradores.**Elaborado por:** Ramos (2021).**Análisis**

De acuerdo a los resultados, se puede determinar una media del 73.8% de colaboradores que “siempre” realiza cada uno de los procesos que se requieren para la atención de un reclamo, y así también se observa un compromiso por parte del personal, al dar el seguimiento respectivo para solucionar dentro de lo estipulado en la norma, y eso se refleja en el 29% porcentaje que emite comunicación de prórroga al cliente, cuando se requiere de un tiempo prudencial para resolver los reclamos.

Asimismo, en la tabla 19, expone los resultados de la calidad de servicio al cliente que proporcionan los trabajadores de la Sección de Reclamos de Tarjetas de Crédito:

Tabla 19

Resultados de la observación de la calidad del servicio al cliente

Calidad del Servicio al cliente	1	2	3	4	5	Total
Atiende con amabilidad el reclamo del cliente				14%	86%	100%
Demuestra proactividad en la gestión del reclamo del cliente				29%	71%	100%
Posee actitud comprensiva ante las posibles conductas de los clientes				21%	79%	100%
Expone con gentileza todo el proceso que se lleva a cabo para gestionar un reclamo				21%	79%	100%
Maneja con calma los problemas				21%	79%	100%
Explica con claridad las posibles soluciones al cliente				14%	86%	100%
Expone el tiempo de espera que debe tener el cliente para obtener una resolución de su reclamo				21%	79%	100%
Explica los pasos que debe seguir el cliente para el seguimiento del proceso de su reclamo				29%	71%	100%
Proporciona una gestión de solución con calidad				29%	71%	100%
Promedio				22%	78%	100%

Fuente: Departamento de Servicios al cliente de una entidad financiera – Colaboradores.

Elaborado por: Ramos (2021).

Análisis.

De acuerdo con los resultados, los trabajadores de servicio al cliente muestran una tendencia por realizar actividades de la gestión con una categorización de “casi siempre”; obteniendo un promedio del 22.6% de ejecución de las mismas, también se exponen un 42% de respuestas que indican que “de vez en cuando” deben solicitar prórrogas para solucionar los reclamos que tienen asignados, así como también un 29% que indican que “siempre” y “casi siempre” deben solicitar más tiempo, es decir generalmente los 14 ejecutivos de reclamos de tarjetahabientes, tienen a retrasarse en la gestión de las resoluciones de los reclamos. Por otro lado, según la calidad de servicio al cliente que proporcionan los trabajadores del departamento de reclamos de tarjetas de crédito, se evidencia que el 78% siempre realiza las actividades que

generan una buena calidad de servicio, sin embargo, un 22% casi siempre lo realiza, lo que indica que tres de los colaboradores tienen algún tipo de contratiempo que les impide cumplir a cabalidad con los lineamientos de calidad de la institución.

Finalmente, se presentan los resultados de la entrevista realizada a las jefaturas una perteneciente a la entidad financiera en estudio y otra a una entidad externa, los hallazgos se manifiestan en la tabla 20, detallada a continuación:

Tabla 20

Resultados de la entrevista

Nombre:	Carlos Astudillo	Alexandra Estrella Guillen
Área	Resolución de Reclamos	Resolución de Reclamos
Cargo:	Jefe de Reclamos Tarjetas de Crédito.	Jefe de Reclamos Cuentas.
1. ¿Existe un tiempo determinado para la resolución de reclamos?	Sí, hay un tiempo límite de 15 días para los reclamos nacionales en los que se debe realizar toda la gestión para generar la resolución del reclamo. Los reclamos de consumos internacionales tienen más días para su ejecución.	La normativa expresa 15 días para los reclamos nacionales y 60 días para los reclamos internacionales, a esto último es referente a los reclamos por consumos en tarjeta de crédito.
2. ¿Qué tipo de seguimientos aplican para llevar el control de resolución de reclamos?	Se da seguimiento a diario para tener una respuesta por parte de otros departamentos para así cumplir con el tiempo de contestación de los reclamos.	El control de la resolución lamentablemente es manual por lo que, debe generar un reporte cada 15 días en los casos de reclamos nacionales que tengo a cargo, a fin de verificar que ejecutivo es responsable de cada reclamo y que registran pendientes, de esta manera se da el seguimiento para insistir o verificar cual es problema que impide la falta de resolución.

3. ¿Existen reportes que establezcan si los reclamos o las quejas tienen mayor incidencia?

Si, existen reportes que se sacan periódicamente para cumplir con el tiempo de respuesta y conocer cuál es el producto que más reclamos tiene.

En efecto, existen reportes que generamos en la plataforma donde podemos identificar que productos (cheques, comisiones, cajeros automáticos, banca virtual, débitos y créditos, etc.) son los que registran mayor y/o menor incidencia, de esta manera podemos reportar al área responsable, del proceso para que implementen mejoras a fin de mitigar futuros reclamos.

4. ¿La entidad financiera tiene soluciones para todos los reclamos que se presentan?

Si, Existe una estructura de contestación si pertenece al área de reclamos, de ser el caso de que no sea un reclamo si no una solicitud o pedido se direcciona al área involucrada para su atención.

Primero te explico que, cuando se crea un producto nuevo y/o servicio se revisa todos los escenarios de posibles reclamos para establecer procesos para la resolución, pero cuando no existe una solución y esta sea monetaria, la entidad financiera asume este valor como pérdida.

5. ¿El personal de Resolución de Reclamos, cuenta con todas las herramientas necesarias para atender todos los reclamos de los clientes en los tiempos establecidos?

Sí, se cuenta con las herramientas, solo que en reclamos muy puntuales cuando se requiriera algún respaldo de otra área para conocer con más indicio lo sucedido por el reclamo, ese tipo de gestiones suele tomar un poco más de tiempo de contestación.

El personal revisa y en los casos que obedecen a procesos de otras áreas se lo traslada para que respondan si existe error en el proceso, lamentablemente nos debemos a estas áreas que deben atender el requerimiento caso contrario ralentiza la resolución del reclamo.

6. ¿Durante la pandemia la entidad financiera se vio imposibilitada para gestionar o atender los reclamos de los clientes?	No, siempre se pudo gestionar los reclamos para cumplir con el tiempo establecido.	La entidad financiera contó con los equipos y software para que el personal pueda estar 100% efectivo la conexión, esto no fue impedimento para gestionar y / o resolver los reclamos.
7. ¿Cuentan con indicadores que midan la atención y resolución de reclamos?	Si contamos con indicadores y se miden semestralmente el cumplimiento de productividad del departamento.	Por supuesto, de esta manera se mide la atención y control del tiempo atendidos.
8. ¿Realizan un seguimiento de control a la calidad en la gestión de reclamos?	No se realiza seguimiento de calidad de gestión, solo por cumplimiento de gestión de los reclamos.	La calidad de la gestión está en el tiempo de la atención oportuna, que en su mayoría se cumple dentro el tiempo que establece la norma (15 /60 días).
9. ¿Realizan mejoras continuas en los procesos de la gestión de reclamos?	Si existen mejoras en los procesos lo cual es muy útil, ya que permite mejorar la atención al cliente.	Por supuesto, se analiza cuáles son los reclamos que registran mayor incidencia y se realizan talleres para desarrollar mejoras tecnológicas para automatizar procesos con la finalidad de aplicar mejoras.

Fuente: Departamento de Reclamos cliente de una entidad financiera – Jefaturas.

Elaborado por: Ramos (2021).

Según los hallazgos de la entrevista, se evidencia que las instituciones mantienen similares procesos de gestión de reclamos para los tarjetahabientes, por lo que su tiempo de solución se encuentran en 15 días para consumos nacionales y hasta 60 días para consumos internacionales, además mencionan que dependen de otras áreas para autorizaciones o emisión de evidencias, lo que provoca que el proceso se aletargue, afectando el flujo de la resolución, sin embargo, indican que se hace el seguimiento respectivo para evitar en la medida de lo posible estos estancamientos ya sea por áreas vinculadas o por colaboradores.

Además, también se identifica que los indicadores utilizados miden ya sea el cumplimiento de gestión de los reclamos o la gestión en el tiempo de la atención oportuna; pero la calidad del servicio al cliente no está siendo evaluada como institución, porque se rigen a los requerimientos solicitados por los organismos de control, que se concentran en la resolución del reclamo en el tiempo estipulado según las normativas. De esta manera, se genera una brecha en la que no se ha medido la satisfacción del cliente desde la óptica de la calidad de servicio que ha recibido por parte del área de reclamos de correspondiente; lo que deja en manifiesto que la afectación de la calidad del servicio al cliente por causa de la gestión de reclamos; por lo que es pertinente considerar indicadores de eficiencia que midan los ámbitos de satisfacción y recomendación de los clientes, nivel de respuesta inicial y retención de clientes.

3.6.2. Discusión de los resultados

Desde la perspectiva de la presente investigación y en base a los resultados obtenidos resulta evidente que existe un fuerte impacto del manejo de los reclamos de los clientes en relación con sus niveles de satisfacción. Lo cual confirma la premisa de que la gestión de reclamos de tarjetahabientes tiene un efecto notable y significativo en la calidad del servicio al cliente, especialmente dentro del contexto bancario. Y ello deviene del hecho, también comprobado, de que el manejo de reclamos en general, y en particular en el caso de los tarjetahabientes, tiene una importancia que puede tildarse incluso de crucial, porque brinda información que puede mejorar el servicio y resuelve problemas de insatisfacción. Por lo cual, los resultados señalados anteriormente nos dan una muy clara idea de la relevancia de estos factores para las instituciones financieras.

A partir de los resultados de este estudio, se ha puede demostrar que todos los factores de manejo de reclamos (recuperación del servicio, calidad del servicio, costo de cambio, falla del servicio, garantía del servicio y hasta el valor percibido) pueden tener un efecto, directo e indirecto, en la satisfacción de los clientes. Y este hallazgo es compatible con los supuestos teóricos que han servido de marco conceptual y referencial para este trabajo, en particular en relación con los vínculos ineludibles entre calidad de servicio y gestión de reclamos (Bermúdez, 2017), los elementos de calidad inherentemente insertos dentro de la dinámica de

las entidades financieras (Fernández, 2015) y muy especialmente en lo que atañe a la necesidad de instaurar y desarrollar, estructuralmente, a nivel organizacional, una cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente (García A. , Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente , 2016). En este sentido, los resultados ya expuestos evidencian que hay un impacto elocuente y suficientemente demostrativo, avalado con los soportes teóricos consultados, en cuanto a las dimensiones estructurales y situacionales pertinentes a la gestión de reclamos, con alcances analíticos sobre los niveles de satisfacción del cliente.

Adicionalmente, los resultados demuestran que la recuperación del servicio tiene un efecto cualitativo importante en la satisfacción de los clientes. Y este hallazgo se sintoniza directamente con investigaciones académicas como las de Peña (2014). Y, además, resulta compatible con el trabajo investigativo llevado a cabo por Pincay y Parra (2020). Porque, como ya se ha señalado, los resultados del estudio muestran que existe un impacto profundamente significativo de la recuperación del servicio en la satisfacción del cliente.

Además, los resultados muestran que la calidad del servicio afecta la satisfacción de los clientes, y desde esa óptica existe compatibilidad con los hallazgos obtenidos en investigaciones efectuadas en el contexto ecuatoriano, como la de Zavala y Vélez (2020). Con similar compatibilidad con los alcances del estudio de Torres, Rojas y Robayo (2015), especialmente en cuanto a la identificación de determinados niveles de calidad en el servicio de quejas y reclamos, en el ámbito particular de las entidades financieras.

En definitiva, se demuestra que la falla del servicio afecta la satisfacción de los clientes, lo cual también concuerda con los resultados de la investigación de Valenzuela y Llanos (2018) en cuanto a la percepción de clientes bancarios vinculada a acciones de recuperación, confirmando, enfáticamente, que los resultados del estudio muestran que existe un impacto de gran relevancia de la falla del servicio en la satisfacción del cliente. Por lo tanto, esta indagación y disertación sobre la gestión de reclamos de tarjetahabientes y su efecto en la calidad del servicio al cliente de una entidad financiera, conlleva en última instancia a la fehaciente comprobación de que la gestión de reclamos, cuando se concibe en estrecha integración de herramientas y comportamientos para mejorar la experiencia del cliente significa se traduce en

gestión eficaz; vale decir, en un sistema de gestión de calidad organizacional, el cual está llamado a atenuar el potencial de fallas catastróficas de los productos y marcas.

Porque gestionar reclamos tiene que implicar mucho más que simplemente hacer felices a los clientes individuales al abordar sus problemas. Es preciso, entonces, como lo señalan los expertos citados en el presente trabajo, concebir los reclamos como indicadores que sugieren problemas más importantes que una organización debe abordar para mejorar el desarrollo de sus productos, en función de disminuir riesgos y encontrar oportunidades de crecimiento e innovación al cumplir con los requisitos específicos del cliente. Si bien muchas organizaciones creen que la insatisfacción del cliente se puede atribuir al mal desempeño de los trabajadores de primera línea de la organización, las investigaciones consultadas demuestran proporciones porcentuales bajas de insatisfacción atribuible a errores o actitudes negativas de los trabajadores.

Y aunque todavía muchas organizaciones siguen pensando lamentablemente en los reclamos como algo que debe evitarse, pueden proporcionar información valiosa sobre las oportunidades de mejora. De ahí la necesidad de redimensionar e incluso de redefinir la gestión de reclamos de los clientes como parte de un esfuerzo integral, mancomunado y muchas veces interdisciplinario, establecido en función de respaldar un enfoque basado en datos para la gestión de la calidad.

3.6.3. Interpretación general de los resultados

Una vez tabulados los hallazgos, se establece su respectiva interpretación, en donde se ha determinado que:

La gestión de reclamos de los tarjetahabientes, dependen de aprobaciones u otorgamiento de información de otras áreas, las mismas que generalmente envían sus respuestas fuera del tiempo establecido, lo que provoca el estancamiento del flujo del proceso, causando que las resoluciones no sean generadas de manera oportuna, lo que obliga a los colaboradores del área a solicitar prórrogas de tiempo para emitir la resolución del reclamo;

aunque los tiempos estipulados en las normativas sean apropiados, estos se ven aletargados por las demoras de las áreas vinculadas, afectando la calidad del servicio al cliente que ofrece la entidad financiera.

Otro aspecto que se identifica es la falta de capacitación constante o periódica dentro del departamento, esto evita que los colaboradores se encuentren preparados para la asistencia de eventos que se generan por los estados de ánimos y comportamientos de los clientes, lo que también afecta la calidad del servicio al cliente. Sin embargo, los colaboradores tienen identificado el objetivo del departamento con claridad, por lo que realizan los procesos pertinentes para gestionar todos los reclamos ingresados en la plataforma, aunque existe un porcentaje de reclamos (28.6%) que se atrasa por la falta de atención de las áreas intervinientes. Además, la calidad del servicio al cliente también se afecta por la falta de cumplimiento de los requerimientos o documentación que deben presentar los clientes al momento de ingresar un reclamo, lo que provoca que el mismo no se gestione y que el cliente deba regresar con los documentos completos para su ingreso, o que el reclamo se desestima por falta de evidencias que no pueden ser proporcionadas por el cliente.

Asimismo, se identifica que existe una afluencia mayor en los reclamos por transacciones realizadas con tarjeta de débito con una incidencia del 92.9%; mientras que los reclamos por consumos con tarjetas de crédito muestran una incidencia del 85.8%; sin embargo, ambos tipos de reclamos tienen una fuerte presencia en el departamento. Además, generalmente los reclamos presentados (78.6%) son por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no recuerda haber realizado, así como también, los reclamos con tarjeta de crédito o débito que el cliente no realizó (71.5%). Sin embargo, la presentación de un reclamo, no siempre tiene como resolución el reembolso del valor consumido, solo se pueden devolver valores cuando se presentan las evidencias pertinentes y necesarias por lo que la incidencia de devolución de valores es del 64.3%. Asimismo, se lleva un control de los reclamos atendidos a través de informes, en los que se exponen aquellos reclamos solucionados y los pendientes para valorar la productividad de la gestión.

En lo que respecta a la gestión de reclamos los colaboradores siempre se apegan al cumplimiento de las normativas vigentes para la ejecución del proceso, sin embargo, si existe una brecha en la que no pueden solucionar los reclamos de manera ágil debido al estancamiento por otras áreas, lo que afecta el flujo y los tiempos asignados para emitir la resolución; además, el departamento se concentran en brindar un servicio de calidad relacionado con la contestación del reclamo en el tiempo reglamentario, por lo que se evidencia una falta de control de la calidad del servicio al cliente que involucre no solo al departamento de reclamos de tarjetahabientes, sino también a las demás áreas que deben generar aprobación o envíos de soportes documentales, de esta manera se generaría un control integral de todos los participantes de la gestión de reclamos en función de la satisfacción de servicio que recibe el cliente y del cumplimiento de los tiempos de espera para la solución del reclamo.

De esta manera, en relación con los hallazgos, se plantea en el apartado siguiente el desarrollo de una propuesta que busca mejorar el proceso de reclamos, la misma que se encuentra estructurada de la siguiente forma:

- Tema
- Objetivos
- Justificación
- Descripción
- Factibilidad de aplicación (en tiempo, espacio y recursos)
- Beneficiarios directos e indirectos
- Conclusiones
- Beneficios que aporta
- Validación
- Resultado de la validación

Capítulo 4: PROPUESTA

4.1.Propuesta para la solución del problema

4.1.1. Tema de la propuesta

“Indicadores de eficiencia para el servicio al cliente del Departamento Resolución de Reclamos de una entidad financiera”

4.1.2. Objetivos

Objetivo General:

- Desarrollar indicadores que controlen los niveles de eficiencia en la calidad de servicio al cliente del Departamento Resolución de Reclamos de una entidad financiera.

Objetivos Específicos:

- Determinar el indicador que mida el nivel de Satisfacción y Recomendación de los Clientes del departamento de reclamos de tarjetahabientes de una entidad financiera.
- Definir el indicador que calcule los niveles de Respuesta Inicial de los clientes del área de reclamos de tarjetahabientes de una entidad financiera.
- Establecer el indicador que evalúe la tasa de Retención de Clientes del área de reclamos de tarjetahabientes de una entidad financiera.

4.1.3. Justificación

Se justifica la realización de la presente propuesta en el sentido de contribuir en la resolución de un problema relacionado a la necesidad de establecer indicadores que controlen eficientemente la calidad del servicio al cliente del departamento de reclamos de tarjetahabientes de una entidad financiera, permitiendo mejorar la prestación de esta atención de manera oportuna y ágil.

De esta manera, se considera de gran importancia técnica, la realización de la presente propuesta, puesto que pretende brindar información medible con respecto a los niveles de eficiencia en la satisfacción del tarjetahabiente en la atención de sus requerimientos, permitiendo a la entidad financiera mejorar los niveles de desempeño del equipo de trabajo de esta área de reclamos y beneficiando directamente a los clientes.

Asimismo, su relevancia práctica radica en ofrecer datos importantes sobre el éxito de las acciones tomadas, la eficiencia en la resolución de los requerimientos; así como, sobre el desempeño de los ejecutivos del área de reclamo de tarjetahabientes, para mejorar la atención ofrecida al usuario en función de los reclamos presentados, proporcionándoles resoluciones en tiempos oportunos.

4.1.4. Descripción de la propuesta

La presente propuesta consiste en el desarrollo de indicadores que controlen los niveles de eficiencia y la calidad de servicio del cliente del área de reclamo de tarjetahabientes de una entidad financiera. Básicamente, se desea explorar las siguientes áreas a través de un seguimiento que involucre atender:

- Satisfacción del cliente
- Recomendación del cliente
- Niveles de respuesta inicial
- Nivel de Retención de Cliente

Introducción

Desde tiempos remotos las instituciones financieras, han sido por excelencia un soporte importante para las personas; porque representan un rol fundamental en el desarrollo de las sociedades; de esta manera, es que ha sido conveniente para los diferentes sectores de la economía su evolución a lo largo de la historia. Uno de los aspectos mayormente de interés ha sido la optimización de la satisfacción del cliente; una atención de calidad al usuario representa uno de los elementos más importantes para el éxito frente a los competidores.

En este sentido, la presente propuesta tiene por finalidad presentar aspectos relacionados con la mejora de la atención al tarjetahabiente y en general de la relación entre el banco y sus usuarios. De esta manera, se diseña el desarrollo de indicadores que controlen los niveles de eficiencia y la calidad del servicio al cliente en la entidad financiera. El contenido principal propuesto se encuentra estructurado en indicadores de gestión en los siguientes temas principales que son; Satisfacción del cliente, Recomendación del Cliente, Niveles de respuesta inicial y Nivel de Retención de Cliente; así, se construye una propuesta que mejore los tiempos de espera de los reclamos de los tarjetahabientes.

Alcance

La presente propuesta tiene como alcance cubrir la necesidad de desarrollo de indicadores que controlen los niveles de eficiencia y calidad del servicio al cliente del área de reclamo de tarjetahabientes en una entidad financiera; de esta manera, mediante las mediciones aquí contenidas se espera contribuir a la satisfacción de la gestión de reclamos de los tarjetahabientes; y al contar con datos de la realidad involucrada, se obtendrá un panorama más claro y exacto de cuáles son los aspectos con mayor oportunidad de mejora. Solamente, a través de la medición del servicio al cliente, es posible calcular el éxito del desempeño de las acciones tomadas; asimismo, es posible pronosticar el nivel de calidad y los procesos de gestión administrativa de los reclamos, brindando una atención ágil y eficiente.

Contenido

La presente propuesta se encuentra conformada por la presentación de indicadores para la gestión de reclamos del tarjetahabiente; con los cuales se realiza el seguimiento para medir la calidad del servicio que se ofrece a los usuarios, precisando si los mismos se encuentran satisfechos con el servicio recibido. Los indicadores propuestos son los siguientes:

- Índice de Satisfacción al Cliente
- Índice de Recomendación
- Tiempo de respuesta inicial
- Tasa de Retención de Cliente

Mediante su establecimiento se espera que la institución bancaria mejore sus gestiones administrativas de los reclamos.

Desarrollo

El área de Reclamos está conformada por tres departamentos básicos que son Providencias Judiciales, Resoluciones de Reclamos Cuentas y Reclamos de Tarjetahabientes

El departamento de Reclamos de Tarjetas de Crédito cuenta con los siguientes responsables, Jefatura, Ejecutivos, y un asistente. Ahora bien, al momento de realizar la gestión de un reclamo los resultados dependen generalmente de tres departamentos, estos son: Departamento de Medios Tecnológicos, Servicios Bancarios y Seguridad Bancaria, este último es consultado, cuando se requiere acceder a los archivos de videos de cajero automático.

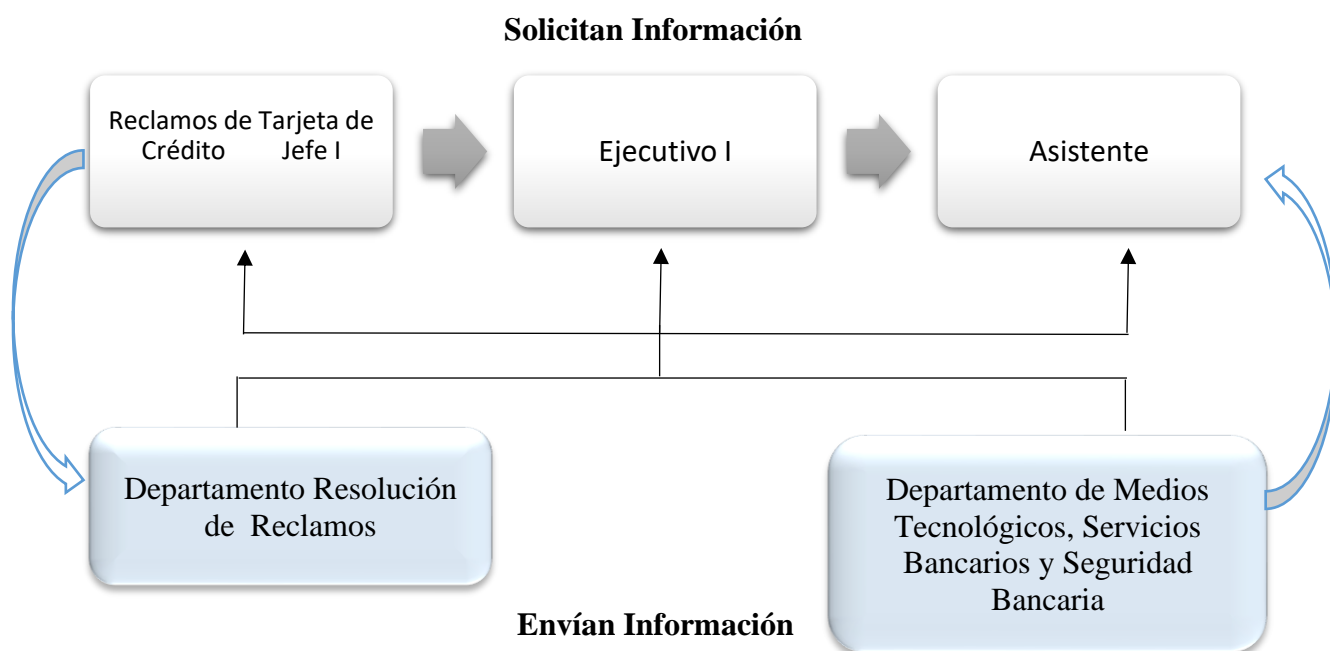


Figura 18: Flujo de interacción en el proceso de gestión de reclamos.

Fuente: Manuales de Políticas y Procedimientos de Resolución de Reclamos

Elaborado por: Ramos (2021).

Los indicadores desarrollados para mejorar la atención del servicio al cliente se detallan en la tabla 22, descrita a continuación:

Tabla 21 : Indicadores de Eficiencia

Nombre del Indicador	Descripción	Cálculo
Índice de Satisfacción al Cliente	<p>La medición de la satisfacción del cliente no es tarea sencilla porque implica medición de emociones.</p>	<p>Utilizando un cuestionario de preguntas relacionadas con el servicio, se establece una escala de medición en la que</p>
	<p>Este dato es resultado del promedio de las calificaciones de la satisfacción del cliente con respecto a la gestión de reclamos de tarjetahabientes de la entidad financiera.</p>	<p>1= Nada satisfecho 2= Poco satisfecho 3= Satisfecho 4= Muy Satisfecho</p> <p>Promedio de las respuestas de los clientes</p>
Índice de Recomendación	<p>Dicha medición puede realizarse a través del empleo de varios rangos de escalas lo más sencillas posibles.</p>	
	<p>Pretende medir la posibilidad de que un cliente recomiende la institución a alguien más; la ventaja es que implica una intención, no una emoción; en este sentido, las respuestas de los usuarios se ven menos afectadas por el estado de ánimo en particular.</p>	<p>Utilizando un cuestionario de preguntas se establece una escala de 1 a 10 se procede a calificar las respuestas en tres categorías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promotores (9-10) • Indiferentes (7-8) • Detractores (0-6) <p>Promedio de las respuestas de los clientes</p>

Tiempo de respuesta inicial	<p>La medición de la probabilidad de que sugieran al banco se relaciona con su experiencia satisfactoria en la resolución de problemas y quejas.</p>	<p>Tiempo promedio de primera respuesta = Total de tiempos de respuesta / Número de solicitudes abiertas</p>
	<p>Este indicador mide la capacidad de respuesta de la gestión administrativa de los reclamos; determinando así los niveles de eficiencia, incluso esta parte pretende considerar los tiempos de espera independientemente de la resolución de problemas.</p>	
Tasa de Retención de Cliente	<p>Lo importante aquí es medir qué tan rápido se está respondiendo a las inquietudes de los clientes.</p>	
	<p>Espera medir la capacidad de la institución financiera de retener un cliente.</p>	<p>Tasa de retención de clientes = $(Cf - Cn / Ci) \times 100$</p>
	<p>La prosperidad de un negocio depende en gran medida de la retención de sus clientes; es el porcentaje de clientes que han permanecido con el banco</p>	<p>Cf = Número de clientes al final del período Cn = Número de nuevos clientes adquiridos durante el período</p>

durante un período	Ci = Número de clientes
determinado y se puede	al inicio del período
calcular sobre una base	
anual, mensual o semanal.	

Fuente: Reporte de Estadísticas Mensuales – reclamos ingresados y solucionados.

Elaborado por: Ramos (2021).

Para controlar la eficiencia de los ejecutivos que atienden el departamento de reclamos de Tarjeta de Crédito; así como los departamentos que proveen la información se propone la aplicación de los indicadores de la siguiente manera:

Tabla 22 *Distribución de los Indicadores de Eficiencia*

Departamentos	Indicadores
Reclamos de Tarjeta de Crédito	Índice de Satisfacción al Cliente Índice de Recomendación Tiempo de respuesta inicial Tasa de Retención de Cliente
Departamento de Medios Tecnológicos, Servicios Bancarios y Seguridad Bancaria	Tiempo de respuesta inicial

Elaborado por: Ramos (2021).

4.1.5. Factibilidad de aplicación (en tiempo, espacio y recursos)

De acuerdo a la disposición de los medios necesarios, se considera la factibilidad de aplicación de la propuesta en cuanto tiempo, espacio y recursos. Del mismo modo, se cuenta con el apoyo de la institución financiera en conformidad a sus limitaciones y parámetros de confidencialidad.

4.1.6. Beneficiarios directos e indirectos

Beneficiarios Directos

Institución Financiera, a través de la consecución de la presente propuesta se espera beneficiar principalmente al banco objeto de investigación en el sentido de desarrollar indicadores que controlen los niveles de eficiencia y calidad del servicio al cliente en la entidad financiera y de esta manera mejorar la atención y los procesos de gestión administrativa de los reclamos.

Beneficiarios Indirectos

Clientes, a través de la propuesta se espera beneficiar los clientes de la institución, porque se espera mejorar la gestión de reclamos de los usuarios y de esta manera agilizar sus solicitudes. En la medida que el banco pueda medir periódicamente el nivel de satisfacción, su capacidad de respuesta y los niveles de recomendación por parte de sus clientes serán superiores; y así podrá ofrecer soluciones más acertadas para sus requerimientos.

Personal de la organización financiera, resulta beneficiado con el desarrollo de indicadores que controlen la calidad del servicio al cliente en vista que dichas mediciones son información de importancia para la evaluación de su desempeño en los niveles de eficiencia de la gestión de reclamos de los tarjetahabientes, de esta manera se contribuye a la determinación de las probables causas para la no resolución de los problemas de los usuarios, más allá de la actuación de los ejecutivos.

Autoridades superiores, en la medida que la institución financiera controle periódicamente la calidad del servicio al cliente, atenderá con mayor prontitud los casos, evitando así la necesidad de participación de las autoridades legales y judiciales.

La sociedad en general, en la medida que se controle la calidad de atención al cliente se contribuye a la conformación de un sistema financiero atento a las necesidades de sus usuarios en beneficio último de las familias y las comunidades.

4.1.7. Conclusiones de la propuesta

La presente propuesta permite concluir que se espera contribuir en la optimización de los efectos que genera la gestión de reclamos de los tarjetahabientes en la calidad del servicio al cliente en la entidad financiera; mediante el seguimiento de datos que reflejen el nivel de satisfacción de los usuarios, obteniendo información valiosa sobre la atención, así como el desempeño de los ejecutivos, lo cual representa un rol importante para el desarrollo de las innovaciones y mejoras del banco, ofreciendo servicios eficientes, proactivos, empáticos, inclusivos cubriendo de manera integral todas las necesidades de los clientes.

4.2. Beneficios que aporta la propuesta

Mediante el desarrollo de indicadores que controlen los niveles de eficiencia y calidad de servicio del cliente en la entidad financiera, el equipo tiene la capacidad de medir el éxito de sus gestiones e iniciar los cambios que sean necesarios. Además, resulta beneficioso porque muestran el nivel de satisfacción al consumidor financiero con el servicio ofrecido y cómo está el desempeño de los ejecutivos de reclamos.

En la medida que la institución financiera de la presente investigación está decidida en seguir innovando y mejorando sus niveles de competitividad, amerita hacer seguimiento a desempeño a través de sus indicadores, con el fin de mejorar la fidelidad de los clientes y su disposición para recomendar la institución; de esta manera , se reduce la cantidad de usuarios descontentos que llevan sus casos hasta instancias superiores, lo que impliquen mayor cantidad de tiempos de espera, así como la participación de autoridades de regulación, y cuyas sentencias pueden generar costos a la institución.

En la medida que aumenten los niveles de satisfacción del tarjetahabiente debido a su constante medición, se contribuye a un sistema financiero nacional con mayor credibilidad y dedicación al cliente. Del mismo modo, en la medida que exista mayor control en la resolución de los problemas y capacidad de atención ante las quejas, contribuye al fortalecimiento de los recursos crediticios del país.

4.3. Validación de la propuesta

La validación de los indicadores se realiza mediante la opinión de expertos; para ello se utilizará un formato que establezca la factibilidad de cada indicador en donde 1=Si y 2=No; su ponderación final se obtendrá del promedio de las respuestas otorgadas. Asimismo, la validación se la realizará a través de la siguiente ficha de indicadores, que consulta la opinión de expertos, en función de su conocimiento y experiencia:

Tabla 23

Tabla de validación de expertos parte 1

Nombre del indicador	Fórmula	Fuente de datos	Unidad de medida	Aprobación por expertos	
				Sí=1	No=2
Índice de Satisfacción al Cliente	Promedio de las respuestas de los clientes	Encuesta	Escala de 1 al 4		
Índice de Recomendación	Promedio de las respuestas de los clientes	Encuesta	Escala de 1 al 10		
Tiempo de respuesta inicial	Tiempo promedio de primera respuesta = Total de todos los tiempos de respuesta / Número de solicitudes abiertas	Medición de Producción de Resolución de Reclamos	Días		
Tasa de Retención de Cliente	Tasa de retención de clientes = $((Cf - Cn / Ci)) \times 100$ Cf = Número de clientes al final del período Cn = Número de nuevos clientes adquiridos durante el período Ci = Número de clientes al inicio del período	Departamento respectivo	%		
Promedio de Aprobación					

Elaborado por: Ramos (2021).

Tabla 24*Tabla de validación de expertos parte 2*

Criterios Observables	Aprobación por expertos	
	Sí=1	No=2
Considera apropiados los indicadores propuestos		
Considera que los indicadores cubren la necesidad de eficiencia del servicio al cliente		
Considera apropiado aplicar el indicador “Tiempo de respuesta inicial” en las áreas involucradas indirectamente en el departamento de reclamos de tarjetahabientes		
Considera que estos indicadores mejoran la calidad del servicio al cliente del departamento de reclamos de tarjetahabientes		
Promedio de Aprobación		

Elaborado por: Ramos (2021).**4.4. Resultado de la validación de la propuesta**

Una vez que los diferentes expertos han realizado la validación, se han obtenido los siguientes resultados; los mismos que se exponen a continuación:

En la tabla 26, se presenta el perfil de los expertos consultados para la validación, los cuales disponen de una vasta experiencia en relación con el área, el detalle de la validación se podrá observar en el anexo respectivo.

Tabla 25*Perfil de Expertos*

Nombre y apellidos	Experiencia	Título Profesional	Área de Trabajo
Francisco Alemán	Consultor Empresarial, vicepresidente Banco, Gerente General Empresas Agroindustriales, Profesor Finanzas Postgrado ESPOL	Master en Administración de Empresas	Consultoría Empresarial – Dirección Empresas
Gabriel Oyague	Ayudante Judicial, Defensor del Cliente (Banco)	Abogado, Master en Ciencias Jurídicas	Entidad Financiera
Alejandro Lazo	Gerente, Asesor Financiero, Docente Universitario	Doctor en Jurisprudencia. Máster Administración de Empresas	Asesoría Jurídica. Catedrático Universitario

Elaborado por: Ramos (2021).

De acuerdo a las validaciones hechas por los expertos se presentan los siguientes promedios:

Tabla 26

Promedio de las validaciones de los expertos

Experto	Validación	
	Factibilidad del indicador	Criterios observables
Francisco X. Alemán	1,25	1
Gabriel Oyague	1,25	1
Alejandro Lazo Mora	1,00	1
Promedio	1,17	1

Elaborado por: Ramos (2021).

De acuerdo a la ponderación para la validación de la factibilidad de los indicadores en donde 1=Si y 2=No se observa que el promedio de validación obtenido es el 1.17 colocándolo en el rango de “Si” lo que indica que los expertos estuvieron de acuerdo con la aprobación de los indicadores propuestos; sin embargo, consideran que debe revisarse el indicador “Tasa de Retención de Cliente” para mejorar su alcance.

Asimismo, en función a la validación de los criterios observables de la propuesta, se evidencia una ponderación unánime por parte de los expertos, que indica que “Si” estuvieron de acuerdo con los mismos, aprobados sin observaciones. En el anexo respectivo se exponen las validaciones respectivas.

CONCLUSIONES

Una vez finalizada la investigación es posible llegar a las siguientes conclusiones:

- Según la fundamentación teórica, la calidad del servicio y los procesos de gestión administrativa de los reclamos guardan una vinculación especial que reflejan la imagen corporativa de una organización; ciertamente, en la medida que la gestión de reclamos presente retrasos y obstáculos, se afectan los niveles de calidad del servicio al cliente que ofrece una entidad financiera; si los flujos de tiempo no son respetados durante la resolución de los problemas que presentan los clientes, se perjudica la posición de la empresa en lo que respecta a la atención y la calidad del servicio.
- De acuerdo con la situación actual de la gestión de reclamos de tarjetahabientes de la entidad financiera, se observa varias áreas con oportunidad de mejora en la gestión de reclamos; dado que existe retraso en los tiempos de resolución presentados por los clientes; asimismo, se identifican brechas en la capacitación de los empleados de la entidad financiera que evitan mejorar sus competencias para una atención de calidad, hacia los clientes.
- Según los resultados recogidos durante la presente investigación, se observa la necesidad de establecer indicadores para el control de la calidad de servicio del cliente en la empresa financiera; y es necesario que estos indicadores controlen eficientemente el índice de satisfacción al cliente, el índice de recomendación, el tiempo de respuesta inicial y la tasa de retención de cliente, en lo cual se pretende medir la calidad del servicio al cliente del departamento de reclamos de tarjetahabientes de la entidad financiera, permitiendo mejorar la prestación de esta atención de manera oportuna y ágil.

- De acuerdo con la propuesta de la presente investigación, se presentan un grupo de indicadores de eficiencia que mejoran la calidad del servicio al cliente en el área de reclamos de tarjetahabientes de una entidad financiera. Su relevancia práctica radica en ofrecer datos importantes sobre el éxito de las acciones tomadas, la eficiencia en la resolución de los requerimientos; así como, sobre el desempeño de los ejecutivos del departamento de reclamos de tarjetahabientes, para mejorar la atención ofrecida al usuario en función de los reclamos presentados, proporcionándoles resoluciones en tiempos oportunos. Dicha propuesta contiene el desarrollo de indicadores que controlan los niveles de eficiencia y la calidad de servicio del cliente del área de reclamo de los tarjetahabientes.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones anteriormente expuestas, se formulan las siguientes recomendaciones:

- Es importante que la entidad financiera objeto de estudio, tome en cuenta todos los cambios estratégicos de acuerdo con las actualizaciones teóricas, para proveer a la gestión de reclamos, información vigente que permita el mejoramiento de los conocimientos teóricos de los ejecutivos del área, y que a la vez permita el cumplimiento de las expectativas de los clientes. Como se ha podido considerar gracias a las consultas teóricas realizadas, una oportuna atención de los reclamos de los usuarios incide favorablemente en la imagen organizacional de cualquier empresa, por lo que una situación contraria afecta gravemente la posición competitiva que tiene la empresa en el mercado.
- Es recomendable que la entidad financiera atienda las necesidades de mejora pendientes en la gestión de reclamos de los tarjetahabientes de la institución; y que mejore el cumplimiento de los lapsos para la resolución de los reclamos presentados por los clientes. Del mismo modo, se considera necesario actualizar la determinación de necesidades de adiestramiento, con miras a fijar las brechas de capacitación presentes en los empleados que tiene bajo su responsabilidad la resolución oportuna de los reclamos de los clientes; de esta manera, es importante mejorar las competencias de los empleados que de atención al cliente y resolución de reclamos; proporcionando un personal mejor preparado para ofrecer un servicio de calidad y eficiencia hacia los clientes.
- Siguiendo en esta línea, se recomienda considerar el establecimiento de los indicadores presentados en la propuesta de la presente investigación; dado que su importancia se encuentra en representar datos importantes sobre el seguimiento de las acciones tomadas y la resolución de los requerimientos por parte de los clientes; se sugiere que

las principales áreas a considerar para el seguimiento de la gestión de reclamos de la entidad financiera, son: Satisfacción del cliente, Recomendación del cliente, Niveles de respuesta inicial, Nivel de Retención de Cliente

- Finalmente, es oportuno que la entidad financiera considere la aplicación de la propuesta contenida en la presente investigación con la finalidad de establecer los indicadores de seguimientos a la gestión de reclamos de los tarjetahabientes y de esta manera mejorar el nivel de satisfacción del cliente a través de un servicio de reclamos eficiente y oportuno.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, R. (2015). *Diagnóstico de la calidad de servicio en la atención a las quejas y reclamos de clientes con tarjetas de crédito. Tesis de Grado en Ciencias Administrativas*. Piura, Perú: Universidad Nacional de Piura.
- Amat, J. (2016). Del dominio del control financiero a una perspectiva cualitativa del control de gestión. *Rev.fac.cienc.econ, Vol. XXIV (1)*, 5-11.
- Arribalzaga, I. (2018). Atención al cliente, el servicio más demandado. *Contact Center, Núm. 89*, 66-71.
- Ballesteros, A., & García, T. (2018). Implicaciones de la automatización en el servicio al cliente y los puestos de cajeros en la industria bancaria. *Trabajo y Sociedad, Núm. 31*, 183-201.
- Baño, M. (2015). Determinantes de consumo para tarjetahabientes. *Alternativas, Vol. 16, Núm. 1*, 32-37.
- Barral, G. (2013). El servicio de atención al cliente en las entidades de crédito. *Revista CESCO de Derecho de Consumo(15)*, 197-209.
- Bermúdez, M. (2017). *La Calidad de Servicio y Gestión de Reclamos en Instituciones*. Tarapoto, Perú: Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo.
- Borbor, P. (2017). *Estudio de caso de resolución de conflictos de consumo: la defensoría del cliente financiero. Tesis de Maestría en Administración*. Lima: Universidad ESAN.
- Castro, Y., & Contreras, I. (2015). *Calidad del Servicio al Cliente en el Sector Bancario de la Ciudad de Guayaquil período 2010-2014*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Castro, D., & Rojas, Á. (2015). *Riesgos, amenazas y vulnerabilidades de los sistemas de información. Tesis de Grado en Ingeniería de Sistemas*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia.
- Castro, E., & Paccha, M. (2018). Influencia de la calidad de servicio al cliente en los hoteles de Guayaquil. *Alternativas, Vol. 19, Núm. 3*, 55-65.
- Castro, Y., & Contreras, I. (2015). *Calidad del servicio al cliente en el sector bancario de la ciudad de Guayaquil período 2010-2014. Tesis de Grado en Administración de Empresas*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Código de Derechos del Usuario Financiero. (2010). *Superintendencia de Bancos*. Quito: Resolución No. JB-2010-1782.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Registro Oficial 449*. Quito: Constitución Política de la República del Ecuador.

- Cortez, J. (2015). *Control de gestión financiera: factor determinante en la toma de decisiones. Tesis de Maestría en Administración de Empresas* . Bárbula (Carabobo), Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Dávila, J., & Flórez, M. (2018). Calidad del servicio percibida por clientes de entidades bancarias. *Pecunia, Monográfico*, 105-128.
- Dextre, J., & Del Pozo, R. (2015). ¿Control de gestión o gestión de control? . *Contabilidad y Negocios*, vol. 7, núm. 14, 69-80.
- Domínguez, J. (2018). *Análisis de la calidad de los servicios en línea y la satisfacción de los clientes del Banco Internacional de la ciudad de Guayaquil. Tesis de Maestría en Administración de Empresas*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Fajardo, M., & Soto, C. (2017). *Gestión Financiera Empresarial*. Machala, Ecuador: Ediciones UTMACH.
- Fernández, P. (2015). Calidad del servicio en las entidades financieras . *Dialnet*, 151-156.
- García , V., & Maldonado, J. (2020). *Satisfacción del cliente externo en el Banco Scotiabank Jean 2019*. Pimentel Perú : Universidad Señor de Sipán .
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos*, vol. 18, núm. 3, 381-398.
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente . *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, Vol. 18 (3), 381-398.
- González, F., Cabrera, C., & Piguave, L. (2017). Servicio al cliente en el Ecuador. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, Vol. 1, Núm. 5, 559-577.
- Guía de Contracargo de MasterCard. (2016). *Guía de Contracargo*. Quito: MasterCard.
- Hernández , R., Fernández , C., & Baptista , P. (2014). *Metodología de la investigación (6ª Edición)*. México D.F: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.
- Hernández, M. (2018). *Diseño de un sistema de atención al cliente con el método SERVQUAL: caso Banco del Austro, Agencia Baños. Tesis de Maestría en Administración de Empresas* . Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Jiménez , M., & Mamani , B. (2018). *Calidad de Servicio en las Cajas de los Bancos Múltiples de la Ciudad de la Paz. Caso: Agencias Centrales* . La Paz- Bolivia: Universidad Mejor de San Andrés .
- Manual de Funciones, Operaciones Integrales – Resolución de Reclamos. (2018). *Políticas*. Quito: Banco del Pacífico.
- Matamoros, R. (2017). *Nivel de satisfacción de clientes de la banca privada de Guayaquil, respecto a los canales de atención de reclamos*. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana.

- Mejías, A., & Manrique, S. (2015). Ingeniería Industrial, Vol. XXXII, Núm. 1. *Ingeniería Industrial, Vol. XXXII, Núm. 1*, 1-6.
- Merchán, H. (2015). *Elementos clave del servicio al cliente de una microempresa*. Bogotá: Universidad Militar de Nueva Granada.
- Moreira, M., & Loor, L. (2015). El dinero plástico de instituciones financieras: probabilidad de convertirse en el principal medio de pago. *Sinergia*, vol. 6, 57-68.
- Morillo, M. (2010). *La calidad del servicio personal en las instituciones financieras del municipio Libertador del estado Mérida hacia la calidad en los servicios bancarios. Visión Gerencial*, (1),105-120.[fecha de Consulta 14 de Septiembre de 2021]. ISSN: 1317-8822. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545883005>.
- Nelli, D., & Cortez , L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Máchala : UTMACH.
- Ordóñez, K., & Zaldumbide, D. (2020). La calidad del servicio al cliente como ventaja competitiva. *Digital Publisher*, 5(1), 4-15.
- Ortiz, L. (2015). *Propuesta de mejoras del servicio al cliente en las entidades financieras*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Oviedo, G., & Loor, I. (2021). Calidad del Servicio en las entidades financieras ecuatorianas. Una perspectiva desde los grupos de interés. *Polo del Conocimiento*, Vol. 6, Núm.3, 860-873.
- Peña, J. (2014). *La gestión del riesgo operativo y su incidencia en las quejas y reclamos de los clientes de una entidad financiera colombiana. Tesis de Maestría en Control Interno*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Pincay, Y., & Parra, C. (2020). Gestión de la calidad en el servicio al cliente. *Dialnet*, 16(3), 1118-1142.
- Raso, C. (2016). Nuevas tecnologías al servicio del cliente. *Gasactual*, Núm. 138, 38-41.
- Restrepo, C., Restrepo, L., & Estrada, S. (2016). Enfoque estratégico del servicio al cliente. *Redalyc*, 12(32), 289-294.
- Reyna, J., & Sánchez, J. (2019). El Insight del Cliente y la Satisfacción en el servicio. *Revista de Investigación y Cultura*, vol. 8, núm, 85-95.
- Riccio, M., Astudillo, B., & Vega, M. (2019). Análisis de percepción de la calidad del servicio al cliente en una agencia de telecomunicaciones. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, Vol. 6, Núm. 3, 130-147.
- Rodríguez , G., Gil , J., & García , E. (2016). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Aljibe.
- Sabino , C. (2014). *El proceso de investigación*. Argentina : Episteme.

- Sagástegui, J., & Sánchez, E. (2016). Desarrollo de nuevos servicios en entidades financieras. *Alternativas, Vol. 17, Núm. 1*, 46-53.
- Steffanell, I., Arteta, Y., & Noda, M. (2017). La satisfacción del cliente interno en pequeñas y medianas empresas . *Ciencias Holguín, vol. 23, núm. 3*, 1-13.
- Tamayo y Tamayo . (2006). *Técnicas de Investigación. (2ª Edición)*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Tamayo, J., & Vega, U. (2017). El servicio al cliente como elemento fundamental en la industria hoteleera. *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo, núm.23*, 1-23.
- Torres, M., Rojas, S., & Robayo, Ó. (2015). Identificación de niveles de calidad en el servicio a partir de peticiones, quejas y reclamos, en entidades bancarias. *Revista Libre Empresa, 12(2)*, 11-26.
- Valenzuela, F., & Llanos, O. (2018). Percepción de los Clientes Bancarios sobre las Acciones de Recuperación . *Panorama Socioeconómico, Núm. 36*, 50-59.
- Vela, D. (2019). La satisfacción del cliente bancario. *Universidad y Empresa, Núm. 18*, 50-71.
- Vera, J., & Trujill, A. (2018). Medir desempeño del servicio de bancos detallistas . *Contaduría y Administración 63 (4)*, 1-18.
- Villalba, C. (2016). La calidad del servicio: un recorrido histórico conceptual, sus modelos más representativos y su aplicación. *Punto de vista, vol. IV, núm. 7*, 71-72.
- Zavala, F., & Vélez, E. (2020). La gestión de la calidad y el servicio al cliente como factor de competitividad en las empresas de servicios - Ecuador. *Revista Científica Dominio de las Ciencias, Vol. 6, Núm. 3*, 264-281.
- Zurita, M. (2016). *Derechos y obligaciones de los usuarios de tarjetas de crédito en transacciones sin presencia física. Tesis de Maestría en Derecho*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

ANEXOS

Anexo 1:

Formato de Encuesta tipo Escala de Likert



**UNIVERSIDAD LAICA
VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

Tema:

Gestión de Reclamos y Calidad del Servicio al Cliente de una entidad financiera.

Objetivo:

Diagnosticar la situación actual de la gestión de reclamos de la entidad financiera

Para medir las respuestas obtenidas se emplea una escala del 1 al 5; en el que 1 es la menor ponderación y 5 la máxima valoración, siendo:

- 6 Nunca
- 7 Casi nunca
- 8 De vez en cuando
- 9 Casi siempre
- 10 Siempre

Por favor seleccionar el casillero de la valoración que más se ajuste a la realidad:

	1	2	3	4	5
Con qué frecuencia depende de otras áreas para gestionar los reclamos de los clientes					
Con qué frecuencia recibe respuestas oportunas de las áreas involucradas					
Con qué frecuencia afecta la calidad del servicio al cliente este tipo de aprobaciones o intervenciones					
Con qué frecuencia los tiempos establecidos para la solución de un reclamo son apropiados para remediarlo					

Con qué frecuencia se aplican los indicadores que miden la calidad del servicio al cliente brindado durante la gestión de un reclamo					
Con qué frecuencia recibe capacitación para mejorar la gestión de reclamos de los tarjetahabientes					
Con qué frecuencia se afecta el flujo de atención del call center y los reclamos en tránsito					
Con qué frecuencia se gestionan todos los reclamos ingresados en la plataforma					
Con qué frecuencia se solucionan los reclamos en el tiempo estipulado					
Con qué frecuencia los clientes cumplen con todos los requisitos para ingresar un reclamo					
Con qué frecuencia no puede atender el reclamo de un cliente por no contar con la documentación reglamentaria					
Con qué frecuencia se presentan reclamos de tarjetas de crédito					
Con qué frecuencia se presentan reclamos de tarjetas de débito					
Con qué frecuencia se presentan reclamos por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no realizó					
Con qué frecuencia se presentan reclamos por consumos realizados con tarjeta de crédito o débito que el cliente no recuerda haber realizado					
Con qué frecuencia se devuelven los valores por reclamos de tarjetas de crédito o débito					
Con qué frecuencia se generan informes de gestión por reclamos atendidos y pendientes					

Anexo 2:

Formato de Ficha de Observación



**UNIVERSIDAD LAICA
VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

Tema:

Gestión de Reclamos y Calidad del Servicio al Cliente de una Entidad Financiera.

Objetivo:

Diagnosticar la situación actual de la gestión de reclamos de la entidad financiera

En la siguiente ficha de observación, se validará la gestión de reclamos y la calidad del servicio al cliente proporcionado, para ello se establece la siguiente ponderación, siendo:

- 11 Nunca
- 12 Casi nunca
- 13 De vez en cuando
- 14 Casi siempre
- 15 Siempre

Por favor seleccionar el casillero de la valoración que más se ajuste a la realidad observada:

Gestión de Reclamos	1	2	3	4	5
Demuestra atención por el reclamo del cliente					
Explica los requerimientos necesarios para la atención de reclamos					
Recepta y analiza la documentación de reclamos presentados por los clientes tarjetahabientes (crédito y débito)					

Organiza la atención de los reclamos del call center y la gestión de los reclamos en tránsito					
Realiza seguimiento a los reclamos que le fueron asignados en el tiempo oportuno					
Realiza el proceso de atención del reclamo en el periodo de tiempo reglamentado					
Ingresa la solución del reclamo de manera oportuna en la plataforma de registro					
Realiza el proceso y solicita la aprobación del reverso de la transferencia en función de la solución determinada de acuerdo al tiempo establecido para ello					
Organiza sus funciones para atender todos los requerimientos necesarios para solucionar un reclamo					
Soluciona el reclamo en el tiempo reglamentario estipulado					
Requiere con frecuencia de una prórroga de tiempo para solucionar los reclamos asignados					
Lleva el control de la calidad de atención a los clientes que requieren ingresar un reclamo					
Calidad del Servicio al cliente	1	2	3	4	5
Atiende con amabilidad el reclamo del cliente					
Demuestra proactividad en la gestión del reclamo del cliente					
Posee actitud comprensiva ante las posibles conductas de los clientes					
Expone con gentileza todo el proceso que se lleva a cabo para gestionar un reclamo					
Maneja con calma los problemas					
Explica con claridad las posibles soluciones al cliente					
Expone el tiempo de espera que debe tener el cliente para obtener una resolución de su reclamo					
Explica los pasos que debe seguir el cliente para el seguimiento del proceso de su reclamo					
Proporciona una gestión de solución con calidad					

Anexo 3:**Resultados de la ficha de observación**

Gestión de Reclamos	1	2	3	4	5	Total
Demuestra atención por el reclamo del cliente				5	9	14
Explica los requerimientos necesarios para la atención de reclamos					14	14
Recepta y analiza la documentación de reclamos presentados por los clientes tarjetahabientes (crédito y débito)					14	14
Organiza la atención de los reclamos del call center y la gestión de los reclamos en tránsito				5	9	14
Realiza seguimiento a los reclamos que le fueron asignados en el tiempo oportuno				5	9	14
Realiza el proceso de atención del reclamo en el periodo de tiempo reglamentado				4	10	14
Ingresa la solución del reclamo de manera oportuna en la plataforma de registro				4	10	14
Realiza el proceso y solicita la aprobación del reverso de la transferencia en función de la solución determinada de acuerdo al tiempo establecido para ello					14	14
Organiza sus funciones para atender todos los requerimientos necesarios para solucionar un reclamo				3	11	14
Soluciona el reclamo en el tiempo reglamentario estipulado				4	10	14
Requiere con frecuencia de una prórroga de tiempo para solucionar los reclamos asignados			6	4	4	14
Lleva el control de la calidad de atención a los clientes que requieren ingresar un reclamo				4	10	14
Calidad del Servicio al cliente	1	2	3	4	5	Total
Atiende con amabilidad el reclamo del cliente				2	12	14
Demuestra proactividad en la gestión del reclamo del cliente				4	10	14
Posee actitud comprensiva ante las posibles conductas de los clientes				3	11	14
Expone con gentileza todo el proceso que se lleva a cabo para gestionar un reclamo				3	11	14
Maneja con calma los problemas				3	11	14
Explica con claridad las posibles soluciones al cliente				2	12	14
Expone el tiempo de espera que debe tener el cliente para obtener una resolución de su reclamo				3	11	14
Explica los pasos que debe seguir el cliente para el seguimiento del proceso de su reclamo				4	10	14
Proporciona una gestión de solución con calidad				4	10	14

Anexo 4:

Formato de la Entrevista



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

Tema:

Gestión de Reclamos y la Calidad del Servicio al Cliente de una Entidad Financiera.

Objetivo:

Diagnosticar la situación actual de la gestión de reclamos de la entidad financiera

1. ¿Existe un tiempo determinado para la resolución de reclamos?
2. ¿Qué tipo de seguimientos aplican para llevar el control de resolución de reclamos?
3. ¿Existen reportes que establezcan si los reclamos o las quejas tienen mayor incidencia?
4. ¿La entidad financiera tiene soluciones para todos los reclamos que se presentan?
5. ¿El personal de Resolución de Reclamos, cuenta con todas las herramientas necesarias para atender todos los reclamos de los clientes en los tiempos establecidos?
6. ¿Durante la pandemia la entidad financiera se vio imposibilitada para gestionar o atender los reclamos de los clientes?
7. ¿Cuentan con indicadores que midan la atención y resolución de reclamos?
8. ¿Realizan un seguimiento de control a la calidad en la gestión de reclamos?
9. ¿Realizan mejoras continuas en los procesos de la gestión de reclamos?

Anexo 5:

Validación de los Expertos

VALIDACIÓN POR CRITERIOS DE EXPERTOS

DATOS DEL EXPERTO

Nombre y Apellido: Francisco X. Alemán

Experiencia profesional: Consultor Empresarial, Vicepresidente Banco, Gerente General Empresas Agroindustriales, Profesor Finanzas Posgrado ESPOL.

Título profesional: Master en Administración de Empresas

Área de trabajo: Consultoría Empresarial – Dirección Empresas

Estimado Experto, por favor sírvase a leer las siguientes indicaciones:

La validación de los indicadores, se realiza mediante la opinión de expertos; para ello se utilizará un formato que establezca la factibilidad de cada indicador en donde 1=Si y 2=No; su ponderación final se obtendrá del promedio de las respuestas otorgadas. Asimismo, la validación se la realizará a través de la siguiente ficha de indicadores, que consulta la opinión de expertos, en función de su conocimiento y experiencia:

Ficha de validación 1

Estimado Experto, por favor sírvase a colocar el número que corresponde a la alternativa de aprobación, siendo 1=Si y 2=No.

Nombre del indicador	Fórmula	Fuente de datos	Unidad de medida	Aprobación por expertos	
				Sí=1	No=2
Índice de Satisfacción al Cliente	Promedio de las respuestas de los clientes	Encuesta	Escala de 1 al 4	1	
Índice de Recomendación	Promedio de las respuestas de los clientes	Encuesta	Escala de 1 al 10	1	
Tiempo de respuesta inicial	Tiempo promedio de primera respuesta = Total de todos los tiempos de respuesta / Número de solicitudes abiertas	Medición de Producción de Resolución de Reclamos	Días	1	
Tasa de Retención de Cliente	Tasa de retención de clientes = $((Cf - Cn / Ci)) \times 100$ Cf = Número de clientes al final del período Cn = Número de nuevos clientes adquiridos durante el período Ci = Número de clientes al inicio del período	Departamento respectivo	%		2
Promedio de Aprobación					

Elaborado por: Ramos, 2021

Ficha de validación 2

Estimado Experto, por favor sírvase a colocar el número que corresponde a la alternativa de aprobación, siendo 1=Sí y 2=No.

Criterios Observables	Aprobación por expertos	
	Sí=1	No=2
Considera apropiados los indicadores propuestos	1	
Considera que los indicadores cubren la necesidad de eficiencia del servicio al cliente	1	
Considera apropiado aplicar el indicador "Tiempo de respuesta inicial" en las áreas involucradas indirectamente en el departamento de reclamos de tarjetahabientes	1	
Considera que estos indicadores mejoran la calidad del servicio al cliente del departamento de reclamos de tarjetahabientes	1	
Promedio de Aprobación		

Elaborado por: Ramos, 2021

Promedio final de la validación ()



Firma del Experto

VALIDACIÓN POR CRITERIOS DE EXPERTOS

DATOS DEL EXPERTO

Nombre y Apellido: Gabriel Oyague

Experiencia profesional: Ayudante Judicial, Defensor del Cliente (Banco).

Título profesional: Abogado, Master en Ciencias Jurídicas.

Área de trabajo: Entidad Financiera.

Estimado Experto, por favor sírvase a leer las siguientes indicaciones:

La validación de los indicadores, se realiza mediante la opinión de expertos; para ello se utilizará un formato que establezca la factibilidad de cada indicador en donde 1=Si y 2=No; su ponderación final se obtendrá del promedio de las respuestas otorgadas. Asimismo, la validación se la realizará a través de la siguiente ficha de indicadores, que consulta la opinión de expertos, en función de su conocimiento y experiencia:

Ficha de validación 1

Estimado Experto, por favor sírvase a colocar el número que corresponde a la alternativa de aprobación, siendo 1=Si y 2=No.

Nombre del indicador	Fórmula	Fuente de datos	Unidad de medida	Aprobación por expertos	
				Sí=1	No=2
Índice de Satisfacción al Cliente	Promedio de las respuestas de los clientes	Encuesta	Escala de 1 al 4	1	
Índice de Recomendación	Promedio de las respuestas de los clientes	Encuesta	Escala de 1 al 10	1	
Tiempo de respuesta inicial	Tiempo promedio de primera respuesta = Total de todos los tiempos de respuesta / Número de solicitudes abiertas	Medición de Producción de Resolución de Reclamos	Días	1	
Tasa de Retención de Cliente	Tasa de retención de clientes = $((Cf - Cn / Ci)) \times 100$ Cf = Número de clientes al final del período Cn = Número de nuevos clientes adquiridos durante el período Ci = Número de clientes al inicio del período	Departamento respectivo	%		2
Promedio de Aprobación					

Elaborado por: Ramos, 2021

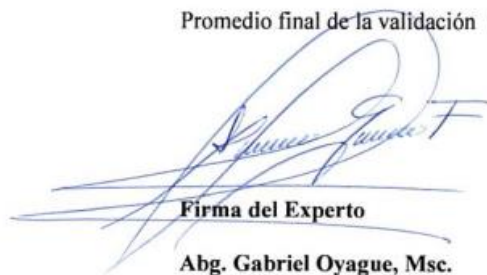
Ficha de validación 2

Estimado Experto, por favor sírvase a colocar el número que corresponde a la alternativa de aprobación, siendo 1=Sí y 2=No.

Criterios Observables	Aprobación por expertos	
	Sí=1	No=2
Considera apropiados los indicadores propuestos	1	
Considera que los indicadores cubren la necesidad de eficiencia del servicio al cliente	1	
Considera apropiado aplicar el indicador "Tiempo de respuesta inicial" en las áreas involucradas indirectamente en el departamento de reclamos de tarjetahabientes	1	
Considera que estos indicadores mejoran la calidad del servicio al cliente del departamento de reclamos de tarjetahabientes	1	
Promedio de Aprobación		

Elaborado por: Ramos, 2022

Promedio final de la validación ()



Firma del Experto
Abg. Gabriel Oyague, Msc.

VALIDACIÓN POR CRITERIOS DE EXPERTOS

DATOS DEL EXPERTO

Nombre y Apellido: Dr. Alejandro Lazo Mora

Experiencia profesional: Gerente, Asesor Financiero, Docente Universitario.

Título profesional: Doctor en Jurisprudencia. Master Administración de Empresas.

Área de trabajo: Asesoría Jurídica. Catedrático Universitario.

Estimado Experto, por favor sírvase a leer las siguientes indicaciones:

La validación de los indicadores, se realiza mediante la opinión de expertos; para ello se utilizará un formato que establezca la factibilidad de cada indicador en donde 1=Si y 2=No; su ponderación final se obtendrá del promedio de las respuestas otorgadas. Asimismo, la validación se la realizará a través de la siguiente ficha de indicadores, que consulta la opinión de expertos, en función de su conocimiento y experiencia:

Ficha de validación 1

Estimado Experto, por favor sírvase a colocar el número que corresponde a la alternativa de aprobación, siendo 1=Si y 2=No.

Nombre del indicador	Fórmula	Fuente de datos	Unidad de medida	Aprobación por expertos	
				Sí=1	No=2
Índice de Satisfacción al Cliente	Promedio de las respuestas de los clientes	Encuesta	Escala de 1 al 4	1	
Índice de Recomendación	Promedio de las respuestas de los clientes	Encuesta	Escala de 1 al 10	1	
Tiempo de respuesta inicial	Tiempo promedio de primera respuesta = Total de todos los tiempos de respuesta / Número de solicitudes abiertas	Medición de Producción de Resolución de Reclamos	Días	1	
Tasa de Retención de Cliente	Tasa de retención de clientes = $((Cf - Cn / Ci)) \times 100$ Cf = Número de clientes al final del período Cn = Número de nuevos clientes adquiridos durante el período Ci = Número de clientes al inicio del período	Departamento respectivo	%	1	
Promedio de Aprobación					

Elaborado por: Ramos, 2021

Ficha de validación 2

Estimado Experto, por favor sírvase a colocar el número que corresponde a la alternativa de aprobación, siendo 1=Sí y 2=No.

Criterios Observables	Aprobación por expertos	
	Sí=1	No=2
Considera apropiados los indicadores propuestos	1	
Considera que los indicadores cubren la necesidad de eficiencia del servicio al cliente	1	
Considera apropiado aplicar el indicador "Tiempo de respuesta inicial" en las áreas involucradas indirectamente en el departamento de reclamos de tarjetahabientes	1	
Considera que estos indicadores mejoran la calidad del servicio al cliente del departamento de reclamos de tarjetahabientes	1	
Promedio de Aprobación		

Elaborado por: Ramos, 2021

Promedio final de la validación ()


Firma del Experto

Anexo 6:

Matriz de Viabilidad

Fecha: 25/7/2022
 Área: Operaciones

Prioridad de atención	Tipo	Nombre de la necesidad	Objetivo (Alto nivel)	Roles requeridos						Presupuesto
				Metodología	Perfiles requeridos	Cantidad	Recursos adicionales	Fecha de disponibilidad del Recurso	# de Horas disponibles del Recurso	
	Operativo	IMPLEMENTACIÓN DE INDICADORES Y DESARROLLO TECNOLÓGICO	Los principales objetivos del presente proyecto son los siguientes: > implementar desarrollo tecnológico, que permita alertas de tiempo de respuesta a las áreas intervinientes > Implementar desarrollo tecnológico que registre la retención de clientes > Implementar mecanismos que permitan, registrar la calificación de satisfacción por parte del mismo cliente > Implementar mejoras al proceso de atención de reclamos, la cual implica al cliente interno	Tradicional	Especialista de Procesos del Área de Operaciones	1	0	oct-22	1 hora diaria	USD 25,400 + iva (valor anual)
					Especialista Medios Tecnológicos - Seguridad de la Información- Nivel de Servicio : Requisitos 5 días laborales Verificación 7 días laborales	1	0	ene-23	1 hora diaria	
					Ingeniero De Desarrollo Tecnológico	1	0	mar-23	2 horas diarias	
					Ingeniero De Desarrollo del aplicativo	1	0	abril a mayo/2023	2 horas diarias	

ANEXO 7:

Cronograma de Valoración de la Propuesta

CRONOGRAMA DE VALORACIÓN DE LA PROPUESTA									
ACTIVIDADES A REALIZAR	2022			2023					
	OCTUBRE 1 - 31	NOVIEMBRE 1 - 30	DICIEMBRE 1 - 15	ENERO 1 - 31	FEBRERO 1 - 28	MARZO 1 - 31	ABRIL 1 - 30	MAYO 1 - 31	JUNIO 1 - 30
Elaborar plan para la dirección del proyecto/ concepción de ideas y planeamiento de indicadores a									
Levantamiento de información/ implica manuales de procedimientos									
Revisión de los documentos elaborados con líder del proyecto									
Levantamiento deficiencias SLA a las áreas involucradas									
Certificación con Tecnología de los reportes de indicadores									
FASE I EJECUCIÓN INDICADORES									
Desarrollo Tecnológico, parametrización de calificación del cliente (satisfacción y recomendación)									
Certificación con Tecnología/ parametrización de calificación del cliente (satisfacción y recomendación)									
FASE II PRODUCCIÓN DEL DESARROLLO TECNOLÓGICO									

ANEXO 8:

Resultado de Validación de los Expertos

Nombre del indicador	Fórmula	Fuente de datos	Unidad de medida	Aprobación por expertos			Promedio
				Experto 1	Experto 2	Experto 3	
Índice de Satisfacción al Cliente	Promedio de las respuestas de los clientes	Encuesta	Escala de 1 al 4	1	1	1	1
Índice de Recomendación	Promedio de las respuestas de los clientes	Encuesta	Escala de 1 al 10	1	1	1	1
Tiempo de respuesta inicial	Tiempo promedio de primera respuesta = Total de todos los tiempos de respuesta / Número de solicitudes abiertas	Medición de Producción de Resolución de Reclamos	Días	1	1	1	1
Tasa de Retención de Cliente	Tasa de retención de clientes = $((Cf - Cn / Ci)) \times 100$	Departamento respectivo	%	2	2	1	2
	Cf = Número de clientes al final del período						
	Cn = Número de nuevos clientes adquiridos durante el período						
	Ci = Número de clientes al inicio del período						
Promedio de Aprobación				1,25	1,25	1,00	1,17

Criterios Observables	Aprobación por expertos		
	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Considera apropiados los indicadores propuestos	1	1	1
Considera que los indicadores cubren la necesidad de eficiencia del servicio al cliente	1	1	1
Considera apropiado aplicar el indicador “Tiempo de respuesta inicial” en las áreas involucradas indirectamente en el departamento de reclamos de tarjetahabientes	1	1	1
Considera que estos indicadores mejoran la calidad del servicio al cliente del departamento de reclamos de tarjetahabientes	1	1	1
Promedio de Aprobación	1	1	1