



DECANATO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

Escuela de Administración de Empresas

Tema

**Estrategia de mejora en el proceso de atención de reclamos en
una entidad bancaria**

Sustentantes

Br. Marlenyn Cruz A00078127

Br. Nathaly Angomas A00078595

Br. Kelvin Reynoso A00087029

Asesor

Santo Rafael Navarro

Coordinación Trabajo Final Curso Monográfico

Dra. Sención Raquel Velices Sobro Ávila

Trabajo de Grado en la modalidad de Monografía de Investigación para optar por
el título de **Licenciatura en Administración de Empresas**

Distrito Nacional

Agosto, 2021

Tema

**Estrategia de mejora en el proceso de atención de
reclamos en una entidad bancaria**

Tabla de contenido

Dedicatorias y Agradecimientos	i
Resumen ejecutivo	iv
Introducción.....	1
Capítulo I: Marco Teórico.....	6
1.1.1 Conceptualizaciones.....	11
1.1.2 Control del nivel del servicio.....	18
1.2 El Servicio al cliente.....	22
1.2.2 Tipos.....	26
<i>Tipos de servicio al cliente según el tipo de consumidor</i>	<i>29</i>
1.2.3 Situación actual del mercado.....	30
1.3 Sector Bancario.....	36
1.3.3 Servicio al cliente en el sector bancario	38
1.3.4 Exigencias tecnológicas.....	42
CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	47
Levantamiento de resultados.....	47
2.1 Tipo de Investigación.....	48
2.2 Métodos de Investigación.....	48
2.3 Técnicas e Instrumentos	48
2.4. Presentación de resultados.....	49
2.4.1. <i>Entrevista Al Gerente De Servicio Del Banco</i>	<i>49</i>
2.4.2. Encuesta a clientes:	50
CAPÍTULO III: Plan estratégico para la mejora en el proceso de atención a reclamaciones.....	58
2.1 Diagnóstico de la estrategia de mejora en las reclamaciones y gestión de servicios en RD	59
2.3 Plan estratégico para la mejora en el proceso de atención a reclamaciones.....	62
3.1. Resultados de investigación	69
3.2.1 Ventajas y desventajas para la empresa	69
3.2.2 Ventajas y desventajas para el empleado	71

3.2.3 Retos en la implementación de una estrategia de mejora.....	71
3.3 Garantía de satisfacción del cliente	72
Conclusión	74
Bibliografías.....	77
Anexos.....

Dedicatorias y Agradecimientos

A Dios

Que encendió mi camino durante esta caminata, sin él no podría llevar a cabo este proyecto.

A mi hija

El mayor tesoro de mi vida y mi fuente de motivación, gracias por ser el motor que me ayudo a esforzarme cada día más para darte a ti lo mejor.

A mis padres

Por haberme formado como la persona que soy en la actualidad, me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos. Con su amor y trabajo me educaron y apoyaron en toda mi formación profesional. Ustedes son mi ejemplo de superación.

A la Universidad APEC

Por ser la sede de todo el conocimiento adquirido en estos años.

Marlenyn Cruz

AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Agradecida inmensamente por siempre estar a mi lado, dándome fuerzas y sabiduría para no desmayar. Sin el nada de esto lo hubiese logrado.

A mis padres

Por su gran amor y paciencia a lo largo de esta trayectoria. Soy la mujer que soy gracias a ellos. Confiaron en mí y me brindaron palabras de aliento.

A mi hermano Raymond

Agradeciendo su incondicional ayuda cuando pensaba que ya no podía más, muchas madrugadas estuvo apoyándome cuando todo parecida imposible.

A mis amigos

Tifani y Adalberto, por creer en mí y hacerme soñar. Sus palabras siempre fueron miel para mi alma y espíritu.

A la universidad APEC

Por permitirme formarme en esta prestigiosa institución. Siempre agradecida de todos los integrantes que forman parte de ella.

Nathaly Angomas Rodríguez

AGRADECIMIENTOS

A Dios

Agradezco primordial mente a Dios por bendecirme en la vida y permitirme haber estado en este instante tan fundamental en mi formación profesional.

A mis Padres

A mis padres por haberme forjado como el individuo que soy actualmente; mucho de mis logros se los debo a ustedes entre lo cual incluyo este. Me formaron con normas y con varias libertades, pero al final de cuentas, me motivaron una y otra vez para conseguir mis anhelos.

A mis hermanos Elvin y Marvin

Por constantemente estar presentes en todos los instantes de mi vida y motivarme a hacer realidad todas mis metas.

A mi esposa

Por su apoyo y ánimo que me brinda día a día para alcanzar nuevas metas, tanto profesionales como personales

Kelvin Reynoso

Resumen ejecutivo

La investigación se basa en implementar una estrategia para mejorar el proceso de toma de reclamaciones en el sistema bancario donde se estuvo evaluando los procesos y el tiempo estipulado al momento de realizar la gestión de toma de reclamación de los clientes tanto presenciales como virtuales. Percatamos una necesidad importante de conocimientos, coordinación, tipos de sistemas y tecnologías que los empleados deberían manejar y desarrollar al momento de ejercer la actividad ya que estos factores ayudarían significativamente a que el resultado sea único, exitoso y satisfactorio.

La búsqueda de herramientas para una solución permite poder evaluar los procesos y hacer que este sea los más eficiente posible. En este proyecto se analizó cada tipo de solicitud suministrada por clientes, sobre todo, evaluando cada tipo de cliente para dar con el principal problema y finalmente con una respuesta ante su situación. Para esto, el uso de tecnología y sistemas simplificados fue de suma importancia para dar con un resultado favorable. Nuestra entidad bancaria logro eficientizar los procesos, quedando con la mayor de las satisfacciones de ver excelentes resultados y sobre todo clientes felices.

Introducción

Actualmente, en el banco no existe un sistema donde el cliente pueda llamar y que con su voz sea identificada su información personal a través de un sistema de identificación de perfil o lo contrario, con un detector sea validado automáticamente en el sistema del banco con el simple hecho de estar presente sin la necesidad de dar información hablada de su nombre o número de cedula.

En algunos casos, cuando el cliente tiene una reclamación, procede a llamar al banco, explicando su situación para que el agente que le esté atendiendo proceda a canalizar sus datos en el sistema, validar al cliente haciéndole algunas preguntas de seguridad y así tomar esta reclamación para luego pasarla al departamento correspondiente.

Cuando el cliente necesita una respuesta rápida, esta se torna lenta ya que nuestro sistema no está en la capacidad de identificar con rapidez y todo lo que este necesita debe ser colocado de forma manual, en varias ocasiones repitiendo el proceso ya que, en el banco, para tomar reclamaciones, se requiere llenar un formulario con los datos del cliente. Si la reclamación es por llamada, se debe de firmar de orden, sellarlo y luego escanear el documento para posteriormente en la plataforma del banco realizar un ticket que conlleva varias rutas para así caer a una pestaña donde también se debe de llenar los datos del cliente donde esto es muy parecido al formulario que ya se ha realizado con dicha reclamación. Este proceso es duplicar la información del cliente ya que se requiere la misma

información varias veces, produciendo retraso en respuestas y más aún, restando tiempo productivo al agente o ejecutivo que esta trabajado esta solicitud.

Ante esta problemática se establecerá el objetivo General: Evaluar la implementación de una mejora y control en el sistema de reclamos de los clientes ante una situación actual en una entidad bancaria.

Este será alcanzado con los siguientes objetivos específicos: Presentar las características positivas y negativas de las estrategias para la mejora del proceso ante la atención de los reclamos de los clientes en la entidad bancaria. Evaluar la factibilidad de la estrategia de mejora en el sistema de reclamos del banco. Analizar la aplicación del proceso de mejora en la atención al cliente ante una reclamación en la modalidad presencial y virtual. Desarrollar un levantamiento y diagnóstico para realizar las reclamaciones de forma tal que se pueda reducir el tiempo del cliente en la elaboración de reclamaciones presenciales mediante una solución de elaboración de formularios virtuales sellados por el banco y con firma autorizada por cliente según el sistema bancario, bajo un código de seguridad para reclamos personalizados.

Hoy en día las personas necesitan ahorrar tiempo, se necesita de un servicio ágil, eficaz, seguro y de fácil acceso para realizar sus gestiones. En la actualidad tenemos que pensar en el bienestar de las personas y en ser una de las primeras empresas que brinde confianza y respaldo. Para eso se requiere estar en la vanguardia con la tecnología adaptándonos a las necesidades de las personas y reduciendo la espera al menor tiempo posible.

Este nuevo sistema del servicio es necesario ya que la empresa desempeñará un papel muy importante a la hora de brindarlo, ajustándose a la necesidad del cliente y servirá como referencia para marcar la diferencia en otras empresas donde este proceso no es común. Con este nuevo proceso reduciremos las quejas y las aglomeraciones al momento del cliente presentarse de forma presencial.

Poner en práctica este nuevo método de tomar las reclamaciones de los clientes nos ayudará a prevenir gastos de material que dañen al medio ambiente ya que todo será más automatizado y en caso de tener que imprimir algunos documentos, estos serán un poco más controlados por las reducciones de algunos procesos pocos necesarios. A los encargados de tomar y gestionar las reclamaciones, podrán utilizar el tiempo a su favor con el cliente para darle posibles soluciones y recomendaciones ya que al eficientizar el proceso con el mismo sería uno de los factores más importante. Con estos procesos podemos ganar un cliente más satisfecho y cómodo con el servicio brindado.

Para el proceso de evaluación de un plan de mejora ante una reclamación en el servicio al cliente, se debe de analizar cada tipo de solicitud, sobre todo, cada tipo de cliente, analizarlo y estudiarlo para identificar el problema real. Para saber cómo identificarla hay que tener los conocimientos adecuados y en caso de requerir retroalimentación solicitarla en los departamentos encargados. Estas informaciones se utilizarán a favor para la solución del problema enfrentado.

Con el propósito de obtener un resultado exitoso y real, serán utilizados algunos instrumentos para validación de perfil del cliente y luego tomar como referencia los análisis de los estados de cuentas, buro de crédito, validación de firmar de cliente en sistema de la banca, tomando uso de estas informaciones como base de identificación de perfil del cliente.

Por desgracia, los clientes (posiblemente usted también) no siempre se sienten satisfechos con la calidad y el valor de los servicios que reciben. Las personas se quejan por el retraso en las entregas, el personal poco amigable, la incompetencia, las horas deservicio poco conveniente, la atención insuficiente, los complicados procedimientos que se hacen de forma innecesariay muchos otros problemas. Protestan por la dificultad de encontrar personal que los ayuden en las tiendas, expresan su frustración por los errores con sus tarjetas de crédito o sus estados de cuenta bancarios, se agobian por la complejidad del nuevo equipo de autoservicio, reclaman por el escaso valor que obtienen de un servicio y suspiran cuando se ven obligados a tener que esperar para poder recibir un servicio o permanecer en fila en casi todas partes a las que van.

La entidad bancaria, viéndose en una necesidad de nutrir lo que está a la vanguardia, siempre marcando la diferencia, otorga todos sus esfuerzos en darle mucho valor e importancia en que el cliente reciba un servicio factible útil, confiable, pertinente y actual a la vez.

Está investigación se llevará a cabo con el fin de determinar la calidad del servicio y rapidez en contestar las diferentes reclamaciones surgidas por cliente

dentro de la banca dominicana. Para realizar este proceso se tomará en cuenta expertos en el área de procesos y gestiones de reclamos, servicio al cliente y operaciones.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Los Servicios



A nivel internacional, dentro de la economía, la zona servicios atraviesa por una significativa etapa de cambio en la cual las maneras establecidas de hacer negocios siguen cambiando de rumbo. Al inicio de un nuevo milenio, se puede observar como los avances recientes en los servicios transforman la manera de vivir y trabajar. Los innovadores lanzan continuamente nuevas formas de satisfacer necesidades existentes e incluso necesidades que ni siquiera se saben que existían, por ejemplo: No se imaginan ¿Cuántas personas, hace más de 10 años, pensaban en la personal necesidad de utilizar correos electrónicos? Lo mismo pasa en los servicios que van dirigidos a los clientes en el área corporativa.

Aun cuando muchas organizaciones novedosas de servicios fracasan, varias logran el triunfo, a veces, de forma increíble. Muchas organizaciones establecidas por largo tiempo quiebran o se juntan dejando de existir; pero otras

van hacia adelante ya que piensan siempre en la forma de hacer sus negocios, esforzándose en encontrar innovadoras maneras de servir mejor a los consumidores y sacando provecho de los avances actuales en la tecnología. (Huete, 2004).

El servicio es la energía y la fuerza que toda organización necesita para permanecer donde está, en lugar de empezar a perder su lugar. Con el buen servicio, las empresas pueden comenzar a crecer rápidamente a márgenes más altos y crear más impulso a medida que trabajan hacia este objetivo.

Un buen servicio al cliente y un programa de información pueden restaurarla confianza, fidelidad a la marca y las intenciones de recompra de los clientes que han tenido problemas con el servicio de una empresa.

En el entorno altamente competitivo de principios del siglo XXI, las empresas deben capacitar a sus empleados de servicio directo para que comprendan cómo definir los elementos de servicio en todas las operaciones que realizan.

Cuando una empresa se da cuenta que los clientes son verdaderamente humanos y al menos miran el servicio al cliente con igual atención, poder e influencia, las decisiones que toman sobre lo que es realista desde el punto de

vista financiero o estadístico son el comienzo de un exitoso proceso. Hacia el poder de mercado. Estas dos menciones, muchas veces, van a significar dinero(Tschohl, 2008).

Actualmente, lo cual el comprador define como servicios cambió extremadamente. Esa definición incluye puntos como ubicación adecuada, extensión de la gama que se da a su elección, postura que predomina en la categoría y rapidez en las transacciones.

Sin embargo, muchos aspectos del servicio permanecen sin cambios, por ejemplo: cortesía de los empleados, conocimiento del producto, disposición y entusiasmo para ayudar al cliente.

Casi todas las actividades realizadas por un empleado de la empresa tienen un elemento de servicio. El servicio incluye ventas, almacenamiento, envío, administración de inventario, dotación de personal, orientación y capacitación, relaciones con los empleados, coordinación, comunicaciones, facturación, administración de crédito, finanzas, contabilidad, relaciones públicas y procesamiento de datos. En última instancia, estas cinco cosas afectan la calidad real o se encuentran en los cinco productos adquiridos por el cliente.(Tschohl, 2008).

Servicio conlleva conservar los clientes que ya existen, buscar nuevos clientes y marcar en ellos una grandiosa impresión de la empresa que les induzca a volver hacer nuevos negocios con ella.

Las funciones de la calidad del servicio son:

Crear nuevas carteras de clientes

Retener o conservar a los clientes

Dicho en términos de actitudes, servicio es:

Cortesía

Preocupación y consideración por los demás

Confiabilidad

Integridad

Disposición para ayudar

Disponibilidad

Eficiencia

Amistad

Profesionalismo

Conocimientos

Las empresas de servicios tienen la responsabilidad La empresa de servicios es responsable de agregar nuevos puestos de trabajo. A medida que crece la economía nacional, la proporción relativa de empleo entre la industria (incluidas las manufacturas y la minería), la agricultura y los servicios cambia drásticamente. La figura 1.3 muestra que el desarrollo de una base de empleo orientada a los servicios puede ocurrir a medida que el ingreso per cápita aumenta con el tiempo.(Huete, 2004)

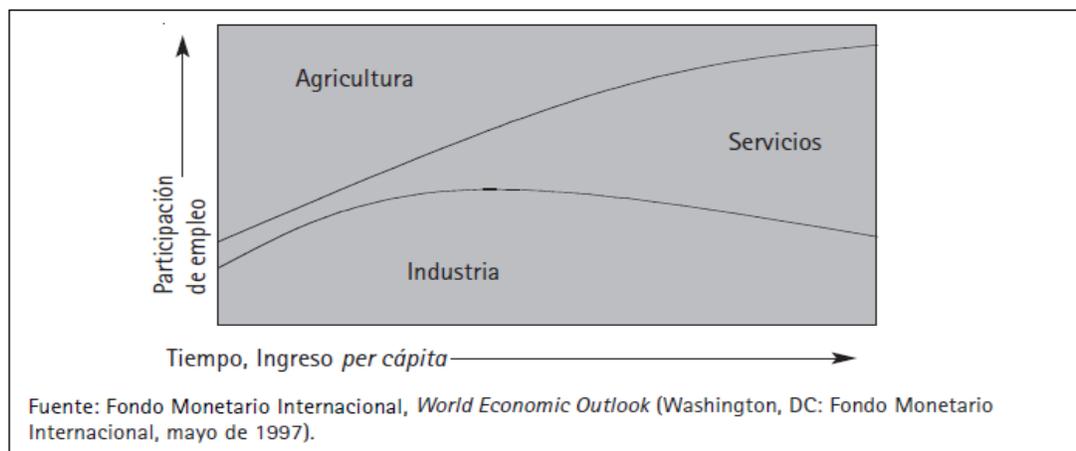


FIGURA 1.3 Estructura cambiante del empleo conforme al desarrollo de una economía

1.1.1 Conceptualizaciones

Las estrategias para mejora de un proceso hoy en día son de gran necesidad cuando este ya se encuentra implementado y no está dando los resultados adecuados. Según indica Harrington(1993)para que pueda mejorar un proceso, hay que cambiarlo para hacerlo más eficiente, adaptable, efectivo y claro está, ver que cambiar y cómo cambiar dependiendo mucho del enfoque específico del empresario y del proceso.

Las entidades bancarias manejan uno que otros procesos y uno de ellos, el cual es uno de los más esenciales e importantes, es el de las reclamaciones. Las instituciones bancarias hoy se definen a sí mismas como instituciones financieras que manejan el dinero de unas personas para prestarlo a otras (Martín, 2021).

En otro orden y no menos importante, cabe mencionar que los bancos se pueden clasificar de las siguientes formas, por tipo de cliente y así se tienen los siguientes renglones:

Banca minorista: Sus clientes particulares, los usuarios de a pie. Los servicios financieros que brindan incluyen cuentas corrientes regulares, depósitos a plazo, tarjetas, hipotecas y préstamos personales.

Banca privada: Es un subgrupo de la banca minorista para fortunas grandes por igual patrimonios. En otras palabras, es una banca de alfombra roja para los que tienen mucho dinero y patrimonio.

Banca de empresas: Como bien indica el termino, sus clientes son las empresas y están respaldados por subgerentes y ejecutivos de negocios. Brindan una amplia gama de servicios bancarios los cuales necesita una empresa como

servicio nóminas, transferencias masivas, terminales de punto de venta para cobrar con tarjeta, televisores virtuales para vender online, etc.

Banca de inversión o negocios: Orienta y acompaña las necesidades de inversión de personas corporativas ó jurídicas y administraciones (emisión y venta de valores en los mercados de capitales), fusiones y adquisiciones, etc.

Cada tipo de banca tiene un tipo de cliente y por ende surgen diferentes tipos de reclamaciones. Por igual, estas están clasificadas según sus segmentos. Aunque las mismas son una gestión realizada por el departamento de servicio al cliente, no dejan de estar segmentadas según el tipo de cliente que es si es de banca empresa o banca persona que son los principales segmentos de la banca.

En las reclamaciones o en otras palabras, el manejo de las quejas, Paz (2005) detalla que un clima lleno de confianza es tan importante para lograr determinar el resultado de una situación potencialmente conflictiva.

En el sector de servicios y negocios, cuando los clientes realizan el proceso de expresar sus situaciones, estas pueden ser de dos tipos: Quejas o reclamaciones. Como ya hemos podido notar, las reclamaciones son presentadas por clientes que buscan el reembolso de sus intereses o derechos y son

específicas de acciones u omisiones que lesionen sus intereses o derechos como resultado de un incumplimiento de contrato, reglas de transparencia o buenas prácticas bancarias, y en otro lado están las quejas que están típicamente relacionadas con la operación de los servicios financieros brindados a los clientes y se presentan por demoras, negligencia u otro tipo de comportamiento observado en sus operaciones.

La diferencia a simple vista es muy sencilla, piden remedios económicos por acciones que no causaron daño, con la queja requieren remedios morales o disculpas(Quejas VS Reclamacion Bancarias, 2017).

En lugar de crear barreras por encima de las quejas, facilite a los clientes presentarlas. Hágalo tan común como cuando se repiten los malos hábitos. De esta manera, la empresa detectara brechas en las políticas o estándares que de otra manera pasarían desapercibidas. Como resultado, mantiene a los consumidores y clientes retirándose durante meses o años.

La función del sistema de quejas es el detectar posibles lesiones al organismo de la empresa, las cura antes de que se propaguen y causen daños ó peor a todos los miembros y órganos de la empresa.

Cabe mencionar que los clientes enfadados esparcen sus experiencias doblemente a sus conocidos y amigos más que los clientes satisfechos. Por esto, es una prueba cierta del valor que tiene tomar prevención ante las quejas.

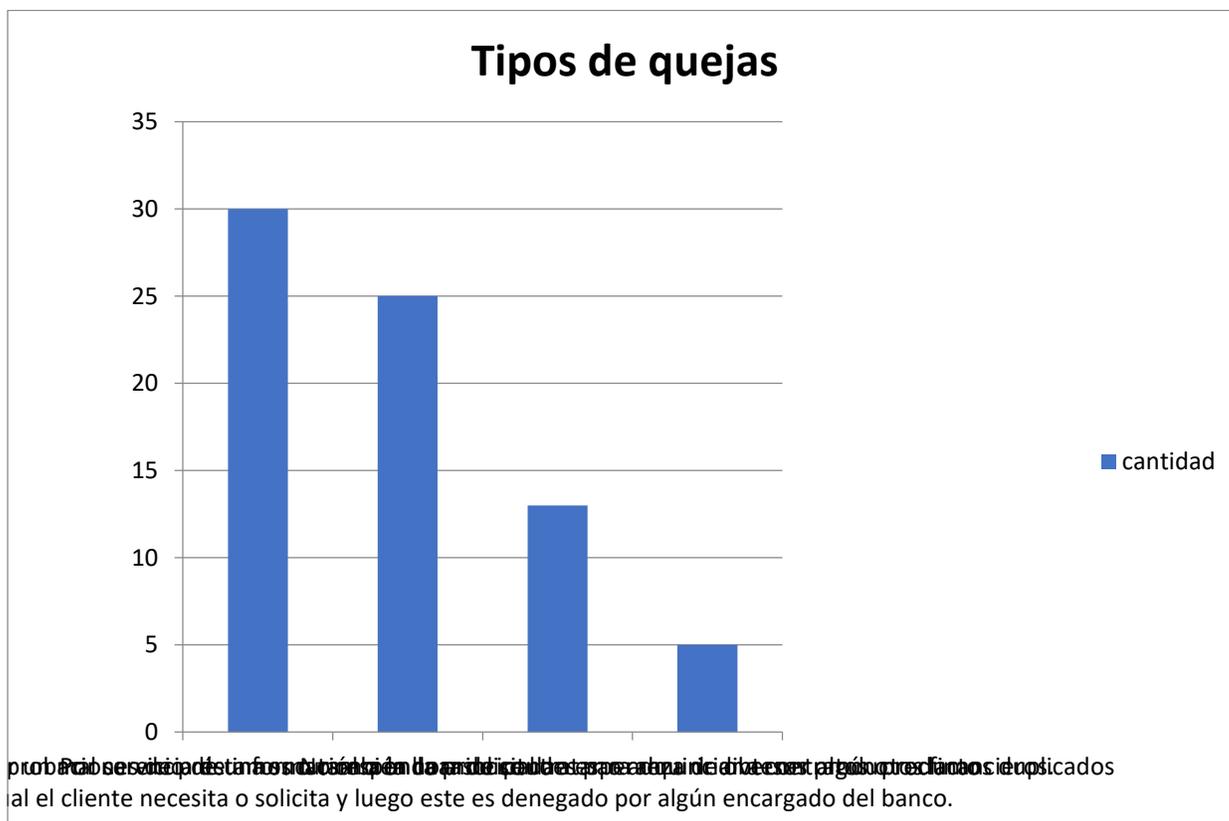
“Constituye un medio preventivo importante eliminar las causas de las quejas que dar a los clientes, con el fin de evitar que su disgusto aumente, oportunidades ilimitadas para quejarse. Ésa es la lógica que sustenta las estrategias que tienen como propósito igualar y superar las expectativas de los clientes”*(Tschohl, 2008)*

Es importante mencionar algunas quejas que regularmente son vistas en el banco, estas son:

- Mal servicio de una sucursal o en la principal.
- Por retraso en aprobaciones de préstamos o también cuando se dan esperanza de obtener algún producto bancario el cual el cliente necesita o solicita y luego este es denegado por algún encargado del banco.
- Por carencia de información a la hora de contratar o adquirir diversos productos financieros.
- No responde a solicitudes para renunciar contratos o reclamos duplicados

A continuación, visualizar en siguiente grafica el nivel de quejas según su tipo dentro de la institución bancaria:

Gráfica: Según tipos de quejas.

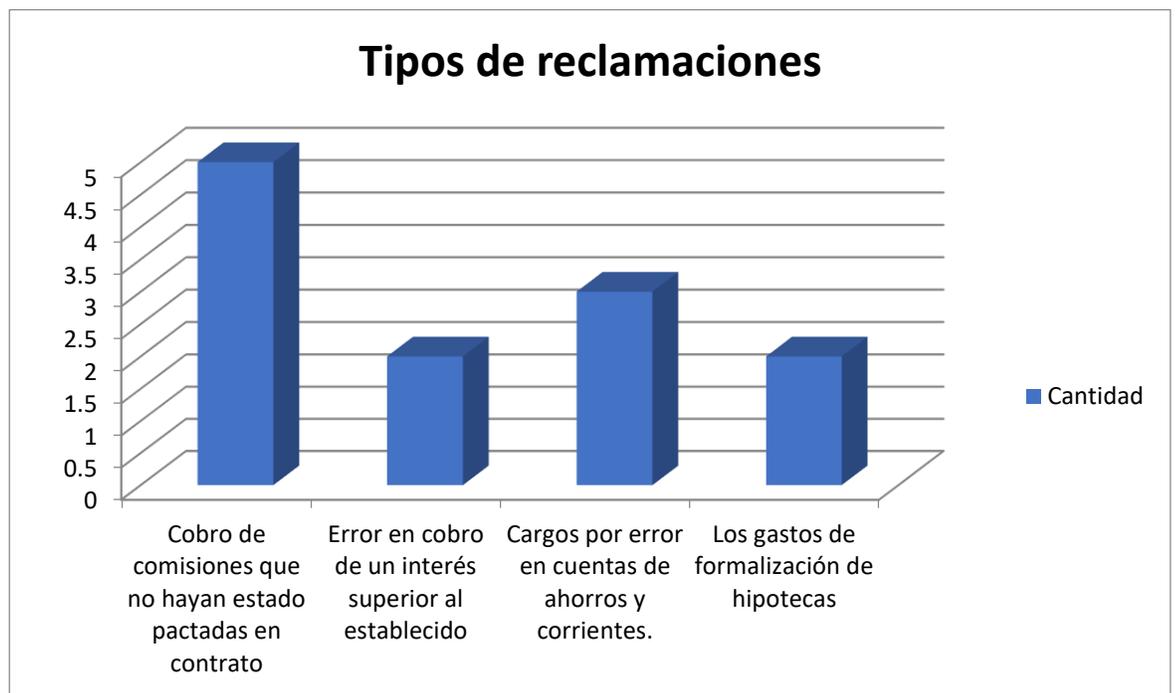


Fuente: Valoración personal

Por otro lado, están las reclamaciones que surgen por:

- Cobro de comisiones que no hayan estado pactadas en contrato.
- Error en cobro de un interés superior al establecido.
- Cargos por error en cuentas de ahorros y corrientes.
- Los gastos de formalización de hipotecas.

Gráfica: Surgimiento de reclamaciones.



Fuente: Valoración personal

Para llevar a cabo una de estas reclamaciones, primero se deben seguir las normas que establezca la superintendencia de bancos es decir un establecimiento público de derecho público con personalidad jurídica propia.

A continuación, se mencionará dos de los objetivos durante el proceso en la gestión de reclamaciones, los mismos son:

Satisfacer al cliente: El manejo de las reclamaciones ha de reducir la insatisfacción del cliente y, preferiblemente, fortalecer los vínculos con las organizaciones.

Garantizar la calidad: A través de la gestión de quejas, los comentarios de los clientes llegan a los departamentos relevantes y los utilizan para mejorar sus productos o servicios.

Por lo tanto, las instituciones financieras deben cumplir con toda la moral y ética profesional que la misma conlleve, así por igual con todas las normas que ameriten que el proceso culmine con el mayor éxito posible.

Manejarlas quejas y reclamaciones de manera adecuada significa que se desea ayudar a sus clientes y utilizar sus comentarios como una oportunidad para mejorar su negocio. Si este espíritu se transmite a los clientes, los clientes descontentos pronto se convertirán en repetidores.

1.1.2 Control del nivel del servicio

Cada empresa que se sienta en la obligación formalmente por mantener, por mucho tiempo, un nivel elevado de calidad en su servicio, debe instrumentar sistemas de alarma que, cuando el servicio entre, por cualquier razón, en descendimiento suene fuerte.

Si una empresa tiene la intención de mantener un alto nivel de calidad de servicio, la identificación oportuna es esencial para mantener una respuesta positiva del cliente al producto o servicio.

Las entidades deben actualizarse en función de los cambios de opiniones, valores, necesidades, actitudes y deseos de los clientes.

En el servicio al cliente, el control de calidad debe ser uno de los proyectos a largo plazo de todo el programa de trabajo.

Existen cuatro métodos básicos que dan a conocer las opiniones de los clientes y la situación del servicio:

Sondeos entre sus empleados: Es muy importante comprender, capturar y analizar la situación de los clientes clave prestando atención a lo que los empleados tienen que decir, escuchando sus voces y manteniendo reuniones abiertas basadas en sus sentimientos. Realice algunas sesiones grupales con el personal organizadas por alguien que le haga preguntas y aliente sus respuestas. Es importante que todas las áreas activas y todos los niveles jerárquicos participen en estas sesiones.

Sondeos entre los clientes: Medir la satisfacción del cliente en términos de latencia del cliente, etc., Medir periódicamente la satisfacción de todos los clientes en el canal de distribución y realizar encuestas y chats personales basados en el tiempo. Las preferencias de los consumidores han cambiado varias veces. Todo para hacer una encuesta anual sobre la imagen de la empresa.

Métodos creativos para obtener información sobre las opiniones y actitudes de los clientes: Es muy importante que sus mejores clientes reciban sus visitas, establecen el estándar de satisfacción del cliente en cada área de la empresa, dar seguimiento a los clientes perdidos y cuentas caídas es muy importante.

Medición de los resultados: Esto contribuye a los niveles de ganancias que son importantes para los gerentes. La forma más conveniente es medir los resultados del programa de servicio mensualmente y enviar los resultados a todo el equipo de gestión. Por lo tanto, al hacer esto, el presupuesto del departamento será grande y tendrá gran poder e influencia (Tschohl, 2008).

Actualmente, existen tres grandes beneficios que cualquier empresa puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes:

Primer beneficio: Los clientes satisfechos vuelven a comprar de forma regular, por lo que el negocio como beneficio ganado su lealtad y la oportunidad de vender productos a este cliente en el futuro.

Segundo beneficio: Los clientes satisfechos comparten con los demás sus experiencias positivas sobre los productos y el servicio. Por lo tanto, la empresa tiene la oportunidad de disfrutar de la popularidad gratuita que los clientes satisfechos heredan a sus amigos, familiares y conocidos.

Tercer beneficio: Los clientes satisfechos descartan la competencia y la empresa gana una determinada posición en el mercado como ventaja (Kloter, 2003).

Un adecuado servicio también genera ahorros. Esto resulta si los empleados mejoran la prestación del servicio y, debido a lo cual, previenen la insatisfacción y las quejas. Esto disminuye o descarta los precios involucrados con la corrección de los inconvenientes, como valores, ejemplificando, los costos de personal propios de un departamento de interacciones con la clientela más enorme. Además, el servicio ahorra costos en el sector de marketing ya que es más simple, y más económico, vender a los consumidores recientes, que permanecen satisfechos con la compañía, que a primordiales prospectos. Varios hombres de organización desconocen el elaborado de que el servicio ahorra precios de marketing. Y algo más: la calidad en el trabajo (hacer las cosas bien a

partir de la primera vez), que es parte de la calidad del servicio, ahorra otros precios como, ejemplificando, los involucrados con la repetición de los trabajos mal hechos, los precios de reparaciones o sustituciones y los básicos precios administrativos propios de la administración de una queja. No podría ser primordial incurrir en dichos precios si la organización implantara, en verdad, la más alta calidad en la entrega del servicio. Queda claro, además, que el buen servicio disminuye radicalmente el número de consumidores perdidos (que deben ser reemplazados). El mal servicio es responsable de 40 por ciento de las pérdidas de consumidores, según un análisis llevado a cabo por la organización de consultores empresariales Booz, Allen & Hamilton y cuyos resultados se brindaron a conocer en 1990. Ciertos directivos creen, inclusive, que la calidad del servicio es bastante costosa, según sugiere Ronald L. Vaughn, maestro emérito de la Universidad de Tampa y mandatario de la compañía Strategic Testing and Reserarch Co., de Atlanta. No obstante, como él observa, la cortesía, la reacción amistosa, positiva con los consumidores, que son señales claras y clásicas de calidad en el servicio, ¡son gratis!(Tschohl, 2008)

1.2 El Servicio al cliente

La mayoría de las empresas no comprenden que el servicio al cliente es realmente ventas. Este servicio se vende para alentar a los clientes a regresar a la propiedad con más frecuencia y comprar más. Según una encuesta de la

American Management Association, las compras de clientes leales que confían repetidamente en una organización debido a su satisfacción con el servicio que recibe en representan el 65% de las ventas promedio de la empresa.(Tschohl, 2008)

El gran problema con el departamento de servicio es que los gerentes son reacios a tratarlo como una estrategia de marketing separada. Mucha gente solo lo ve en el contexto del servicio posventa. Esta es una venta final, no una venta futura.

Las investigaciones muestran que los servicios ahora son más efectivos que el marketing para aumentar las ventas, la promoción o la publicidad en muchas empresas. Para las empresas con una estrategia global de servicios altamente especializada, el servicio es más determinante que las actividades realizadas en las áreas de investigación y desarrollo, innovación de productos, capitalización y expansión de cartera, principal, crédito u otras actividades de gestión.

Básicamente, el servicio al cliente se trata de políticas y operaciones, y las relaciones con los clientes se tratan de la comunicación y contacto diario.

En empresas de procesamiento de alimentos, como por ejemplo una llamada Del Monte, el personal del departamento de relaciones públicas es el que contesta llamadas, anota los pedidos y envía transportes con productos a diversos supermercados.

No importa cuán informatizada esté una empresa, siempre se agradece el servicio amable y cortés de los demás. En la mayoría de los casos, las personas sonríen cuando se les llama por su nombre o cuando reciben información o ayuda. Estas personas han contado a otros sobre el trato amable que han recibido por parte de empresas que han apreciado y comprendido la importancia de brindar un buen servicio.

“La ventaja competitiva seguirá estando a favor de las empresas que ofrezcan un servicio personalizado” (*Tschohl, 2008*).

El servicio al cliente es integral porque utiliza este término como un panorama general de la calidad del servicio y multiplica los resultados producidos por las actividades de marketing, publicidad y ventas.

La fuente de este efecto exponencial es el sentimiento positivo hacia la empresa que crea la calidad de servicio personalizado en la mente de los

consumidores, lo que también motiva a los consumidores a recomendar la empresa.

Cuando la publicidad de una empresa está influenciada por la buena fe acerca de la organización y sus productos, su cajero cantará un himno a la alegría justo después de campaña publicitaria.

Incluso sin actividades de marketing o promoción, cuando una empresa adopta una estrategia de servicios profesionales, las ventas, las ganancias y el retorno de la inversión aumentan geométricamente (no solo proporcionalmente). La satisfacción y la fidelidad del cliente también mejorarán enormemente. Y la cantidad de quejas disminuirá (Tschohl, 2008).

El servicio al cliente es la mejor base en el equipo de trabajo. Cuando esta estrella se une, los demás miembros del equipo juegan mejor y ganan en la mayoría de los casos.

La ganancia es el resultado más seguro si una empresa trata bien a sus clientes, los tranquiliza y les da una impresión clara de que la organización aprecia su apoyo. Pero si la empresa opera el servicio de acuerdo con las siguientes concepciones: puedes hacerlo si tienes tiempo para esperar, encontrarás que otras estrategias (como la publicidad) generan anemia como resultado. Sus expectativas o su verdadero potencial.

1.2.2 Tipos

Para ofrecer una buena atención al cliente es fundamental adaptarse al canal o medio a través del cual se ofrece este oficio.

Ampliando los tipos de servicios al cliente y sus características, los mismos son:

- Atención presencial, Este es el método más tradicional, pero a pesar de los avances digitales, los servicios cara a cara siguen siendo importantes para los clientes, ya que tratan las relaciones cara a cara y personales entre empresas y clientes. La atención directa es fundamental a la hora de entregar o devolver documentos o mercancías.

- Atención telefónica, Independientemente de la industria en la que opere su negocio, el servicio telefónico debe ser parte de su estrategia de servicio al cliente. Se requiere un conjunto de reglas y etiqueta para garantizar todo.

Este tipo de servicio al cliente es fácil de implementar en su estrategia. También, puede contratar una empresa subcontratada para hacer esto. Para brindar información es importante prestar atención a aspectos como la fluidez de la voz, el tono, la claridad y también respuestas rápidas.

- Atención virtual, En el mundo digital, las empresas deben adaptarse y llevar los activos tecnológicos al servicio de atención al cliente.

- Atención proactiva, El tipo de servicio al cliente que brinda una empresa cuando un cliente se comunica con el cliente sin esperar. Este servicio se utiliza cuando una empresa presenta un nuevo producto o servicio, o sugiere una oferta o servicio.

- Atención reactiva, viceversa de la atención proactiva, la atención reactiva es cuando el cliente se pone en contacto con la empresa por cualquier motivo. Este debe estar lista para responder a cualquier solicitud que se plante.

El consumidor puede establecer el contacto a través de los distintos canales de la compañía. El personal debe estar capacitado para responder las necesidades del cliente con importancia y eficiencia.

Las herramientas de automatización son significativas de ayuda extraordinaria para brindar respuestas simples, apresurar los procesos de atención al cliente y cerrar ventas.



Gráfica: Tipos de servicios al cliente

Fuente: Creación propia

Cada uno de estos elementos es indispensable al momento de presentar un excelente servicio, tomando en cuenta las altas formas y facilidades, lo que implica

una mejora tanto dentro de la empresa, como en el manejo de documentación, trato y referencias.

Tipos de servicio al cliente según el tipo de consumidor

a. Atención directa, Es cuando la persona que se pone en comunicación es responsable por decidir la compra.

b. Atención indirecta, Es cuando la persona que contacta la empresa no es la persona que tiene el poder de tomar la decisión final sobre la compra. La misma identifica los aspectos de la atención al consumidor para saber dónde enfocar la estrategia preferible y generar más oportunidades.

Estrategias y herramientas que se pueden implementar, sin importar el tipo de atención al cliente que se brinda.

b. La omnicanalidad es una estrategia que ofrece atención a través de distintos canales de comunicación de forma integrada. La finalidad es que el cliente reciba una atención ágil sin importar el canal que utilice o si migra de un canal a otro.

b. Chat bots, son asistentes virtuales que brindan respuestas automáticas a los consumidores y se valen de la inteligencia artificial para mantener conversaciones semejantes al lenguaje humano, está disponible 24/7 y la capacidad de responder asuntos de baja complejidad con eficacia. (Douglas da Silva, 2020).

Entendemos que cada uno de los canales mencionados son de suma importancia puesto que lo relevante es ofrecer un servicio de calidad, tomando en cuenta que hoy en día nuestro entorno se ha actualizado por lo tanto el uso de elementos tecnológicos que amplíen los servicios bajo tendencia de calidad y soporte a los clientes son de mucha utilidad.

1.2.3 Situación actual del mercado

Posiblemente usted ha tenido varios sabores en temas de solución de inconvenientes de servicio. Es bueno tener primero presente cuáles son los escenarios a evaluar al respecto de la orientación al servicio al comprador.

Número uno: el servicio al comprador debería ser un reflejo cultural apropiado en la psiquis de quien sirve, para que el entrenamiento de base como empleado, no únicamente sea un tema mecánico. Esto conseguirá una relación más directa, cercana y afectuosa para quien es el comprador.

Lo segundo es la base de enseñanza conceptual destinada en un entrenamiento eficiente a causa de la compañía hacia el empleado.

Lo tercero es la disciplina preventiva de supervisión de parte de la organización. Y, finalmente, la base sociológica del hombre entrenado, donde participa la enseñanza general e igualmente el código emocional con que se maneje.

La materia prima constantemente va a ser la población; es por esto que se hace difícil para varias marcas de todo el mundo afirmar la misma eficiente “performance” de otros mercados con códigos diversos.

Existe por igual la penosa situación de que no se le dé la debida trascendencia al servicio al comprador, y esto pasa frecuentemente en los pequeños comercios, puesto que dedican toda la atención a la mercancía de comercialización y el resultado diario de la operación, desconociendo el asunto esencial de servicio al comprador para conservar verdaderos consumidores y no consumidores de un día.

Si nos comparamos con otros mercados, tales como USA, se debe comprender además el papel determinante que juega el asunto institucional de leyes en favor de los clientes (Risco, 2015).

No obstante, aun existe aplanamiento estructural en el servicio al comprador en República Dominicana, y aun cuando la verdad institucional es floja y tal vez los órganos de supervisión no son tan eficientes, el consumidor dominicano se realiza como la mayor parte de los clientes en el planeta, y esta tendencia ordena a una mejoría en este aspecto.

La enfermedad pandemia del coronavirus ha impactado a fundamentalmente todos los sectores de la economía y el área financiero no huyó de este caso. Los servicios financieros se mantuvieron activos en los peores meses de la crisis sanitaria, sin embargo, su tarea ha sido bastante más de renegociación y reestructuración de créditos que de concesión de nuevos préstamos.

A lo largo del año 2020, la cartera de créditos del sector financiero consolidado apenas creció 0.7%, el peor manejo a partir de la crisis financiera de 2003. Para tener una iniciativa de lo cual aquello representó, basta con mirar que en la última década el promedio anual de incremento de la cartera de crédito del sector financiero ha sido de un 11.8% (Delgado, 2021).

La crisis para contestar a la enfermedad pandémica de coronavirus empieza a reducir poco a poco, las instituciones financieras permanecen

comenzando a analizar las lecciones aprendidas de la manera en que han adaptado sus operaciones en los últimos meses. Varios empleados de banca lograron laborar a partir de vivienda a lo largo de la separación social forzoso, con la tecnología sosteniendo ocupaciones comerciales críticas a partir del negocio hasta los servicios de orientación financiero.

Hay 2 consideraciones para promover y mantener la adopción de la banca digital. Una es la vivencia del comprador y la necesidad (o deseo) de relación humana, la otra es la entrada y la alfabetización digital.

Nuestra última averiguación financiera sobre el consumidor pone de relieve que para conectarse realmente con los clientes y ganarse su confianza en un mundo plenamente digital, los bancos tienen que continuar la evolución de los enormes del negocio electrónico en línea que ahora han construido vivencias de ecosistemas conectados completos y propuestas de costo. Para producir esto, los bancos requieren una comprensión sofisticada del entorno y las necesidades de sus consumidores.

Los bancos poseen ahora la posibilidad, mientras mejoran sus habilidades digitales para ajustarse a lo largo de esta crisis, de recopilar sistemáticamente datos pertinentes y generar vivencias conectadas. Esto proporcionará una interacción más personalizada e intuitiva por medio de todos los canales.

No obstante, el componente humano todavía es fundamental. Nuestra indagación sobre los consumidores sugiere que la empatía y la comprensión tienen que estar integradas en cada una de las colaboraciones con los consumidores. Esta inquietud no hace referencia tanto a si su punto de contacto es una pantalla o una persona, sino a si sienten que el banco entiende su situación personal y es "humano" en su procedimiento.

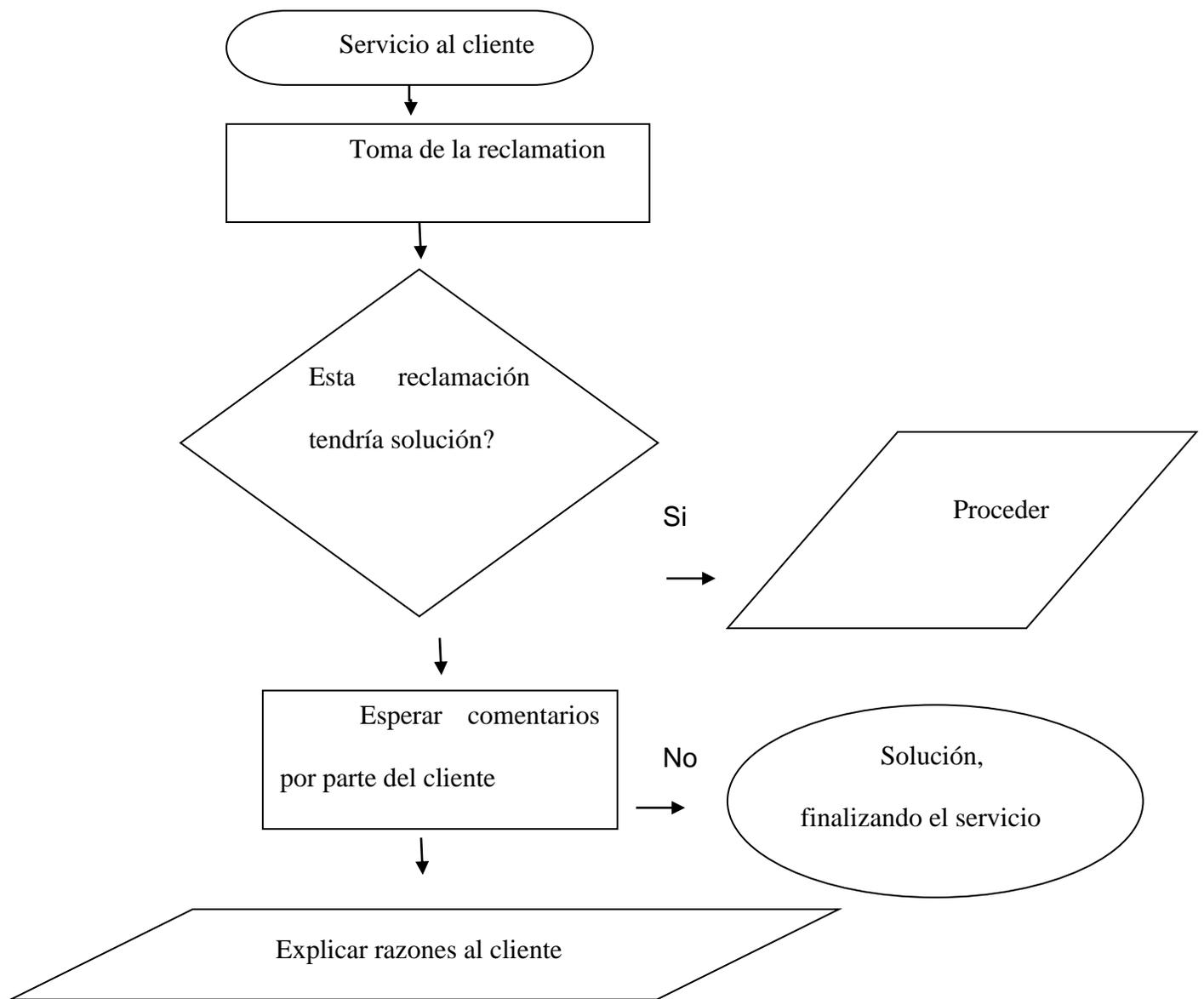
Esto quiere decir, entender cómo integrar una capacidad digital intuitiva por teléfono, videoconferencia o chatbots, para obtener orientación genérica y entender en qué momento usar personal especializado y dedicado a segmentos de consumidores o consultas concretas.

La integración de los canales digitales todavía es importante, en especial para los consumidores vulnerables y los que no poseen ingreso a la tecnología digital o carecen de conocimientos en la materia. El cierre de sucursales además puede tener secuelas para las sociedades locales y la sociedad generalmente.

Generalmente, no obstante, es posible que se disminuya la demanda de canales físicos a causa de los consumidores, y los bancos tienen que buscar oportunidades para liberar o reconvertir los bienes inmuebles en los casos en que logre haber una concentración desmesurada. Ejemplificando, al proveer centros para organizaciones o sociedades más pequeñas, los bancos tienen la posibilidad de usar sus redes físicas para conectarse mejor con sus consumidores.

Todos los bancos tienen que entrenarse para la continua turbulencia e incertidumbre. Empero la posibilidad de mejorar la manera en que los bancos tienen la posibilidad de servir a sus consumidores, al tiempo que mejoran su propia resiliencia y eficiencia – y contribuyen a componer el mal provocado por la enfermedad pandémica por coronavirus.

1.2 DIAGRAMA. Proceso de Toma de Reclamaciones.



1.3 Sector Bancario

La superintendencia de bancos de República Dominicana surge el 9 de octubre del 1947, con el objetivo de supervisar y fortalecer el Sistema Financiero Dominicano, y de igual forma sustentar el fortalecimiento del sistema, garantizar su adecuado funcionamiento y los derechos de los usuarios (Ramirez Marino, 2011).

Cuando nos referimos al sistema bancario lo definimos como un conjunto de organizaciones e instituciones que da apoyo a diversos servicios relacionados con las empresas y las personas; se clasifican en públicas y privadas. Estas instituciones reciben depósitos en dinero, otorgan créditos y prestan otros servicios. Tratan de cubrir todas las necesidades financieras de la economía de un país (SANCHEZ, 2007)

El sector bancario lo integra las cooperativas, bancos y cajas de ahorro caracterizándose como fuentes de financiamiento, facilidad de créditos y préstamos, además de prestar otros servicios financieros. Es decir: realizan una función básica de intermediación entre el ahorro y el crédito (Libertad digital, 2021).

. En la actualidad, de acuerdo con lo expresado por Márquez (2006), el sistema bancario conserva dos características de los primeros bancos en la historia: en primer lugar, los pasivos monetarios del sistema bancario exceden las reservas; esta característica permitió, en parte, el proceso de industrialización occidental y sigue siendo un aspecto muy importante del actual crecimiento económico. Sin embargo, la excesiva creación de dinero puede acarrear un crecimiento de la inflación. En segundo lugar, los pasivos de los bancos (depósitos) son más líquidos, (es decir, se pueden convertir con mayor facilidad que el otro en dinero en efectivo) que los activos (préstamos a terceros e inversiones) que aparecen en su balance. Esta característica permite que los consumidores, los empresarios y los gobiernos financien actividades que, de lo contrario, serían canceladas o diferidas; sin embargo, ello suele provocar crisis de liquidez recurrentes (SANCHEZ, 2007).

Refiriéndonos a las consecuencias que estas transacciones suelen presentar planteamos que esos bienes utilizados para financiar actividades fuera de la empresa generan de una u otra manera un ingreso puesto que los clientes identifican los productos que son promocionados en dichas actividades, debido a esto entendemos una buena consolidación ayuda de forma regular al crecimiento de la empresa.

1.3.3 Servicio al cliente en el sector bancario

Los servicios bancarios, hoy día conocido y utilizados por buena parte de la población mundial, tienen sus orígenes diseminados en la antigüedad, pero con una característica común: alguien posee ciertos valores y necesita o le conviene que otra persona se los guarde, proteja y le facilite su intercambio (Ramirez Marino, 2011).

Hoy día el sistema financiero exhibe una impresionante variedad de productos y servicios, utilizando sofisticados sistemas y tecnología de punta.

En un banco el cliente busca ante todo una consistencia en el cumplimiento de sus necesidades y una comunicación eficaz por los canales a acceder para recibir información. Si no es factible la entidad bancaria cumpliendo estas expectativas es probable que el cliente termine llevándose de dinero a otra parte.



Por lo que los consumidores se están arriesgando a la experiencia de un servicio multicanal infalible, y las entidades ven en la tecnología una necesidad para aminorar costes, acrecentar las transacciones.

Se recomienda para un excelente servicio al cliente en el sector bancario:

a. Faculta a los empleados con conocimiento, sea que un cliente llame, envíe un correo, un extraordinario servicio al cliente se proporciona cuando el representante del servicio al cliente proporciona la respuesta correcta a la pregunta del cliente.

b. Ofrece un servicio útil y conveniente

c. Conoce a tu cliente, los agentes de servicio al cliente deben estar capacitados para saber interpretar los datos claves de los clientes, y con esto crear un sentimiento de marca y lealtad.

d. Ofrece soporte multicanal, los canales de atención al cliente están evolucionando, los consumidores quieren ser competente de comprometerse con las marcas por su canal de preferencia, o el que se le facilite mejor en ese momento, ya sea correo electrónico, redes sociales, teléfono o chat en vivo.

e. Escucha y aprende, auxilia a tus clientes, los bancos también pueden obtener ayuda de los clientes en forma de retroalimentación a través de herramientas y canales tales como los medios de comunicación social y las encuestas.

Utilizar un lenguaje claro, el lenguaje empleado por los bancos, cajas de ahorro y cooperativas puede mostrarse confuso para las personas que no están acostumbradas a los conceptos financieros. La empresa debe estar segura de que el cliente tenga conocimiento y dominio de la información y beneficios que se le está suministrando, así como las obligaciones que contraerían.

Ampliar los canales de comunicación, es importante el enfoque en la misma ya que ha de tocar un punto con el que llevaremos a cabo lo que realmente se va a integrar en la entidad. No todas las personas tienen tiempo para asistir al banco, por esta razón, es significativo que las empresas diseñen estrategias con el fin de aprovechar otros canales de comunicación.

Mayor seguridad, ante la creciente ola de delincuencia, los clientes solicitan mayor mecanismo de seguridad por parte de los bancos, estos deben ser resguardados por el personal apropiado, los cajeros deben encontrarse en zonas seguras, donde exista cierta vigilancia y los clientes estén más seguros y sin temor alguno, además es necesario que el banco tome medidas para combatir la estafas y las clonaciones de tarjetas.

Importancia de los datos, conscientes del valor de sus datos, los beneficiarios están en disposición de compartirlos a cambio de recibir ofertas, servicios personalizados, entre otras. Diseñar estrategias de relación al cliente contribuirá a mejorar la tasa de cambio de la entidad bancaria y mejorar la opinión de los clientes. (CERTUS, 2021)

1.3.4 Exigencias tecnológicas

La innovación de la tecnología ha alterado de una forma u otra los servicios de varias empresas hacia sus clientes. Quizá la fuerza de cambio más poderosa en la actualidad procede de la integración de las computadoras y las telecomunicaciones. En fechas más recientes, la evolución de Internet y su componente más conocido, la Word Wide Web, han provisto no solo un nuevo medio de comunicación entre las empresas de servicios y sus clientes sino también el potencial de crear de modo radical nuevos modelos de empresas, incluyendo lo que una empresa líder en tecnología ha denominado *e-services*. Tales servicios, diseños y configurados en forma adecuada, ofrecen una rapidez y un alcance sin precedentes.

Es evidente que los clientes que realizan sus operaciones bancarias por computadora o por teléfono tienen un tipo de relación diferente con sus bancos que los clientes que continúan tradicionalmente visitando una sucursal bancaria. El beneficio principal es la conveniencia del lugar y tiempo, pues los clientes tratan con el personal bancario a distancia por medio del uso de una computadora o teléfono (proporcionado por los clientes o sus patrones) en vez de visitar un centro de servicios como son llamados en la actualidad. Sus únicos encuentros físicos son con cajeros automáticos, los cuales se ubican en muchos lugares convenientes en la ciudad y no necesariamente pertenecen al banco donde los

clientes tienen sus cuentas. Si alguien tiene un problema, entonces, la primera opción es enviar un correo electrónico o efectuar una llamada telefónica a un centro de servicios al cliente 24 horas. Ahora el portal presenta su cartera de servicios que ofrece en la banca tradicional, tanto para personas como para empresas por medio del internet.

El banco múltiple de santo domingo, cuenta con dicho servicio en plataforma, pero aun este no está habilitado. Se estaría implementando en un futuro ya que esto trae consigo varios beneficios como lo son ahorro de tiempo y facilidad para los clientes. Entendemos que le daría un valor súper especial a las tantas estrategias de mejoras que se quieren implementar dentro de la institución financiera.

Las empresas de envíos rápidos, como TNT, DHL, Federal Express o United Parcel Service (UPS), por ejemplo, reconocen que la habilidad para proporcionar información en tiempo real y brindar, a la vez, mejores servicios.

Algunos de los servicios que ofrecen los bancos con el uso de la tecnología es que cuando el cliente hace una llamada al banco, este introduce su número de identificación o número de cedula e inmediatamente un operador contesta ya sabe quién es el cliente que está llamando.

Otro sería el detector de voz, cuando el cliente realiza una llamada, el cliente pronuncia unas palabras y automáticamente el sistema detecta al cliente y el operador puede contestar ya con la información saber quién es el cliente que realiza la llamada.

Otra sería la implementación de un sistema que detecte al cliente con sus rasgos faciales al momento de ir físicamente a una oficina de la entidad bancaria.

Gracias a todas esas tecnologías ayudara a que el proceso sea más rápido y así poder agilizar y ofrecer mejores servicios al cliente

Afortunadamente, la industria bancaria cuenta hoy en día con diversos recursos y soluciones disponibles; y esto gracias al desarrollo reciente de la tecnología y las comunicaciones.

Es sabido que el negocio bancario, por manejar grandes bases de datos, de clientes, cotizaciones, cuentas, fondos, transferencias y otros, está envuelto estrechamente con la información, lo que le hace propicio liderar innovaciones constantes; pero también es verdad que los bancos son una de las organizaciones más conservadoras, por lo que ellos deben ofrecer, a la vez de productos novedosos, seguridad a toda prueba en un negocio en el que la confianza lo es todo.

En un mundo tan globalizado donde el Internet ha transformado significativamente la manera de hacer negocios, el sistema financiero no podía quedarse atrás. Se introducen nuevas tecnologías de información en los servicios bancarios, que están alterando las definiciones tradicionales de producto, mercado y cliente, y que han cambiado la banca global, evolucionando la banca por Internet, como un medio de comunicación entre los bancos y sus clientes ya sean personas naturales o jurídicas, para realizar transacciones en línea a un menor tiempo y costo para sus usuarios, optimizando mejor sus recursos. Las actividades bancarias del Internet han reducido perceptiblemente las barreras a la entrada, acelerando la desintermediación bancaria. En la actualidad, estudios comprueban que el sector que más está utilizando las tecnologías de la información en el mundo es el sector financiero.

Las expectativas de los clientes han cambiado drásticamente. El cliente reclama un servicio e interacción más rápida y personalizada, un mayor y más fácil acceso a información, mejores tarifas o precios y más consideración a sus necesidades específicas. Nunca han estado más altos los estándares de atención al cliente ni han estado tantas otras empresas rivales dispuestos a satisfacerlos. Nunca ha lucido más inadecuado y simplista aquello de "mantener contacto visual, sonreír y dirigirse al cliente por su nombre". El poder está hace rato en manos de los clientes, que esperan ser atendidos a cualquier hora y día, sea cual sea su forma de comunicación.

Para atender esas expectativas, los bancos están recurriendo a plataformas de atención al cliente, que integran todos esos medios de comunicación con una tecnología informática de primera línea, una base de datos actualizada constantemente por los responsables de ventas, operaciones y distribución, crédito y finanzas, mercadeo y servicio al cliente y un esfuerzo constante de adiestramiento y formación por parte de recursos humanos.

Tradicionalmente, los bancos mantienen numerosos puntos de contacto con sus clientes, dependiendo de las necesidades de éstos. Distintos departamentos verifican el crédito, documentan las cobranzas, programan el servicio, ofrecen respaldo técnico, entre otros. Las nuevas tendencias exigen sin embargo sistemas centralizados, que consoliden en un solo punto todas las funciones, áreas geográficas, y canales de comunicación. Esto refuerza la importancia de Internet como canal de distribución de los servicios financieros, y hace de la banca por Internet una prometedora herramienta de atención al cliente.

El escenario en que esto ocurre luce típicamente así: a iniciativa del cliente se produce un contacto virtual con el banco. El banco ya posee un perfil completo de su cliente. Por ser de interés para el área de ventas, en él aparece el historial personal o corporativo del cliente y sus preferencias. Con este formidable arsenal de información instantánea la empresa proyecta un compromiso de personalización que halaga al cliente y lo predispone a sentirse satisfecho (Ortega, 2005).

CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Levantamiento de resultados



2.1 Tipo de Investigación

La investigación se llevará a cabo mediante el método cualitativo, sin embargo, será también aplicado el método cuantitativo. El primero con el fin de evaluar la viabilidad y efectividad de la estrategia de mejora a nivel operacional y el segundo con el objetivo de analizar y mencionar las ventajas y desventajas cuantitativas de las estrategias de mejora en las reclamaciones del banco.

Se caracterizará por su enfoque analítico y descriptivo, debido a que se persigue identificar y destacar la factibilidad de la aplicación de una nueva estrategia de trabajo.

2.2 Métodos de Investigación

Se desarrollará bajo el método analítico y descriptivo, con esto, se busca lograr una evaluación objetiva de los resultados obtenidos para ser presentados posteriormente.

2.3 Técnicas e Instrumentos

En esta investigación serán llevadas a cabo mediante cuestionario y entrevista. Se estaría aplicando de la siguiente manera:

2.4. Presentación de resultados

2.4.1. Entrevista Al Gerente De Servicio Del Banco

1. Hableme de la características positivas y negativas de las estrategias.

Las características positivas de las estrategias entre una de ellas sería que hay un control en la parte de asignación presupuestaria en las diferentes areas, que las debilidades existentes puedan corregirse, ver los resultados de las metas a cumplirse al periodo establecido y algunas de las características negativas serian que estas no se cumplan producto de falta de capacitación del personal o personal mal ubicado o con un perfil no acorde, también falta de seguimiento y/o supervision.

2. Que opina de la factibilidad de las estrategias de mejora en el sistema de reclamo del banco.

De alguna manera aumenta la productividad del personal y también la satisfacción del cliente, tambien ayuda a ver los objetivos y resultados de las metas establecidas.

3. Como la aplicación del proceso de mejora en la atención al cliente.

Se hace en base a la demanda de las reclamaciones lo que conlleva a una revisión a las políticas internas de la institución o las areas afectadas.

4. Como es el levantamiento y diagnóstico para realizar las reclamaciones.

Dependiendo de la debilidad de los procesos creados, es decir, que no se cumplan, provocando un cuello de botella lo que requiere una revisión y el seguimiento del mismo. Esta revisión sería tanto de lo establecido en las políticas o una revisión del perfil de las personas que ocupan las posiciones.

2.4.2. Encuesta a clientes:

Estamos realizando una investigación sobre el sistema de reclamos del banco. Nos gustaría que responda a las siguientes preguntas, Gracias.

Edad

De 18 a menos de 28 años

De 28 a menos de 38 años

De 38 años a menos e 48 años

Mas de 48 años

Sexo

Masculino

Femenino

Ocupacion

Empleado privado

Empleado publico

Comerciante

Otros

¿Cual de los siguientes es un beneficio del sistema de reclamo?

Tiempo de respuesta

Costo

Atension recibida

¿Como le ha afectado el proceso de reclamo?

Perdida de dinero

Desconfianza adquirida

Desinformacion

¿Qué tan de acuerdo está con la estrategia de mejora?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

¿Cuál de los siguientes factores contribuye a la estrategia de mejora?

Capacitación del personal

Mejora de los recursos tecnológicos

Disponibilidad de personal

¿Qué tiempo tarda una reclamación?

Menos de 48 horas

De 48 a 72 horas

Más de 72 horas

¿Cuál de los siguientes actores del proceso de reclamación es el más débil?

La comunicación

El tiempo de respuesta

Los instrumentos

Resultados de la encuesta:

El segmento seleccionado para practicar esta encuesta es uno donde todos manejan productos bancarios como lo son tarjetas de crédito, préstamos y cuentas de ahorros y cuentas corrientes.



2. Sexo

[Más detalles](#)

● Masculino	7
● Femenino	26



3. Ocupación

[Más detalles](#)

● Empleado privado	16
● Empleado público	5
● Comerciante	4
● Otros	8



4. Cual de los siguientes es un beneficio del sistema de reclamo

[Más detalles](#)

● Tiempo de respuesta	15
● Costo	3
● Atención recibida	15



5. Como le ha afectado el proceso de reclamo

[Más detalles](#)

● Perdida de dinero	9
● Desconfianza adquirida	12
● Desinformación	12



6. Que tan de acuerdo esta con la estrategia de mejora

[Más detalles](#)

● Muy de acuerdo	15
● De acuerdo	13
● Indiferente	4
● En desacuerdo	1
● Muy en desacuerdo	0



7. Cuál de los siguientes factores contribuye a la estrategia de mejora

[Más detalles](#)

● Capacitación del personal	21
● Mejora de los recursos tecnol...	5
● Disponibilidad de personal	7



8. Que tiempo tarda una reclamación

[Más detalles](#)

● Menos de 48 horas	13
● De 48 a 72 horas	13
● Más de 72 horas	6



9. Cuál de los siguientes actores del proceso de reclamación es el más débil

[Más detalles](#)

● La comunicación	12
● El tiempo de respuesta	18
● Los instrumentos	3



El diagnostico de esta encuesta indica las edades comprendidas en la población que ha contestado la encuesta sobre el sistema de reclamos ha sido

entre 18 a 28 años con una cantidad de 19 personas y un segundo renglón con mayor de 11 personas en edades comprendidas entre 28 a 38 años.

El sexo mayoritario fue el femenino con una cantidad de 26 personas y 7 masculinos.

La ocupación mayoritaria que realiza los procesos de reclamos ha sido del sector privado con una cantidad de 16 personas.

15 personas consideran el tiempo de respuesta como un beneficio mayoritario en el sistema de reclamo, haciendo empate con 15 personas que consideran importante la atención recibida.

La cantidad mayor en personas que se sienten afectadas en el proceso de reclamo son 12 con razón de desconfianza adquirida y 12 personas por desinformación.

Las personas que estuvieron muy de acuerdo con que se implemente una estrategia de mejora fueron 15, la cual corresponde a la cantidad mayor seguido por 13 personas que estuvieron de acuerdo.

21 personas concuerdan con que la capacidad del personal contribuye a las estrategias de mejora. Siendo esta la categoría con mayor puntaje.

El tiempo de tardanza en una reclamación es menor de 48 horas según 13 personas, al igual que otras 13 personas que consideran que es de 48 a 72 horas. Estos dos son los rangos con mayor puntaje en la encuesta.

El tiempo de respuesta tiene el mayor puntaje con una cantidad de 18 personas las cuales indican que en el proceso de reclamación es el más débil. La comunicación sería el segundo factor con mayor puntaje con una cantidad de 12 personas.

CAPÍTULO III: Plan estratégico para la mejora en el proceso de atención a reclamaciones

Plan estratégico para la mejora en el proceso de atención a reclamaciones



2.1 Diagnóstico de la estrategia de mejora en las reclamaciones y gestión de servicios en RD

Al hacer una evaluación de la estrategia de mejora en las reclamaciones ante las largas filas y esperas para una atención eficiente y eficaz en el servicio al cliente, se determina un gran resultado favorable para la empresa en relación al tiempo y cantidad de personas entro de la institución financiera.

Tomando en consideración la nueva implementación de sistemas acordes a los requerimientos y necesidades del cliente, se determina el gran valor y compromiso que como entidad financiera se presenta ante los clientes.

Al poner en práctica los nuevos sistemas como lo son las cámaras de seguridad instaladas dentro de las maquinas que utilizan los agentes y/o ejecutivos de negocios al momento de prestar el servicio ante los clientes, ha ayudado a reducir el nivel de estrés en ambas partes, así como también ha ayudado a mantener el distanciamiento ante la situación de la pandemia actual ya que normalmente cuando se tiene a un cliente presencial dentro del

establecimiento, al tener contacto con sus documentos de identidad esto conlleva una gran probabilidad de contagio debido al contacto físico cercano.

Cabe mencionar que este nuevo sistema de detección de identidad virtual también ha ayudado a que el proceso de las reclamaciones y el servicio se haga más rápido y mucho más seguro ya que la cantidad de preguntas que se hacían al momento de recibir al cliente ha reducido en un 70% por ciento y las filas han reducido en su 80% en comparación con el anterior sistema.

Por igual, ante las solicitudes de reclamaciones vía telefónica, con el nuevo sistema de detectar la voz del cliente con solo hablar o colocar su número de cedula, ha brindado una gran confianza y rentabilidad para la empresa ya que cuando el cliente se da cuenta que en una institución financiera reconoce a dicho cliente desde el momento que toma la primera llamada, este tiene una reacción positiva y lo que pudiera ser una llamada grosera o con alguna queja por parte del cliente, se puede convertir en una sorpresa para este ayudando así a crear un ambiente totalmente diferente a lo que se pudiera esperar. Trayendo consigo resultados maravillosos y satisfactorios, y también logrando con esto cambiar en varias ocasiones una gestión negativa por parte del cliente.

Con relación al restructuramiento de la plataforma Service Desk para la toma de reclamaciones, al implementar el nuevo sistema de colocar los formularios dentro de dicha plataforma, ha ahorrado considerablemente el tiempo en la toma de las reclamaciones. Un aproximado de 15 minutos han sido suficientes para canalizar la gestión que ahora en 5 minutos es totalmente suficiente y satisfactorio.

La reducción de material gastable dentro de la institución financiera ha sido de casi un 65% ya que es menos necesario a la hora de imprimir documentaciones repetidas. Ayudando con esto a reducir cantidad de basura y aportando al medio ambiente en un 90%.

Como parte de la mejora de la gestión de servicios en compañías dentro de la República Dominicana, la universidad PUCMM anuncio el día 15 de mayo 2018 un diplomado sobre la Gestión de Servicio el cual tiene como objetivo general formar al participante en los principios básicos de gestión del servicio y experiencia del cliente, capacitándolo para formar parte de equipos multidisciplinarios de trabajo y lograr una verdadera diferenciación a través del servicio.

Este diplomado iba dirigido a Personas con responsabilidad en las áreas de gestión de clientes, marketing, ventas, proyectos, procesos y calidad en todo tipo de empresas que preste servicio.

Dueños o directivos de empresas interesados en diferenciar y maximizar la experiencia de sus clientes y sus niveles de servicio.

Profesionales interesados en conocer las estrategias necesarias para lograr una verdadera diferenciación a través de una gestión eficiente del servicio (PUCMM, 2018)

2.3 Plan estratégico para la mejora en el proceso de atención a reclamaciones.

Percepción actual del banco Múltiple de Santo Domingo

Para el diagnostico primero se visualiza largas filas para la apertura a los servicios, por motivo de la pandemia ya que esta se restringe la cantidad de personas dentro de la entidad bancaria.

Dentro de esta se encuentran:

Falta de incumplimiento al horario establecido de apertura y cierre de servicios.

Aunque existen las suficientes cajas para dar los servicios, no disponen el suficiente personal para dar los servicios.

Los usuarios hacen largas filas para ir a servicio al Cliente.

La demanda de parqueos de vehículos sobrepasa los estacionamientos públicos.

Usuarios desconformes.

Plan estratégico:

Según el levantamiento de información a través de encuesta a los de los usuarios al salir de la empresa (a través de una encuesta estandarizada los usuarios sobre los servicios)

Habilitar Canales digitales, así los usuarios podrán realizar algunas funciones por estas vías teniendo como consecuencia menos aglomeraciones en la entidad bancaria.

Habilitar las citas para los servicios.

Habilitar más personal para los servicios, esto hará que las filas disminuyan.

Habilitar más cajeros automáticos, esto evita personas dentro de la entidad bancaria.

El objetivo de una estrategia de servicio debería ser el de sistematizar o institucionalizar un programa de servicio a clientes. Todos necesitan un programa a largo plazo bien consolidado para incorporarlo a la cultura de la empresa.

Primera Etapa: Mayor Capacitación al personal. Capacitar mejor el personal para así agilizar el proceso y disminuir el tiempo a los usuarios.

Segunda Etapa: Medir el tiempo con el que los usuarios tardan al recibir un servicio.

Tercera etapa: realizar una encuesta para medir el grado de satisfacción del usuario a los servicios.

- La capacidad de la empresa para reaccionar antes sucesos inesperados.

Elaborando un plan de contingencia para enfrentar desastres, el cual ayude a determinar cómo mantener el servicio.

- Necesidades y deseos de los clientes.

Haciendo los arreglos necesarios asegurando que los puntos de vista de los clientes sean discutidos en las reuniones que se llevarían a cabo.

- Esfuércese por lograr la confianza.

La confiabilidad se enfoca en mantener actuaciones que satisfagan las expectativas de los clientes.

- Trabaje con mucho esfuerzo para mantener a los clientes que sabe que están satisfechos.

- Reaccione de inmediato ante las muestras de insatisfacción al cliente.

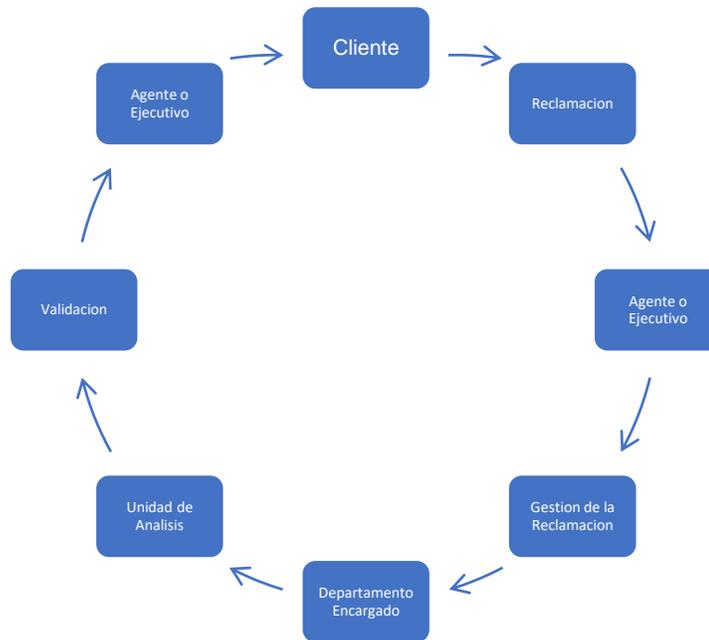
Esta constituye a una estrategia a corto plazo.

- Haz encuestas sobre satisfacción del cliente.
- Sistema de empatía con el cliente.

Permite aplazar pagos y uso de tarjetas de crédito y de débito para la disposición de dinero en efectivo.

Como conclusión, se puede decir que los bancos cumplen tareas muy importantes de la economía, al fin y al cabo, las personas depositan su capital en éstos además de su confianza (Burguillo, 2021).

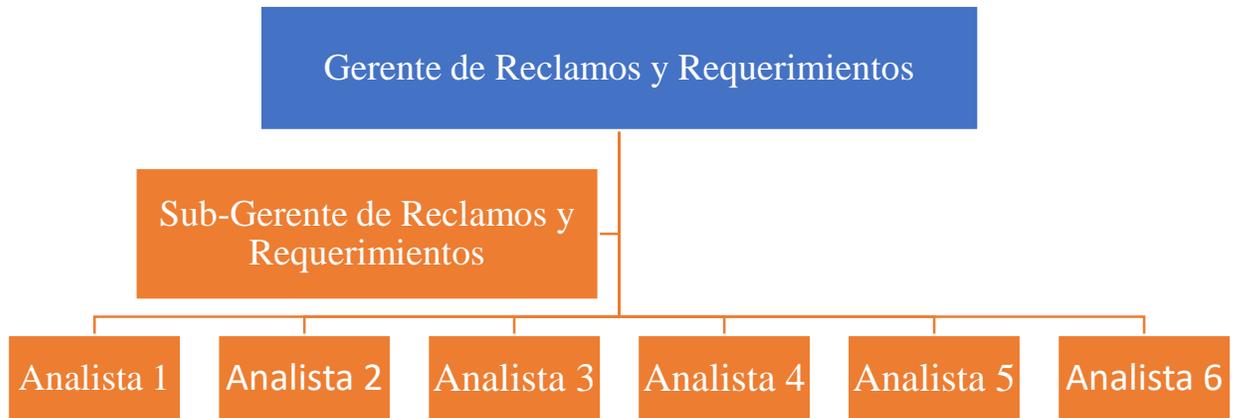
Mapa Conceptual del proceso de reclamación.



Fuente: Creación propia

Dentro del departamento de reclamos y requerimientos trabajan 6 personas las cuales se componen de un encargado principal el cual es el gerente, continuando por debajo de este un subgerente el cual contiene debajo 6 analistas.

En el siguiente organigrama se especifica el orden de la jerarquía del departamento de reclamos y requerimientos:



Fuente: Creación Propia.

El departamento de reclamos y requerimientos recibe entre 150 y 200 reclamaciones y 50 solicitudes u orden de cambio mensual.

La solución que se busca con la estrategia de mejora ante el proceso de toma de reclamación es la reducción del tiempo en respuesta de cada una de estas. Así como también que el proceso sea más eficiente a la hora de estar en contacto con el cliente, reduciendo algunos procesos los cuales son repetidos dentro de la toma de la reclamación. La sugerencia es implementar un sistema donde los formularios estén dentro del sistema del banco, donde solo sea abrir el sistema y que allí se encuentren los formularios ya digitales según el proceso que

se va a realizar en el sistema Service Desk el cual es el utilizado para subir cada una de las reclamaciones.

Por experiencia personal, trabajando dentro de la institución financiera, ante la situación de llenar los formularios para toma de reclamación de los clientes, hace aproximadamente 5 meses, el 70% de las reclamaciones eran tomadas de manera un poco informal, solo subiendo al sistema Service Desk situaciones comunes de productos financieros como por ejemplo cobros por balance mínimo en cuenta, canje de puntos de tarjetas de crédito, reversos a cuentas por transferencias y devoluciones de cargos internos en las tarjetas de crédito los cuales el banco permitía la realización de dicha gestión por el oficial de turno, cada una de estas se tomaba un aproximado de 5 minutos en realizar y subir al sistema. Pero ahora, con el nuevo sistema de gestión para la toma de reclamación y realización de los formularios, al estos estas fuera del sistema Service Desk, habían que llenarlos con los datos del cliente y el monto reclamado y también subir al sistema estos formularios donde el mismo sistema solicitaba que se llenara la información nuevamente a través de un ticket, logrando con esto que el proceso se torne más largo a tal punto de durar hasta 30 minutos en una reclamación la cual, 5 meses atrás, se hacía en 5 o 10 minutos como máximo. Esto provocaba el descontento de los clientes a tal punto que a veces por no esperar a que sea tomara la reclamación, se marchaban descontentos por el largo tiempo en espera. La nueva estrategia del banco múltiple de Santo Domingo

principalmente se enfoca en romper con este proceso innecesario y que todo ya esté dentro del sistema, que solo sea llenarlo una vez y colocarles sellos y firmas digitales autorizadas (Nathaly A. 2021).

3.1. Resultados de investigación

Es de suma necesidad que las entidades bancarias personalicen sus procesos de asistencia y atención al cliente, durante nuestra investigación identificamos varios elementos que dan paso al descontento de los clientes en estas instituciones.

3.2.1 Ventajas y desventajas para la empresa

Luego de analizado nuestro proyecto y evaluado las estrategias necesarias para mantener un mejor manejo en la atención al cliente podemos puntualizar que dentro de las ventajas que obtendrá la empresa se visualiza la firme lealtad del cliente, por lo tanto, las recomendaciones y la constante actualización de los servicios por el mismo dan reconocimiento, confiabilidad y rentabilidad a la empresa.

Por otro lado, podemos destacar un alto nivel en la adquisición de los servicios que se brindan lo que implica un gasto menor en las estrategias y actividades de marketing, tomando en cuenta que esta son inversiones que de forma constantes realizan estas empresas. De igual forma se producirán menos quejas y reclamaciones por parte de los clientes, lo que aumentara la imagen y reputación de la misma.

Podemos claramente afirmar que cada una de las ventajas mencionadas anteriormente conducen a marcar la diferencia ante otras empresas en relación al marco de competición, además de que propicia un clima de trabajo favorable a causa de la reducción en las quejas por parte de los clientes, dando como referencia una mejor participación en todos los mercados.

Ahora bien, cuando hacemos referencias a las desventajas podemos mencionar una de las más relevantes e importantes para cada institución, organización o empresa, la pérdida de clientes, creemos que demás decir que una empresa sin clientes no es nada literalmente hablando y el efecto podemos adjudicárselo a la mala atención y la calidad de los productos ofertados. Se hará muy difícil el obtener clientes para la empresa, por lo tanto, las pérdidas que se presentaran son irreparables y afectara el clima laboral por las pocas condiciones.

3.2.2 Ventajas y desventajas para el empleado

Cuando la empresa posee buenos empleados que se encargan de que la imagen de esta y el buen servicio a los clientes sea óptimo los beneficios que obtienen o planean obtener es una mejor situación laboral, es decir, tienen la oportunidad de escalar dentro de la empresa de acuerdo a sus competencias y capacidades, lo que implica mejores condiciones de trabajo.

Cabe destacar que las empresas deben ser responsables de motivar y fortalecer el compromiso de sus empleados, esto genera que se presenten capacitaciones para incrementar habilidades que les ayudara a buscar soluciones en cuanto a manejo de conflictos. Con esto queremos decir que otra de las ventajas que puede obtener un buen empleado es obtener capacitaciones continuas para mejora de sus cualidades y calidades, como persona y como elemento fundamental dentro de la empresa.

3.2.3 Retos en la implementación de una estrategia de mejora

Todo cuanto se desea mejorar enfrenta un sinnúmero de retos e interferencias, si hacemos énfasis a los elementos que corresponden a estos aspectos podemos mencionar la tecnología, es decir, las medidas de difusión de productos,

programas confiables para el almacenamiento de datos relevantes a los clientes, el seguimiento de solicitudes y a veracidad de estos programas se convierte en uno de los retos a tomar en cuenta al aplicar una estrategia más para la mejora del servicio, por otro lado la fiabilidad del cliente, quienes son, con que cuentan, cuales beneficios puede otorgar a la empresa para mantener la solvencia de la misma.

En otro orden la competencia, cuales factores se pueden tomar en cuenta para el crecimiento de la empresa sin obtener perdidas, ampliar los servicios y obtener reconocimientos por la accesibilidad, comodidad, transparencia e integridad de la empresa, colocándola hacia un escalón más viable de los servicios que ofrece otra institución.

3.3 Garantía de satisfacción del cliente

Hemos analizado y durante todo el proceso de investigación el elemento principal de cualquier tipo de institución o empresa está enfocado al cliente, por lo tanto, el servicio que se le debe ofrecer al mismo supone ser de alta calidad. Con esto queremos decir que mantener nuestros clientes satisfechos se obtienen múltiples beneficios para la empresa, anteriormente mencionamos la recomendación, el boca a boca, las facilidades ante las prestaciones de los

servicios, la presencia de los representantes de la empresa, el manejo educado y pacientes por los mismo, guía de forma continua la satisfacción del cliente.

Cabe destacar que las entidades bancarias deben aplicar encuestas que les de la oportunidad de canalizar las experiencias de sus clientes, la interacción entre el banco y el cliente a través de diversas líneas de comunicación es relevante para mantener este proceso enfocado en el manejo de necesidades y confiabilidad.

Estas instituciones buscan un crecimiento solvente, pero también se debe comprender que los clientes buscan una entidad que les pueda brindar soluciones de forma rápida y efectiva a sus necesidades, esto al ser conseguido implica o guía la empresa a ser un ente reconocido aumentando la satisfacción de cada uno de sus clientes.

Conclusión

Dentro de las características positivas y negativas de las estrategias para la mejora del proceso se encontró que entre las positivas el banco a nivel nacional e internacional logro obtener una imagen positiva ante las demás instituciones financieras del país. Al eficientizar el proceso esto hizo que el tiempo y las largas filas se redujeran casi a un 80%. Logrando con esto una imagen diferente del cliente hacia la institución financiera. Vimos como cliente se involucró más con la institución a tal punto que gracias al excelente servicio, este deseo adquirir más productos dentro de la institución financiera ayudando a esta a que en su fin de periodo haya obtenido una mayor rentabilidad.

Se aplico un análisis en el proceso de mejora en la atención al cliente ante las reclamaciones tanto en la modalidad presencial y virtual, desarrollando un levantamiento y diagnostico para realizar las reclamaciones de forma tal que se pueda reducir las largas filas y tiempo productivo del cliente en la elaboración de reclamaciones presenciales mediante una solución de implementación de formularios virtuales sellados por el banco y con firma autorizada por cliente según el sistema bancario, bajo un código de seguridad para reclamos personalizados.

A todo esto, podemos indicar que no todo fue positivo, entre algunos puntos negativos mencionamos en que muchas veces, a falta de la presencia del cliente dentro del banco este puede sentirse un poco inseguro al no tener contacto físico

con la persona que le brinda el servicio y en algunas ocasiones perdiendo al cliente definitivamente. Hay algunos detalles que es mejor manejarlos de forma presencial ya que nunca el método virtual sustituirá al 100% la calidez humana y lo que implica tener en frente al cliente. También es una desventaja para el empleado al momento de que el cliente desee identificarlo para otorgarle algún detalle por agradecimiento a su servicio tan especial.

Este proyecto concluyo con las herramientas necesarias para implementar una estrategia de mejora ante el proceso de atención a los reclamos de los clientes dentro de la institución financiera, pero sobre todo, logro identificar que el cliente es el activo más importante ya que sin este ningún proceso sería tan necesario como lo hemos visto hasta ahora.

Recomendaciones:

a) Luego de esta investigación, han surgido varias recomendaciones para aplicar antes del proceso de mejora en el sistema para la toma de reclamaciones y también para eficientizar el proceso, estas son:

b) Ofrecer un entrenamiento previo a los oficiales de servicios que mayor tienen demanda en recepción de clientes, solicitudes y reclamaciones por parte de los mismos.

c) Realización de pruebas previas del sistema anterior con el nuevo para determinar que tan eficiente es el nuevo método.

d) Hacer una presentación del nuevo sistema a los encargados, gerencia y/o personal del banco para que puedan ver como este será manejado.

e) Evaluar que tipo de gestión le tocara manejar al departamento de servicios y qué tipo de gestión le tocara manejar a los ejecutivos de las cuentas de los clientes. Esto es con la finalidad de delegar y quitar cargas innecesarias.

Bibliografías

BANCO CENTRAL DE LA REPUBLICA DOMINICANA. (s.f.). Obtenido de <https://www.bancentral.gov.do/a/d/2639-entidades-financieras>

Burguillo, R. V. (2021). *Economipedia.* Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/funciones-de-los-bancos.html>

CERTUS. (s.f.). Obtenido de <https://www.certus.edu.pe/blog/10-pautas-claves-para-mejorar-la-atencion-al-cliente-en-las-entidades-financieras/>

Delgado, E. (11 de Febrero de 2021). *El Dinero* . Obtenido de <https://eldinero.com.do/136574/cartera-de-creditos-del-sector-financiero-dominicano- apenas-crecio-un-0-7-en-2020/>

Harrington, J. (1993). <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1084/mejoramiento.html>.

<https://www.bancentral.gov.do/a/d/2639-entidades-financieras>. (s.f.).
BANCO CENTRAL DE LA REPUBLICA DOMINICANA.

Libertad digital. (s.f.). Obtenido de <https://www.libertaddigital.com/temas/sector-bancario/>

Martín, J. d. (2021). <https://www.consumoteca.com/economia-familiar/entidad-bancaria/>.

Ortega, R. S. (Marzo de 2005). Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/111497/Herrera%2C%20Juan%20S..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

PUCMM. (15 de mayo de 2018). Obtenido de <https://tep.pucmm.edu.do/gestion-del-servicio>

Quejas VS Reclamacion Bancarias. (2017). *Comiflix* .

Risco, R. d. (13 de julio de 2015). *El Dinero*. Obtenido de <https://eldinero.com.do/14292/servicio-al-cliente-en-republica-dominicana/>

Risco, R. D. (13 de julio de 2015). *El Dinero*. Obtenido de <https://eldinero.com.do/14309/television-digital-sin-fecha-para-encenderse/>

Tschohl, J. (2008). *SERVICIO AL CLIENTE, EL ARMA SECRETA* . MINNEAPOLIS, MINNESOTA.

Tschohl, J. (2008). *Servicio al Cliente, Tecnicas, Estrategias y una verdadera cultura para generar beneficios*. Minneapolis, Minnesota: Service Quality Institute.

Anexo: Evaluación de plagio



Document Information

Analyzed document	7. NAR_A00078595_MONO-400_T. FINAL MONOGRAFICO_S.docx (D111283640)
Submitted	8/14/2021 8:09:00 PM
Submitted by	
Submitter email	3845.3081c00d3997429304cfa3dd8033daebb52e04ac@submitters.urkund.com
Similarity	15%
Analysis address	snavarro.apec@analysis.urkund.com

Sources included in the report

	APEC / Monografía - Evaluación del Teletrabajo en el proceso de servicio al cliente en un banco Dominicano.pdf	
SA	Document Monografía - Evaluación del Teletrabajo en el proceso de servicio al cliente en un banco Dominicano.pdf (D101134375)	 17
	Submitted by: 20170508@unapec.edu.do	
	Receiver: snavarro.apec@analysis.urkund.com	

Anexo: Anteproyecto



DECANATO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES.

Escuela de Administración de Empresas Anteproyecto del Trabajo de Grado en la modalidad de Monografía de Investigación para optar por el título de Licenciatura En Administración De Empresas

Tema

Estrategia de mejora en el proceso de atención de reclamos en una entidad bancaria

Asesor

Prof. Santo Rafael Navarro

Coordinación Trabajo Final Curso Monográfico

Dra. Sención Raquel Yvelice Zorob Avila

Sustentantes

Br. Nathaly Angomas A00078595

Br. Kelvin Reynoso A00087029

Br. Marlenyn Cruz A00078127

**Distrito Nacional
Junio, 2021**

Contenido

1.Problema de Investigación.....	83
1.1 Planteamiento del problema.....	83
1.2 Objetivos de la Investigación	84
1.2.1 Objetivo General	84
1.2.2 Objetivos Específicos.....	84
2.Justificación.....	84
2.2 Justificación Metodológica.....	85
2.3 Justificación Práctica	86
3.Marco Referencial.....	87
3.1 Marco Teórico	87
3.1.1 Estrategia de mejora como alternativa	87
3.1.2 Reclamaciones, servicio al cliente y estrategia de mejora.....	88
3.1.3 Estrategia para mejora en atención en el Servicio al Cliente.....	89
3.2 Marco Conceptual.....	90
3.3 Marco Espacial	91
3.4 Marco Temporal	91
4.Marco Metodológico	91
4.1 Enfoque de la investigación	91

4.2 Tipo de Investigación	91
4.3 Método de Investigación.....	91
4.4 Técnica de Investigación	91
5. Índice preliminar para el trabajo de grado.....	92
Bibliografía	93

1. Problema de Investigación

1.1 Planteamiento del problema

Actualmente, en el banco no existe un sistema donde el cliente pueda llamar y que con su voz sea identificada su información personal a través de un sistema de identificación de perfil o lo contrario, con un detector sea validado automáticamente en el sistema del banco con el simple hecho de estar presente sin la necesidad de dar información hablada de su nombre o número de cédula.

En algunos casos, cuando el cliente tiene una reclamación, procede a llamar al banco, explicando su situación para que el agente que le este atendiendo proceda a canalizar sus datos en el sistema, validar al cliente haciéndole algunas preguntas de seguridad y así tomar esta reclamación para luego pasarla al departamento correspondiente.

Cuando el cliente necesita una respuesta rápida, esta se torna lenta ya que nuestro sistema no está en la capacidad de identificar con rapidez y todo lo que este necesita debe ser colocado de forma manual, en varias ocasiones repitiendo el proceso ya que en el banco, para tomar reclamaciones, se requiere llenar un formulario con los datos del cliente. Si la reclamación es por llamada, se debe de firmar de orden, sellarlo y luego escanear el documento para posteriormente en la plataforma del banco realizar un ticket que conlleva varias rutas para así caer a una pestañas donde también se debe de llenar los datos del cliente donde esto es muy parecido al formulario que ya se ha realizado con dicha reclamación. Este proceso es duplicar la información del cliente ya que se requiere la misma información varias veces, produciendo retraso en respuestas y más aun, restando tiempo productivo al agente o ejecutivo que esta trabajado esta solicitud.

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Evaluar la implementación de una mejora y control en el sistema de reclamos de los clientes ante una situación actual en una entidad bancaria.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Analizar características de las estrategias para la mejora del proceso ante la atención de los reclamos de los clientes en la entidad bancaria.
- b) Elaborar el modelo estratégico de mejora en el sistema de reclamos del banco.
- c) Desarrollar un levantamiento y diagnóstico para realizar las reclamaciones
- d) Valorar la aplicación del proceso de mejora en la atención al cliente ante una reclamación en la modalidad presencial y virtual.

2. Justificación

2.1 Justificación Teórica

Hoy en día las personas necesitan ahorrar tiempo, se necesita de un servicio ágil, eficaz, seguro y de fácil acceso para realizar sus gestiones. En la actualidad tenemos que pensar en el bienestar de las personas y en ser una de las primeras empresas que brinde confianza y respaldo. Para eso se requiere estar en la vanguardia con la tecnología adaptándonos a las necesidades de las personas y reduciendo la espera al menor tiempo posible.

Este nuevo sistema del servicio es necesario ya que la empresa desempeñará un papel muy importante a la hora de brindarlo, ajustándose

a la necesidad del cliente y servirá como referencia para marcar la diferencia en otras empresas donde este proceso no es común. Con este nuevo proceso reduciremos las quejas y las aglomeraciones al momento del cliente presentarse de forma presencial.

Poner en práctica este nuevo método de tomar las reclamaciones de los clientes nos ayudara a prevenir gastos de material que dañen al medio ambiente ya que todo será más automatizado y en caso de tener que imprimir algunos documentos, estos serán un poco más controlados por las reducciones de algunos procesos pocos necesarios. A los encargados de tomar y gestionar las reclamaciones, podrán utilizar el tiempo a su favor con el cliente para darle posibles soluciones y recomendaciones ya que al eficientizar el proceso con el mismo seria uno de los factores más importante. Con estos procesos podemos ganar un cliente más satisfecho y cómodo con el servicio brindado.

2.2 Justificación Metodológica

Para el proceso de evaluación de un plan de mejora ante una reclamación en el servicio al cliente, se debe de analizar cada tipo de solicitud, sobre todo, cada tipo de cliente, analizarlo y estudiarlo para identificar el problema real. Para saber cómo identificarla hay que tener los conocimientos adecuados y en caso de requerir retroalimentación solicitarla en los departamentos encargados. Estas informaciones se utilizarán a favor para la solución del problema enfrentado.

Con el propósito de obtener un resultado exitoso y real, serán utilizados algunos instrumentos para validación de perfil del cliente y luego tomar como referencia los análisis de los estados de cuentas, buro de crédito, validación de firmar de cliente en sistema de la banca, tomando uso de estas informaciones como base de identificación de perfil del cliente.

2.3 Justificación Práctica

Por desgracia, los clientes (quizá usted también) no siempre se sienten satisfechos con la calidad y el valor de los servicios que reciben. Las personas se quejan por el retraso en las entregas, el personal descortés, la incompetencia, las horas de servicio poco conveniente, la atención deficiente, los procedimientos innecesariamente complicados y muchos otros problemas. Protestan por la dificultad de encontrar personal que los ayuden en las tiendas, expresan su frustración por los errores con sus tarjetas de crédito o sus estados de cuenta bancarios, se desesperan por la complejidad del nuevo equipo de autoservicio, refunfuñan por el escaso valor que obtienen de un servicio y suspiran cuando son obligados a esperar para recibir un servicio o permanecieren fila en casi todas partes a las que van.

La entidad bancaria, viéndose en una necesidad de nutrir lo que está a la vanguardia, siempre marcando la diferencia, otorga todos sus esfuerzos en darle mucho valor e importancia en que el cliente reciba un servicio factible útil, confiable, pertinente y actual a la vez.

Esta investigación se llevará a cabo con el fin de determinar la calidad del servicio y rapidez en contestar las diferentes reclamaciones surgidas por cliente dentro de la banca Dominicana. Para realizar este proceso se tomará en cuenta expertos en el área de procesos y gestiones de reclamos, servicio al cliente y operaciones.

3. Marco Referencial

3.1 Marco Teórico

3.1.1 Estrategia de mejora como alternativa

Actualmente, ante la eminente situación sanitaria del COVID-19, los empleados de diferentes instituciones bancarias han tenido la obligación que prestar servicios desde sus hogares, logrando con esto que los clientes no tengan que presentarse de manera física en los establecimientos o centros de negocios. El empleado, buscando dar un servicios favoreciendo tanto al cliente como a la institución bancaria para la cual trabaja se ha visto en la necesidad de automatizar sus procesos para que estos se puedan cumplir sin ser violentados de ninguna manera.

A pesar de que tomar solicitudes de reclamaciones y/o requerimientos por parte de los clientes siempre ha sido una labor realizada con frecuencia por el banco, también se tiene que tomar en cuenta la calidad del servicio que se va a brindar y los procesos de validación para cada cliente y así poder evitar usurpación de identidad.

Existen factores como la confianza, respeto y amabilidad, pero además de ellos, hay retos que requieren de vasto conocimientos, actitudes y sobre todo de disposición y empatía con las personas para que así el trabajo se torne más placentero.

La ABA informó que las entidades bancarias han alineado a sus más de 33,000 empleados para, con el apoyo de la base tecnológica que poseen, la red de más de 960 oficinas y de 2,860 cajeros a nivel nacional, garantizar la continuidad de los servicios financieros y así seguir acompañando eficazmente la dinámica de la economía y las necesidades financieras de las personas físicas y de las empresas.

Entre las medidas que adoptado las entidades de intermediación financiera del sector banca múltiple se encuentran el despliegue de información en lugares

de alta visibilidad en las sucursales y oficinas; limpieza y desinfección frecuente de los espacios de trabajo y de servicio al cliente; protocolo de actuación para manejo de casos de contagio mitigando riesgos a terceros y plan de teletrabajo o desde la casa de áreas específicas de los bancos (Listin Diario, 2020)

3.1.2 Reclamaciones, servicio al cliente y estrategia de mejora.

En la actualidad, a nivel mundial, se está atravesando una crisis sanitaria por el virus del COVID-19, esta crisis ha obligado a una serie de empresas a cerrar sus puertas y otras a trabajar remoto. Existen empresas que han implementado la modalidad virtual en el desempeño de las funciones propias de una posición. Esta situación ha sembrado algunos miedos en los empleados ya que pueden ser despedidos de sus funciones y también ha causado grandes incertidumbres en los fieles clientes de estas empresas las cuales se han visto en la obligación de tomar medidas drásticas y favorables para el beneficio de ambas partes. Junto a los diferentes departamentos han evaluado la forma en cómo van a mejorar sus procesos y como van a trabajar las reclamaciones y requerimientos de cada cliente los cuales siempre son de carácter urgente, aunque este implique que los clientes no estén presente físicamente.

Para que una empresa pueda responder ante los cambios que presenta su entorno y cumplir con los objetivos de su empresa, debe implantar un plan de mejora con la finalidad de detectar puntos débiles de la empresa, y de esta manera atacar las debilidades y plantear posibles soluciones al problema.

La calidad en el servicio al cliente debe ser el factor más importante dentro del banco y de cualquier institución. Recursos humanos tiene que velar por gestionar capacitaciones para los mismos y los encargados del departamento de Control y Servicios velar por que cada proceso sea cumplido de una forma limpia, correcta, transparente y sobre todo exitosa para la empresa y para el cliente. Esto va a concluir con buena imagen para la institución bancaria y generara un cliente complacido y/o satisfecho con el servicio brindado.

3.1.3 Estrategia para mejora en la atención en el Servicio al Cliente

En todo el mundo, el sector servicios de la economía atraviesa por un período de cambio casi revolucionario en el que las formas establecidas de hacer negocios siguen cambiando de dirección. Al inicio de un nuevo milenio, vemos que los avances recientes en los servicios transforman nuestra manera de vivir y trabajar. Los innovadores lanzan continuamente nuevas formas de satisfacer nuestras necesidades existentes e incluso necesidades que ni siquiera sabíamos que existían (¿cuántos de nosotros, hace 10 años, pensamos en la necesidad personal del correo electrónico?). Lo mismo ocurre en los servicios dirigidos a los clientes corporativos.

Aunque muchas empresas nuevas de servicios fracasan, algunas logran el éxito, en ocasiones, de manera espectacular. Muchas empresas establecidas por largo tiempo también fracasan o se fusionan dejando de existir; pero otras progresan debido a que consideran continuamente la manera de hacer sus negocios, buscando formas innovadoras de servir mejor a los clientes y aprovechando los adelantos recientes en la tecnología(Huete, 2004).

El sector bancario vemos con mucha frecuencia como los clientes frecuentemente se quejan utilizando frases como “el banco nunca sale perdiendo” o también “el único perjudicado soy yo que tengo que asumir un error de ustedes” y luego se refieren a estas instituciones con la observación de “Yo no pedí este producto, ustedes me lo ofrecieron y ahora tengo yo que asumirlo, muy bueno es ofrecerlo pero malo en brindar el servicio”. Estos tipos de comentarios afectan mucho a la calidad del servicio y la forma en que el departamento de ventas se maneja.

Todos los departamentos involucrados pueden verse afectados ya que una mala práctica puede perjudicar al cliente pero sobre todo a la imagen del representante del banco que a la hora del inconveniente está tratando de brindar

el mejor servicio posible al cliente tratando de que este pueda calmarse y esperar una respuesta factible para él o ella.

En la implementación de una estrategia de mejora ante las situaciones o reclamaciones de los clientes, ayudara a reducir el tiempo en espera pero también ayudara a que cuando un cliente tenga una situación con cualquier producto que tenga con el banco, los departamento involucrados puedan tener más rápido acceso a las informaciones y a los productos del cliente reduciendo así las quejas y el flujo de cliente dentro del banco.

3.2 Marco Conceptual

El **Plan de mejora**: Es un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de las organizaciones de manera progresiva, para así obtener resultados eficientes y eficaces. El punto clave del plan de mejora es conseguir una relación entre los procesos y el personal generando una sinergia que contribuyan al progreso constante (Villavicencio, 2017).

En otro orden, el **Proceso** es una mezcla y transformación de un conjunto específico de insumos en uno de rendimiento (Harbour, 1995).

Siguiendo con el concepto de **reclamación** el cual es cuando algún proveedor o prestador de servicio no respeta el precio, cantidades, plazos, términos, entregas, condiciones, modalidades, características, garantías, intereses y demás compromisos referentes a la operación celebrada en forma verbal o escrita (Proconsumidor).

Por último, mencionando la **entidad bancaria** la cual es una Institución que pone en relación a ahorristas y prestatarios y contribuye al buen funcionamiento de la economía (Gobat, 2012)

3.3 Marco Espacial

La investigación se centrará en las operaciones de servicio al cliente de la banca dominicana.

3.4 Marco Temporal

La investigación será realizada en Julio - Diciembre 2021.

4. Marco Metodológico

4.1 Enfoque de la investigación

La investigación se llevará a cabo mediante el método cualitativo, sin embargo, será también aplicado el método cuantitativo. El primero con el fin de evaluar la viabilidad y efectividad de la estrategia de mejora a nivel operacional y el segundo con el objetivo de analizar y mencionar las ventajas y desventajas cuantitativas de las estrategias de mejora en las reclamaciones del banco.

4.2 Tipo de Investigación

La investigación se caracterizará por su enfoque analítico y descriptivo, debido a que se persigue identificar y destacar la factibilidad de la aplicación de una nueva estrategia de trabajo.

4.3 Método de Investigación

La investigación se desarrollará bajo el método analítico y descriptivo, con esto, se busca lograr una evaluación objetiva de los resultados obtenidos para ser presentados posteriormente.

4.4 Técnica de Investigación

En esta investigación serán llevadas a cabo encuestas, y entrevistas a la población seleccionada, recopilando los datos necesarios para su posterior análisis.

5. Índice preliminar para el trabajo de grado

Agradecimientos

Dedicatorias

Resumen Ejecutivo

Introducción

Capítulo 1: Estrategia de Mejora en el servicio al cliente en el sector bancario

1.1 Conceptualizaciones

1.2 Situación actual del mercado

1.3 Plan estratégico para la mejora en el proceso de atención a reclamaciones.

Capítulo 2: Levantamiento de resultados

2.1 Diagnóstico de la estrategia de mejora en las reclamaciones y gestión de servicios en RD

2.2 Resultados de encuesta

2.3 Impacto Administrativo y presupuestario

2.4 Exigencias tecnológicas

2.5 Servicio al cliente en el sector bancario

Capítulo 3: Evaluación de una estrategia de mejora en el proceso de atención de reclamos en una entidad bancaria

3.1. Resultados de investigación

3.2 Análisis de implementación

3.2.1 Ventajas y desventajas para la empresa

3.2.2 Ventajas y desventajas para el empleado

3.2.3 Ventajas y desventajas para el cliente

3.2.3 Retos en la implementación de una estrategia de mejora

3.3 Garantía de satisfacción del cliente

3.4 Análisis financiero de la implementación de la estrategia de mejora

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

Bibliografía

Gobat, J. (2012).

Harbour. (1995).

Huete, D. R. (2004). *Administracion de Servicios*. Mexico: Pearson.

Listin Diario. (16 de Marzo de 2020). *Economia & Negocios*.

Proconsumidor. (s.f.).

Villavicencio, D. (2017).