



PLANTEAMIENTO DE UNA LÍNEA ÚNICA DE ATENCIÓN AL ASOCIADO Y AL
CLIENTE DE LA COOPERATIVA JHON F. KENNEDY

Presentado por:

Ángela María Restrepo Lopera
Diana Marllori Vanegas Uribe
Itayosara Martínez Olarte

Asignatura:

Opción de grado II

Asesor(a)

Natalia Marulanda Grisales
Msc Ingeniería Industrial

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede / Centro Tutorial Bello (Antioquia)

Programa Administración de Empresas

Mayo 2021

Tabla de contenido

1. DEDICATORIA	5
2. AGRADECIMIENTOS	6
3. RESUMEN	7
Palabras claves	7
4. ABSTRACT	8
Keywords	8
5. INTRODUCCIÓN	9
6. PLANTEAMIENTO PROBLEMA	11
7. DIAGRAMA DE ISHIKAWA	14
8. OBJETIVO GENERAL	15
3.1 Objetivos específicos	15
9. JUSTIFICACIÓN	16
10. ANTECEDENTES	18
11. MARCO LEGAL	21
12. MARCO CONCEPTUAL	24
13. DISEÑO METODOLÓGICO	29
9.1 Línea de investigación institucional	29
9.2 Eje Temático	29
9.3 Línea de la Investigación	29
Enfoque cualitativo	29
Enfoque cuantitativo:	29
9.3.1 Entrevista	30
9.4 Diseño	31
9.5 Alcance de la investigación	31
9.6 Población	31
9.7 Tamaño de la muestra	32
9.8 Análisis de Datos y tratamiento de datos	32
9.8.1 Cuantitativos	32

9.8.2 Cualitativos.....	32
14. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	33
15. PLAN DE MEJORA	34
Regeneración del área	34
Actividades principales:	38
16. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	42
Descripción detallada de las actividades.....	42
<i>Gestión Humana</i>	42
<i>Calidad</i>	43
<i>Infraestructura</i>	43
<i>Tecnología y sistemas</i>	44
17. PRESUPUESTO.....	45
18. CONCLUSIONES.....	47
Beneficios para la empresa.....	47
Impactos	48
Limitaciones	49
19. RECOMENDACIONES	50
20. BIBLIOGRAFÍA.....	51
21. ANEXOS	54

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 Diagrama causa y efecto	14
Ilustración 2 Cronograma actividades realizadas.....	41
Ilustración 3 Fuente: Presupuesto línea única servicio al cliente.....	45

Tabla de Anexos

(Véase Anexo 1)	30
-----------------------	----

1. DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado principalmente a Dios que ha sido la fortaleza día a día para nosotras, que no nos ha abandonado durante estos tiempos difíciles y nos ha permitido seguir adelante con nuestras vidas.

Igualmente, a todas las personas que hicieron parte de nuestro proyecto, especialmente a nuestras familias, quienes nos brindaron con su amor incondicional y con su paciencia todo su apoyo en el momento de la elaboración de cada paso. A nuestros, hijos, esposos, padres y hermanos por ser parte de nuestra motivación para continuar todos los días sin importar el cansancio, por estar presentes en cada momento de nuestra carrera profesional alentándonos y mostrándonos el camino para continuar. El aporte moral que nos dio cada uno de nuestros familiares logro entusiasmar cada palabra plasmada aquí.

Especialmente queremos dedicar este gran logro al esposo de nuestra compañera Diana, ya que fue una persona que siempre estuvo a su lado, apoyándola, dándole fortaleza, pero sobre todo compartiendo con ella sus triunfos y logros.

Finalmente, dedicarlo a nosotras que formamos un muy buen grupo para la elaboración del proyecto, porque juntas logramos avanzar poco a poco y atravesar los obstáculos que se presentaron durante este tiempo ya que se realizó un gran trabajo en equipo y nunca nos dejamos vencer frente a las adversidades.

2. AGRADECIMIENTOS

Estamos profundamente agradecidas con la Corporación Universitaria Minuto de Dios por su apoyo y por su aporte vital para transformar nuestras vidas con las enseñanzas que nos dejan en presente trabajo, de igual manera, extendemos nuestra gratitud a la docente Natalia Marulanda quien nos brindó de su conocimiento y nos retroalimentó en todo el proceso de la investigación.

También agradecemos profundamente a la cooperativa Jhon F. Kennedy y a los empleados que nos brindaron su discernimiento frente a los temas de servicio y finanzas que tiene la cooperativa, por sus sugerencias y contribuciones en el desarrollo del presente documento.

Finalmente, expresamos nuestra gratitud a nuestras compañeras de estudio quienes nos ofrecieron su ayuda y colaboración con dudas e inquietudes que requerimos para lograr obtener un buen resultado.

3. RESUMEN

La cooperativa Jhon F. Kennedy es una entidad financiera que nació en el año 1964 en la ciudad de Medellín y que actualmente cuenta con 50 sedes las cuáles están distribuidas así: 25 en el área metropolitana (Medellín) y 15 en Bogotá, presta servicios a sus clientes de ahorro, crédito, educación, entre otros. Con 56 años en el mercado ha sido la cooperativa con mejor posicionamiento en el país gracias a su ayuda con la comunidad y a los grandes beneficios que aporta a sus asociados, espera mantenerse en el tiempo como una empresa que sea patrimonio institucional económico, humano e intelectual y poder seguir contribuyendo en el mejoramiento económico de la población.

Debido a este reconocimiento nacional de la cooperativa, se busca realizar una mejora interna en el área de servicio al cliente, en dónde se espera que con la entrada de una línea única de servicio al cliente en la cooperativa se evidencia una mejora representativa en la calidad de la atención en servicio al cliente, también la disminución en la alta demanda de quejas que se están presentando en el área del SARC, ya que uno de los principales motivos de quejas es por las grandes falencias que tienen la atención de la línea telefónica ya que para los asociados se ha vuelto muy difícil comunicarse con una asesora, la comunicación telefónica en ciertas agencias o la demora por más de 5 minutos para la atención de una llamada.

Estos niveles tan altos de insatisfacción en los asociados han provocado una baja de la calidad, los indicadores que la cooperativa espera están por debajo de lo pactado y también puede significar una disminución importante en las metas de colocación y captación. El establecer una línea única va a permitir la creación de nuevas estrategias que permitan mejorar la atención de servicio al cliente, incluir personal capacitado y especializado en estas necesidades que presenta la cooperativa.

Palabras claves

Servicio al cliente, atención telefónica, calidad, cooperativa, asociado, asesor de crédito.

4. ABSTRACT

The cooperative Jhon F. Kennedy is a financial institution that was born in 1964 in the city of Medellín and currently has 50 headquarters which are distributed as follows: 25 in the metropolitan area (Medellín) and 15 in Bogotá, provides services to its savings clients, credit, education, among others. With 56 years in the market has been the cooperative with the best position in the country thanks to its help with the community and the great benefits it brings to its partners, hopes to stay in time as a company that is institutional economic heritage, and to be able to continue contributing to the economic improvement of the population.

Due to this national recognition of the cooperative, an internal improvement in the area of customer service is sought, where the entry of a single customer service line into the cooperative is expected to show a representative improvement in the quality of customer service, also the decrease in the high demand for complaints that are being filed in the SARC area, since one of the main grounds for complaints is the major shortcomings in the telephone hotline, as it has become very difficult for partners to communicate with a counsellor, telephone communication in certain agencies or a delay of more than 5 minutes for the attention of a call.

These high levels of dissatisfaction in the partners have caused a drop in quality, the indicators that the cooperative expects are below what was agreed and can also mean a significant decrease in placement and recruitment goals. Establishing a single line will allow the creation of new strategies to improve customer service attention, including trained and specialized personnel in these needs that the cooperative presents.

Keywords

Customer service, telephone service, quality, cooperative, partner, credit advisor.

5. INTRODUCCIÓN

La cooperativa Jhon F. Kennedy es una entidad financiera que nació en el año 1964 en la ciudad de Medellín y que actualmente cuenta con más de 50 sedes las cuáles están distribuidas así: 25 en el área metropolitana (Medellín) y 15 en Bogotá, presta servicios financieros a sus clientes de ahorro y crédito. Gracias a su gran posicionamiento en el mercado ha logrado crecer en número de asociados y de transacciones, es por este motivo que el área del SAC (Servicio al Cliente) de la cooperativa ha encontrado que una de las principales inconformidades que han presentados los asociados mediante sus PQRF ha sido la dificultad que tienen para comunicarse y tener información mediante las líneas de las diferentes agencias, esto ha generado bajos índices de calidad en el servicio al cliente de la cooperativa.

Se entiende que la satisfacción del cliente puede estar compuesta de elementos muy importantes para poder generar una mejor atención, entre ellos se pueden mencionar algunos como ser amable, eficaz, tener un buen trato, tener empatía, simpatía y entre otras cualidades que deben prestar las empresas para cumplir con las necesidades y expectativas de los clientes. Por consiguiente, en el mundo actual se trabaja mucho para poder captar la atención del cliente a través de la creación de valor que es una técnica que usan las compañías para poder generar estrategias de desarrollo empresarial que cause innovación social. Esto con el fin de conseguir beneficios no solo para la empresa sino también para los asociados y así incrementar las utilidades para ambos. De igual importancia, cabe mencionar la calidad en los servicios que se ofrece constantemente ya que con base a esto es posible generar la satisfacción de las necesidades y poder sobrepasar las expectativas que estos tienen ya que la calidad “Es un concepto multidireccional que está implícito en todos los aspectos. Desde los productos hasta los servicios.” (Gabriel Vallejo Lopez, 2017)

El cliente dentro de una organización debe ser el centro de trabajo, el foco al cuál siempre se debe apuntar, pero en la mayoría de las empresas se enfocan más en las metas

económicas, los números y otro tipo de factores los cuáles no deberían recibir o tener la misma atención que la del servicio. Así mismo, se debe adoptar e interiorizar a nivel interno que las empresas tienen un nivel de competitividad cada vez más alto para poder alcanzar dominios dentro del mercado y gracias al servicio prestado a los clientes esto puede ser logrado. (Tschohl)

Con este trabajo se propone realizar una mejora interna en el área de servicio al cliente de la cooperativa implementando una línea telefónica única de servicio al cliente y al asociado que permita mejorar las experiencias en cada uno de los contactos que tienen con la entidad ya que al ser una empresa de servicios debe volver tangible lo intangible, de esta manera cuidar la cooperativa y las relaciones entre asociados y la compañía, en este caso especialmente mediante las líneas telefónicas. Centralizar las líneas telefónicas traerá para los asociados respuestas rápidas y oportunas entregando valor agregado a cada uno de ellos, logrando satisfacer sus necesidades financieras.

La metodología utilizada en el presente trabajo será el muestreo no probabilístico por conveniencia ya que la facilidad de acceso a la información y a las personas que podrían hacer parte de la muestra se torna con alto grado de dificultad dado que es una cooperativa financiera que debe guardar la reserva bancaria con la mayoría de sus datos. Este tipo de técnica permite hacer una investigación cualitativa, esta se hará a través de entrevistas que permitirán recolectar información y datos a partir de conversaciones con directivos y empleados de la cooperativa cuyas orientaciones y conocimientos responderán a propósitos concretos necesarios para las conclusiones del presente trabajo, dónde se analizará la información a partir del establecimiento de categorías de análisis.

Por ende, a continuación, se presentará el planteamiento del problema de investigación, diagrama de Ishikawa, objetivos, justificación del presente trabajo, antecedentes cooperativos y financieros del servicio al cliente, marco legal colombiano, marco conceptual, diseño metodológico a través del muestreo no probabilístico por conveniencia, análisis y conclusiones.

6. PLANTEAMIENTO PROBLEMA

La cooperativa Jhon F. Kennedy es una entidad financiera que nació en el año 1964 en la ciudad de Medellín y que actualmente cuenta con 50 sedes las cuales están distribuidas así: 25 en el área metropolitana (Medellín) y 15 en Bogotá, presta servicios a los clientes de ahorro, crédito, educación, entre otros. Con 56 años en el mercado ha sido la cooperativa con mejor posicionamiento en el país gracias a la ayuda con la comunidad y a los grandes beneficios que aporta a los asociados, espera mantenerse en el tiempo como una empresa que sea patrimonio institucional económico, humano e intelectual y poder seguir contribuyendo en el mejoramiento económico de la población.

Debido a este reconocimiento nacional de la cooperativa, se busca realizar una mejora interna en el área de servicio al cliente con el planteamiento de una línea única de atención al cliente que permita la identificación de forma eficiente los requerimientos de cada uno de los asociados de la cooperativa porque es una herramienta fundamental dentro de una compañía ya que gracias a esto se puede lograr la compra de los productos o servicios ofrecidos y adicional califican la calidad de la atención logrando tener más participación en el mercado. Según (Rodríguez-Ariza, 2019) afirma que la atención al cliente es un proceso de comunicación en el que el cliente solicita ayuda a la empresa sobre un asunto que está debe responderle (pág. 47) esto quiere decir que todo aquello que el cliente percibe para obtener bienestar produce un valor agregado si logra satisfacer las necesidades que tiene, en este caso en los servicios financieros que la cooperativa Jhon F. Kennedy tiene para ahorrar y crédito.

El área del SAC (Servicio al Cliente) de la cooperativa ha encontrado que una de las principales inconformidades que han presentados los asociados mediante las PQRF ha sido la dificultad que tienen para comunicarse y tener información mediante las líneas de las diferentes agencias, es por esto, y por la relación constante que existe entre la entidad y el cliente que se propone implementar acciones que permitan el mejoramiento al servicio y al mismo tiempo la organización pueda identificar otros procesos internos que puedan mejorar tácticamente.

Actualmente, las líneas de servicio que la cooperativa tiene son atendidas por las asesoras de ahorro y crédito, estas a su vez, atienden a los asociados presencialmente, este tipo de llamadas crean interferencia en la atención y desmejoran la experiencia de servicio de los asociados. Además, deben realizar tareas operativas en el momento de atender a los asociados y el recibir masivamente llamadas telefónicas afectan los procesos, generando errores por desconcentración y demoras en la atención.

La calidad del servicio en las líneas telefónicas debe ser rápida por la doble atención que tienen, esto influye en que la calidad de las llamadas no cumpla con las expectativas de los asociados y la atención tenga que ser en ocasiones postergada sin darle una respuesta inmediata al asociado, adicional la labor comercial que deben realizar como una de las funciones de asesoras de crédito se ha visto retrasada y en algunas ocasiones los resultados se ven afectados.

Estas fallas en la atención del servicio al cliente han generado que se incrementen las quejas de los asociados en la cooperativa, el área del SAC ha manifestado que el 40% de las quejas que llegan a la organización son por la falta de comunicación en las líneas telefónicas, Por esta razón, es importante que las empresas generen proyectos que mejoren la planeación, administración y operación para hacerlas mejores competidores. (Nápoles, 2016).

Cabe resaltar que lograr unificar el servicio al cliente en la cooperativa es una de las estrategias que permitirán a la entidad crecer en innovación.

La innovación es definida como una expectativa para tener mayores beneficios en las empresas y tener puntos a favor ante la competencia (Somohano, 2018). Darles un valor agregado a los asociados permite fidelizarlos, incrementar los niveles de satisfacción y como resultado permitir el crecimiento comercial de las agencias disminuyendo la carga laboral y permitiéndole enfocarse en labores más comerciales.

En toda organización el responsable del área comercial o mercadeo se debe enfocar en la búsqueda de conocimiento tanto de las necesidades de los clientes como de la búsqueda de potenciales que contribuyan a la empresa en pro del posicionamiento perdurable ante la competencia (Sainz, 2018)

De esta manera, el propósito principal del proyecto será exponer las mejores técnicas orientadas a la atención del cliente consiguiendo una mejor calidad del servicio y satisfacción teniendo en cuenta la perspectiva que este tiene debido a la cooperativa, así mismo, desvincular a las asesoras de ahorro y crédito del servicio telefónico y poderlas enfocar en alcanzar los objetivos comerciales exigidos. De esta manera (Dahlgaard-Park, 2015) indica que “la calidad del servicio es un factor crítico de éxito en el esfuerzo de una organización por diferenciarse de los competidores. La buena calidad del servicio conduce a la retención de clientes existentes y la atracción de nuevos”.

7. DIAGRAMA DE ISHIKAWA

A continuación, se relaciona el diagrama de Ishikawa el cual permitirá identificar el problema raíz que se está presentando, en dónde se analizan todos los factores y aspectos que han llevado a generar dicho problema. Esto permitirá ampliar la visión de las causas que ayudan a la identificación de soluciones y así poder generar las mejoras a realizar a nivel interno en la cooperativa, gracias a esto la facilidad para detectar inconvenientes fue algo más sencillo y se tiene claridad de las falencias obtenidas por medio de la investigación.

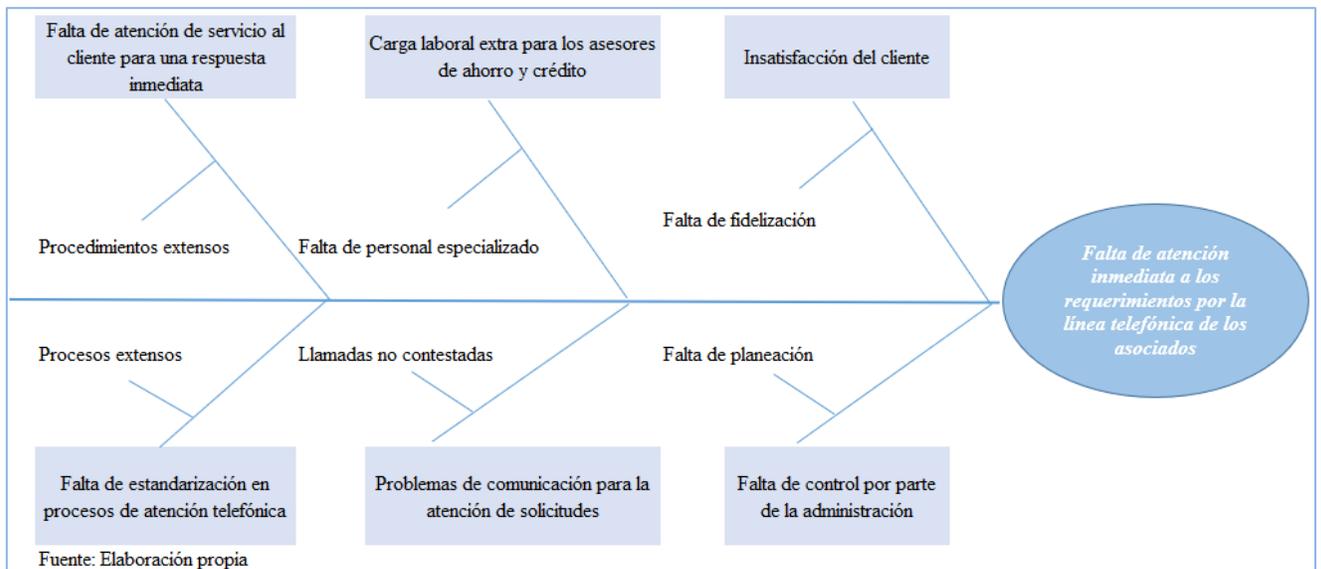


Ilustración 1 Diagrama causa y efecto

8. OBJETIVO GENERAL

Plantear una línea única de atención al cliente que permita la identificación de forma eficiente los requerimientos de cada uno de los asociados de la cooperativa Jhon F Kennedy.

3.1 Objetivos específicos

- Identificar cómo se ejecutan actualmente los procesos que intervienen dentro de la atención al cliente.
- Analizar barreras u obstáculos en el proceso de comunicación que intervengan en el proyecto.
- Evaluar un eficiente sistema integrado de procesos en la cooperativa Jhon F. Kennedy que garantice el mejoramiento de la atención al cliente a los asociados.

9. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación surge de la importancia que se le da actualmente al servicio prestado a los clientes dentro de las organizaciones ya que esta es la fuente principal de ingresos y sostenibilidad en el tiempo pues con un buen servicio brindado seguirán escogiendo los servicios o productos ofrecidos y de esta manera poder tener competitividad en el mercado.

En la actualidad la globalización siempre está exigiendo que haya constantes cambios, es por esto por lo que es necesario que la empresa se mantenga en el transcurso de los años, y eso sucederá siempre y cuando cumpla con las ideas, capital de trabajo de los dueños, pero además sea capaz de reconocer positivamente a la sociedad a quien le sirve. (Mosquera, 2018). Lo que marca la diferencia, la fidelidad de los clientes se puede alcanzar con un buen trato, servicio y comodidad teniendo en cuenta que en la cooperativa cada uno de los asociados es dueño de esta. Es por esto, la importancia que tiene el área de servicio al cliente es un factor determinante e influyente en el éxito de cualquier tipo de negocio.

Esta área actualmente está descentralizada en cada una de las diferentes oficinas que tiene la cooperativa Jhon F. Kennedy. Actualmente se cuenta con líneas de telefonía IP en cada una de las sedes que permite que las llamadas se encuentren grabadas y puedan ser monitoreadas con el fin de garantizar la reserva bancaria que pide la superintendencia financiera como entidad reguladora. Las llamadas inicialmente son atendidas por las recepcionistas quienes direccionan las llamadas a cada una de las asesoras de ahorro y crédito para cumplir con las peticiones de los asociados. Actualmente se reciben un promedio de 300 llamadas al día por agencia, de las cuales algunas 100 no son contestadas, 50 atendidas sin cumplir con el requerimiento del asociado y 150 cumplen con el requerimiento solicitado por el asociado.

El presente trabajo surge a partir de la necesidad que presenta la Cooperativa de implementar una línea única de servicio al cliente y al asociado que permita mejorar las experiencias en cada uno de los contactos que tienen con la entidad ya que al ser una

empresa de servicios se debe volver tangible lo intangible, de esta manera cuidar la compañía y las relaciones, en este caso especialmente mediante las líneas telefónicas.

Así mismo la cooperativa está enfocada en este avance aplicando herramientas y estrategias para la solución de los problemas obtenidos con los clientes, acompañada de un equipo gerencial altamente eficaz para dar solución a las problemáticas presentadas que puedan mejorar los servicios, analizar situaciones, buscar estrategias competitivas, estimular los consumos y tomar iniciativas que favorezcan a la empresa para adaptarse y ser altamente eficientes en atención en servicio al cliente es prioridad para que los clientes elijan a la cooperativa como la mejor opción.

El servicio al cliente debe ser una ventaja competitiva en el entorno e implementada por cualquier compañía ya que puede traer grandes beneficios tanto para los clientes como para la cooperativa. Cabe resaltar los beneficios más importantes con el proyecto los cuáles son: fidelización, lealtad, motivación, incremento en la participación, ventaja competitiva, valor agregado, imagen y reputación, todo esto para poder lograr relaciones sólidas entre las partes y poder ver resultados positivos en la aplicabilidad diaria en el proceso.

10. ANTECEDENTES

Una empresa no puede sobrevivir sin los clientes, es por esta razón que toda compañía debe entender y conocer la importancia del porqué dar prioridad en la atención, ya que son la razón de ser de las empresas. A los clientes se deben de tratar de una forma distinta, porque a nadie le gusta ser tratado como uno más, sino como alguien distinto, un cliente único diferente a todos los demás (MONTROYA, 2018), de esta manera cualquier retroalimentación obtenida no es un problema para resolver, sino una invitación a mejorar.

Por esto el servicio al cliente es definido como las estrategias que se tienen para poder brindar un valor agregado y poder competir en el mercado para alcanzar un mayor posicionamiento ofreciendo productos o servicios de calidad, una excelente atención, pero sobre todo darles la importancia que se merecen y de aquí parte la importancia de generar buenas experiencias.

Cuando la empresa requiere mejorar la experiencia de los clientes deben llevarse como base 3 puntos esenciales que se pueden evidenciar en la OBSERVACIÓN: Viendo el mundo como los clientes ayudan a liderar, las empresas se organizan mejor y movilizan a los empleados en torno a las necesidades del cliente, seguido de la FORMA: La experiencia requiere remodelación, interacciones en diferentes secuencias y, aunque el esfuerzo puede comenzar pequeño, pronto implica procesos de digitalización, reorientar las culturas de la empresa y refinando ágilmente nuevos enfoques en el campo y en última instancia en REALIZAR: Reestructurar una empresa para proporcionar al cliente una buena experiencia es un viaje en sí mismo, a menudo toma dos para cuatro años y requiere alto compromiso de los líderes de la empresa y de primera línea trabajadores por igual. (McKinsey, 2017)

A nivel nacional e internacional se han realizado infinidad de proyectos con respecto a la atención al cliente debido a las importancias anteriormente mencionadas que tienen para

las compañías, por esto se mencionan algunos puntos que permitirán entender este importante pilar dentro de las compañías.

En el restaurante Rachy's de la ciudad de Guayaquil se realiza un relacionamiento de la calidad de servicio con la satisfacción de los clientes del restaurante, en ella se describe la alta competencia gastronómica que existe en el mercado y la exigencia que los clientes tienen al momento de ser atendidos, de aquí nace la necesidad de mejorar las falencias que se tiene y dónde no se está concibiendo la importancia del cliente en la atención, por ende pretenden desarrollar la evaluación de servicio que permita buscar soluciones que permitan mejorar la calidad del servicio (Mosquera, 2018). Así mismo la calidad en la atención al cliente y relación con la satisfacción es una herramienta de innovación y competitividad en los centros deportivos y de salud; en dónde esta investigación tiene como objetivo analizar la influencia de las dimensiones que posibilitan la valoración de la calidad del servicio percibida por los usuarios en la satisfacción que experimentan con el mismo, lo que nos permite observar si la calidad percibida de un servicio deportivo es directamente relacionado con el nivel de satisfacción. Por tanto, se centra en el concepto de “calidad percibida” de los servicios, que es la forma de conceptualizar la calidad predominante en el croámbito de los servicios. (Álvarez-García, 2019)

Por lo anteriormente mencionado se concibe que la globalización y la competencia que existe actualmente en el mercado conlleva a que la satisfacción del cliente sea un objetivo fundamental para las compañías. (Ibarra, 2015) por lo que continuamente se propone evaluar la percepción de la calidad en el servicio; la finalidad es la comparación entre las expectativas y percepciones de satisfacción. Adicionalmente se busca crear una alineación hacia los objetivos propuestos en el área de servicio al cliente de las compañías, a través de la participación de todo el equipo directivo en el proceso de planeación a todos los niveles. Socializar y retroalimentar este objetivo con todo el personal para lograr un avance significativo para alcanzar el progreso continuo. (Socconini, 2019)

De manera que algunos investigadores en el campo de las relaciones públicas se centran en las relaciones como un intercambio mutuamente beneficioso que alinea las expectativas de ambas partes, el servicio al cliente ha existido y adoptado diferentes

posiciones, pero la única finalidad es el alcance de un beneficio mutuo, (Sutherland, 2020). Mediante la investigación que se ha venido realizando se ha comprobado las falencias de la cooperativa en esta área; el punto importante es saber que toda empresa existe si alcanza el beneficio propuesto y para esto debemos enfocarnos en el mejoramiento constante.

11. MARCO LEGAL

7.1 LEY 1793 DEL 7 DE JULIO DEL 2016 - PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR FINANCIERO

Por medio de la cual se dictan normas en materia de costos de los servicios financieros y se dictan otras disposiciones Publicado en el Diario Oficial No. 49927 del 7 de julio de 2016. (CONGRESO DE COLOMBIA, 2016)

Esta ley nos habla sobre las entidades que están facultadas para manejar cuenta de ahorros y depósitos, donde permite que los clientes puedan disponer de todo el dinero que tienen en su cuenta, sin tener la obligación de dejar un saldo mínimo y también faculta la posibilidad de retirar estos dineros sin que las entidades generen costos adicionales. Además, determina que la inactivación de las cuentas de ahorro debe hacerse a los 6 meses de no tener ningún movimiento en la cuenta y aclarando que se entiende como movimiento cualquier tipo de transacción, como depósito, retiro o transferencia.

El estado es quien hace que las empresas sean organizaciones que sean atractivas para la canalización del sistema financiero en las personas. (Moloney, Ferran & Payne, 2015), es por este motivo que la ley de protección al consumidor financiero permite tener cubierto a los asociados de la cooperativa para no generar costos adicionales en transacciones financieras, este es un gran beneficio que tienen los asociados la libreta de ahorros “La efectiva”.

7.2 LEY ESTATUTARIA 1581 DE 2012 - PROTECCIÓN DE DATOS

PERSONALES

Esta ley “tiene por objeto desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías” (Defensoría de Colombia, 2019)

Esta ley da la facultad de que las personas puedan administrar la información personal en cualquier tipo de establecimiento, sea comercial, del sector financiero o cualquier otro tipo de establecimiento de cualquier sector en el país, con el fin de estar siempre al tanto de mis datos, permite también acceder, rectificar, cancelar u oponerte a entregar tu información personal.

Para la cooperativa Jhon F. Kennedy esta es una de las leyes más importantes que debe tener presente en el momento de la atención a los asociados, sea de manera presencial o incluso por los canales de atención que existen. Actualmente los asociados pueden realizar la modificación de datos personales mediante las líneas telefónicas de cada una de las agencias, es por este motivo que las líneas siempre deben estar a disposición y con disponibilidad para atender a los asociados que soliciten algún cambio, modificación o cancelación de datos y así darle cumplimiento a la ley de protección de datos personales.

7.3 LEY 1266 DE 2008 - HABEAS DATA

Es la ley que protege a los ciudadanos frente a la utilización de la información personal crediticia, financiera, comercial y de servicios, es decir, la que conforma la historia crediticia de las personas. (Superintendencia de industria y comercio, 2017)

Esta ley le entrega a las entidades financieras, crediticias, comerciales y de servicios la posibilidad de generar reportes de información que hagan un historial crediticio para la persona que adquiera un producto o servicio en alguna de las entidades anteriormente mencionadas, estos reportes se pueden dar positivos o negativos. Esta ley protege al titular de la información cuando ésta es recogida por las entidades y puede ejercer el derecho de hábeas data para solicitar los datos de manera directa, gratuita y solicitar modificaciones según sea el caso, además regula que la información sea tratada solo por las entidades a quien se autorizó expresamente para que administren los datos personales de los usuarios, clientes o asociados.

La ley da un marco eficiente dentro del cual, las instituciones financieras pueden operar sin tener que preocuparse por tener problemas legales con las autoridades reguladoras. la protección de datos no solo requiere el cuidado de la información financiera, va más allá, requiere que los empleados se dediquen a salvaguardar la información. (Speed, 2019)

12. MARCO CONCEPTUAL

8.1 Cliente

Las compañías deben de responder al mundo cambiante porque el rol del cliente cambio, ya que las expectativas son diferentes debido a que tienen acceso a una cantidad de información. Los clientes están adquiriendo fidelidad por un producto o servicio y esto se puede ver al momento de elegirlo, por eso es importante estudiar y crear las experiencias de los clientes con la ayuda de datos y perspectivas.

La orientación al cliente debe ser la capacidad de modificar los comportamientos durante y después de interactuar con el cliente, en virtud de la información percibida para poder llegar a la venta y a brindar lo que el cliente busca. (Salcedo Fernandez, 2016).

Es por esta razón que la cooperativa está apostando todo el esfuerzo y dedicación a la mejora de esta área y poder hacer una medición como esta frente al cliente.

En conclusión, la meta es asegurarse de que se facilite a cada uno maravillosas experiencias que le hagan entender que constituye el foco de la compañía. También se debe proporcionar ideas, herramientas y métodos de medición que le servirán a las empresas para cumplir los beneficios de este enfoque. (Price, 2015).

8.2 Servicio

El Servicio brinda satisfacción y no necesariamente desencadena en una venta es una actividad esencialmente intangible, (ISO, 2015).

La atención post venta no era una prioridad, no había mecanismos para medir la cantidad de llamadas, tampoco había la agilidad suficiente para tramitar las reclamaciones; hoy todo esto ha cambiado y acá es donde se enfoca la fuerza para poder tener la fidelidad de los clientes (Arenal Laza, 2019).

El eje central de cualquier tipo de negocio es el cliente, es por esta razón que a las personas hay que prestarles servicio y soluciones toda estrategia que se implemente en cualquier compañía debe estar girando alrededor de este, Estamos hablando de que las necesidades y deseos de los clientes deben ser también los de las compañías (Blanco A. , 2016).

En la actualidad el servicio es el valor más competitivo de cualquier organización, los clientes son los receptores o encargados de esta medición es por eso que es tan importante la realización de esta mejora en la parte de servicio al cliente de la cooperativa ya que se maneja un alto grado de insatisfacción de los clientes y como se dijo anteriormente ellos son los que dan un diagnóstico y es ahí donde se debe enfocar la fuerza de mejoramiento.

Para llegar a la satisfacción del cliente, se debe de desarrollar mejoras constantes en cada una de las áreas de la cooperativa para brindar seguridad y confianza a los clientes.

El término de satisfacción al cliente ha sido una palabra de moda en esta época de globalización en el mundo empresarial, todos los clientes, terceros, asociados y proveedores esperan de la empresa calidad en el servicio. Para lograrlo la compañía debe tener como objetivo entregarlo y tener como meta que debe ser fácil hacerlo, saber que el cliente es quien finalmente decide. (Wiley, Sons, 2016)

8.3 Atención al cliente

El marketing y el servicio al cliente anteriormente se enfocaban en visiones totalmente diferentes pero con el paso del tiempo se evidencia que en realidad son dos factores que comparte un vínculo muy especial e importante ya que las dos áreas de estudio tienen como foco principal el cliente; por lo tanto, deben compartir objetivos para poder tener una comunicación asertiva con los clientes y tener un mejor relacionamiento a través de la cooperación, esto con el fin de que las empresas puedan crecer y ofrecer un mejor servicio. (Lacoste, 2018).

La atención al cliente es uno de los pilares de crecimiento y posicionamiento de cualquier negocio, pues es el que busca a cualquier precio la satisfacción del cliente y la fidelización con la marca. Por eso es tan importante la recordación y esto no se hace solo sino con mucho esfuerzo y dedicación tratando de cada día ser mejores en lo que se hace y en el servicio que se brinda para llegar siempre al objetivo final que es el cliente.

Se debe enfocar la forma de gestionar la atención al cliente; desde siempre el negocio se identifica con la competencia. Se trata de competir por los mercados las expectativas de los clientes ahora han aumentado más que nunca se debe revisar lo que espera el cliente y lo que está recibiendo

Esto debido a que recuperar un cliente es casi imposible ya que un cliente insatisfecho no regresa por el contrario se encarga de divulgar la experiencia y de esta forma restarle credibilidad a la cooperativa. Es por eso por lo que es muy importante la conservación del cliente aprovechando todo tipo de relación y haciendo que cada vez que visite la cooperativa se lleve una muy buena experiencia y se sienta importante para la misma.

La importancia de transformar los servicios internos de una compañía es una estrategia superior para el cliente y va mucho más allá de hacer productos y servicios. Cuanto más pueda alinear una empresa en el compromiso de centrarse en el cliente con los intereses de los empleados más cerca estará de alcanzar los objetivos. (McKinsey, 2017)

8.4 Servicio al cliente

A través de los años se ha evidenciado que el sistema cooperativo ha aportado propias conclusiones, entre ellas y la principal es el concepto de servicio al cliente ya que no se trata solamente de una estrategia de mercadeo para las empresas sino para vivir en el tiempo y mantenerse. Los asociados son la finalidad fundamental en la cooperativa, no el mercado como lo es para algunas empresas.

Para las empresas de servicios también es importante tener un compromiso con el nivel de servicio al cliente porque al igual que una empresa manufacturera tienen clientes y es

Normalmente las empresas de servicio tienen un nivel de confianza máximo ya que creen firmemente que los clientes son limitados, entonces, si pierden un cliente tienen la capacidad de captar otro y gracias a esto no prestan importancia suficiente al nivel de servicio. (Tschohl)

8.5 Mercadotecnia

Es un conjunto de sistemas o técnicas que intercomunican información con un único objetivo, entre ellos la comercialización y promoción de productos, servicios imagen. Es importante tener en cuenta los datos financieros, las tendencias de mercado, el comportamiento social, las estrategias, entre otras muchas disciplinas. Todo esto apuntando a definir el futuro de la organización.

Sin embargo, hay que tener muy claro este conjunto ya que no se basa solamente en proveer servicios de calidad a los socios si no también en brindar servicios de calidad a través de la estructura organizacional que tienen las compañías, tener colaboradores sanos y felices los cuáles puedan tener madurez e inteligencia emocional, que puedan comunicarse y relacionarse con celeridad y coherencia, todo esto para poder contar con una buena imagen, un gran nivel de confiabilidad y condiciones de liderazgo. Si las compañías cuentan con todo lo anteriormente mencionado más un buen clima laboral, tecnologías de información avanzadas, entre otros, será una compañía que no tendrá de que preocuparse ya que cuenta con los pilares suficientes para ser altamente competitivos y poder proveer servicios de calidad y generar una imagen de alta de confiabilidad. (Contreras, 2018)

8.6 Asociado

El asociado es el creador, movilizador y destinatario de la acción cooperativa. Al decir creador, se hace necesario comentar el proceso que lleva a la constitución de la cooperativa y al nacimiento del asociado como tal.

8.7 Asociados en las cooperativas

Hablar de asociados de cooperativas significa hablar de la razón de ser de estas entidades. Esta afirmación se sustenta en el fundamento doctrinario que ubica al hombre como origen y fin del desenvolvimiento de la cooperativa. El asociado es el creador, movilizador y destinatario de la acción cooperativa. Siguiendo este criterio, resulta claro que nada de lo que suceda o resulte de la empresa cooperativa puede ser observado y analizado sin considerar en qué medida se ha modificado o influido en la situación del asociado. El protagonismo que los asociados tienen en el modelo cooperativo nos lleva a intentar una contribución en el análisis de la relación cooperativa-asociado, asociado-cooperativa. (Fontanela).

8.8 Cooperativismo

El cooperativismo es un valor, "En otras palabras, la cooperación ofrece no solo una vía de aprendizaje sino también una forma de vida." (Jacobs, Power, Loh, 2016) al ser un movimiento socioeconómico que se basa en valores y los principios de equidad, igualdad e integridad que permite ayudar al conjunto de personas que se inscriben a él.

8.9 Unificación de llamadas

Un beneficio continuo de tener un equipo de trabajo en un centro de llamadas permite que la compañía este libre para encargarse de otras ocupaciones y expandirse hacia otros horizontes, adicional permite que pueda planificar la atención de servicio al cliente con el fin de mejorar la calidad en servicio al cliente. (Rowan, 2019)

13. DISEÑO METODOLÓGICO

9.1 Línea de investigación institucional

La línea de investigación de la Corporación Minuto de Dios es innovación social y productiva, dado que se considera que la innovación social y organizacional son imprescindibles para el futuro de las comunidades y las personas que habitan en ellas. Este tipo de investigación le apuesta a un desarrollo en armonía con la naturaleza, la ética y la tecnología. (UNIMINUTO - RECTORIA GENERAL, 2015)

9.2 Eje Temático

Gestión estratégica para la globalidad.

9.3 Línea de la Investigación

El enfoque para emplear en la investigación será de naturaleza mixta a través de una encuesta, en donde participan tanto el método cualitativo, como el cuantitativo con el propósito de analizar y recolectar información que proporcionen evidencias y den respuesta al objetivo general, el cual está enfocado en la creación de una línea única de atención al cliente que permita la identificación de forma eficiente los requerimientos de cada uno de los asociados de la cooperativa Jhon F Kennedy.

Enfoque cualitativo: Para esta investigación participan esencialmente variables descriptivas, interpretaciones, hechos que importantes y que relacionan a la cooperativa con un asociado. Este enfoque será empleado porque tiene como objetivo determinar cómo influye la satisfacción de los asociados en los resultados de la cooperativa.

Enfoque cuantitativo: Este enfoque se caracteriza por medir datos e información numérica de un determinado caso, permite recolectar información y mide los datos

permitiendo dar más precisión en los resultados que se quieren conocer, en este caso de la encuesta realizada.

Se aplicarán ambos enfoques porque se requiere de información estadística ya que se requiere medir y evaluar como los aspectos cualitativos y cuantitativos intervienen en servicio de la cooperativa

9.3.1 Entrevista

Asesores

1. ¿Cómo definirías el servicio al cliente en la cooperativa Jhon F. Kennedy?
2. ¿Por qué para ti es importante brindar un buen servicio al cliente?
3. ¿Cuáles son las 3 cualidades principales que destacan a la cooperativa Jhon F. Kennedy en servicio al cliente?
4. ¿En cuáles casos considera usted que la cooperativa deba mejorar los aspectos frente la atención al asociado en las líneas telefónicas?
5. De acuerdo con la cantidad de llamadas que usted recibe al día de los asociados ¿Cree usted que estas interfieren con las demás actividades asignadas a su cargo?
6. ¿Qué crees que le hace falta al servicio actual para poder alcanzar la satisfacción del cliente?
7. Si pudieras realizar algún cambio dentro de la línea telefónica de la cooperativa ¿Cuál harías y cómo lo harías?
8. De acuerdo con las actividades operativas que tiene asignadas como asesor, ¿cree usted que pueden obstaculizar sus demás funciones comerciales?

(Véase Anexo 1)

Directivos

1. Cuéntenos como directivo de agencia, ¿cuáles son los problemas que consideras son más repetitivos en la atención al cliente?
2. ¿Considera usted que la cooperativa cuenta con los recursos necesarios para que los asociados se sientan cómodos con los servicios que se le ofrecen?
3. Si sus asesores de ahorro y crédito tuvieran la oportunidad de enfocarse solamente en la labor comercial y no telefónica, ¿Cree usted que cumpliría más fácilmente sus objetivos como agencia?

9.4 Diseño

El diseño es experimental, ya que busca con la utilización de estas variables o el manejo de alternativas una solución viable para el sistema de atención al cliente en la cooperativa Jhon F Kennedy.

9.5 Alcance de la investigación

El alcance de la investigación será correlacional, debido a que se pretende analizar si existe una relación entre las variables de servicio y ventas.

Este tipo de alcance permitirá encontrar una respuesta al problema que tiene actualmente la cooperativa puesto que este tipo de investigación permite estudiar las causas que lo producen, los factores que intervienen y los otros eventos con que se relaciona. (Rocha, 2015)

9.6 Población

Se llama población al conjunto de todos los elementos de un tipo en particular cuyo conocimiento es de nuestro interés. (Panteleeva, 2016) , basado esto, la población es finita, puesto que se conoce el total de los elementos de la población, en este caso, la cantidad de asesoras de la cooperativa Jhon F Kennedy.

9.7 Tamaño de la muestra

Se aplicará el tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia por las políticas de protección de datos e información que tiene la Cooperativa Jhon F. Kennedy. Esta encuesta se realizará a 10 asesoras de la cooperativa que tienen contacto directo con los asociados.

9.8 Análisis de Datos y tratamiento de datos

Para el análisis de los datos y el tratamiento de estos, emplearemos dos tipos de técnica:

9.8.1 Cuantitativos

Para la información obtenida emplearemos en los casos cuantitativos diferentes técnicas estadísticas donde se emplearán elementos como: moda, mediana, comparación de medias y tabla de frecuencias todo esto a través de un informe de tablas, datos y graficas que estén relacionados con los datos que permitan un análisis de las encuestas.

9.8.2 Cualitativos

Para la información obtenida emplearemos en los casos cualitativos se emplearán categorías de análisis las cuales permiten ir explicando o respondiendo el problema analizado en la cooperativa, permite también aplicar instrumentos y analizar estos datos

14. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Después de realizar el análisis de los resultados obtenidos se puede evidenciar que el cliente interno tiene un alto nivel de insatisfacción sobre los tiempos de respuesta y la cantidad de trabajo que se presenta al atender 2 asociados simultáneamente, los colaboradores son conscientes de la deficiencia existente en la calidad de servicio.

Por otro lado, los directivos manifiestan que el principal motivo de las quejas es por demoras en las llamadas que ingresan por la línea telefónica y los asesores manifiestan que ellos deben atender presencialmente a sus asociados y también deben atender las llamadas, esto produce que haya una doble atención generando inconformismo en cualquiera de los dos asociados que se están asesorando. A pesar de que hay varios asesores atendiendo en las agencias, las personas que se entrevistaron indican que el realizar varias actividades al mismo tiempo ha hecho que los asociados presenten quejas y que la atención presencial demore más.

El servicio al cliente es fundamental para el sector cooperativo y el verse afectado directamente el asociado puede traer grandes pérdidas económicas a la cooperativa.

Unas de las respuestas más representativas fue que las asesoras están de acuerdo con que se debe poner una línea de atención única al asociado, no por su carga laboral sino también por la excelencia en el servicio. Se evidenció también la importancia que tiene para cada una de las asesoras entregarle al asociado un excelente servicio al cliente y lo difícil que es para ellas tener que atender simultáneamente a los asociados presenciales que se encuentran en la oficina y también a los que se comunican a través de las líneas telefónicas, teniendo en cuenta que en muchas ocasiones se tienen hasta 2 llamadas en espera.

15. PLAN DE MEJORA

Una empresa no puede sobrevivir sin los clientes, es por esta razón que toda compañía debe entender y conocer la importancia del porqué dar prioridad en la atención, ya que son la razón de ser de las empresas. A los clientes se deben de tratar de una forma distinta, porque a nadie le gusta ser tratado como uno más, sino como alguien distinto, un cliente único diferente a todos los demás (MONTROYA, K.P., 2018), de esta manera cualquier retroalimentación obtenida no es un problema para resolver, sino una invitación a mejorar.

Por lo anteriormente mencionado se debe comprender que la globalización de los mercados y la fuerte competencia en los sectores han convertido la satisfacción de las necesidades de los clientes en un importante objetivo para las empresas. (Socconini L., 2019) por lo que continuamente se propone evaluar la percepción de la calidad en el servicio; la finalidad es la comparación entre las expectativas y percepciones de satisfacción. Adicionalmente se busca crear una alineación hacia los objetivos propuestos en el área de servicio al cliente de las compañías, a través de la participación de todo el equipo directivo en el proceso de planeación a todos los niveles. Socializar y retroalimentar este objetivo con todo el personal para lograr un avance significativo para alcanzar el progreso continuo. (Socconini, 2019).

Para la mejora del servicio al cliente en la cooperativa se presenta el siguiente plan:

Regeneración del área

Se hará la modificación del área de servicio al cliente actual en la cooperativa, donde se incluirá una nueva línea de servicio que permita la interacción con los asociados de una forma más rápida y ágil que acceda a disminuir el número de quejas por la demora en la atención en las líneas telefónicas. Inicialmente se incluirán 15 personas al área con cargos de auxiliar de atención al asociado con las siguientes funciones:

- 1.** Recibir y registrar las llamadas mediante la línea única de servicio y cada uno de los requerimientos de los asociados en el sistema.
- 2.** Brindar asesoría a los clientes acerca del servicio de crédito y los beneficios que ofrece la Cooperativa, teniendo en cuenta la orientación de la entidad contemplada en el SARC.
- 3.** Hacer seguimiento a los requerimientos de asociados realizadas.
- 4.** Recibir las solicitudes de acuerdo con lo establecido en el Manual de Procedimientos de ahorro y crédito.
- 5.** Dar respuesta oportuna a los asociados en la línea telefónica.
- 6.** Radicar correctamente las solicitudes y enviarlas a cada una de las áreas encargadas, de acuerdo con el procedimiento establecido para tal efecto en el Manual de Procedimientos de ahorro y crédito.
- 7.** En el caso de créditos aprobados, informar al solicitante sobre la decisión del Comité de Crédito, haciendo énfasis en las condiciones o requerimientos para el desembolso.
- 8.** Informar claramente a los deudores y deudores solidarios sobre información de crédito que sea requerida por los mismos.
- 9.** Aplicar siempre la política de reserva bancaria.
- 10.** Informar al solicitante y deudor solidario sobre el Alcance de la Ley de Habeas Data y Como presentar Reclamos relacionados con reportes a las Centrales de Riesgo.
- 11.** Generar y revisar diariamente los requerimientos en estado pendiente y darles una oportuna respuesta.

- 12.** Realizar el mantenimiento al deudor con base en los parámetros contemplados en el Manual SARC y el Manual de Base de Datos.
- 13.** Registrar en el sistema todos los contactos que establezca con el cliente, cumpliendo, como mínimo, con lo establecido en el Manual de Procedimientos de ahorro y crédito.
- 14.** Cuando el cliente manifieste la intención de prepagar su crédito, asesorarlo acerca de las ventajas que tiene como deudor en la Cooperativa y persuadirlo para que permanezca en la entidad.
- 15.** Mantener actualizada la información de los deudores asignados.
- 16.** Cumplir con las responsabilidades y funciones en materia de crédito que le sean asignadas en el Manual SARLAFT.
- 17.** Invitar y gestionar bases de datos de los clientes para los eventos que la Cooperativa realiza y confirmar la asistencia a los mismos.
- 18.** Asistir y dar apoyo en los eventos de manteniendo a clientes que realice la Cooperativa.
- 19.** Las demás funciones que correspondan a la naturaleza del cargo y que sean asignadas por el jefe inmediato en forma temporal o permanente y que contribuyan al logro de los objetivos del área.

Adicional se adicionará un coordinador de la línea única que esté a cargo del personal de atención al asociado, encargado de supervisar el cumplimiento de las funciones

anteriormente propuestas por los auxiliares y quien se encargará de realizar las funciones operativas y de dar reportes a la administración sobre el área. Para este cargo se tendrán en cuenta las siguientes funciones:

- 1.** Coordinar el grupo de auxiliares de atención al asociado, procurando los buenos resultados, analizarlos y realizar retroalimentaciones y asesorías individuales y grupales.
- 2.** Elaboración de informes de productividad en los formatos requeridos.
- 3.** Comunicar responsabilidades de las diferentes campañas entregadas por la cooperativa en invitación a evento y actualización de datos.
- 4.** Atender a los requerimientos de los auxiliares, resolver dudas y organizar distribuciones.
- 5.** Gestionar las incidencias informáticas y de tecnología.
- 6.** Llevar el control del personal a cargo como plantillas de asistencia, control de retrasos y desobediencias.
- 7.** Cumplir con los objetivos propuestos por la cooperativa.
- 8.** Promover un ambiente agradable y de trabajo en equipo.
- 9.** Intervenir y mediar ante conflictos que se generen entre los empleados promoviendo una situación de calma, respeto mutuo y dando solución a la situación.
- 10.** Mejorar el ritmo de la atención a las llamadas procurando siempre la mejora en la atención en el servicio al asociado.
- 11.** Realizar informes que permitan controlar la duración de las llamadas e implementar estrategias que permitan tener eficiencia en la línea telefónica.

12. Velar siempre por que los requerimientos de los asociados sean cumplidos en los tiempos establecidos.

Actividades principales:

Análisis de procesos actuales

En esta actividad se pretende conocer cada uno de los procesos que se tienen actualmente en la cooperativa para tener un conocimiento global de lo que está sucediendo en las áreas, analizar y tomar acciones que contribuyan con el mejoramiento de la cooperativa.

En esta actividad encontramos sub-actividades como: verificación de procesos actuales de servicio al cliente, verificación de procesos actuales de servicio al cliente, análisis de funciones para servicio al cliente, modificación de perfiles y cargos, definición de procesos de la línea telefónica.

Definición de procesos y parámetros

La definición de procesos y parámetros nos va a permitir definir cómo se van a diseñar el área, cuáles son los estándares que se va a trabajar y como se va a realizar el proceso. Tenemos dentro de esta definición realizar sub-actividades como: definición de perfiles para el área de servicio al cliente, definición de cargos para el área de servicio al cliente, elaboración de manuales del nuevo proceso de línea única de atención, definición del proyecto, áreas, lugar, precios y metodología, definición de procesos claves para el desarrollo del proyecto.

Adecuaciones locativas

En las adecuaciones tendremos el montaje y la instalación de todo tipo de muebles y enseres que sean necesarios para lograr un buen ambiente laboral que cumpla con todas las medidas y estándares por salud y seguridad en el trabajo, en esta actividad tendremos

subactividades como: adecuación del área a ocupar, locación, instalación de muebles y enseres, instalación de sistemas de información, tecnológicos, redes, telefonía, entrega de equipos de cómputo y elementos de trabajo, instalación de software operativo.

WORKMANAGER, pruebas piloto para el canal de la línea única.

Implementación de estrategias

Este último proceso de implementación de estrategias va a permitir que se lleven a cabo todas las propuestas entregadas en el presente trabajo y que se comience con la creación físicamente del lugar de trabajo y la inclusión del personal o capital humano a este. en esta esta tendremos las siguientes subactividades: proceso de ingreso del personal nuevos empleados (reclusión, selección y contratación de personal) entrega de equipos y muebles a cada empleado, capacitaciones al nuevo personal nuevo. pruebas de conocimiento, para evidenciar preparación y por último lanzamiento del proyecto.

16. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Descripción detallada de las actividades

Aspectos generales:

El horario de atención de la línea será de lunes a viernes desde las 8:00 am hasta las 5:00 pm, sábados desde las 8:00 am hasta las 12:30pm. La línea única trabajara en jornada continua (Los colaboradores turnaran los horarios de almuerzo programados por el coordinador de atención de servicio al cliente).

Gestión Humana

El área de gestión humana se encargará de realizar los procesos de reclusión, selección y contratación del personal calificado para el perfil de atención al asociado, según lo requerido anteriormente. Se encargará también de dar las respectivas capacitaciones para cumplir con los estándares de calidad y los requisitos solicitados por la entidad reguladora de la cooperativa, principalmente de la superintendencia financiera.

- Reclusión del personal
- Selección del personal
- Capacitación del personal
- Entrenamiento del personal
- Capacitaciones.

Calidad

Se dedicará a realizar los respectivos manuales, procesos y procedimientos que sean necesarios para la prestación del servicio al cliente mediante las líneas telefónicas.

- Creación de manuales
- Creación de procesos
- Creación de procedimientos
- Actualización de procesos actuales donde el área esté involucrada
- Creación de formatos
- Creación de plantillas

Infraestructura

Se adecuará uno de los edificios, se sugiere realizarlo en la sede de Campoamor donde se cuenta con mayor espacio disponible para la instalación del equipo mobiliario. Este espacio permitirá adecuar a las personas de esta nueva área. Adicional por tratarse de una de las sedes principales también se cuenta con toda la tecnología instalada, solo sería hacer desde el área de logística cambios en los espacios y desde el área de tecnología y sistemas todas las instalaciones de red necesarios.

- Adecuación de infraestructura
- Limpieza del área
- Coordinación de cotizaciones
- Coordinación de proveedores
- Instalación de muebles y enseres

- Programación de logística y traslados

Tecnología y sistemas

El área de tecnología e informática se encargarán de realizar la conexión a cada uno de los auxiliares. Se realizará instalación del aplicativo actual PROGRESS donde los auxiliares harán las consultas pertinentes para los asociados.

La mayor importancia en tecnología se dará para el aplicativo WORKMANAGER (actualmente utilizado por la cooperativa) el cual se pondrá a disposición para cada uno de los empleados, con el fin de tomar los requerimientos por este aplicativo, ya que este permite llevar un control de las actividades desarrolladas y al mismo tiempo darle una respuesta más ágil y rápida al asociado.

El equipo de tecnología y sistemas hará las respectivas de la telefonía IP teniendo en cuenta que por seguridad bancaria todas las llamadas deben ser grabadas.

- Cotización de servicios de internet y telecomunicaciones
- Coordinación de proveedores
- Instalación de servicios de internet
- Instalación de equipos
- Entrega de equipos
- Instalación de aplicativos
- Entrega de claves y usuarios.

17. PRESUPUESTO

- Para el siguiente presupuesto se tendrá en cuenta la propuesta de mejora, que indica que se vincularán 16 nuevos empleados, de los cuales 15 serán asesores de servicio al cliente y 1 persona encargada de la coordinación de la línea.

PRESUPUESTO LINEA UNICA SERVICIO AL CLIENTE							
CONCEPTO	DESCRIPCION	VALOR UNIDAD	CANTIDAD	VALOR HORA	VALOR PROJ. MENSUAL	MESES	VALOR PROYECTO
SALARIOS	Coordinador de servicio al cliente	\$ 2,000,000	1	\$ 8,333	\$ 2,000,000	12	\$ 24,000,000
	Asesores de servicio al cliente	\$ 900,000	15	\$ 3,750	\$ 900,000	12	\$ 162,000,000
SERVICIOS	Internet	\$ 2,750,000	1	\$ 11,458	\$ 2,750,000	12	\$ 33,000,000
	Telefonia IP	\$ 1,000,000	1	\$ 4,167	\$ 1,000,000	12	\$ 12,000,000
	Energia	\$ 3,000,000	1	\$ 12,500	\$ 3,000,000	12	\$ 36,000,000
	Agua	\$ 800,000	1	\$ 3,333	\$ 800,000	12	\$ 9,600,000
TECNOLOGIA E INFORMATICA	Computadores	\$ 1,749,900	15	\$ -	\$ 145,825	12	\$ 26,248,500
	Teclados	\$ 31,900	15	\$ -	\$ 2,658.33	12	\$ 478,500
	Diademas	\$ 86,900	15	\$ -	\$ 7,242	12	\$ 1,303,500
	Mouse	\$ 17,990	15	\$ -	\$ 1,499	12	\$ 269,850
	Telefonos IP	\$ 149,900	15	\$ -	\$ 12,492	12	\$ 2,248,500
SEGURIDAD SOCIAL Y APOORTE PARAFISCAL	Cesantias	\$ 7,750,000	2	\$ -	\$ 15,500,000	2	\$ 15,500,000
	Interes a las cesantias	\$ 1,860,000	1	\$ -	\$ 1,860,000	1	\$ 1,860,000
	Prima	\$ 7,750,000	2	\$ -	\$ 15,500,000	2	\$ 15,500,000
	Vacaciones	\$ 9,300,000	1	\$ -	\$ 9,300,000	1	\$ 9,300,000
	Salud	\$ 620,000	1	\$ -	\$ 620,000	12	\$ 7,440,000
	Pension	\$ 620,000	1	\$ -	\$ 620,000	12	\$ 7,440,000
	ARL	\$ 376,650	1	\$ -	\$ 376,650	12	\$ 4,519,800
	Sena	\$ 150,000	1	\$ -	\$ 150,000	12	\$ 1,800,000
	ICBF	\$ 465,000	1	\$ -	\$ 465,000	12	\$ 5,580,000
Caja de Compensación	\$ 620,000	1	\$ -	\$ 620,000	12	\$ 7,440,000	
MUEBLES	Sillas	\$ 80,000	15	\$ -	\$ 6,667	12	\$ 1,200,000
	Mesas	\$ 120,000	15	\$ -	\$ 10,000	12	\$ 1,800,000
	Descansapies	\$ 12,000	15	\$ -	\$ 1,000	12	\$ 180,000
OTROS GATOS	Imprevistos	\$ 1,000,000	1	\$ -	\$ 83,333	12	\$ 12,000,000
TOTALES		\$ 43,210,240		\$ 43,541	\$ 55,732,366	12	\$ 398,708,650

Ilustración 3 Fuente: Presupuesto línea única servicio al cliente

En el presupuesto anterior se logra evidenciar que el costo mensual del proyecto sería de \$55.732.366, este valor, sería tentativo ya que la cooperativa Jhon F. Kennedy en la actualidad cuenta con gran parte de recursos en las instalaciones. De igual manera se toma el proyecto desde cero, pero con la aclaración que los recursos pueden ser mejor optimizados con el fin de disminuir los gastos.

El proyecto será entregado inicialmente al área encargada de compras para disminuir los gastos, ya que los valores son netos y con valores sujetos al mercado. La cooperativa cuenta con un gran número de proveedores con los que maneja relaciones estrechas y con los que puede lograr unas tarifas plenas o más económicas para la ejecución del proyecto.

El proyecto anualmente tendría un costo aproximado de \$398.708.650 para el primer año, valor que estaría sujeto a cambios por la administración en caso de ser aprobado. Este valor como se mencionó anteriormente puede variar y principalmente puede hacer reducción de costos, utilizando los recursos actuales que tiene la cooperativa. La principal ventaja que tiene la cooperativa frente el proyecto presentado es que ya cuenta con un sistema operativo que permite la atención al servicio al cliente, desde el área de informática ya se cuentan con los recursos tecnológicos que permiten la implementación mucho más rápida y ágil, sería básicamente la integración del área.

18. CONCLUSIONES

Pensar en un servicio excepcional o perfecto para el servicio al cliente en las empresas es casi imposible, pero implementar estrategias que permitan otorgar un servicio magnífico que entregue como resultado utilidades para las empresas es posible, por este motivo es importante resaltar el favorable y cambiante comportamiento que el mercado en la actualidad ha estado induciendo en la sociedad, principalmente en la recepción de llamadas telefónicas por ser un medio de comunicación muy utilizado en nuestro país.

Como recomendación general para lograr la mejora de los niveles de satisfacción del asociado se propone establecer internamente una línea única de servicio al cliente en la cooperativa Jhon F. Kennedy que permita eliminar los errores más frecuentes que se tienen en la atención de las líneas que se tienen actualmente. Al entregar las herramientas adecuadas al nuevo equipo de colaboradores se puede lograr un mejor desempeño por parte de las asesoras de colocación y por lo tanto en las metas propuestas por los directivos. Es importante mencionar que diversos estudios, han demostrado que trabajar por la satisfacción del cliente brinda grandes beneficios para las empresas, el trabajar por ello permiten que los clientes vivan mejores experiencias y conozcan la importancia que tienen ellos para la compañía.

Beneficios para la empresa

Reducir los costos a través del servicio al cliente y en la recepción de llamadas también es posible ya que esto puede mejorar la rentabilidad, la imagen de la empresa y la tranquilidad del personal que labora allí, estos son algunos de los beneficios que traería para la empresa la implementación de la línea única.

Reducción de Costos: Los costos, las sanciones o las multas que puede traer una mala atención al cliente, el incumplimiento de una norma por la no atención de una línea telefónica puede traer costos altísimos para la cooperativa.

Ahorro de Tiempo: La ventaja puede venir por el ahorro del tiempo que tienen las asesoras que están de frente al servicio al asociado para enfocarse en labores más comerciales.

Mejora de atención Telefónica: El tener más personal especializado en funciones propiamente de la atención a la línea telefónica mejora la calidad de las llamadas tanto de entrada como de salida, permitiendo mejorar a su vez la satisfacción del asociado.

Continuación de Actualización: Al ser una entidad financiera, la cooperativa está regulada por la superintendencia financiera, la cual por norma solicita que sus asociados actualicen sus datos 1 vez al año, esto requiere de un gran número de llamadas por parte de las asesoras que están de cara al asociado o también puede implicar para la empresa costos adicionales en contratación con terceros o concursos para estas actualizaciones.

Análisis de las llamadas: El tener una línea de atención única va a permitir llevar una administración más apropiada del canal, permitirá tener un control y poder implementar estrategias que contribuyan con el cumplimiento de los objetivos.

Impactos

En el presente trabajo se tiene como experiencia el conocimiento propio del área, ya que, como estudiante, elaboradora del proyecto y empleada de la cooperativa Jhon F. Kennedy conozco los procesos, manuales y procedimientos que se han establecido para la atención del servicio telefónico en una de las agencias que tiene la cooperativa. Desde mi conocimiento y experiencia he detectado y he sido testigos de las falencias que tiene las líneas de atención en la entidad. He tenido la oportunidad de entablar conversaciones con asociados descontentos de la falta de calidad que se tiene en el momento de comunicarse, he hecho una investigación con las asesoras de algunas agencias donde me han indicado personalmente lo difícil que es atender a varios asociados al mismo tiempo y lo mucho que les ayudaría a mejorar sus metas si tan solo pudieran enfocarse en sus labores comerciales y sus labores operativas que trae el día a día. Como asesora de la cooperativa creo netamente en el proyecto y sé que será un beneficio muy grande para la cooperativa y que la permitirá hacer crecer más y más.

Limitaciones

- El estudio sólo propondrá un modelo por lo que no se llegará a la implantación de este. Se hace como propuesta de mejora.
- Para la investigación no es posible tomar algunos datos de los asociados que maneja la cooperativa ya que por reserva bancaria y tratamiento de datos personales no pueden ser entregados a terceros sin previa autorización del asociado.
- La encuesta es realizada por una población no mayor a la que se pretendía en el presente proyecto, ya que el contacto con el personal externo ubicado en las agencias a nivel regional es difícil de contactar.
- Al tratarse de una entidad financiera, la entrega de los datos recolectados internamente son muy pocos. La ley de protección de datos para el consumidor resguarda la información.
- Los costos para la elaboración del proyecto, pueden ser una limitante, ya que se tendría que contratar nuevo capital humano para componer este nuevo escenario.
- El desconocimiento en los temas de infraestructura tecnológica como telefonía IP, sistemas de entrada y salidas de llamadas.
- El tiempo que tiene la cooperativa disponible para llevar a cabo el proyecto es muy poco, esto requerirá de un área o persona encargada que se apodere del tema.
- Los recursos que se pueden asignar para la elaboración del proyecto pueden ser pocos, dado que la cooperativa está en una fase de cambios, donde las inversiones actuales han sido de mayor crecimiento.

19. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la cooperativa tomar el proyecto u la propuesta de mejora como opción de apalancamiento en su organización para la atención del servicio al cliente, este permitirá mejorar la calidad de este proceso y entregar mejores servicios de ahorro y crédito.
- Tener siempre presente mediante la elaboración del proyecto las medidas de ley que operan tales como habeas data, protección de datos y reserva bancaria.
- Contratar el personal adecuado con experiencia en atención de servicio al cliente, preferiblemente en call center o empresas del mismo sector.
- Debido al costo que puede generar el proyecto también se puede recomendar o tener como opción a las practicantes para hacer parte de la línea única, así como actualmente son empleadas en operaciones como recepción.
- Es importante elaborar un programa de capacitación y educación sobre el servicio telefónico al cliente, no solo a las personas de esta línea sino al personal de la cooperativa en general.
- Este proyecto tiene como objetivo lograr mejorar la experiencia de servicio al cliente de los asociados.
- Deben presentarse mediciones constantes para evaluar el funcionamiento de la línea y su impacto en los indicadores.

20. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez-García, J. (2019). *Quality in Customer Service and Its Relationship with Satisfaction: An Innovation and Competitiveness Tool in Sport and Health Centers*. Int J Environ Res Public Health.
- Arenal Laza, C. (2019). *Gestión de la atención al cliente / consumidor*. UF0036. Editorial Tutor Formación.
- Blanco, A. (2016). *Vender con B de Beneficio*. ESIC Editorial.
- Blanco, M. A. (2018). *Atención al cliente y calidad en el servicio*.
<https://books.google.com.co/books?id=TTLADwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewjrocWbtZDvAhVGiFkKHwQMBjkQ6AEwAHoECAyQA#v=onepage&q=servicio%20al%20cliente&f=false> .
- CONGRESO DE COLOMBIA. (2016). "POR MEDIO DE LA CUAL SE DICTAN NORMAS EN MATERIA DE COSTOS DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES. LEY 1793, (pág. 4). BOGOTA.
- Contreras, G. C. (2018). *Administración de la mercadotecnia* . Mexico: PROGRAMA DE ESTUDIOS de la unidad de aprendizaje.
- Dahlgaard-Park, S. M. (2015). *The SAGE Encyclopedia of Quality and the Service Economy*. SAGE.
- Daza corredor, A. S. (2019). *Creación valor compartido en organizaciones*.
<https://books.google.com.co/books?id=ZmnKDwAAQBAJ&pg=PA58&dq=cooperativas&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewib09XNrpDvAhXJt1kKHRS7DNoQ6AEwAXoECAgQA#v=onepage&q=cooperativas&f=false>.
- Defensoría de Colombia. (17 de Octubre de 2019). *Defensoría.gov*. Obtenido de Defensoría.gov:
https://www.defensoria.gov.co/public/Normograma%202013_html/Normas/Ley_1581_2012.pdf
- Fontanela, L. E. (s.f.). *LOS ASOCIADOS Razón de ser de las Cooperativas* . El asesor cooperativo.
- Gabriel Vallejo Lopez, F. S. (2017). *SERVICIO CON PASIÓN* .
<https://books.google.com.co/books?id=gAcrDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewi2rIrTq5DvAhVQk1kKHUcsDfcQ6AEwCHoECAUQA#v=onepage&q=servicio%20al%20cliente&f=false>.

- GARCÍA, C. B. (2013). *Comunicación y atención al cliente*. Macmillan Iberia.
- Ibarra, M. L. (2015). *Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio*. México.
- ISO, 9. (2015). *ISO 9000 Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario*. Organización Internacional de Normalización.
- Jacobs, Power, Loh. (2016). *The Teacher's Sourcebook for Cooperative Learning* (5 ed.).
- Lacoste, J. A. (2018). *El servicio al cliente es el nuevo marketing*.
- Martinez, R. (2016). Obtenido de https://elibro.net/es/lc/uniminuto/titulos/70272?fs_q=que__es__el__cliente&prev=fs
- McKinsey. (2017). *Customer experience: New capabilities, new audiences, new opportunities*. McKinset & Company.
- Moloney, Ferran & Payne. (2015). *The Oxford Handbook Of Financial Regulation*. Oxford.
- MONTOYA, K. P. (2018). *PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EMPRESAS PYMES EN BOGOTÁ*. BOGOTA.
- MONTOYA, K.P. (2018). *PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EMPRESAS PYMES EN BOGOTÁ*. En K. MONTOYA, *ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EMPRESAS PYMES EN BOGOTÁ*. BOGOTÁ.
- Mosquera, D. C. (2018). *Calidad del servicio y la Satisfacción de los clientes del Restaurante*. Guayaquil.
- Panteleeva, E. G.-O. (2016). *Estadística Inferencial I*. PATRIA.
- Price, B. J. (2015). *Tu cliente manda*. Grupo editorial patria.
- Rocha, C. M. (2015). *Metodología de la investigación*. OXFORD.
- Rodríguez-Ariza, L. (2019). *Desempeño y habilidades de los directores generales familiares en un contexto de debilidad de las instituciones formales*. EL TRIMESTRE ECONÓMICO de las instituciones formales vol. LXXXVI .
- Rowan, J. (2019). *Call Center Continuity Planning*. (P. CRC, Ed.) Boca Raton.
- Sainz, J. (2018). *El plan de marketing en la práctica* (22a ed.). Madrid: ESIC.
- Salcedo Fernandez, A. (2016). *Venta transformacional: vender liderando al cliente*. . ESIC.

- Socconini L. (2019). *Perform faster and more efficient service processes* . Pennsylvania: Marge Books.
- Socconini, L. (2019). *Perform faster and more efficient service processes*. En L. Socconini, *Perform faster and more efficient service processes* (pág. 335). Pennsylvania: Marge Books.
- Somohano, F. L. (2018). *El efecto de la innovación en el resultado empresarial durante la recesión económica. Una aplicación a la industria de la automoción*.
- Speed, T. J. (2019). *Asset Protection through Security Awareness* (3ra ed.).
- Superintendencia de industria y comercio. (2017). *CARTILLA LEY 1266 DE 2008 HABEAS DATA*. Obtenido de <https://www.sic.gov.co/>
- Sutherland, K. (2020). Public relations and customer service: Employer perspectives of social media proficiency. En K. F. Karen Sutherland, *ELSEVIER*.
- Tschohl, J. (s.f.). “*Servicio al cliente: el arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*”. EE.UU: Service Quality Institute Latin America.
- UNIMINUTO - RECTORIA GENERAL. (2015). *COMPENDIO DE INVESTIGACIÓN*.
- Wiley, Sons. (2016). *Customer Success: How Innovative Companies Are Reducing Churn and Growing Recurring Revenue*.

21. ANEXOS

Entrevistas

Asesor 1

1. En general me parece bueno, aunque hay muchas cosas por mejorar en cuanto a tiempo de respuestas por falta de infraestructura tecnológica.
2. Es poder atender y satisfacer la necesidad del cliente basados en un buen conocimiento del producto o servicio en tiempos oportunos.
3. Empatía con el asociado, trato humano y conocimientos de los procesos.
4. En algunas oportunidades se presenta que se deben atender a varias personas al mismo tiempo, tanto presencial como telefónicamente, entonces en algunos momentos alguna de las dos personas se tiene que dejar de atender y eso genera inconformidad en los asociados, tanto el que está en la línea como el que esta personalmente en la agencia.
5. Claro que interfieren ya que no se le brinda la mejor atención al asociado que tenemos en frente y se puede presentar un momento negativo.
6. Mejorar los canales de comunicación con el asociado, como página, un call center y procesos internos para ser más ágil en los tiempos de respuesta.
7. El cambio seria que no le pasen llamadas a los asesores mientras estén en atención presencial, especializar a personas que pueda atender las necesidades del asociado que realiza la llamada.
8. Si, por que el tiempo que se emplea realizando gestión comercial como convocando personas para eventos o llamadas de cobranza evitan un mejor desempeño en el cumplimiento de metas.

Asesor 2

1. Yo pienso que el servicio al cliente en la cooperativa John f kennedy es bueno, pero creo que habría que mejorar ciertos aspectos en la atención, pero pienso que eso se da en todas las entidades.
2. Para mí un buen servicio al cliente se refiere a cumplir con todas las necesidades que yo tenga no solamente con el producto que yo vaya a elegir o adquirir sino también con la atención que me den, no solamente en el momento de una venta o en el momento de comprar algo sino también el después o el antes de adquirirlo.
3. Para mí las 3 cualidades que está acá la cooperativa son la amabilidad que tienen los asesores con los asociados, la atención al detalle y la empatía que tienen con los asociados.
4. Bueno realmente en este momento nosotros como asesores todo el tiempo tenemos que estar contestando las líneas telefónicas y pues también tenemos que estar atendiendo a personas que se acercan a la agencia entonces algunas veces es muy complicado tener que atender a las dos personas al mismo tiempo, entonces se enoja o se molesta la persona que está en la línea telefónica o también sucede que a veces están presencial. Si yo contesto una llamada me toca por ejemplo decirle a la persona que está en la agencia que me espere un momento y esto no permite que yo le pueda dar una completa asesoría a las dos personas.
5. Sí claro, porque como lo mencionaba anteriormente, yo debo estar atendiendo a personas del público y por tener que contestar en las llamadas telefónicas entonces dejó de atender o de brindar el 100% de la calidad en el servicio a la persona que está en la agencia. De igual manera pienso que a la cooperativa ingresan muchas llamadas al día entonces tampoco alcanzamos a contestarlas todas, eso hace que en muchas oportunidades las llamadas se pierden y los asociados se molesten.
6. Pues realmente pienso que quitar la carga laboral o distribuirla mejor entre los asesores y dentro de los empleados que hay en la agencia permitiría que haya una mejor atención a los asociados.
7. Realmente pensaría que la mejor opción sería que no le pases más llamadas a los asesores mientras estén con un asociado atendiéndolo presencialmente.
8. Sí claro, pienso que el hecho de estar contestando la línea telefónica para información general me quita mucho tiempo como asesor porque podría aprovechar ese tiempo para realizar llamadas, para invitar a los asociados a hacer créditos, para

hacer gestión comercial y poder cumplir con las metas que nos exige cumplir la cooperativa.

Asesor 3

1. Es un servicio que en lo mediano posible es bueno, aunque realmente podría mejorar en diferentes aspectos al momento de la asesoría. Como asesores en algunos momentos se nos ve la prisa por brindar la información ya que a la agencia entran demasiadas personas, a veces un asociado debe esperar hasta una hora para ser atendido. Los asociados nos manifiestan que las respuestas para los créditos son muy demoradas y manifiestan que tener más información para sus créditos es muy complejo.
2. No solo responder lo que se le está preguntando al momento de la asesoría, es tratar de brindar más información y que las dudas que uno presente al momento de la asesoría queden totalmente despejadas, también es ser amable y educado con un simple Buenos días o buenas tardes, bien pueda y siéntese, darle al cliente la importancia que este necesita.
3. Las cualidades más importantes que tiene la cooperativa en servicio al cliente son: asesoramiento Positivo, agilidad en algunos procesos y diligencia en sus asesores.
4. Se debería de crear un centro de atención telefónica solo para atender las llamadas, debido que al momento de que un asociado se comunica, manifiesta que lleva más de 15 minutos esperando la respuesta de la llamada, mientras nosotros estamos corriendo en la oficina para poder terminar con la asesoría presencial y comenzar una asesoría telefónica, muchas veces recibiendo malos tratos de las personas porque a nadie le gusta esperar tanto tiempo en una línea telefónica.
5. Sí, claro que puede interferir con las demás actividades por eso es que no estamos concentrados en un 100% en las actividades que estamos ejerciendo en el momento y menos en las presenciales para poder brindar una asesoría telefónica.
6. Considero que ofrecer tasas de interés más bajas harían que seamos más competitivos con las demás entidades. En la John F ha faltado una mejor atención al momento de la asesoría debido a que muchas veces los asesores ni siquiera se presentaban con su nombre ni nada de eso, solamente le preguntaron al cliente que necesitaba para que iba le daban la respuesta y listo no se preocupan por las necesidades del cliente. Esto sucede con algunos asesores de algunas agencias.

7. Me gustaría proponer incentivar un Call Center dentro de la cooperativa con el fin de poder brindarle a los asociados una mejor asesoría y un menor en menor tiempo de espera, adicional a eso le propondría que se realizará una contratación de un mayor número de asesores que sean ellos quienes se encarguen solamente de la línea telefónica.
8. En cierta parte sí porque no solamente nos dedicamos a la parte comercial sino también a la parte operativa y a la parte del cobro de cartera entonces nosotros tenemos una meta a fin de mes la cual debemos de cumplir, pero tenemos muchas actividades adicionales que nos desvían de esa meta y nos pueden quitar tiempo, nos pueden distraer y nos pueden desviar de la meta que realmente es la colocación de créditos.

Directivo 1

1. Los problemas que más se presentan en las agencias para el asociado es el tiempo de respuesta y esperar al momento de una asesoría puesto que muchas veces un asociado llega y se puede quedar 20 minutos 30 o hasta 40 minutos en la sala esperando a ser atendido, adicional a eso al momento de las asesorías los asociados dicen que las asesoras están haciendo una actividad totalmente diferente a la cual deberían estar ejerciendo que es asesoría.
2. Desde mi punto como gerente de la agencia yo pienso que si, la cooperativa John F Kennedy en este momento cuenta con excelentes herramientas no solamente con el personal sino también en los medios tecnológicos. yo pienso que en este momento con nuestro cambio de gerencia se están implementando muchas estrategias que van a permitir que la atención al asociado mejore todos los días y se puedan entregar muchos más productos y servicios financieros para toda la comunidad que nos ha acompañado durante años.
3. Totalmente, en ese momento los asesores que tenemos de ahorro y crédito en la agencia están enfocados no solamente en la labor comercial sino también en la labor de cobranza de cartera, y en realizar diversas transacciones operativas. Adicional deben atender la línea telefónica. Consideró que si se quitaría esa actividad operativa que tienen en este momento las asesoras de crédito sí podrían enfocarse más en realizar labores comerciales y de telemarketing, claro está, que la cooperativa ha manejado durante muchos años este modelo de atención y ha funcionado aunque en algunos casos se han presentado quejas y el índice que tiene la cooperativa en servicio al cliente por la línea telefónica es bajo pero como les contaba anteriormente con la nueva gerencia se están implementando nuevas estrategias para mejorar este tipo de acontecimientos.

Directivo 2

1. En este momento las quejas que más se presentan con respecto al servicio al cliente en la agencia son debido a la demora en la atención al asociado presencial, en algunas oportunidades presentamos un alto flujo de personas en la agencia y pues los procesos que tenemos en este momento para crédito son un poco extensos igual que para ahorro, entonces eso hace que en algunos momentos se retrase un poco la atención en el servicio aunque en este momento contamos con un buen número de personal de asesoras que están capacitadas para que puedan tener una alta agilidad en los procesos. Otra de las quejas que más se presentan por servicio son básicamente por el tema telefónico ya que en algunos momentos las líneas llegan a congestionarse o a colapsar, en este momento por pandemia se han registrado un alto número de llamadas y esto ha provocado que en algunas ocasiones se pierdan las llamadas y haya un descontento por parte de los asociados.
2. Claro que sí, nosotros constantemente estamos en una evolución y realizamos una inversión y cambios constantemente para poder brindarle un mejor servicio a todos nuestros asociados y que al momento de que nos visite o llamen se vayan con una buena perspectiva de la cooperativa.
3. No necesariamente, debido a que por la línea telefónica también nos ingresan muchas llamadas para realizar créditos, prospectos asociados que se interesan en solicitudes de crédito.