

INVESTIGACIÓN SOBRE SERVICIO Y ACTITUD DEL PERSONAL DEL GRUPO FINANCIERO BITAL

Aportado por: Nancy Cecilia Zaragoza Soto - nzaraqoza@ptq.pemex.com

Universidad del Golfo de México, A.C. Campus Minatitlán
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN
PROFESORA. L.A.E. MARIBEL ROBLES PÉREZ

INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS GENERALES	2
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
ANTECEDENTES DE	3
PROBLEMÁTICA DETECTADA.....	4
CAPITULO I.- CALIDAD EN EL SERVICIO	15
1.1 CONCEPTO GENÉRICO DE SERVICIO	15
1.2 CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO.....	15
CAPITULO II.- CONCEPTO DE CALIDAD.....	15
CAPITULO III.- ESTILOS BÁSICOS DE SERVICIO	16
CAPITULO IV.- DETECTAR Y ATENDER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES	17
CAPITULO V.- EJEMPLO DE UNA ATENCIÓN ÓPTIMA (DEL EMPLEADO AL CLIENTE).....	17
CAPITULOS VI.- ESTILOS BÁSICOS DEL CLIENTE	19
CAPITULO VI.- ASPECTOS A OBSERVAR PARA EL MANEJO DE LOS CLIENTES.....	20
CONCLUSIONES.....	21

INTRODUCCIÓN

no de los problemas más comunes que sufrimos cuando tenemos que hacer cualquier tipo de Utransacción bancaria es, cuando llegamos a una sucursal y lo primero que nos topamos es, con una larga fila para poder hacer nuestro movimiento; cuando por fin llegamos a ventanilla (caja) nos encontramos con actitudes variables del empleado que nos va a atender, como por ejemplo; *Apático*, aquella persona que adolece del concepto que sería el servicio con relación al cliente. Es indiferente, por lo que ningún interés pone en mejorar la relación cliente y servicio, simple y sencillamente se limita a atendernos, muchas de las veces con desagrado, y eso es muy molesto.

El cliente tiene la necesidad de ser comprendido, bien recibido y sentir que es importante; por lo que es necesario antes de que se le ofrezca algún producto o servicio, conocer sus características y en función de estas, armar un paquete de servicios y no productos aislados que hagan sentir al cliente que lo que le están ofreciendo es especialmente para él.

Siento que algo de lo que influye en el servicio eficaz es la falta de motivación al trabajo, cuantos no van a laborar sólo por cumplir con las ocho horas reglamentarias y no por que en realidad les guste lo que hacen, hay algo que dicen y es muy cierto; "***Mientras más te gusta tú trabajo, menos lo considerarás trabajo***".

También no falta el clásico cliente que piensa: "Este tipo no se apura, tengo más de media hora formado y tengo prisa", entonces cuando llega su turno ya viene predispuerto y arrasa con todo,

literalmente hablando y lo principal es decirle al cajero hasta de lo que se va a morir; ahí el lema que “El cliente siempre tiene la razón” ¡claro! La tenga o no siempre él ganará.

Esta investigación es contemplando los dos puntos de vista y la aportación es para ambas partes, tanto del lado del empleado bancario como la del cliente. Parte de esta investigación está basada en experiencias personales, yo laboré por un período de 5 años en ésta institución y me di cuenta de todo lo que pasaba con los clientes en cuanto al servicio y actitud de los empleados que les proporcionaban el servicio y en especial del personal del área de cajas.

Ahora ya pasaron más de 3 años desde que deje de laborar en Bital, y quiero ver cual es la situación que prevalece en la sucursal 345 de la Ciudad de Minatitlán, Ver., en cuanto a este tema.

Espero poder contribuir al mejoramiento del servicio en general del Bital, dando algunas sugerencias basadas en Cursos y pláticas de Servicio al Cliente.

Con esto se beneficia la Institución por que tendrá más clientes y por ende más captación de cuentas (dinero); y él (los) cliente (s) (nosotros), tendrá un servicio eficaz y lo más importante con calidad humana.

En él Capitulo I.- se habla de la *Calidad en el servicio* que nos dirá por dónde empezar a dar un mejor servicio, cómo mejorar el servicio y en sí que constituye un servicio de calidad.

Siguiendo con él Capitulo II.- *Concepto de Calidad*, se dará un concepto genérico de esto.

También se hablará en él Capitulo III.- *Estilos básicos de servicio* aquí se expondrán los distintos tipos de servicio que comúnmente nos encontramos al llegar a una institución financiera.

En él Capitulo IV.- *Detectar y atender las necesidades de los clientes*, se mostrará cómo se puede detectar que es lo que quiere en sí el cliente y atenderlo eficazmente cumpliendo sus expectativas.

Capitulo V.- *Atención óptima*, aquí se dará un ejemplo gráfico de cómo se debería atender a un cliente.

También tomando en consideración que los clientes tienen sus variantes en el Capitulo VI.- se hablará de los *Estilos básicos del cliente*, derivado de esto en el Capitulo VII.- se pondrán los *Aspectos a observar para el manejo de los clientes*, para así lograr dar un mejor servicio.

OBJETIVOS GENERALES

Ayudar a los empleados de ventanilla (caja) del Grupo Financiero Bital, a aplicar un estilo adecuado para brindar un mejor servicio a los clientes, y así obtener éxito en la prestación de sus servicios.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Crear conciencia de servicio en el personal.
- Diagnosticar su estilo predominante al dar la atención a los clientes.
- Incrementar el uso de sus habilidades para desarrollar sus aptitudes.
- Ayudarlos a entender y manejar de forma positiva las características personales de los clientes.

ANTECEDENTES DE



Grupo Financiero Bital se forma en 1992 como resultado de la unión de dos instituciones: Grupo Prime, que operaba con varias empresas financieras no bancarias en la época de la estabilización bancaria, y Banco Internacional, que se incorporó al Grupo en Julio de 1992 durante el proceso de reprivatización de la Banca Mexicana.

Banco Internacional (BITAL) funciona como la Institución Eje del Grupo, aprovechando sus canales de distribución para que, con el apoyo de las otras compañías que pertenecen al Grupo, pueda ofrecer un esquema de servicios integrados. El enfoque principal del Grupo es el de atender a los mercados masivos, tanto de personas físicas como de pequeñas y medianas empresas, sin descuidar los altos niveles.

En BITAL se inició, desde su adquisición, una intensa labor de mejora continua en todas las áreas para lograr una mayor eficiencia en su operación. Para ello fue necesario modernizar su funcionamiento invirtiendo más de 470 millones de dólares en tecnología de sistemas y telecomunicación, reorientar los esfuerzos de promoción hacia el mercado objetivo, mejorar la mezcla de captación, cambiar la actitud del personal hacia el cliente y desarrollar una nueva imagen.

Además de la intensa labor de reingeniería, la modernización de procesos y el crecimiento en cobertura, se han realizado desde 1992 importantes acciones para fortalecer la situación financiera del Banco. Estas acciones se intensificaron en 1995 a consecuencia de la crisis económica que se suscitó en nuestro País.

Adicionalmente a los aumentos de capital realizados en años anteriores, se implementaron agresivos planes de capitalización durante 1995 y 1996 con el fin de incrementar el nivel de capitalización y de estar en la posibilidad de vender al Fobaproa parte de la cartera de crédito manteniendo así una sana posición de activos.

Ahora que sabemos algo de lo que es el Grupo Financiero Bital, pasaremos a conocer lo que es su **MISIÓN y VISIÓN** respectivamente:

“Consolidar nuestra posición en el mercado financiero como la empresa de conformación adiccionario global y dirección de gestión local, líder en la creación de valor que nos permita hacerle la vida fácil a nuestros clientes mediante la completa utilización de nuestra infraestructura, logrando la justa apreciación del esfuerzo de nuestra gente y los accionistas cumpliendo con nuestro compromiso social.”

“Ser la mejor opción de banca de consumo y la más rentable a través de la venta productiva y eficiente de productos y servicios financieros innovadores, que generen la atracción, arraigo y satisfacción de los clientes, procurando el desarrollo y bienestar de su personal, sirviendo como plataforma en la potenciación del negocio y mejora continua de los procesos”

PROBLEMÁTICA DETECTADA

Algo por lo que siempre Bital ha luchado es por el **Servicio y Actitud** de sus empleados, que todo lo que hagan lo realicen con calidad humana, aunque esto no siempre se lleva a cabo.

Se tomó como ejemplo la sucursal 345 de la Ciudad de Minatitlán, Ver., para conocer lo que piensan las personas (clientes) que realizan sus transacciones bancarias normalmente; sobre la **Actitud y Servicio** que ofrece esa Institución.

Todo esto mediante una encuesta realizada a 200 personas en un periodo de 2 semanas, con el apoyo de residentes del Instituto Tecnológico de Minatitlán, y el resultado es el siguiente:

1. ¿Cómo observa el estado de ánimo de los empleados que lo atienden?

a) Amable 55% b) Mal humor 9% c) Indiferente 36%



2. ¿Cuál es el tiempo que demora en la fila para llegar a ventanilla (caja)?

- ☞ 5 a 10 minutos 18%
- ☞ 11 a 20 minutos 32%
- ☞ 21 a 30 minutos 32%
- ☞ 31 a 60 minutos 18%



3. ¿En el área de ventanilla (caja) el servicio es?

a) Rápido 33% b) Regular 52% c) Lento 15%



4. ¿Cuál es el tiempo que tardan en caja para atenderlo?

- ☞ 1 a 3 minutos 48%
- ☞ 4 a 6 minutos 32%
- ☞ 6 a 10 minutos 20



5. ¿El banco le proporciona la información necesaria o adecuada?

a) Si 86%

b) No 14%



6.- ¿Está de acuerdo con el servicio y rapidez de este banco?

a) Si 49%

b) No 51%



7.- ¿Cómo es la comunicación entre usted y el equipo de Bital?

a) Rápido, sencilla y clara 69%

b) Mala y difícil de entender 31%



8.- ¿Existe disposición y actitud positiva por parte del personal?

a) Si 66%

b) No 34%



9. ¿Cuáles considera que son los motivos de la tardanza en Bital?

- 👉 Hay personal desocupado 8%
- 👉 Falta personal 44%
- 👉 Sistema 9%
- 👉 Falta de capacitación 2%
- 👉 Demasiados cliente 37%



10. ¿Porqué prefiere a Bital sobre otros bancos?

- 👆 Por su rapidez 6%
- 👆 Por su horario 67%
- 👆 Por su atención 9%
- 👆 No me gusta 18%



Las principales quejas de los clientes son las siguientes:

- ☞ Mala actitud en ventanillas
- ☞ Hacen esperar sin ningún motivo
- ☞ No hay sucursales
- ☞ Poca disponibilidad del personal
- ☞ Dejan de atender a los clientes por atender cosas personales
- ☞ El personal es lento
- ☞ Encuentran mal trato y malas caras

También lo que esperan de Bital es:

- ☞ Mejor atención
- ☞ Buen trato
- ☞ Amabilidad
- ☞ Respuestas claras
- ☞ Una sonrisa
- ☞ Personal presentable
- ☞ Personal eficiente

Para lograr satisfacer las necesidades de los clientes, es necesario tomar conciencia de lo que es en realidad **SERVICIO, CALIDAD Y ACTITUD.**

A continuación se presentan los pasos a seguir para obtener un óptimo resultado en cuanto a la atención del cliente, tomando en cuenta las características de cada uno de ellos y así poder llegar a este objetivo.

CAPITULO I.- CALIDAD EN EL SERVICIO

El desafío de mejorar realmente la calidad en el servicio puede parecer poco práctico, en si no imposible, y resulta mucho más sencillo hablar de la necesidad de mejorar el servicio que llevarlo a la práctica. Pero:

- ✓ ¿Por dónde empezar?
- ✓ ¿Por qué los esfuerzos para mejorar la calidad del servicio son tan difíciles de llevar a cabo?
- ✓ ¿Qué es y qué constituye un servicio de calidad?

Cualquiera que sean las razones, el problema de Actitud y Servicio al cliente debe ser la principal preocupación de Bital.

1.1 CONCEPTO GENÉRICO DE SERVICIO

Por definición, servicio es en primer lugar, un proceso. Mientras que los artículos son objetos, los servicios son interacciones.

1.2 CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

- a) **INTANGIBILIDAD:** Los servicios son intangibles. Al contrario de los artículos, no se puede tocar, probar, oler o ver, pero sí se sienten.
- b) **HETEROGENIDAD:** Los servicios varían. Al tratarse de una actuación, propia de seres humanos, los servicios son difíciles de generalizar. La actitud si se puede generalizar.
- c) **INSEPARABILIDAD DE PRODUCCIÓN Y CONSUMO:** Un servicio generalmente se consume cuando se realiza, con el cliente implicado en el proceso. Una transacción financiera y rutinaria puede echarse a perder por un personal descortés y mal humorado.
- d) **CADUCIDAD:** La mayoría de los servicios no pueden almacenarse. Si un servicio no se usa cuando está disponible, la caducidad del servicio se pierde.

Finalmente, aunque los servicios son intangibles y esto impone una carga especial cuando se requieren mejorar, si existen factores tangibles que pueden evaluarse como sería el caso de:

- ✓ La apariencia de la sucursal.
- ✓ La apariencia de la persona que proporciona el servicio.

CAPITULO II.- CONCEPTO DE CALIDAD

Sólo el cliente puede apreciar la calidad de servicio, porque la calidad está a los ojos del observador. El cliente percibe la calidad del servicio que recibe bajo sus propias condiciones.

Lo que constituye la calidad para una persona, puede no ser importante para otra. La calidad es tanto realidad como percepción.

CAPITULO III.- ESTILOS BÁSICOS DE SERVICIO

También nos encontramos con éstos estilos de servicio:

- a) **INDIVIDUALISTA:** En su mente para nada figura el interés por el cliente. Tampoco le importan las consecuencias del servicio, sean para el cliente o para la institución. El individualista ve en el cliente cuanto produce, lo demás de él lo desecha, no le interesa. Por eso es que presiona hasta lograr su objetivo y todo su esfuerzo lo orienta hacia éste.
- b) **APÁTICO:** El estilo de este servicio se identifica como el toma pedidos. Adolece del concepto que sería el servicio con relación al cliente, por lo que ningún interés pone en mejorar la relación cliente y servicio. Los altibajos están a la orden del día: exagera su alegría y su depresión. Su lema suele ser “fingir que da servicio”. Por eso su vida se convierte en un “irla pasando”, en un “tener lo suficiente para vivir”.
- c) **IMPULSIVO AFECTIVO:** Su preocupación máxima son las buenas relaciones. Buen cliente es el que le “cae bien”. Sus energías se encausan a lograr contactos con todo mundo, por lo que se deja llevar por corazonadas. Tanto se preocupa por los sentimientos del cliente que lo colma de amabilidades. Busca establecer un lazo de amistad y hace todo lo posible por simpatizarle. Se preocupa por ser agradable, cortés y el servicio lo basa en la amistad personal entre él y el cliente.

CAPITULO IV.- DETECTAR Y ATENDER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES

Se tiene que tomar en cuenta que cuando un cliente entra a una sucursal, tiene razones muy concretas para hacerlo: cobrar un cheque, abrir una cuenta, hacer un pago, etc. Pero para hacer alguna de estas cosas tiene que entablar una relación con algún integrante de la sucursal, por lo que es importante identificar las necesidades de los clientes.

- ✓ **NECESIDAD DE SER COMPRENDIDO:** Es importante identificar plenamente las necesidades de cada uno de los clientes, evitando que las emociones o barreras del lenguaje sea motivo de una interpretación errónea de esas necesidades.
- ✓ **NECESIDAD DE SER BIEN RECIBIDO:** También es de importancia que el cliente sepa que su asunto es importante para el empleado y el Banco, y que realmente les da alegría atenderlo.
- ✓ **NECESIDAD DE SENTIRSE IMPORTANTE:** Lo más importante es el cliente, por lo cual es necesario observar los siguientes puntos:
 1. Mostrar una actitud de interés en todos los asuntos relacionados con el cliente.
 2. Orientar amablemente al cliente en el llenado de formatos e información que solicite.
 3. Evitar hacer distinción de clientes.
 4. El tiempo destinado para la atención a clientes, se tiene que evitar emplearlo en asuntos personales.

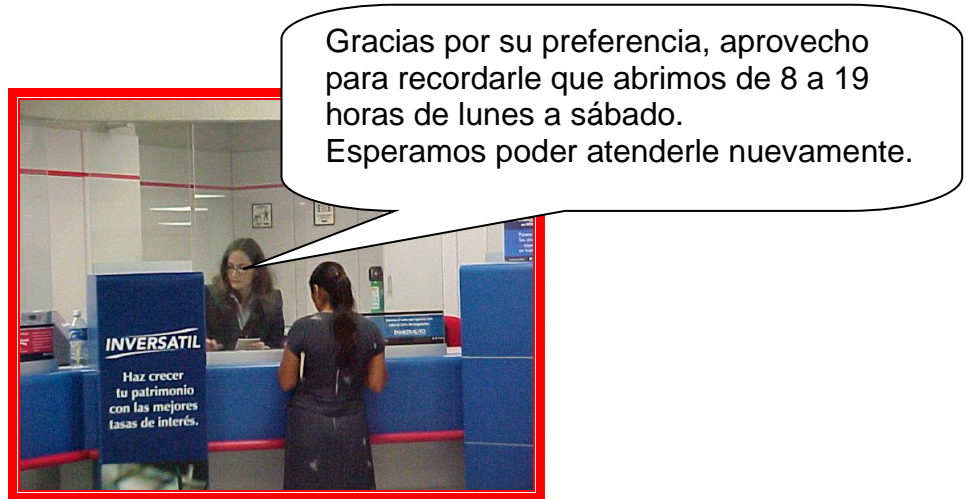
CAPITULO V.- EJEMPLO DE UNA ATENCIÓN ÓPTIMA (DEL EMPLEADO AL CLIENTE)





El ejecutivo de servicio, realiza la operación. Después de concluirla.....





CAPITULOS VI.- ESTILOS BÁSICOS DEL CLIENTE

También se tiene que reconocer que existe infinidad de tipos de clientes los cuales se mencionan continuación:

a) **EL DEFENSIVO:**

Es el clásico cliente que siempre piensa “Este tipo quiere venderme, no importa qué. No voy a permitir que se aproveche de mí” Este tipo de clientes tiende a convertir el momento de la relación en una competencia: se gana o se pierde.

Acusa al producto o al servicio de ineficaz y les encuentra todos los defectos. En el fondo quiere probar que el empleado desconoce el producto y el servicio que ofrece.

Este tipo de clientes es de criterio estrecho y de convicciones tercas, pero con tal de salirse con la suya, califica su acción de ventajosa.

b) **EL INDIFERENTE:**

Este tipo de cliente piensa: “El que me atiende siempre trata de que acepte lo que no deseo. Si no lo necesito, lo despistaré”. Y así lo hace por escapar de la depresión. Le es más fácil decir que no, que discutir.

Si se ve obligado por la necesidad, es compulsivo y procura terminar pronto la operación para regresar a su indiferencia.

No quiere problemas y pretende cargar las decisiones en otros hombros, hasta en los de quien le atiende.

c) EL SIMPÁTICO:

Este tipo de clientes adquiere el producto y los servicios no por su calidad, sino por la relación con las personas. Prefiere ir con los que le agradan y los que agrada. Su deseo exagerado de simpatizar a otros lo lleva a la adulación y a los cumplidos.

Como se relaciona por simpatía, no suele hacer observaciones que dificulten el servicio. La calidad y el servicio que percibe los da por buenos.

d) EL RAZONABLE:

Es el cliente de soluciones, sabe lo que quiere. Responde con amplitud y franqueza, es un cliente maduro, adulto, dispuesto a considerar los hechos razonando, quiere conocer las ventajas e inconvenientes del servicio y los productos. No lo hace por discutir, quiere convencerse de que su decisión es correcta. No quiere aprovecharse, sino lograr un beneficio mutuo. Sabe que pueden ganar juntos.

CAPITULO VI.- ASPECTOS A OBSERVAR PARA EL MANEJO DE LOS CLIENTES

Para tener éxito en el servicio en cada uno de los estilos de clientes que se pueden presentar se tiene que tomar en cuenta lo siguiente:

- ☞ Mantener una actitud de interés hacia todo lo relacionado con el cliente.
- ☞ Mostrarle al cliente que el interés es satisfacer plenamente sus necesidades y no sólo vender.
- ☞ Explicar siempre con amabilidad: las características de los productos, el llenado de formatos, servicios adicionales que el banco ofrece, etc. Aunque a veces el cliente no sea amable.
- ☞ Controlar los estados de ánimo.
- ☞ Sonreír de manera natural y mantener contacto visual al hablar y escuchar (hasta en los momentos que no se tenga ganas).
- ☞ Evitar hablar fuerte, agitado o enojado en presencia de los clientes.
- ☞ Evitar las distracciones y atender asuntos personales cuando haya clientes que esperan ser atendidos.

CONCLUSIONES

Por todo lo anterior se puede decir que uno de los problemas que hay en la Sucursal 345 del Banco Bital es el servicio de los empleados, aunque las cifras no son muy altas en cuanto a ser negativas por completo, sí existe un porcentaje considerable que opina que el servicio no es el óptimo, y por ende demandan una mejor atención.

Ésta problemática podrá resolverse haciendo un análisis minucioso y llevando a cabo los capítulos antes expuestos; esto llevara a un cambio positivo y benéfico tanto para el banco y sus empleados como para los clientes en general.

También considerando que el ambiente en que se desarrolla el trabajo es Vital para lograr una mejor actitud, es necesario tener una motivación para entregarse a su trabajo.

La motivación esta relacionada directamente con la capacidad de dar y recibir, de la entrega en el hacer diario de ofrecer lo mejor de uno mismo día tras día, de emociones, ideas, sensaciones, y sentimientos, es una expresión pura y espontánea; la cual se manifiesta cuando el compromiso y la participación establecen un vínculo que orienta a la armonía y a la plenitud, al crecimiento y a la evolución, desencadenando toda la esencia contenida en la riqueza interior del propio ser.

“ LO MÁS HERMOSO QUE EL SER HUMANO PUEDE LOGRAR EN CADA ETAPA DE SU VIDA EN ESTE MUNDO ES REALIZAR LO QUE LE GUSTA Y DESEA HACER COMO PARTE INTEGRAL DE SU PROPIO SER.”

Autor desconocido

En el anexo se encuentra un pequeño curso de Relaciones Humanas denominado: ***“MÁS ALLA DEL VALOR DE UNA SONRISA VITAL”***

Esto ayudará al personal a tener motivaciones para desarrollar un mejor trabajo y a su vez les ayudará en su vida cotidiana.