



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE GUAYAQUIL  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ANÁLISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO A CLIENTES PYMES DEL BANCO  
INTERNACIONAL DEL SUR DE GUAYAQUIL, AÑO 2022.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del  
Título de Licenciado en Administración de Empresas

AUTOR: ROBERTO ANDRÉS TOLA ZAMBRANO

TUTOR: ING. OSCAR ROLANDO FIALLOS GONZALEZ, MPC.

Guayaquil-Ecuador

2023

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Roberto Andrés Tola Zambrano con documento de identificación N° 0955960513 manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, 16 de Octubre del año 2023

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping, fluid strokes that form a cursive representation of the name Roberto Andrés Tola Zambrano.

---

Roberto Andrés Tola Zambrano

0955960513

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Roberto Andrés Tola Zambrano con documento de identificación No. 0955960513, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del **Análisis de caso : “Análisis de la calidad del servicio a clientes PYMES del Banco Internacional del sur de Guayaquil, año 2022.”**, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: **Licenciado en Administración de Empresas**, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 16 de Octubre del año 2023

Atentamente,



---

Roberto Andrés Tola Zambrano

0955960513

## CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, **Oscar Rolando Fiallos Gonzalez** con documento de identificación N° C.I. 1203475296, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **“Análisis de la calidad del servicio a clientes PYMES del Banco Internacional del sur de Guayaquil, año 2022.”**, realizado por Roberto Andrés Tola Zambrano con documento de identificación N° 0955960513, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Análisis de caso que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 16 de Octubre del año 2023

Atentamente,



---

Ing. Oscar Fiallos González  
1203475296

## **Resumen**

---

La calidad del servicio financiero a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) es un aspecto crucial para el crecimiento económico y el desarrollo empresarial en Ecuador, razón por la cual el servicio al cliente y su gestión debe ir enfocada en dar soluciones eficientes a este sector económico. La investigación se enfoca en analizar la calidad del servicio que el Banco Internacional ofrece a los clientes PYMES en la zona sur de Guayaquil, identificando fortalezas, debilidades y proponiendo soluciones para mejorar el servicio. Los objetivos específicos son: evaluar la satisfacción de los clientes PYMES con el servicio del Banco Internacional, identificar las áreas de mejora en el servicio y proponer soluciones concretas para mejorar la calidad del servicio a los clientes PYMES. La formulación del problema es "¿Cuál es la calidad del servicio que ofrece el Banco Internacional a los clientes PYMES en la zona sur de Guayaquil?". Para el presente estudio, se utilizará una metodología de tipo descriptiva con un enfoque cualitativo, ya que se busca analizar la calidad del servicio financiero que ofrece el Banco Internacional a los clientes PYMES en la zona sur de Guayaquil. Se realizaron entrevistas a gerentes de la zona sur de Guayaquil en Banco Internacional y posterior a esto se comparó a entrevistas que se hicieron a la muestra designada para matizar las respuestas y obtener conclusiones y resultados que justifiquen la investigación.

## **Abstract**

---

The quality of financial services to small and medium-sized businesses (SMEs) is a crucial aspect for economic growth and business development in Ecuador, which is why customer service, and its management must be focused on providing efficient solutions. The research focuses on analyzing the quality of the service that Banco Internacional offers to SME clients in the southern area of Guayaquil, identifying strengths, weaknesses and proposing solutions to improve the service. The specific objectives are evaluating the satisfaction of SME clients with the service of Banco Internacional, identifying areas for improvement in the service and propose concrete solutions to improve the quality of service to SME clients. The formulation of the problem is "What is the quality of the service offered by Banco Internacional to SME clients in the southern area of Guayaquil?" For this study, a descriptive methodology with a qualitative approach will be used, since it seeks to analyze the quality of the financial service offered by Banco Internacional to SME clients in the southern area of Guayaquil. Interviews were carried out with managers from the southern area of Guayaquil at Banco Internacional and later these interviews were compared to interviews carried out with the designated sample in order to qualify the responses and obtain conclusions and results that justify the investigation.

## **Palabras clave**

---

Servicio financiero, PYMES, calidad de servicio.

## **Keywords**

---

Financial services, SMEs, service quality.

### **1. Problema**

Actualmente Banco Internacional plantea una estrategia de negocios enfocada 100% en PYMES hasta el 2025 en su plan comercial, motivo por el cual se encuentra levantando información relevante de todos sus clientes para encontrar oportunidades de mejora y diseños adecuados. Tiene 4 valores fundamentales que dan seguimiento a todo su personal frente a clientes que son: Ejemplaridad, decisión, solidez y cercanía. Como propósito principal del banco está su acompañamiento en el crecimiento de sus clientes PYMES en su camino hacia convertirse en grandes corporaciones.

Banco Internacional comprende la importancia de las PYMES en su estrategia de negocios, entendiendo que las PYMES generan más del 50% de empleo en Ecuador y representan un 40% del PIB nacional, por ende, su servicio debe estar enfocado netamente en atender las necesidades de este importante sector económico.

¿Cuál es la calidad del servicio que el Banco Internacional ofrece a sus clientes PYMES en el sector sur de la ciudad de Guayaquil durante el período 2022?

### **2. Antecedentes**

El Banco Internacional es una de las entidades financieras más grandes del Ecuador, con una amplia presencia a nivel nacional. A pesar de su tamaño y prestigio, existen algunas críticas en cuanto al servicio que ofrece a sus clientes PYMES en el sector sur de la ciudad de Guayaquil. Según datos de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador (SBS), el Banco Internacional ha mostrado un crecimiento constante en los últimos años, expandiéndose a nivel nacional y ofreciendo una amplia variedad de productos y servicios financieros a sus clientes. Sin embargo, en una encuesta realizada por la Cámara de Comercio de Guayaquil en el año 2020, se encontró que un 30% de los encuestados consideraba que el servicio al cliente del Banco Internacional era regular o malo.

Además, un análisis realizado por la consultora financiera "Datos y Tendencias" en el mismo año, concluyó que el Banco Internacional se encontraba por debajo del promedio en cuanto a satisfacción de clientes PYMES en comparación con otros bancos del país.

Estos datos respaldan la existencia del problema de investigación, que consiste en analizar la calidad del servicio que ofrece el Banco Internacional a sus clientes PYMES en el sector sur de la ciudad de

Guayaquil. Es necesario entender que las PYMES son uno de los principales motores de la economía ecuatoriana, y que un buen servicio financiero puede ser clave para su crecimiento y desarrollo.

El sector sur de la ciudad de Guayaquil es una de las zonas de mayor actividad comercial en la ciudad, con una gran cantidad de PYMES que requieren servicios financieros de calidad. Es por ello que resulta importante analizar la calidad del servicio que ofrece el Banco Internacional a estos clientes en esta zona de la ciudad.

En resumen, el problema de investigación consiste en analizar la calidad del servicio que ofrece el Banco Internacional a sus clientes PYMES en el sector sur de la ciudad de Guayaquil, teniendo en cuenta la importancia de este sector para la economía ecuatoriana y la necesidad de contar con servicios financieros de calidad para su crecimiento y desarrollo.

### **3. Importancia y alcances**

El análisis de caso sobre la calidad del servicio a clientes PYMES del Banco Internacional en el sector sur de la ciudad de Guayaquil puede aportar conocimientos útiles para la academia y la comunidad científica en términos de gestión financiera y marketing de servicios financieros.

**Razones económicas:** Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son un motor importante para la economía de Ecuador, y, por tanto, es esencial que cuenten con servicios financieros de calidad que les permitan crecer y desarrollarse.

La investigación podría generar beneficios económicos para los clientes PYMES del Banco Internacional en el sector sur de la ciudad de Guayaquil, ya que un buen servicio a clientes PYMES puede mejorar su satisfacción y fidelización, lo que podría generar mayores ingresos para el Banco Internacional y una mejora en su imagen en el mercado.

**Razones sociales:** La investigación podría generar beneficios sociales para los clientes PYMES del Banco Internacional en el sector sur de la ciudad de Guayaquil, ya que un buen servicio a clientes PYMES puede mejorar su satisfacción y fidelización.

**Razones regulatorias:** Los organismos reguladores del sector financiero en el país podrían utilizar los resultados de la investigación para mejorar sus políticas y regulaciones en relación a los servicios

financieros a clientes PYMES. En resumen, la investigación sobre la calidad del servicio a clientes PYMES del Banco Internacional en el sector sur de la ciudad de Guayaquil tiene razones importantes a nivel económico, social, académico y regulatorio. Los resultados de la investigación podrían generar beneficios para los clientes, el Banco Internacional, otras entidades financieras, los organismos reguladores y la comunidad científica en general.

Como último punto de este apartado, se tiene como alcance el sur de la ciudad de Guayaquil dividido en los siguientes sectores: Centenario, Cuba, Del Astillero, Floresta, Guangala, Guasmo, Huancavilca, Isla Trinitaria, La Pradera, La Saiba, Los Almendros, Los Esteros, Sopeña.

También se tiene como alcance a los clientes PYMES de Banco Internacional en dicha zona.

#### **4. Objetivos**

##### **Objetivo general**

Analizar la calidad del servicio a clientes PYMES del Banco Internacional en el sector sur de la ciudad de Guayaquil, identificando fortalezas y debilidades para proponer soluciones de mejora.

##### **Objetivos específicos**

1. Identificar las fortalezas y debilidades del servicio que el Banco Internacional ofrece a sus clientes PYMES en el sector sur de la ciudad de Guayaquil.
2. Comparar el servicio que ofrece el Banco Internacional a sus clientes PYMES con el de otras entidades financieras en la misma zona de la ciudad.
3. Proponer soluciones para mejorar la calidad del servicio que el Banco Internacional ofrece a sus clientes PYMES en el sector sur de la ciudad de Guayaquil.

#### **5. Fundamentación teórica**

De acuerdo a lo fundamentado por Montoya y Boyero (2019), indican que la gestión de servicio al cliente trata de un conglomerado de vivencias resultado entre la compañía y el cliente, de tal manera que se considera de generar una relación adecuada, según los dos autores el servicio al cliente radica en que la empresa mantenga a los clientes.

De acuerdo a, las personas pasan el 70% del tiempo comunicándose de alguna manera, es por eso que utilizar buenas técnicas de comunicación es fundamental para un excelente servicio al cliente, pero a su vez evitar las barreras de la comunicación.

*Barreras de comunicación:*

- Diferencias culturales
- No escuchar



- Juicios
- Suposiciones
- Presion del tiempo

De acuerdo a la revista Electrical Contractor: “En nuestra sociedad orientada al servicio, la calidad del mismo ha llegado a ser, para el éxito de las empresas, más importante que la calidad del producto”

Las empresas tienden a mejorar las estrategias en la prestación de sus servicios para satisfacer las necesidades y expectativas de los turistas con el fin de obtener mayor demanda. (Brenda Cisneros, 2017)

Según John Tschohl (2019), la calidad del servicio al cliente no es solamente una estrategia para vender sino también una ventaja competitiva a largo plazo. Un buen servicio al cliente y un programa de datos para los clientes (crm) puede asegurar la lealtad del cliente a la marca.

La importancia de los ANS en la gestión de negocios y servicios es valioso cuando todos los usuarios internos y externos lo están utilizando de la misma manera para que haga efecto, de esta manera tiene muchas ventajas como servicio homologado en todos los niveles con tiempos límites de contestación.

“Durante la investigación desarrollada, la autora identificó un conjunto de principios para lograr sustentabilidad y pertinencia en el procedimiento estos son: neutralidad tecnológica, escalabilidad, generalidad y mejora continua” (Quintana, 2020)

De acuerdo a Matt Watkinson (2020), existen 10 principios fundamentales detrás de una excelente experiencia al cliente:

- Las excelentes experiencias de los clientes reflejan fuertemente la identidad del cliente.
- Las excelentes experiencias de los clientes satisfacen nuestros objetivos más elevados.
- Las excelentes experiencias de los clientes no dejan nada al azar.
- Se establecen excelentes experiencias para los clientes y luego se cumplen las expectativas.
- Las excelentes experiencias para los clientes son fáciles.
- Las excelentes experiencias para los clientes están libres de estrés.
- Las excelentes experiencias del cliente complacen los sentidos.
- Las excelentes experiencias de los clientes son socialmente atractivas.

- Las excelentes experiencias del cliente ponen al cliente en control.
- Las grandes experiencias de los clientes consideran las emociones.

Conforme a lo indicado por AT&T, los procesos de creación de valor y calidad para los clientes, en ocasión llamados procesos centrales, son la cuestión más importante para “hacer un negocio exitoso” y mantener y obtener una ventaja competitiva sostenible.

De acuerdo a James R. Evans (2022), el propósito de la creación y el diseño de un proceso de calidad es reconocer de manera exacta lo que realmente desea un cliente y cuanto están dispuestos a esperar por sus solicitudes. Este proceso de calidad debe estar creado para que siempre satisfaga a los clientes internos y externos, de tal manera que su secuencia de pasos este enfocada en la precisión.

James R. Evans también indica una importante cuestión, los clientes tienen necesidades y deseos distintos entre sí, sus expectativas son muy diferentes lo cual conduce a una interpretación de calidad basada en el usuario. Nos cita el ejemplo del Cadillac y el Honda Civic, si el cliente desea un auto para placer con equipamiento de lujo, el Cadillac es el ideal, sin embargo, si el cliente desea un auto destinado para calles traficadas y transporte para el trabajo, el Civic es el auto ideal. De esta manera expresan el “adecuación por cliente”.

Acorde a Sinek (2018), el qué, el cómo y el por qué, es primordial para conocer que realmente piensa el cliente y ofrecer un servicio de calidad para los clientes finales. De esta manera las empresas definen de mejor manera las propuestas de valor agregado que tanto buscan los clientes como factor diferenciador en la elección de una empresa que cumpla sus expectativas.

Según el demógrafo español Julio Pérez Díaz, "la población es una variable fundamental en cualquier análisis de la sociedad y el territorio, y su evolución es un indicador clave para entender los procesos económicos, políticos, culturales y ambientales" (Pérez Díaz, 2011, pág. 25). Es decir, la población es un elemento central para comprender la dinámica y las transformaciones que ocurren en las sociedades y en el medio ambiente. En este sentido, el análisis demográfico permite conocer las características y tendencias de la población, así como su distribución y su impacto en el entorno. Esto es esencial para la toma de decisiones y la planificación de políticas públicas que busquen promover un desarrollo sostenible e inclusivo.

## **6. Población**

La población económicamente activa para este estudio será de 98 PYMES (negocios de

personería natural o jurídica sin importar su giro de negocio) ubicadas en el sur de la ciudad de Guayaquil en los sectores de: Centenario, Cuba, Del Astillero, Floresta, Guangala, Guasmo, Huancavilca, Isla Trinitaria, La Pradera, La Saiba, Los Almendros, Los Esteros, Sopeña, información otorgada por el Banco Internacional Agencia Sur.

## 7. Muestra

La muestra es una herramienta importante en la investigación, ya que permite obtener información precisa y representativa de la población en estudio. Para seleccionar una muestra adecuada, se deben considerar varios factores, como el tamaño de la población, los objetivos del estudio y la precisión deseada en los resultados.

Considerando que la población es de 98 PYMES, los objetivos de estudio y la necesidad de tener resultados precisos y representativos, se utilizó un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% teniendo como resultado una muestra de 79 PYMES.

$$n = \frac{N * z^2 * \pi(1-\pi)}{(N-1) * e^2 + z^2 * \pi(1-\pi)} \quad n = \frac{98 * 1.96^2 * 0.5(1-0.5)}{(98-1) * 0.05^2 + 1.96^2 * \pi(1-0.5)} = 79$$

Se evaluará el servicio que el Banco Internacional ofrece a sus clientes PYMES en la zona Sur de la ciudad de Guayaquil.

## 8. Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación son herramientas o métodos utilizados para obtener datos y realizar análisis en el marco de un estudio científico. Estas técnicas son fundamentales en cualquier investigación, ya que permiten obtener información relevante y válida que posteriormente se utilizará para la toma de decisiones y la formulación de conclusiones.

La encuesta tiene como objetivo analizar la calidad del servicio que ofrece el Banco Internacional a sus clientes PYMES en el sector sur de la ciudad de Guayaquil, identificando fortalezas y debilidades para proponer soluciones de mejora. La encuesta consta de 5 preguntas que se contestan utilizando una escala Likert de 5 criterios de respuestas que van desde "Totalmente en desacuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo". Las preguntas están diseñadas para obtener información sobre la satisfacción de los clientes PYMES con el servicio del Banco Internacional, la comparación con otras entidades financieras en la zona y las posibles soluciones para mejorar el servicio. La encuesta se aplicará a una muestra representativa de empresas PYMES en el sector sur

de la ciudad de Guayaquil, y se estima que tomará aproximadamente 10 minutos en completarse. Los resultados de la encuesta serán analizados y utilizados para proponer soluciones de mejora en el servicio a clientes PYMES del Banco Internacional.

En el caso del estudio de la calidad del servicio a clientes PYMES del Banco Internacional en el sector sur de la ciudad de Guayaquil, la entrevista se la realizó a dos oficiales de negocios y el gerente de la agencia de la zona sur, quienes indicaron sus pensamientos respecto a las preguntas planteadas.

### 9. Análisis de Resultados

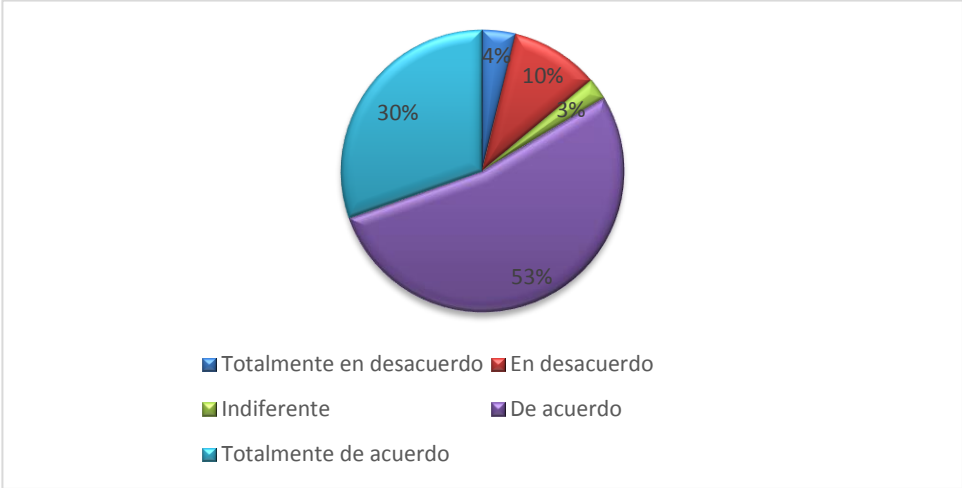
Se realizaron 79 encuestas a clientes PYMES de Banco Internacional de la zona sur de Guayaquil, a los cuales se les planteó 8 preguntas con respuestas según la escala de Likert, de esta manera el procesamiento de la información será más realista y cuantificable. Los resultados obtenidos de las encuestas fueron los siguientes:

#### Pregunta 1: Obtengo una buena calidad de servicio por parte del Banco Internacional

El 53% de los clientes están de acuerdo en la buena calidad de servicio por parte de Banco Internacional, mientras que el 30% está totalmente de acuerdo, el 10% en desacuerdo, el 4% totalmente en desacuerdo y el 3% es indiferente a la pregunta.

Figura 1

Resultados pregunta 1 de la encuesta de satisfacción al cliente



Elaborado por el autor

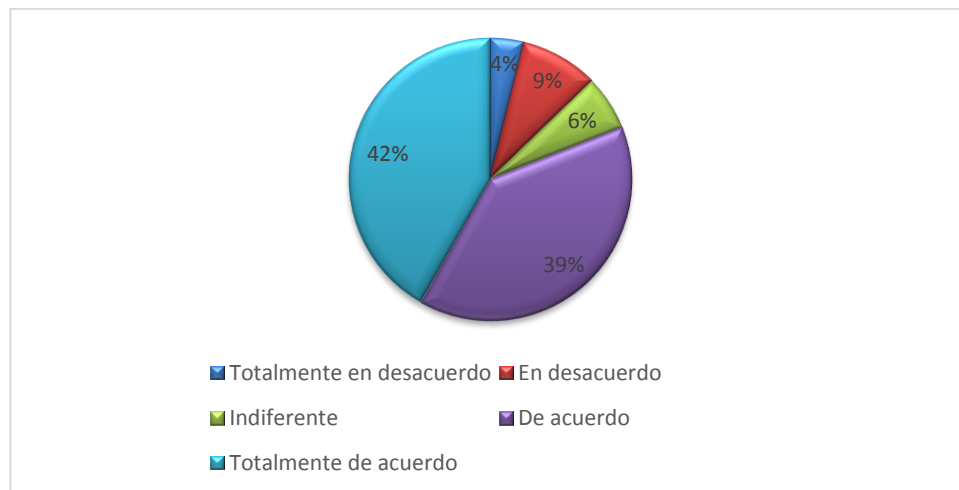
#### Pregunta 2: El proceso de atención al cliente del Banco Internacional es eficiente.

El 39% de los clientes están de acuerdo en eficiencia del proceso de atención al cliente por parte de Banco Internacional, mientras que el 42% está totalmente de acuerdo, el 9% en desacuerdo, el 4%

totalmente en desacuerdo y el 6% es indiferente a la pregunta.

### Figura 2

Resultados pregunta 2 de la encuesta de satisfacción al cliente



Elaborado por el autor

### Pregunta 3: He evidenciado errores en el proceso de servicio al cliente de Banco Internacional.

El 20% de los clientes está de acuerdo en haber evidenciado errores en el proceso de atención al cliente por parte de Banco Internacional, mientras que el 6% está totalmente de acuerdo, el 36% en desacuerdo, el 18% totalmente en desacuerdo y el 20% es indiferente a la pregunta.

### Figura 3

Resultados pregunta 3 de la encuesta de satisfacción al cliente



Elaborado por el autor

### Pregunta 4: El Banco Internacional se preocupa por entender y satisfacer mis necesidades específicas como cliente.

El 62% de los clientes está de acuerdo en que el Banco Internacional se preocupa por sus necesidades específicas como clientes, mientras que el 20% está totalmente de acuerdo, el 5% en desacuerdo, el 4% totalmente en desacuerdo y el 9% es indiferente a la pregunta.

**Figura 4**

*Resultados pregunta 4 de la encuesta de satisfacción al cliente*



*Elaborado por el autor*

**Pregunta 5: Es factible acceder a los servicios que ofrece el Banco Internacional de manera presencial y no presencial.**

El 41% de los clientes está de acuerdo en que es factible acceder a los servicios que ofrece Banco Internacional, mientras que el 19% está totalmente de acuerdo, el 16% en desacuerdo, el 11% totalmente en desacuerdo y el 13% es indiferente a la pregunta.

**Figura 5**

*Resultados pregunta 5 de la encuesta de satisfacción al cliente*



*Elaborado por el autor*

**Pregunta 6: Es relevante el servicio al cliente de Banco Internacional frente a otras instituciones financieras.**

El 32% de los clientes está de acuerdo en que es relevante el servicio que ofrece Banco Internacional frente a otras instituciones financieras, mientras que el 11% está totalmente de acuerdo, el 25% en desacuerdo, el 18% totalmente en desacuerdo y el 14% es indiferente a la pregunta.

**Figura 6**

*Resultados pregunta 6 de la encuesta de satisfacción al cliente*



*Elaborado por el autor*

**Pregunta 7: Otros bancos ofrecen un mejor servicio al cliente que Banco Internacional.**

El 16% de los clientes está de acuerdo en que otros bancos ofrecen un mejor servicio al cliente que Banco Internacional, mientras que el 4% está totalmente de acuerdo, el 43% en desacuerdo, el 20% totalmente en desacuerdo y el 17% es indiferente a la pregunta.

**Figura 7**

*Resultados pregunta 7 de la encuesta de satisfacción al cliente*



*Elaborado por el autor*

**Pregunta 8: Toman en cuenta mis recomendaciones y sugerencias en Banco Internacional.**

El 38% de los clientes está de acuerdo en que Banco Internacional toma en cuenta sus recomendaciones y sugerencias, mientras que el 39% está totalmente de acuerdo, el 10% en desacuerdo, el 1% totalmente en desacuerdo y el 12% es indiferente a la pregunta.

**Figura 8**

*Resultados pregunta 8 de la encuesta de satisfacción al cliente*



*Elaborado por el autor*

Con respecto a las entrevistas, se entrevistaron a 2 oficiales y 1 gerente pertenecientes a Banco Internacional de la zona sur de la ciudad de Guayaquil y se le realizaron las 7 preguntas detalladas en el apartado 8 de “Técnicas de investigación”.



Los colaboradores entrevistados concuerdan en que la fortaleza del banco es claramente el servicio a sus clientes acorde a los colaboradores del banco y la cercanía que tienen a sus clientes que generan relaciones a largo plazo, al ser un banco corporativo tienen experiencia en la calidad del servicio lo cual les da una ventaja competitiva. Como debilidad concuerdan los entrevistados en que la innovación es un tema en el que deben mejorar y trabajar, sobre todo en tiempos de respuesta y procesos rápidos de excepciones para servir a los clientes de mejor manera, sus procesos no son tan amigables, así como sus canales de atención.

De acuerdo con los colaboradores entrevistados, coinciden en que el servicio del banco es competitivo con respecto a los bancos colegas, su calidad de servicio es percibida por los clientes como un servicio de calidad y sus estrategias corporativas y empresariales están enfocadas 100% a PYMES y a la relación con clientes. El valor humano es lo que caracteriza al servicio al cliente de Banco Internacional, siendo empáticos en su toma de decisiones y gestión de servicio, lo cual garantiza una excelente atención.

Como oportunidad de mejora percibida está el mejorar procesos internos que reduzcan los tiempos y homologarlos entre departamentos, además de innovar las plataformas de servicio que el banco posee como la banca online, banca empresas, banca móvil y call center. Aumentar sus canales de atención, disminuyendo requisitos formales para la resolución de requerimientos y tratar de mejorar sus sistemas de información y tecnología, además de seguir haciendo bien lo que ya se hace como es el caso del excelente servicio que el banco ofrece. No dejar que la tecnología quite ese factor humano que tanto caracteriza al banco.

## **10. Presentación de hallazgos**

El Banco Internacional a través de este estudio identifica como una potencial fortaleza el servicio especializado además de manejar muy bien sus valores corporativos como cercanía y ejemplaridad en la toma de decisiones, de esta manera los clientes y personal del banco perciben esto como una fortaleza inherente del banco. Mantener una comunicación constante y cercana con el cliente forma relaciones a largo plazo y crea una preferencia constante de los clientes hacia el banco respecto a otras instituciones financieras. Por otro lado, los tiempos de respuestas del banco son acordes al mercado e incluso mejores y más acertados que la competencia gracias a sus acuerdos de servicio.

Como resultado de este estudio se logró determinar que una de las debilidades es que el banco carece de infraestructura tecnológica y plataformas amigables para el cliente con soluciones rápidas,

de esta manera los clientes y el personal del banco lo perciben con esta debilidad. La innovación hace falta como característica del banco y es un factor en el que se debe trabajar ya que los clientes y personal del banco lo perciben como no innovador en su tecnología y proceso, es por eso que como parte de su estrategia se propone integrar modelos de atención generales con tiempos de respuesta menores a los estipulados y con menos entrega de documentación por parte de los clientes, también la integración de tecnología “card on file” para automatización de ingresos y movimientos de efectivo en sus plataformas web.

Se detecta que el servicio que ofrece Banco Internacional es bien percibido por sus clientes y lo prefieren en comparación a otras instituciones financieras. La cercanía del personal comercial de Banco Internacional destaca hacia sus clientes PYMES y empresariales frente a otras instituciones financieras, esta cercanía y confianza está enfocada en todo el camino del cliente hacia la resolución de sus conflictos desde cajas hasta gerencia, los clientes distinguen esta característica como fundamental para la creación de vínculos a largo plazo, sin embargo, la innovación de otros bancos obliga a los clientes a probar los servicios de las otras instituciones, es una oportunidad de mejora evidente. De esta manera los clientes directa e indirectamente exigen innovación en los diferentes canales de atención que tiene el banco para autoservicio.

El Banco Internacional debe optar como estrategia para la mejora de la calidad del servicio la propuesta de un rediseño en sus canales de atención web, de tal manera que, sus canales de atención sean intuitivos y nada complejos para el manejo de los clientes PYMES, así la autogestión disminuirá los requerimientos de clientes y se sentirán mejor atendidos. A su vez, también se propone el uso de la tecnología para automatizar los procesos permitiendo al Banco mejorar y conseguir una mayor eficiencia en sus procesos internos de resolución de requerimientos y conflictos, disminuir la documentación requerida a clientes PYMES para optimizar tiempo y evitar la burocracia en el desarrollo del proceso. Finalmente, se propone implementar canales de atención enfocados en sugerencias y recomendaciones de clientes, para que estos se sientan más escuchados y atendidos.

## **11. Conclusiones**

Los clientes PYMES de Banco Internacional ubicados en la zona sur de la ciudad de Guayaquil consideran que obtienen una buena calidad de servicio y que los procesos implícitos del banco son eficientes, sin embargo, una proporción no superior al 30% considera que sí existen errores en sus procesos de servicio al cliente y los han evidenciado en su día a día. Los clientes PYMES se encuentran satisfechos en como el banco satisface sus necesidades y este servicio es bastante

relevante frente a otras instituciones financieras, las recomendaciones que los clientes PYMES dan son escuchadas en más de un 70%, sin embargo, se evidencian oportunidades de mejorar esa percepción en el feedback otorgado por clientes.

La gerencia de la agencia sur de Banco Internacional en conjunto con sus oficiales de cuenta, consideran que el banco se destaca en servicio frente a su competencia y que su valor agregado es la cercanía y confianza que generan a sus clientes con un servicio personalizado para resolver sus problemas y solicitudes. Sin embargo, se indican que tienen una debilidad inherente en sus canales virtuales de atención como “Banca en línea”, “call center”, “Whatsapp empresarial”, “Banca Web”, etc. Como estrategias principales y destacables presentan la buena comunicación y relación que tiene el personal comercial del banco con sus clientes así como las estrategias que manejan para tener un servicio estandarizado con todos. Los ejecutivos consideran que su servicio está por encima del servicio de las demás instituciones financieras de la zona, información que fue contrastada con la encuesta a clientes PYMES.

La propuesta de rediseñar los canales de atención al cliente en autogestión como la banca web y banca en línea, permitirá tener acceso a todos los servicios que habitualmente se realizan en una agencia pero desde aplicativos, como: Certificados bancarios, estados de cuenta, solicitud de chequeras, solicitud de créditos, tarjetas de débito y crédito, apertura de cuentas, reporte de incidentes, transferencias interbancarias y al exterior, remesas, solicitud de denominaciones monetarias, etc. De la misma forma, aumentar los servicios del Call Center y una atención 24/7 por asesores virtuales, ayudará a mejorar el servicio del Banco.

Una idea innovadora para el Banco sería la creación de ANS (acuerdos de nivel de servicio) cuyo propósito sería compartir a todos los departamentos la homologación de tiempos de respuestas a clientes y de esta forma poder sistematizar los procesos y también reducir la burocracia al momento de resolver conflictos y requerimientos de los clientes, de esta forma se busca cumplir con la satisfacción al cliente y mejorar la debilidad del banco creando más vínculos con actuales y nuevos clientes.

## 12. Bibliografía

- Agudelo Montoya, S. B. (2019). *El CRM como herramienta de servicio al cliente*.  
Alvarez. (2018). *Evaluación de la satisfacción del cliente en empresas de servicio*.  
Association, A. P. (2020). *Manual de publicaciones de la APA (7.a ed.)*. Obtenido de <https://doi.org/10.1037/0000165-000>  
Association., A. P. (2020). *Publication Manual of the American Psychological Association*. Obtenido de <https://doi.org/10.1037/0000165-000>

- Blanco, M. A. (2019). *Atencion al cliente y calidad en el servicio*. Malaga: IC Editorial.
- CORREA, C. (2023). *Guía para el desarrollo de canales de comercio electrónico enfocado en las Pymes*.
- Izasa. (2018). *Control interno y sistemas de gestión de calidad*. Bogota.
- James Evans, W. M. (2022). *Administración y control de la calidad*.
- Lopez. (2018). *Herramientas para la mejora de la Calidad*. Madrid.
- Lopez, A. (2023). *Digitalización, transformación digital y economía digital en España*. España.
- Mira. (2019). *Digitalización y tendencias del sector inmobiliario*. España.
- Naeem Arif, A. P. (2021). *Customer Experience 3*.
- Newman, M. (2021). *The Power of Customer Experience: How to Use Customer-centricity to Drive Sales and Profitability*.
- Parra, M. L. (2018). *Importancia de la calidad de servicio al cliente*. El buzón de pacioli.
- Presidencia. (2018). *Lineamientos de Administración de Niveles de Servicio*. Bogota.
- Quintana, E. (2020). *Procedimiento para implantar acuerdos de nivel de servicio*.
- REYES. (2022). *Metodología de la investigación científica*. . Page Publishing.
- Sinek, S. (2018). *Empieza con el por qué*. Empresa Activa.
- Tschohl, J. (2019). *Servicio al cliente, técnicas, estrategias y una verdadera cultura para generar beneficios*.
- Tschohl, J. (2023). *Servicio al cliente, tecnicas, estrategias y una buena cultura para generar beneficios*.
- VILLACRECES, S. G. (2022). *Estrategias digitales en la administración para garantizar calidad y satisfacción del cliente en el sector ferretero ecuatoriano*. .
- Villani, I. (2018). *Transform Customer Experience: How to achieve customer success and create exceptional CX*.

## ANEXOS

### ANEXO 1

**Tabla 1**

*Resultados de la entrevista realizada a personal Banco Internacional*

Preguntas	Resumen Respuestas
1. ¿Cuáles son las fortalezas que tiene Banco Internacional respecto al servicio a sus clientes PYMES? OBJETIVO 1	El Banco es corporativo y esto le da la característica de ser en extremo servicial con empresas (incluidas Pymes), de esta manera el servicio es su factor diferencial para la elección de un cliente.
2. ¿Qué estrategias aplica el Banco Internacional para seguir ofreciendo un servicio de calidad a clientes que tienen un índice alto de satisfacción? OBJETIVO 1	La comunicación, el contacto directo y el servicio personalizado son técnicas que utiliza el personal del banco como factor diferencial en su estrategia de negocios. Además de crecer junto con su cliente apoyándolo en todas sus gestiones y necesidades.
3. ¿Cuáles son las debilidades que usted reconoce que tiene Banco Internacional respecto al servicio a sus clientes PYMES? OBJETIVO 1	La debilidad del banco son sus canales virtuales, no son amigables con los clientes y en su back office tienen procesos manuales que demoran sus procesos, le faltan plataformas más sencillas y con más servicios.
4. ¿Qué estrategias aplica el Banco Internacional para ofrecer un servicio de calidad al momento que el cliente presenta alguna insatisfacción? OBJETIVO 1	Los tiempos de respuesta el banco los tiene en acuerdos de nivel de servicio (ANS), lo cual aumenta su nivel de atención a los clientes a nivel empresarial y Pyme, de esta manera se toman en serio la resolución de conflictos.
5. ¿Cuáles son las buenas prácticas de otras entidades financieras que considera que el Banco debería implementar con la finalidad de mejorar la calidad del servicio a sus clientes PYMES? OBJETIVO 2	La innovación es una práctica que otros bancos han llevado con éxito en sus organizaciones, mejorando sus niveles de atención, sus plataformas digitales y sus procesos de excepción, punto importante que hace falta en Banco Internacional.
6. ¿Cuál es el valor agregado que tiene el Banco Internacional en la gestión de servicio al cliente frente a otras entidades financieras? OBJETIVO 2	La cercanía y el valor humano son factores diferenciadores y de valor agregado que el personal del banco ofrece a sus clientes, creando vínculos a largo plazo con el target de clientes que el banco necesita.
7. ¿Qué recomendaciones propondría para que el Banco Internacional mejore la calidad de servicio respecto a clientes PYMES? OBJETIVO 3	Aumentar sus canales de atención, disminuyendo requisitos formales para la resolución de requerimientos y tratar de mejorar su tecnología, invertir en prevención de ataques cibernéticos.

*Elaborado por el autor*

### ANEXO 2

**Tabla 2**

Preguntas	Respuestas
1. Obtengo una buena calidad de servicio por parte del Banco Internacional (Objetivo 1)	<input type="radio"/> Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo <input type="radio"/> Indiferente <input type="radio"/> De acuerdo <input type="radio"/> Totalmente de acuerdo
2. El proceso de atención al cliente del Banco Internacional es eficiente. (Objetivo 1)	<input type="radio"/> Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo <input type="radio"/> Indiferente

	<input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo
3. He evidenciado errores en el proceso de servicio al cliente de Banco Internacional. (Objetivo 1)	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo
4. El Banco Internacional se preocupa por entender y satisfacer mis necesidades específicas como cliente. (Objetivo 1)	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo
5. Es factible acceder a los servicios que ofrece el Banco Internacional de manera presencial y no presencial. (Objetivo 1)	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo
6. Es relevante el servicio al cliente de Banco Internacional frente a otras instituciones financieras. (Objetivo 1)	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo
7. Otros bancos ofrecen un mejor servicio al cliente que Banco Internacional. (Objetivo 1)	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo
8. Toman en cuenta mis recomendaciones y sugerencias en Banco Internacional. (Objetivo 1)	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo

*Elaborado por el autor*