

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN BASE
AL NUMERAL 8.2.1 DE LA NORMA ISO 9001: 2008 PARA GRUPO
BANCOLOMBIA TUQUERRES**

**ARTHUR ALEXANDER RAMÍREZ NASNER
DIANA MABEL TOBAR TOBAR**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2012**

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN BASE
AL NUMERAL 8.2.1 DE LA NORMA ISO 9001: 2008 PARA GRUPO
BANCOLOMBIA TUQUERRES**

**ARTHUR ALEXANDER RAMÍREZ NASNER
DIANA MABEL TOBAR TOBAR**

**Trabajo de grado modalidad Diplomado, presentado como requisito para
optar el título de Administrador de Empresas**

**Asesor:
Esp. GERMAN GÓMEZ SOLARTE**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2012**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo son responsabilidad exclusiva de sus autores”

Artículo 1 de Acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966 emanada por el Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Firma del Presidente de tesis

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, Febrero de 2012

RESUMEN

Toda la organización debe ser quien esté dispuesta a realizar los cambios que sean pertinentes para lograr una mayor participación y satisfacción de los clientes, porque en la actualidad no solo el área de mercadeo y ventas es quien debe estar comprometida con este fin en particular, sino por el contrario la capacitación y la dedicación del personal de todas las áreas genera un gran resultado.

ABSTRACT

The entire organization must be who is willing to make changes that are relevant to participation and achieve greater customer satisfaction, because now not only the area of marketing and sales is who should be committed to this particular purpose, but on the contrary, training and dedication of staff from all areas generated a great result.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. PROBLEMA	15
1.1 TEMA: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	15
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.4 OBJETIVOS	16
1.4.1 Objetivo general.	16
1.4.2 Objetivos específicos	16
1.5 ALCANCE	16
1.6 JUSTIFICACIÓN	17
1.7 METODOLOGÍA	17
1.7.1 Método de Investigación	17
1.7.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:.....	18
2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	19
2.1 HISTORIA DE BANCOLOMBIA	19
2.1.1 Historia del Banco:	19
2.2 MISIÓN	20
2.3 VISIÓN	21
2.4 VALORES CORPORATIVOS	21
2.5 POLÍTICA DE CALIDAD	22
2.6 MAPA DE PROCESOS.....	22
2.7 GESTIÓN DE LA CALIDAD	22

2.7.1	Compromiso con la gestión de la calidad.....	23
3.	PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE	25
4.	ANÁLISIS DE DATOS.....	26
4.1	INFORMACIÓN OBTENIDA Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA	26
4.2	MATRIZ DE CAUSA Y EFECTO.....	37
4.3	DETERMINACIÓN DE CAUSAS	38
5.	PROYECTOS DE MEJORA.....	39
6.	CONCLUSIONES	45
	RECOMENDACIONES	46
	BIBLIOGRAFÍA	48
	NETGRAFIA.....	49
	ANEXOS	50

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. El servicio que le ofrece la sucursal.....	26
Cuadro 2. El tiempo de espera antes de ser atendido.	27
Cuadro 3. El funcionario que lo atendió lo saludó cordialmente.....	28
Cuadro 4. El funcionario que lo atendió le agradeció por el tiempo que tuvo que esperar.	28
Cuadro 5. El funcionario le informó los medios electrónicos que tiene a su disposición. (PAC, Sucursal Virtual, Sucursal Telefónica, Banca Móvil, etc.).....	29
Cuadro 6. El cajero le informó el beneficiario de la operación (Sólo para recaudos y consignaciones)	30
Cuadro 7. El interés del personal por conocer sus necesidades.....	31
Cuadro 8. La información que usted ha recibido sobre las características y funcionamiento de los productos que solicitó o adquirió.....	32
Cuadro 9. La actitud del personal ante dificultades del servicio, quejas o reclamaciones. (Realizar solo si se presenta una queja).....	33
Cuadro 10. El funcionario que lo atendió le asesoro en la asignación inmediata de la segunda clave.....	34
Cuadro 11. El funcionario que lo atendió le explico claramente el funcionamiento de los medio electrónicos a su disposición (PAC, POS, Sucursal. Virtual y Sucursal Telefónica)	35

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Grafico 1. Servicio que ofrece la sucursal.....	26
Grafico 2. Tiempo de espera antes de ser atendido	27
Grafico 3. El funcionario que lo atendió lo saludó cordialmente.	28
Grafico 4. El funcionario que lo atendió le agradeció por el tiempo que tuvo que esperar	29
Grafico 5. El funcionario le informó los medios electrónicos que tiene a su disposición. (PAC, Sucursal Virtual, Sucursal Telefónica, Banca Móvil, etc.)	30
Grafico 6. El cajero le informó el beneficiario de la operación (Sólo para recaudos y consignaciones).....	31
Grafico 7. El interés del personal por conocer sus necesidades	32
Grafico 8. La información que usted ha recibido sobre las características y funcionamiento de los productos que solicitó o adquirió	33
Grafico 9. La actitud del personal ante dificultades del servicio, quejas o reclamaciones. (Realizar solo si se presenta una queja)	34
Grafico 10. El funcionario que lo atendió le asesoro en la asignación inmediata de la segunda clave.	35
Grafico 11. El funcionario que lo atendió le explico claramente el funcionamiento de los medio electrónicos a su disposición (PAC, POS, Sucursal. Virtual y Sucursal Telefónica).....	36

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Mapa de Procesos Aplicado en Bancolombia	22
Figura 2. Seis Sigma aplicado en Bancolombia	24
Figura 3. Proceso de Atención al cliente	25
Figura 4. Matriz de causa y efecto	37

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Encuesta realizada por Grupo Bancolombia	51
Anexo 2. Smile utilizado para agradecer a los Usuarios y Clientes por su tiempo.	53
Anexo 3. Estrategia información sobre medios electrónicos	54
Anexo 4. Estrategia para el asesoramiento en la asignación inmediata de la segunda clave.	55

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones se han visto en la necesidad de mejorar todos y cada uno de sus procesos productivos y más aun la prestación de los servicios que ofrecen, es por esta razón que desde el comienzo de los tiempos se ha considerado la calidad como la mejor carta de presentación de un producto, esto ha evolucionado y en la actualidad existen normas que establecen estándares internacionales que garantizan el aumento de la productividad, reducción de costos y desperdicios, contribución al medio ambiente e innovación continua. De esta manera las organizaciones que estén dispuestas a adoptar estos estándares llegarán a ser más competitivas a nivel nacional e internacional.

Por su parte la evolución de los mercados ha hecho que los clientes sean más exigentes, que tengan nuevas expectativas y que les guste conocer más los productos que se les están ofreciendo. Esto ha llevado a que las organizaciones siempre tengan que ir más allá de las expectativas del cliente y evolucionar e innovar en cada uno de sus productos y servicios que están ofreciendo.

La competitividad así como la exigencia de los clientes ha hecho que se establezcan estándares de calidad y con ello el establecimiento de normas internacionales como las ISO, que garantizan que las empresas que las apliquen obtendrán mayores beneficios en el mercado.

En el caso del sector financiero en Colombia específicamente del Grupo Bancolombia es quien ha liderado todo el procesos de implementación, certificación y actualización continua de la normatividad, logrando llegar a ser una de las entidades financieras más importantes del país y reconocida por su labor a nivel nacional e internacional contando actualmente con su tercera certificación consecutiva dada por ICONTEC & IQNet¹.

Al decir que el grupo Bancolombia cuenta con una certificación que garantiza la calidad en su servicio, se podría considerar que no se necesitan modificaciones, pero este no es el caso de la sucursal ubicada en el Municipio de Túquerres, la cual ha sido escogida para el desarrollo del presente trabajo; la cual tiene inconvenientes en algunos aspectos de la satisfacción al cliente los cuales se han visto reflejados en las encuestas realizadas por la misma entidad, haciendo que tenga un bajo puntaje a nivel nacional y se pida soluciones que mejoren esta situación y así llegar a estándares de excelencia.

Para empezar se darán a conocer aspectos generales de la organización como su historia, misión, visión, política de calidad, así como también los procesos

¹ DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES CORPORATIVAS editada el 12 de Marzo de 2009 link http://www.bancainversionbancolombia.com/cs/Satellite?c=Page&cid=1259763813558&type=FotoP&id=1259764233715&pagename=SalaPrensa/SP_Interna consultado el 18 de Enero 2:12 p.m.

relacionados con el compromiso y la satisfacción del cliente entre otros aspectos. Esto permitirá que se tenga una concepción amplia del GRUPO BANCOLOMBIA.

En segunda instancia el análisis se basara en la realización de encuestas de satisfacción al cliente, que han sido desarrollando por la misma entidad, teniendo en cuenta que los ítems a evaluar son establecidos a nivel nacional y no se puede realizar alguna alteración por el momento, ya que de esta forma miden el rendimiento de cada sucursal bancaria. Este análisis se realizara de forma cronológica y teniendo en cuenta las acciones preventivas y correctivas que fueron tomadas en su momento por la dirección de la sucursal.

Lastimosamente el promedio de satisfacción al cliente obtenido por esta sucursal del banco se encuentra por debajo del promedio nacional, y se requiere con urgencia acciones que permitan incrementar la participación del cliente y hacer que la calificación en los puntos evaluados sea cada vez mayor.

En base a este análisis se presentan recomendaciones para el mejoramiento de todo el proceso de atención al cliente haciendo que la percepción del servicio del mismo cambie y de esta manera obtener una relación mutuamente beneficiosa con los clientes.

1. PROBLEMA

1.1 TEMA: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La satisfacción al cliente es uno de los principios mas importantes de la calidad, puesto que si la organización no cumple con los requerimientos de los clientes no existirá satisfacción, además hay que tener en cuenta las variables que influyen primordialmente en la satisfacción de los mismos, más aun en el sector financiero donde todos los bancos ofrecen portafolios similares y la satisfacción del cliente es el único factor diferenciador.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sector financiero en el país está en una constante competencia por la adquisición de nuevos clientes y es por ello que se han implementado nuevos modelos y protocolos de servicio, con el fin de llegar a satisfacer las necesidades y expectativas de cliente.

El Grupo Bancolombia ha sido uno de los pioneros en la implementación de protocolos y manuales de atención al consumidor, es por ello que hoy en día cuenta con una estructura de servicio mucho más avanzada que la de años atrás. A nivel nacional se evalúa la satisfacción que presentan los clientes de cada sucursal bancaria. Pero lastimosamente una de sus sucursales como es la de Túquerres presentan inconvenientes en cuanto a la satisfacción al cliente, por lo que se necesita realizar un análisis cronológico de la situación que se ha venido presentando y generar alternativas que proporcionen una participación y una satisfacción mayor del cliente.

Teniendo en cuenta que todos los procesos que se realizan dentro de la organización pueden contribuir al concepto que el cliente tiene de la organización, este estudio se debe enfatizar en los aspectos que generen mayor valor para el cliente como es el caso de la reducción del tiempo en las transacciones, la facilidad con que ellos puedan manejar los recursos depositados en la entidad, alternativas rentables de inversión, atención personalizada en algunas ocasiones, entre otras.

Además, es importante tener en cuenta los puntos que generan mayor valor para el cliente, pero se debe tener muy claro los ítems que se evalúan dentro de la entidad a nivel nacional, así alcanzar resultados positivos; de esta manera establecer cuales tienen un promedio menor de calificación logrando encontrar las causas que generan la insatisfacción.

Otro de los aspectos a considerar es que a pesar de que se han estandarizado los procesos y los protocolos de atención al cliente, las percepciones de los clientes son totalmente diferentes y es por ello que en algunos casos hay que establecer modelos de atención que logren una mejor relación entre el cliente, la organización y el servicio que se le está prestando, logrando satisfacer de forma diferente y con los mismos recursos a clientes exigentes como los de la actualidad.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cómo se podría mejorar la satisfacción del cliente en la sucursal de Grupo Bancolombia Túquerres?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general. Proponer buenas prácticas que mejoren la satisfacción del cliente en la sucursal de Grupo Bancolombia Túquerres.

1.4.2 Objetivos específicos

- ✓ Identificar el estado actual de la satisfacción al cliente en la sucursal de Grupo Bancolombia Túquerres.
- ✓ Analizar y establecer las causas más importantes que generan la insatisfacción del cliente y usuario en la sucursal de Grupo Bancolombia Túquerres.
- ✓ Proponer prácticas de mejora en la prestación del servicio en la sucursal de Grupo Bancolombia Túquerres.

1.5 ALCANCE

Este trabajo será realizado para establecer las fallas que presenta el proceso de atención al cliente en la sucursal del Grupo Bancolombia en Túquerres, con el fin de constituir propuestas de mejoramiento que puedan incrementar los niveles de satisfacción de los clientes.

Para el desarrollo adecuado de este proceso se inició con la recolección de la información general de la empresa, seguido de los datos obtenidos en las encuestas realizadas por la misma organización, así como de las acciones tomadas, el análisis respectivo y la formulación de mejoras.

1.6 JUSTIFICACIÓN

Los clientes son la razón de ser de las organizaciones, es por ello que es de vital importancia que los productos y servicios se innoven para conseguir satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, estas pueden ser en cuanto a la calidad, atención personalizada, eficiencia, entre otras.

La satisfacción del cliente lleva a que el producto o servicio que se brinda tenga un lugar importante en la mente del consumidor, garantizando las futuras ventas y una promulgación favorable de los productos y servicios que la organización ofrece y esto da como resultado una participación importante en el mercado.

El sector financiero es uno de los que más se enfoca su desarrollo en los clientes, ya que la competencia en el mercado así lo exige y es por ello que tener bajos niveles de satisfacción del cliente se considera como un peligro inminente.

Es por la razón anterior que en Bancolombia Túquerres encontramos un bajo nivel de satisfacción del cliente ya que frecuentemente se presentan problemas como: las largas filas que con frecuencia se forman en las cajas, lo cual incomoda a los clientes por el largo tiempo que tienen que esperar para realizar la respectiva transacción, clientes con grandes sumas de dinero que paralizan las filas ocasionando también atraso para la atención adecuada de los demás clientes, fallas en el sistema de comunicación con los asesores por medio de las líneas telefónicas, el incremento significativo de clientes en horas pico como de 10 a 12 del meridiano y de 3 a 4: 30 de la tarde, en los días lunes, jueves y viernes, lo que hace que la congestión tensione un poco a las personas y empiecen a criticar el servicio en voz alta, así como la exigencia de otro cajero.

A pesar de que se han tomado medidas al respecto como cajeros temporales y revistas para el esparcimiento en horas de espera, entre otras; los clientes aun expresan niveles de insatisfacción, razón por la cual se ve pertinente desarrollar este trabajo con esta entidad.

Para el desarrollo del mismo se toma como base las encuestas de satisfacción realizadas por esta entidad, la matriz causa efecto, los resultados obtenidos y las acciones tomadas haciendo un análisis respectivo para formular propuestas que generen valor tanto para el cliente como para la organización.

1.7 METODOLOGÍA

1.7.1 Método de Investigación. El presente trabajo es de tipo descriptivo, donde se analizara y determinara la situación actual que presenta la sucursal de Grupo Bancolombia Túquerres en cuanto a la satisfacción del cliente, esto por medio de

la aplicación de instrumentos de recolección de información tanto primaria como secundaria, de esta manera diseñar una propuesta acorde con las necesidades de la misma.

Este análisis es la principal herramienta para proponer prácticas que mejoren la satisfacción del cliente y fortalezcan el acercamiento con el cliente y el usuario.

1.7.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Fuentes y técnicas de recolección:

Fuentes primarias, se realizara una recolección de información utilizando los siguientes instrumentos:

- ✓ Entrevista verbal con preguntas abiertas dirigidas específicamente a área de dirección en atención al cliente, realizadas de forma presencial
- ✓ Observación directa de los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en el banco para la atención al cliente, así como la actitud del personal frente al servicio y su concepto sobre la satisfacción del mismo.
- ✓ Encuestas realizadas por el Grupo Bancolombia, con la información obtenida semanalmente y analizada en el presente trabajo con un rango de evaluación de cinco meses. El análisis de la información se basaran en cuadros estadísticos de frecuencia absoluta y frecuencia porcentual, gráficos de barras y una breve interpretación de los resultados, el cual a continuación servirá para realizar la propuesta de mejora.

Fuentes secundarias:

- ✓ Libros
- ✓ Artículos de Internet
- ✓ Norma ISO 9001:2008
- ✓ Documentos de Grupo Bancolombia

2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

2.1 HISTORIA DE BANCOLOMBIA

Con una clara estrategia de crecimiento, en 1995, el Banco Industrial Colombiano, BIC, hizo su primer gran movimiento con su inscripción en la Bolsa de Valores de Nueva York, NYSE, convirtiéndose en la primera empresa colombiana en llegar a estos mercados internacionales. Tres años después, en 1998, compró a Banco de Colombia, con lo que se unieron más de 130 años de historia y tradición para dar origen a la Organización Bancolombia.

Con el objetivo de no sólo ser el Banco más grande del país, sino también con una visión clara de consolidar un conglomerado regional que permitiera satisfacer las necesidades financieras de los clientes en Colombia y en América Latina, Bancolombia se fusionó con Conavi y Corfinsura para crear al Grupo Bancolombia bajo un modelo de Banca Universal, adquirió el conglomerado financiero Banagrícola, en El Salvador, y fortaleció sus filiales en Panamá, Perú, Miami y Puerto Rico.

Hoy, se esta trabajando para ser una entidad financiera regional con sede en Colombia, enfocada en el cliente. Para eso, se esta modernizando la plataforma tecnológica y adelantando acciones que nos permitan comprender cada día más las necesidades de todos aquellos que nos han confiado sus ahorros y servicios financieros. ¡Porque estar cerca siempre trae cosas buenas!

2.1.1 Historia del Banco:

1995 Comienzo de la historia: El primer gran movimiento estratégico fue hace 15 años, en 1995, con la inscripción del entonces Banco Industrial Colombiano, BIC, en la Bolsa de Valores de Nueva York, NYSE.

Ese importante esfuerzo del BIC, que le permitió obtener en su primera emisión de ADR's \$63.384 millones, más de los \$53.432 millones que había sumado con las utilidades retenidas de 1990 a 1994, fue el inicio de otra historia para la entidad y para la banca colombiana.

1998 Unión de dos tradiciones: La apuesta por ser un Banco grande continuó con la compra en 1998 del Banco de Colombia por parte del BIC, con lo que se unieron más de 130 años de historia y tradición para dar origen a la Organización Bancolombia.

En momentos difíciles para el sistema financiero, con una banca fragmentada y antes de despuntar la crisis de finales del Siglo XX, Bancolombia mostraba que la

consolidación y las adquisiciones eran un camino para su fortalecimiento y para ofrecerles a sus clientes una banca sólida. La senda fue seguida después por otras instituciones.

Entre 1998 y 2000, el sector financiero colombiano vivió grandes dificultades y su número se redujo de 136 a 80. En marzo del 2000, Bancolombia logró una capitalización por \$343.000 millones, \$178.000 de ellos provenientes del mercado internacional de capitales debido a su posición en la Bolsa de Nueva York, con lo cual limpió su balance y llegó a un nivel de solvencia del 11%. Desde ese momento, el Banco ha presentado un balance sólido y ha generado utilidades de manera permanente, compaginando el crecimiento con la fortaleza y con la Responsabilidad Corporativa.

2005 Consolidación en el mercado nacional: En 2005, Bancolombia se fusionó con Conavi, principal banco hipotecario del país y del cual era accionista desde sus inicios, y con Corfinsura, especialista en banca de inversión, lo que dio origen al Grupo Bancolombia, que se consolidó como la primera entidad financiera del país por su nivel de activos.

Así mismo, elevó su participación al 20% del mercado nacional y lo llevó a las ligas mayores de la banca de América Latina al entrar en el top 20 de los grupos financieros regionales.

La base de clientes del Banco creció en cerca de 3 millones, la red de sucursales se multiplicó y los retos crecieron en todos los sentidos.

2007 El salto a banca regional: El siguiente paso fue la internacionalización. En 2007, Bancolombia compró el conglomerado financiero Banagrícola, de El Salvador. Fue un paso histórico hacer banca de primer piso en otro país. También fue un gran reto hacer una transacción de US\$900 millones en efectivo. Cuando apenas comenzaba la crisis internacional, Bancolombia financiaba totalmente la compra del Banagrícola en el mercado internacional de capitales y adicionalmente aumentaba su capitalización.

2010 Crecimiento sostenido: Hoy somos una institución comprometida con el desarrollo de las comunidades, con la satisfacción de las necesidades financieras de nuestros clientes, con la generación de valor para nuestros accionistas y, por supuesto, contribuyendo al desarrollo de la región y consolidando nuestro modelo de negocios en los países donde estamos presentes.

2.2 MISIÓN

Somos el mejor aliado de los clientes en la satisfacción de sus necesidades financieras. Proveemos una amplia gama de productos y servicios con innovación,

eficiencia y amabilidad, y generamos valor a nuestros clientes, colaboradores, accionistas y a la comunidad

2.3 VISIÓN

Ser una Organización comprometida con la excelencia, que satisface las necesidades financieras de los clientes, con soluciones integrales e innovadoras.

2.4 VALORES CORPORATIVOS

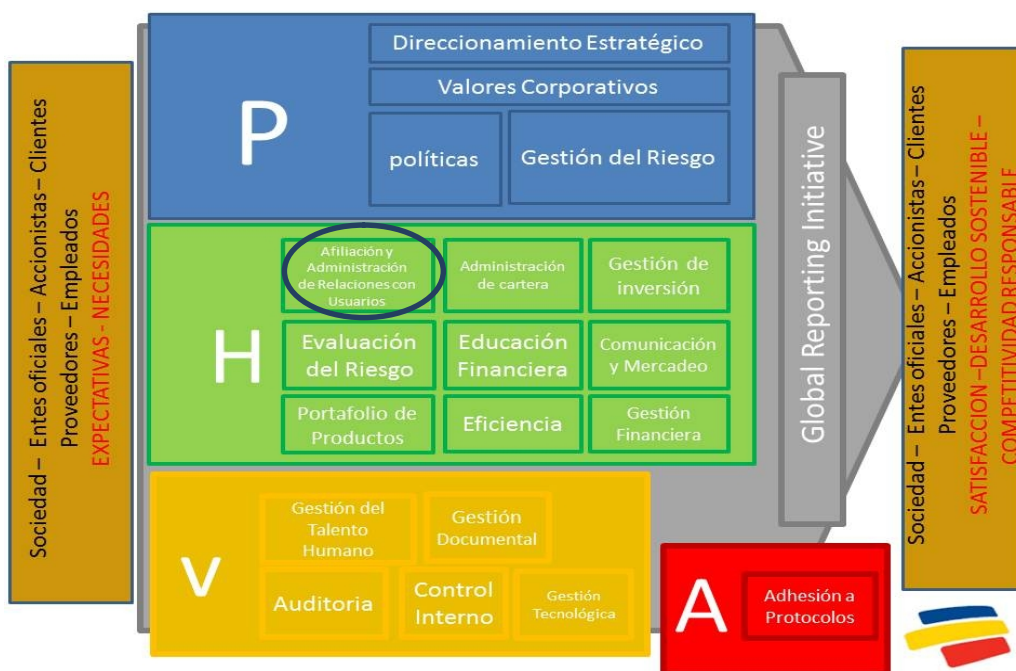
- Integridad: actuamos dentro de los más rigurosos principios éticos y legales.
- Transparencia: actuamos de manera clara, consistente y oportuna.
- Respeto por las personas: damos un trato digno a las personas y valoramos sus diferencias.
- Responsabilidad social: somos un factor de desarrollo de las comunidades en donde estamos presentes.
- Actitud de servicio: somos amables, oportunos y eficaces en la prestación de nuestros servicios.
- Trabajo en equipo: valoramos y fomentamos el aporte de las personas para el logro de los objetivos comunes.
- Alto desempeño: superamos continuamente nuestras metas y optimizamos el uso de recursos, para crear valor.
- Orientación al cliente: construimos relaciones de largo plazo con nuestros clientes, que son nuestra razón de ser.
- Actitud positiva: disfrutamos de lo que hacemos y estamos en una búsqueda permanente de posibilidades.
- Confianza: generamos credibilidad y manejamos responsablemente la información.

2.5 POLÍTICA DE CALIDAD

Estamos comprometidos con la satisfacción de las expectativas de nuestros clientes mediante la oferta de servicios fiduciarios, con altos estándares de oportunidad eficiencia e innovación. Esto se logra con un equipo humano motivado y calificado, apoyado en el mejoramiento continuo y la gestión integral de riesgo, permitiendo así la generación de valor para nuestros accionistas.

2.6 MAPA DE PROCESOS

Figura 1. Mapa de Procesos Aplicado en Bancolombia



Fuente. Este estudio

2.7 GESTIÓN DE LA CALIDAD

El mejoramiento continuo y la búsqueda de la excelencia en los procesos y en la prestación de servicios, siempre ha sido una prioridad para BANCOLOMBIA.

Hace más de ocho años la compañía estableció, como uno de los objetivos estratégicos la implementación del Sistema de Calidad ISO 9000, con el objeto de formalizar las prácticas relacionadas con procesos que aseguren la calidad del producto/servicio.

Para facilitar el logro de este objetivo, BANCOLOMBIA adoptó la herramienta “Gerencia del día al día” (aplicación del ciclo P-H-V-A), con la cual se orientó la cultura de servicio de la compañía, el desarrollo del talento humano, la medición de resultados, el trabajo en equipo, el aporte al medio ambiente y las auditorías en el puesto de trabajo.

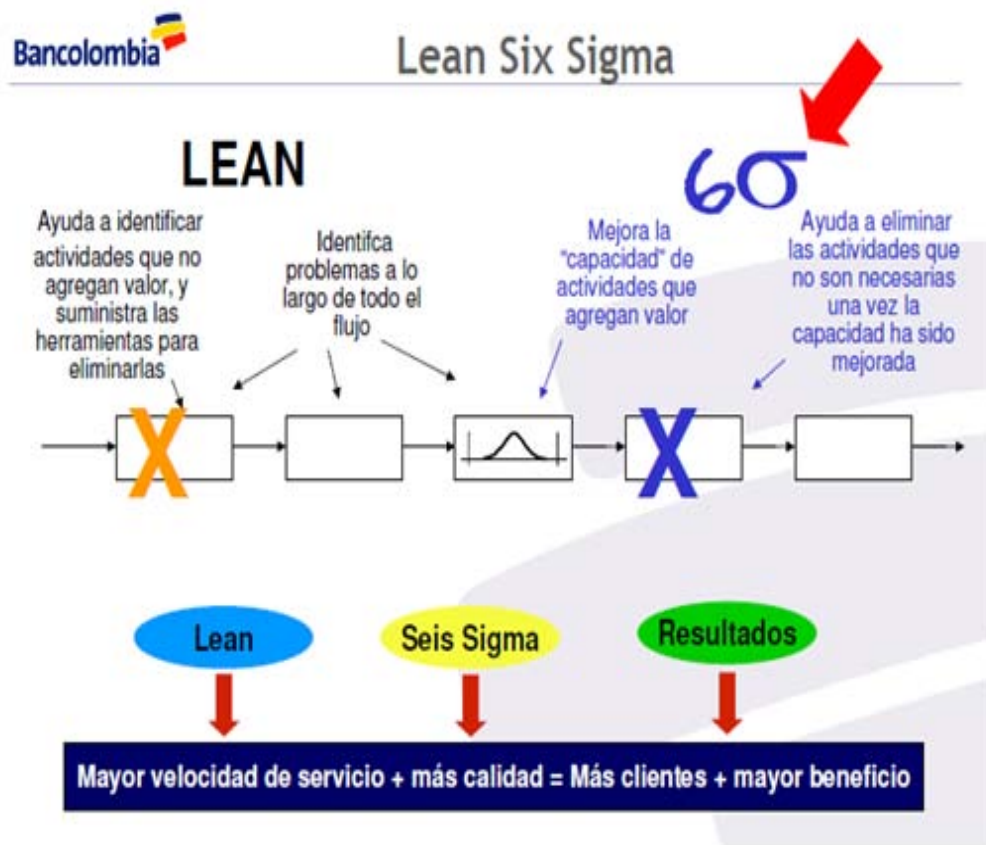
Lo anterior, se convirtió en un estímulo para seguir con el exigente propósito de lograr el aseguramiento de la calidad ISO 9000 para todos los procesos de la compañía, el cual inició a finales del año 2000.

2.7.1 Compromiso con la gestión de la calidad. Todos los procesos de normalización y aseguramiento de la calidad, adoptados por BANCOLOMBIA, han producido grandes beneficios y ventajas comparativas en la Compañía:

- ✓ Nos enfocamos en los resultados.
- ✓ Evitamos los desperdicios.
- ✓ Controlamos nuestros costos.
- ✓ Tenemos procesos documentados y estandarizados.
- ✓ Nos orientamos en la satisfacción de nuestros clientes, llevando a cabo mediciones de la calidad y oportunidad de nuestro servicio, entre otros factores.
- ✓ Nos enfocamos en el mejoramiento continuo.

Algunas de las herramientas que nos permiten mejorar continuamente y mantenernos en el camino hacia la excelencia son: Gerencia del día a día, Seis S’ (6’s), Gestión de la Calidad ISO 9000 y Lean Seis Sigma.

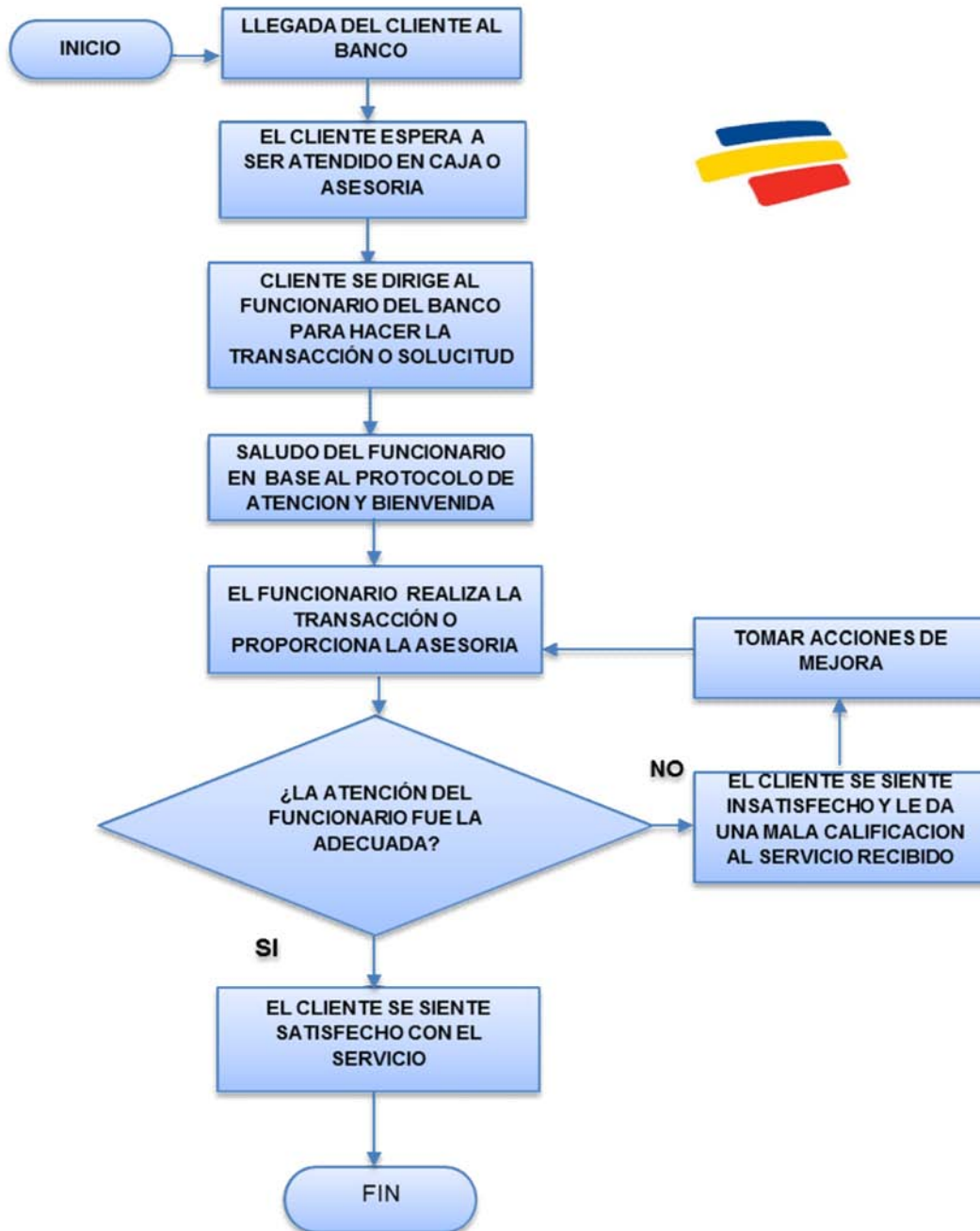
Figura 2. Seis Sigma aplicado en Bancolombia



Fuente. Este estudio

3. PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Figura 3. Proceso de Atención al cliente



Fuente. Este estudio

4. ANALISIS DE DATOS

Determinado el proceso misional de “Afiliación y Administración de las relaciones con los usuarios o Atención al Cliente” de la sucursal de Bancolombia Túquerres se realiza el siguiente análisis de la encuesta y la matriz causa-efecto.

4.1 INFORMACIÓN OBTENIDA Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

Para la siguiente información se tuvo en cuenta la aplicación de una encuesta realizada por Bancolombia Túquerres (ver anexo 1.), de igual forma se expondrán algunas alternativas que tomo en su momento la sucursal bancaria para remediar algunos problemas presentados.

En términos generales cómo califica usted:

Cuadro 1. El servicio que le ofrece la sucursal

MESES	Promedio 0 a 100
AGOSTO	98,89
SEPTIEMBRE	98,76
OCTUBRE	99,81
NOVIEMBRE	98,74
DICIEMBRE	99,86

Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo.

Grafico 1. Servicio que ofrece la sucursal



Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo.

El servicio que ofrece la sucursal ha generado buenas calificaciones, a pesar de que en los meses de Agosto, Septiembre y Noviembre es inferior al 99%, este

porcentaje tiene algunas razones de ser como, las fallas en el cajero electrónico en el mes de Noviembre, por lo que se presentaron varias congestiones en el servicio, y en los meses de Agosto y Septiembre se presentaron fallas mínimas; pero como se puede observar en los meses de Octubre y Diciembre se presentaron excelentes calificaciones por encima del promedio nacional garantizando la efectividad en el servicio.

Cuadro 2. El tiempo de espera antes de ser atendido.

MESES	Promedio 0 a 100
AGOSTO	94,44
SEPTIEMBRE	96,47
OCTUBRE	97,15
NOVIEMBRE	93,07
DICIEMBRE	97,78

Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo.

Gráfico 2. Tiempo de espera antes de ser atendido



Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo.

Se observa que del mes de Agosto a Octubre el servicio fue más rápido y por ello el cliente le otorgó una calificación mayor; sin embargo del 6 de Noviembre al 16 del mismo mes el cajero electrónico de la sucursal quedo fuera de servicio, lo que ocasiono mayor congestión dentro de la sucursal bancaria aumentando el tiempo de espera y con ello bajo la calificación de manera significativa; por ello en el Diciembre vemos nuevamente un incremento significativo de la calificación.

Cuadro 3. El funcionario que lo atendió lo saludó cordialmente.

MESES	Promedio SI	Promedio NO
AGOSTO	100%	0%
SEPTIEMBRE	100%	0%
OCTUBRE	100%	0%
NOVIEMBRE	100%	0%
DICIEMBRE	100%	0%

Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo.

Grafico 3. El funcionario que lo atendió lo saludó cordialmente.



Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo.

Todos los funcionarios de la entidad han realizado un gran trabajo en este numeral, ya que como podemos observar esta calificación es perfecta, el 100% de las personas encuestadas se encuentran satisfechas con la atención que brindan los funcionarios del banco y es por ello que es un orgullo para la sucursal mostrar una calificación perfecta en este numeral.

Cuadro 4. El funcionario que lo atendió le agradeció por el tiempo que tuvo que esperar.

MESES	Promedio SI	Promedio NO
AGOSTO	45,37%	54,63%
SEPTIEMBRE	64,46%	35,54%
OCTUBRE	70,34%	29,66%
NOVIEMBRE	61,55%	38,45%
DICIEMBRE	61,11%	38,89%

Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo.

Grafico 4. El funcionario que lo atendió le agradeció por el tiempo que tuvo que esperar



Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo.

Esta variable ha presentado uno de los niveles más bajos de calificación, los clientes y usuarios no estiman que el funcionario agradece por el tiempo que destinaron a realizar su transacción o solicitar algún servicio, pero una de las razones por las cual se presenta este hecho es que los clientes al llegar a la oficina no tienen que esperar para ser atendidos, razón por la cual el funcionario no les manifiesta el agradecimiento.

Sin embargo como correctivo se ha estimado que el funcionario agradezca por el tiempo de espera a todos los clientes que visiten la sucursal tengan que esperar o no. Al igual que la implementación en el área de caja, asesoría comercial y área directiva de una carita feliz que al respaldo agradece por el tiempo de espera (ver anexo 2).

ÁREA DE CAJA

Cuadro 5. El funcionario le informó los medios electrónicos que tiene a su disposición. (PAC, Sucursal Virtual, Sucursal Telefónica, Banca Móvil, etc.)

MESES	Promedio SI	Promedio NO	Promedio N/A
AGOSTO	12,12%	88%	0,00%
SEPTIEMBRE	40,00%	42%	17,86%
OCTUBRE	66,67%	0%	33,33%
NOVIEMBRE	23,21%	16%	60,71%
DICIEMBRE	33,33%	6%	61,11%

Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo.

Grafico 5. El funcionario le informó los medios electrónicos que tiene a su disposición. (PAC, Sucursal Virtual, Sucursal Telefónica, Banca Móvil, etc.)



Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo.

En este numeral como podemos observar en el mes de Agosto el promedio de las personas que fueron informadas sobre los medios electrónicos que tiene a su disposición fue el 12% y las personas que no fueron informadas del 88% considerándose una de las principales fallas del mes, por ello se implementó en el área de caja un volante que detalla los medios que el cliente puede utilizar (Ver anexo 3). Con ello se ve las mejoras que presenta este ítem en los meses de Septiembre y Octubre donde el promedio paso del 40% al 68% siendo muy significativo su avance.

Pero en los meses de Noviembre y Diciembre se vuelve a evidenciar esas fallas, una de las razones puede ser porque la estrategia no se mantuvo.

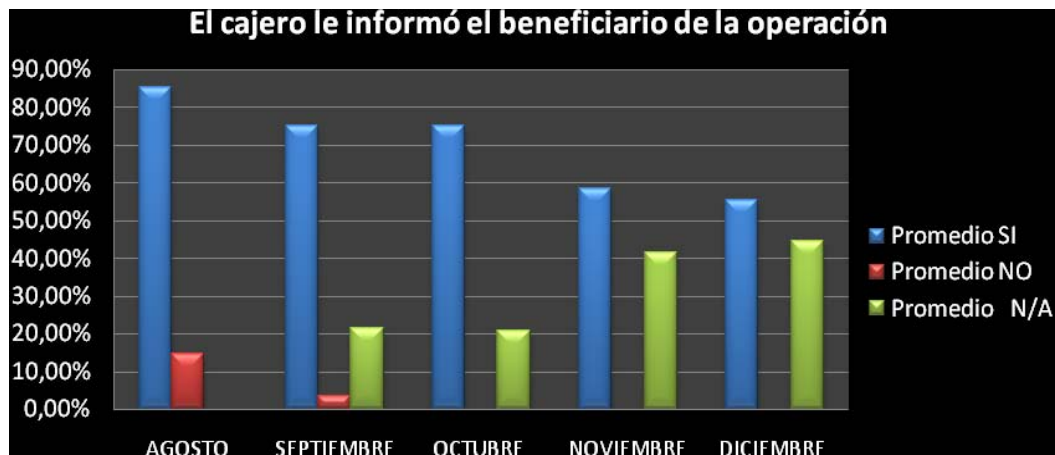
Para la evaluación de estos Ítems se tiene en cuenta la respuesta No Aplica y es por esta razón que baja la calificación trayendo un bajo promedio a la sucursal bancaria y siendo un error de la entidad ya que esta debería ser una calificación tenida en cuenta por aparte.

Cuadro 6. El cajero le informó el beneficiario de la operación (Sólo para recaudos y consignaciones)

MESES	Promedio SI	Promedio NO	Promedio N/A
AGOSTO	85,35%	14,65%	0,00%
SEPTIEMBRE	75,00%	3,57%	21,43%
OCTUBRE	75,00%	0,00%	20,83%
NOVIEMBRE	58,33%	0,00%	41,67%
DICIEMBRE	55,56%	0,00%	44,44%

Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo

Grafico 6. El cajero le informó el beneficiario de la operación (Sólo para recaudos y consignaciones)



Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo

En este numeral el promedio de los usuarios y clientes que se les informo el nombre del beneficiario de la operación es significativamente alto, como podemos ver en el mes de Agosto es el único mes en el que el promedio de las personas que no se les informo el nombre del beneficiario supera el 10% y en el mes de Septiembre este mismo ítem no supera el 5%. En los meses que siguen como Octubre, Noviembre y Diciembre todas las personas que realizaron recaudos o consignaciones fueron informados.

ASESORÍA COMERCIAL

En términos generales como califica usted:

Cuadro 7. El interés del personal por conocer sus necesidades

MESES	Promedio 0 a 100
AGOSTO	99,05
SEPTIEMBRE	99,82
OCTUBRE	99,08
NOVIEMBRE	99,08
DICIEMBRE	99,67

Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo

Grafico 7. El interés del personal por conocer sus necesidades



Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo

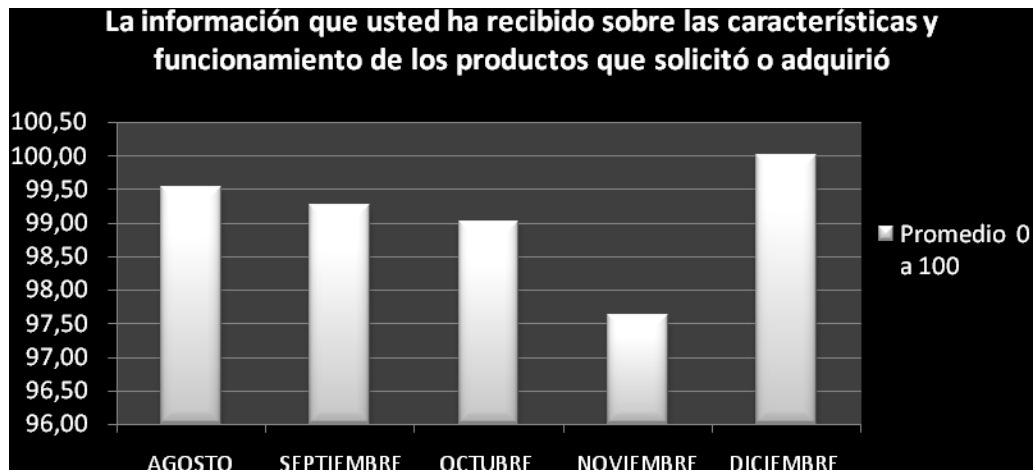
En la gráfica se observa que las variaciones porcentuales no son muy significativas puesto que durante los meses de agosto a diciembre la calificación en cuanto al interés del personal por conocer las necesidades de los clientes se ha mantenido por encima del 98% lo que se evidencia que el personal de la sucursal bancaria está comprometido en el bienestar de sus clientes.

Cuadro 8. La información que usted ha recibido sobre las características y funcionamiento de los productos que solicitó o adquirió

MESES	Promedio 0 a 100
AGOSTO	99,52
SEPTIEMBRE	99,26
OCTUBRE	99,03
NOVIEMBRE	97,63
DICIEMBRE	100,00

Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo

Grafico 8. La información que usted ha recibido sobre las características y funcionamiento de los productos que solicitó o adquirió



Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo

En la gráfica se puede observar que esta variable a pesar de que en los meses de Agosto a Noviembre tuvo una leve disminución porcentual, en el mes de diciembre mejoro significativamente, todo esto debido a que el personal ha manifestado que la información que se brinda es exacta, precisa y oportuna, y los clientes se ven satisfechos por la información otorgada.

En términos generales, la calificación es excelente puesto que está por encima del 96%.

Cuadro 9. La actitud del personal ante dificultades del servicio, quejas o reclamaciones. (Realizar solo si se presenta una queja)

MESES	Promedio 0 a 100
AGOSTO	100
SEPTIEMBRE	100
OCTUBRE	100
NOVIEMBRE	100
DICIEMBRE	100

Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo

Grafico 9. La actitud del personal ante dificultades del servicio, quejas o reclamaciones. (Realizar solo si se presenta una queja)



Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo

La grafica indica que esta variable en el transcurso de los meses se ha mantenido con excelentes resultados; la buena calificación que le otorgan los clientes es debido a la percepción que tienen de cercanía del personal e interés por solucionarles los problemas o inquietudes.

Cuadro 10. El funcionario que lo atendió le asesoro en la asignación inmediata de la segunda clave

MESES	Promedio SI	Promedio NO	Promedio N/A
AGOSTO	26,19%	74%	0,00%
SEPTIEMBRE	20,71%	46%	32,86%
OCTUBRE	19,17%	11%	70,12%
NOVIEMBRE	22,50%	4%	73,33%
DICIEMBRE	44,44%	0%	55,56%

Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo

Grafico 10. El funcionario que lo atendió le asesoro en la asignación inmediata de la segunda clave.



Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo

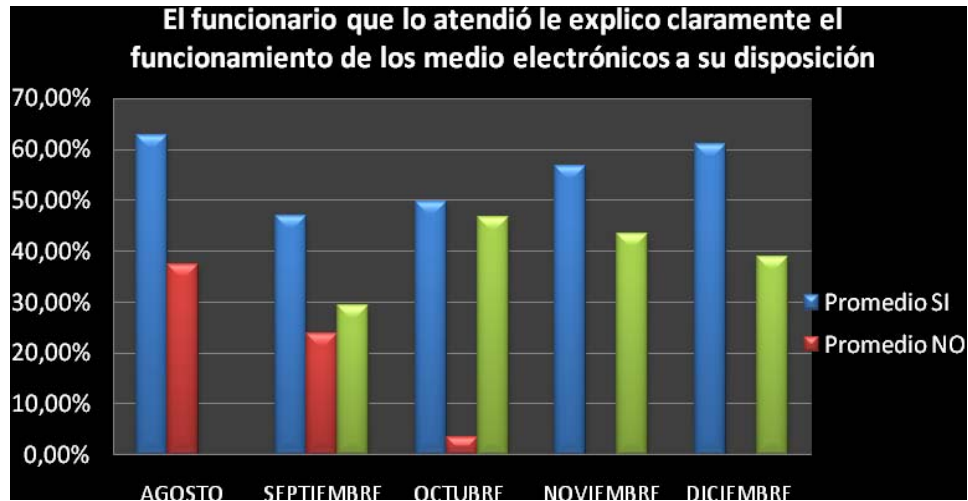
Se puede evidenciar que esta variable ha tenido una gran mejoría desde el mes de octubre y eso debido a que se implementó en la parte de asesoría comercial un volante con información suficiente para que el cliente se interese y tramite la segunda clave. (Ver anexo 4). Además, es importante resaltar que el personal encargado de realizar la actividad se ha visto comprometido con este tema en la prestación de un buen servicio.

Cuadro 11. El funcionario que lo atendió le explico claramente el funcionamiento de los medio electrónicos a su disposición (PAC, POS, Sucursal. Virtual y Sucursal Telefónica)

MESES	Promedio SI	Promedio NO	Promedio N/A
AGOSTO	62,70%	37%	0,00%
SEPTIEMBRE	46,90%	24%	29,29%
OCTUBRE	49,64%	4%	46,79%
NOVIEMBRE	56,67%	0%	43,33%
DICIEMBRE	61,11%	0%	38,89%

Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo

Grafico 11. El funcionario que lo atendió le explico claramente el funcionamiento de los medio electrónicos a su disposición (PAC, POS, Sucursal. Virtual y Sucursal Telefónica)



Fuente: Grupo Bancolombia Túquerres. Cálculos este trabajo

La grafica muestra claramente que el mejoramiento de esta variable se ha dado de manera paulatina desde el mes de septiembre gracias a la implementación de la entrega de volantes con la información pertinente sobre los medios electrónicos que el cliente puede utilizar para realizar sus transacciones (ver anexo 3); por otra parte cabe resaltar el compromiso de los funcionarios por atender las consultas de los clientes frente a este tema.

4.2 MATRIZ DE CAUSA Y EFECTO

Figura 4. Matriz de causa y efecto

PROCESO		SALIDAS DEL PROCESOS										Total		%	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
ATENCION AL CLIENTE (REQUISITOS DEL CLIENTE QUE GENERAN VALOR)		Velocidad del servicio	Mayor beneficio	Cientes mejor informados	Mas calidad	Adecuación de productos/servicios a las necesidades	talento humano comprometido	Excelencia operativa	Portafolio de productos y servicios	Liderazgo organizacional	Mayor participación en el mercado				
		ENTRADAS DEL PROCESOS										IMPORTANCIA (1 a 10)			
		10	9	8	7	6	5	4	3	2	1				
1	Conocimiento de necesidades del clientes	8	10	10	10	10	10	10	9	10	10	527	12%		
2	Tratamiento adecuado de PQR	8	9	10	10	9	10	8	7	10	8	496	11%		
3	Buen servicio	7	8	10	10	7	10	9	7	10	9	470	11%		
7	Rapidez del servicio	10	10	0	10	10	10	10	0	9	8	436	10%		
4	Asesoría adecuada	0	10	10	10	8	10	9	8	9	8	424	10%		
5	Lenguaje apropiado	6	10	10	10	5	10	0	0	9	7	405	9%		
6	Servicio posventa	0	10	10	10	8	9	6	0	9	8	383	9%		
8	Manuales y documentación pertinentes	10	5	5	10	2	0	10	0	6	2	321	7%		
9	Protocolos de atención cortos	10	0	5	10	6	2	9	0	9	3	313	7%		
10	Amabilidad	0	9	10	10	0	10	0	0	10	10	311	7%		
11	Comodidad	0	10	0	10	9	0	0	0	10	9	243	6%		
Total		59	91	80	110	74	81	71	31	101	82	4329	100%		

Fuente. Este estudio

4.3 DETERMINACIÓN DE CAUSAS

En base a la anterior matriz se identifico que los principales factores de satisfacción en los clientes que son:

- ✓ Conocimiento de las necesidades de los clientes
- ✓ Tratamiento adecuado de peticiones, quejas y reclamos (PQR)
- ✓ Buen servicio
- ✓ Rapidez del servicio
- ✓ Asesoría adecuada

Lo cual se relaciona con los resultados obtenidos en la encuesta que se analizo anteriormente, por ello se definen las siguientes causas de insatisfacción.

- ✓ El tiempo de espera antes de ser atendido.
- ✓ La falta de agradecimiento por el tiempo de espera hacia el cliente o usuario por parte del funcionario de caja o asesoría, lo cual se relaciona con el Buen servicio.
- ✓ Los funcionarios no informan al cliente sobre los medios electrónicos que tiene a su disposición. (PAC, Sucursal Virtual, Sucursal Telefónica, Banca Móvil, etc.); esto tiene que ver con la asesoría adecuada.
- ✓ Barreras de comunicación que existe entre el cajero y el cliente, debido al vidrio blindado que impide que se escuche adecuadamente tanto por parte del cliente como del cajero.
- ✓ La comunicación telefónica, debido a que el tiempo que debe esperar el cliente a ser atendido es muy extenso, ya que el sistema no pasa automáticamente a otro asesor sino que timbra tres veces para pasar a otra línea.

5. PROYECTOS DE MEJORA

<p>Proyecto: Implementación de un intercomunicador en el área de caja, específicamente en el espacio del vidrio blindado.</p>	
<p>Objetivo: Mejorar la relación y la comunicación entre el cajero y el cliente, para evitarla repetición continua de palabras y los malentendidos.</p>	
Recurso a Emplear	Costo.
<p>Intercomunicador:</p> 	<p>\$ 240.000</p>
Instalaciones del intercomunicador	\$ 60.000
Capacitación de manejo adecuado de Intercomunicador	\$ 50.000
Costo Total	\$ 350.000

Proyecto: Disposición de un estante dentro de la fila de espera en el área de caja, que sirva para diligenciar consignaciones, exhibir folletos de los nuevos servicios y exponer revistas de interés

Objetivo: Minimizar la percepción del tiempo de espera, de esta manera lograr que el cliente no se tense y empiecen a criticar el servicio, sino por el contrario encuentre del banco un lugar agradable para hacer todas sus transacciones y adquirir nuevos servicios

Recurso a Emplear	Costo.
<p>Mesa Auxiliar</p> 	<p>\$ 150.000</p>
<p>Dispensador de papelería:</p>	<p>\$ 20.000</p>
<p>Revistas de interés:</p>	<p>\$ 42.000</p>
<p>Instalación del estante</p>	<p>\$ 20.000</p>
<p>Costo Total</p>	<p>\$ 232.000</p>

Proyecto: Utilización de correo electrónico con fines comerciales y de acercamiento al cliente.

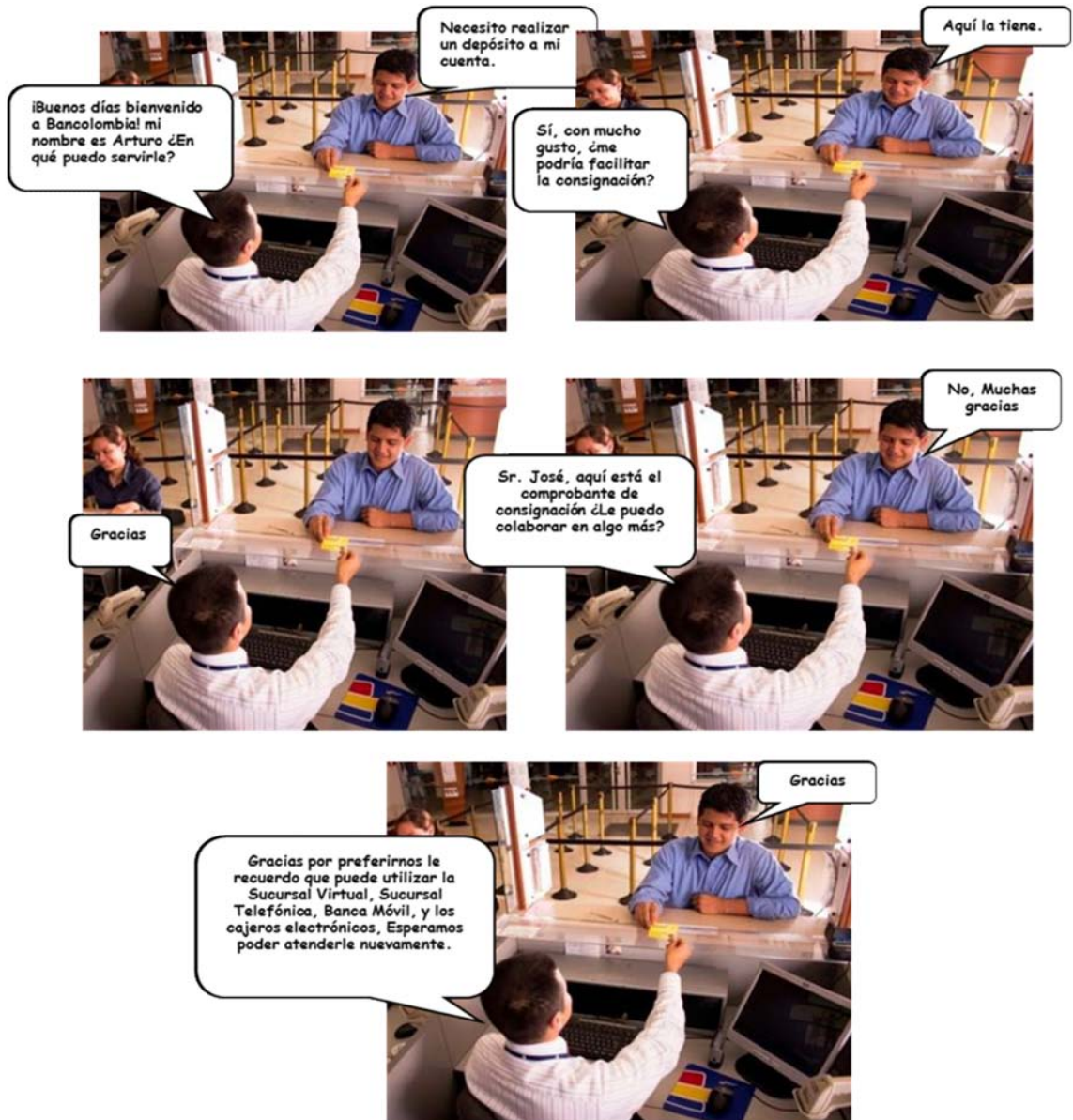
Objetivo: Hacer sentir al cliente importante para la entidad e informarle sobre los medios de comunicación y servicios que tiene a su disposición.




Recurso a Emplear	Costo.
Enviar un correo de felicitación en la fecha de cumpleaños del.	\$ 0
Promociones o servicios, como: Rendimientos en CDT'S, nuevas propuestas de inversión, tasas de interés, Ubicación de medios electrónicos.	\$ 0
Costo Total	\$ 0


Proyecto: Utilización de un protocolo más amable.

Objetivo: lograr un acercamiento amigable hacia el cliente, Informarle y hacerlo sentir bien.

Recurso a Emplear



<p>Proyecto: Implementar un hablador y una tarjeta para el área de asesoría comercial, que permita conocer a quien se está dirigiendo el cliente y cuál es el número de la extensión para poder comunicarse directamente con el asesor.</p>	
<p>Objetivo: Evitar el tiempo de espera en las líneas telefónicas, ya que si se conoce el número de la extensión el tiempo de espera disminuye.</p>	
Recurso a Emplear	Costo.
<p>Postal de Identificación:</p> 	<p>\$2.000 Impresión en papel adhesivo</p>
<p>Hablador:</p> 	<p>\$2.000</p>
<p>Tarjeta de Presentación:</p> 	<p>\$ 30.000 100 Tarjetas</p>
<p>Costo Total</p>	<p>\$ 34.000</p>

Proyecto: Implementar un hablador de identificación de cajeros	
Objetivo: Permitir que el cliente conozca quien lo está atendiendo, incrementando la confianza y el acercamiento con el cliente.	
Recurso a Emplear	Costo.
<p>Hablador de identificación:</p> 	\$ 2.000
Costo Total	\$ 2.000

6. CONCLUSIONES

Grupo Bancolombia ha sido una de las entidades financieras que más ha evolucionado en el servicio al cliente contando actualmente con un manual de atención al consumidor financiero y con estrategias de acercamiento que le han dado grandes resultados.

Establecido el análisis de la información obtenida por medio de las encuestas, se determina que la sucursal del Grupo Bancolombia ubicada en Túquerres debe establecer mejoras en algunos de sus más importantes procedimientos de atención al cliente.

Los procesos de atención del cliente están vistos desde diferentes perspectivas, lo que hace que lo indispensable para un cliente para otro no lo sea, es por ello que clasificar el tipo de cliente que maneja la sucursal bancaria sería de gran ayuda para relaciones futuras.

El banco debe garantizar el buen servicio, la rentabilidad de los ingresos, tasas de interés adecuadas en los créditos, tiempo adecuado para cada transacción o prestación del servicio resolviendo todas las dudas que el cliente tenga y superando sus expectativas por medio de una comunicación continua. Así se podrá establecer cómo se siente después de la prestación del servicio.

Un momento muy importante para la entidad es cuando se asesora a un cliente, ya que si este queda satisfecho con la asesoría será un medio valioso para generar publicidad voz a voz. Por ello se debe disponer de los medios y la actitud adecuada para que esos momentos queden grabados en la mente del cliente y se fidelice con la entidad.

Todos los grupos financieros ofrecen el mismo portafolio de productos y servicios, pero la atención al cliente y las relaciones más humanas hacen la diferencia. De esta manera un usuario normal puede ser un cliente potencial.

La mejora de los procesos y procedimientos debe ser continua, es por eso que la medición de la satisfacción del cliente debe ser constante y con ello la determinación de prácticas que mejoren la percepción y satisfacción del cliente.

RECOMENDACIONES

Los asesores comerciales deben preocuparse cuando el cliente solicita un crédito ya que la comunicación debe ser continua e informativa explicando y concretando el día del desembolso y las condiciones del mismo, así como las razones por las cuales muchas veces no se autoriza el crédito junto con la sugerencia para una próxima posibilidad de crédito.

Las encuestas deben ser periódicas pueden ser semanales como se están aplicando, pero sería mejor realizar un análisis mensual para estimar el comportamiento semana tras semana así tener un parámetro de comparación mucho mejor.

En el análisis de las encuestas no se debe tener en cuenta la pregunta No Aplica, ya que esta ha bajado el promedio de calificación y no es razón de evaluación ya que son los usuarios que no utilizan el servicio quienes dan esta calificación.

Mantener de forma prolongada las estrategias que han dado buenos resultados como los volantes de información sobre los medio electrónicos a su disposición (PAC, POS, Sucursal. Virtual, Banca Móvil y Sucursal Telefónica), así como las tarjetas que entregan los asesores para la comunicación en las diferentes extensiones.

En la sucursal telefónica acortar el tiempo de espera que deben realizar los clientes, buscar un sistema que permita que cuando el cliente llame, si la línea del asesor está ocupada pase directamente a otro asesor, pero sin tener que esperar a que timbre tres veces así la contestación será más rápida y evitara inconvenientes, al igual que la publicidad realizada antes del tiempo de espera se coloque durante la espera esto también ayuda a acortar los tiempos y mejorar en gran medida esta situación.

Los asesores comerciales deben estimar un tiempo apropiado para atender al cliente; este tiempo debe estar considerado de acuerdo a las necesidades que tiene el mismo, profundizando en los datos que más le interesen e informarle sobre los medios de comunicación que puede utilizar en caso de tener algún inconveniente con el servicio o duda del mismo.

El banco no debe esperar que el cliente vaya a él, sino por el contrario proporcionar alternativas que permitan que el Banco se acerque más al cliente.

Unificar la forma de dirigirse al cliente ya que en ocasiones en los mensajes expuestos dice: "Bancolombia te recomienda asignar segunda clave por seguridad, para realizar transacciones. La puedes asignar por la sucursal virtual, aquí en la oficina o en la sucursal telefónica. Consulta con tu Asesor Comercial",

y en otro de los mensajes dice: “Bancolombia le ofrece muchas maneras de realizar sus transacciones PAC – Electrónico, Sucursal Virtual, Sucursal Telefónica, Banca móvil, Consúltenos”, el segundo mensaje refleja más respeto y cordialidad, por esta razón se deben manejar el usted en todas las comunicaciones hacia el cliente, reflejando así algunos de los valores corporativos.

BIBLIOGRAFÍA

BARBOZA, Elizabeth. "Evaluación de la calidad de atención al cliente de la agencia 211 Barquisimeto del banco de Venezuela grupo Santander bajo los parámetros del kaizen-gemba "Trabajo de Grado para optar al Título de Licenciado en Administración Bancaria.

DEMING, E.W. "Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis". E.W. Deming.-- Madrid: Ed. Diaz de Santos, 1989.—245 p.

GUTIÉRREZ PULIDO, Humberto. Calidad Total y Productividad / Humberto Gutiérrez Pulido.- México: Editorial Mexicana, 1996.—403 p.

ISHIKAWA, K. ¿Qué es el control total de la calidad? La modalidad japonés/ K. Ishikawa.--La Habana: Ed. Ciencias Sociales, 1988.—235 p.

JURAN J.M. y GRZYNA F.M. Análisis y Planeación de la Calidad/ J.M. Juran y F.M Gryna.--México: Ed. Mc Graw-Hill. 3era Edición en Español, 1995.--255p.

_____. Manual de Control de la Calidad / J.M. Juran y F.M Gryna.-México: Ed. Mc Graw-Hill. 3era Edición en Español, 1993.--290p

CROSBY P.B. La calidad no cuesta / P.B Crosby.-- México: Mc Graw Hill, 1979.—328 p.

NETGRAFIA

Artículo sobre planteamiento y formulación del problema
<http://metodologiadelainvestigacion.lacoctelera.net/post/2010/04/27/problema-planteamiento-y-formulaci-n>(consultado el 18 de enero de 2012 5:40 p.m.)

DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES CORPORATIVAS editada el 12 de Marzo de 2009 link
http://www.bancainversionbancolombia.com/cs/Satellite?c=Page&cid=1259763813558&type=FotoP&id=1259764233715&pagename=SalaPrensa/SP_Interna
consultado el 18 de Enero 2:12 p.m.

THOMPSON, Ivan. Artículo “La Satisfacción Al Cliente” consultado en link
<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm> (19 de Enero 2012. 10:09 a.m.)

DENIS, Cecilia. Artículo “La atención al cliente en el sector financiero”
<http://www.iberfinanzas.com/index.php/Articulos-informes/La-atencion-al-cliente-en-el-sector-financiero.html> consultado (25 de enero de 2012 9:34 a.m.)

JIMÉNEZ, Gerardo. Artículo “Momentos de verdad en el sector financiero colombiano” editado (abril-2006) consultado en link
<http://www.gestiopolis.com/canales6/fin/entorno-financiero-colombiano.htm> (25 de enero de 2012 9:51 a.m.)

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta realizada por Grupo Bancolombia

FECHA: _____

ENCUESTA DE SERVICIO

Estimado cliente, pensando en ofrecerle un excelente servicio, queremos conocer su opinión sobre la atención recibida en esta oficina el día de hoy.

¿En que área realizó su transacción?

CAJAS Si

ASESORÍA COMERCIAL

Nombre del funcionario que lo atendió: _____

PREGUNTAS GENERALES (CAJA Y ASESORÍA COMERCIAL)

Para las siguientes le voy a pedir que cuando me de su respuesta, utilice la calificación de 0 a 100 (siendo 0 muy malo y 100 muy bueno):

En términos generales cómo califica usted

0-100

1. El servicio que le ofrece la sucursal: _____
2. El tiempo de espera antes de ser atendido.

3. ¿El funcionario que lo atendió lo saludó cordialmente?
4. ¿El funcionario que lo atendió le agradeció por el tiempo que tuvo que esperar?

SI	NO

CAJA

1. ¿El funcionario le informó los medios electrónicos que tiene a su disposición? (PAC, Suc. Virtual, Suc. Telefónica, Banca Móvil, etc.)
2. El cajero le informó el beneficiario de la operación (Sólo para recaudos y consignaciones)

SI	NO	N/A

SI	NO	N/A

ASESORÍA COMERCIAL

Para las siguientes preguntas le voy a pedir que cuando me de su respuesta, utilice una escala de calificación de 0 a 100 (siendo 0 muy malo y 100 muy bueno):

En términos generales como califica usted:

1. El interés del personal por conocer sus necesidades
2. La información que usted ha recibido sobre las características y funcionamiento de los productos que solicitó o adquirió
3. La actitud del personal ante dificultades del servicio, quejas o reclamaciones. (Realizar solo si se presenta una queja)

0-100

4. El funcionario que lo atendió le asesoró en la asignación inmediata de la segunda clave.

SI	NO	N/A

5. ¿El funcionario que lo atendió le explico claramente el funcionamiento de los medio electrónicos a su disposición (PAC, POS, Sucursal)?Virtual y Sucursal Telefónica)

SI	NO	N/A

¿Qué le gusta de los empleados de Bancolombia?

¿Qué no le gusta de los empleados de Bancolombia?

Anexo 2. Smile utilizado para agradecer a los Usuarios y Clientes por su tiempo.

Lado 1



Lado 2



Anexo 3. Estrategia información sobre medios electrónicos

**Bancolombia le ofrece muchas maneras
de realizar sus transacciones**

PAC – ELECTRONICO

SUCURSAL VIRTUAL

SUCURSAL TELEFONICA

BANCAMOVIL

Consúltenos



Anexo 4. Estrategia para el asesoramiento en la asignación inmediata de la segunda clave.

Bancolombia te recomienda asignar segunda clave por seguridad, para realizar transacciones.

La puedes asignar por la sucursal virtual o aquí en la oficina en la sucursal telefónica

Consulta con tu Asesor Comercial

