

Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Económicas Administrativas

Escuela Profesional de Administración de Empresas



“ANÁLISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE BRINDADO POR EL ÁREA DE VENTAS DIRIGIDAS MICROEMPRESA DE LA FINANCIERA CREDISCOTIA S.A. ZONA SUR - AREQUIPA, 2018”

Tesis presentada por el bachiller:

Meza Obando, Luis Fabián

para optar por el Título Profesional de:

Licenciado en Administración de Empresas

Asesor:

Dr. Ugarte Concha, Ángel Roland

AREQUIPA – PERÚ

2018



Universidad Católica de Santa María

☎ (51 54) 382038 Fax:(51 54) 251213 ✉ ucsm@ucsm.edu.pe 🌐 <http://www.ucsm.edu.pe> Apartado:1350

AREQUIPA - PERÚ

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS

Referencia: Decreto N° 058-EPAE-2018

Vista la documentación suscrita con visto aprobatorio por los docentes: Dr. Angel Ugarte Concha y Mgter. Martin Quintanilla Rodriguez, en relación al Borrador de Tesis Titulado: “ANÁLISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE BRINDADO POR EL ÁREA DE VENTAS DIRIGIDAS MICROEMPRESA DE LA FINANCIERA CREDISCOTIA S.A. ZONA SUR- AREQUIPA, 2018” Presentado por el señor: MEZA OBANDO, LUIS FABIAN.

SE DECRETA:

Aprobar el Borrador de Tesis, Presentado por el señor: MEZA OBANDO, LUIS FABIAN; de acuerdo al informe del jurado Pre-dictaminador que forma parte del presente dictamen.

Arequipa, 16 de octubre de 2018

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

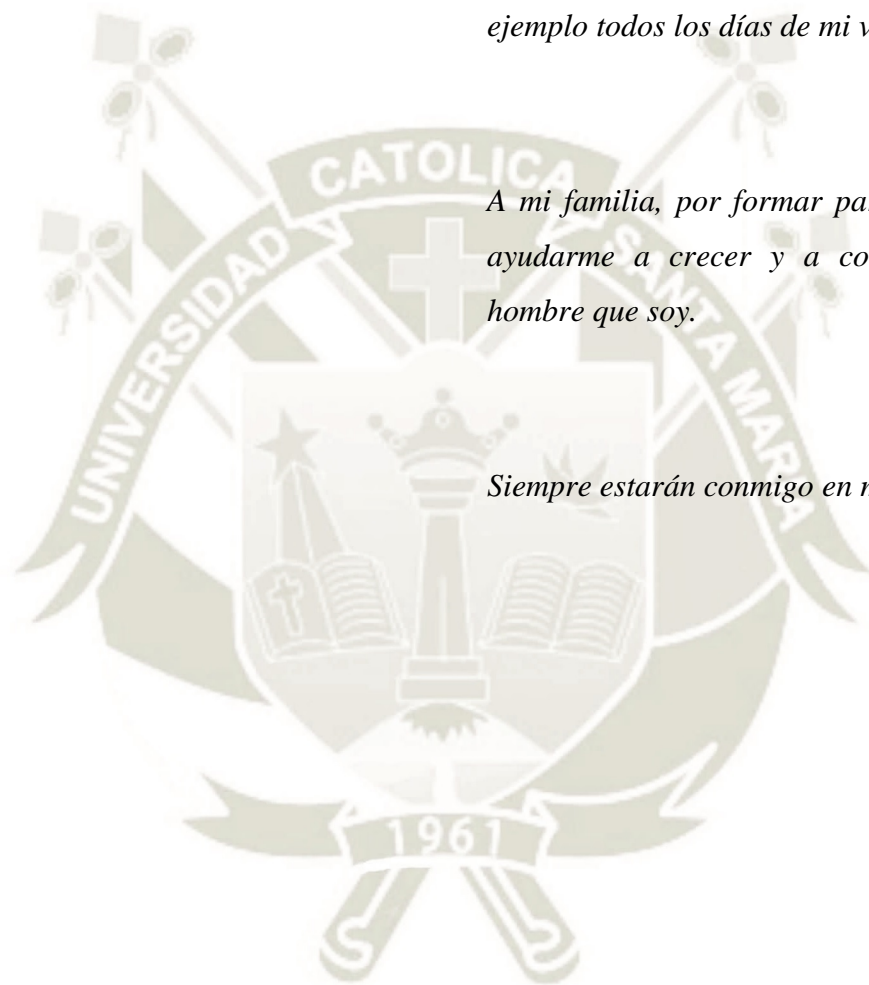

Dr. MARIO OSWALDO GILEB NEYRA
DIRECTOR DE LA ESCUELA PROFESIONAL
DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DEDICATORIA

A mi madre por su gran amor y cariño, por su paciencia y apoyo incondicional, y por ser mi ejemplo todos los días de mi vida.

A mi familia, por formar parte de mi vida y ayudarme a crecer y a convertirme en el hombre que soy.

Siempre estarán conmigo en mi corazón.

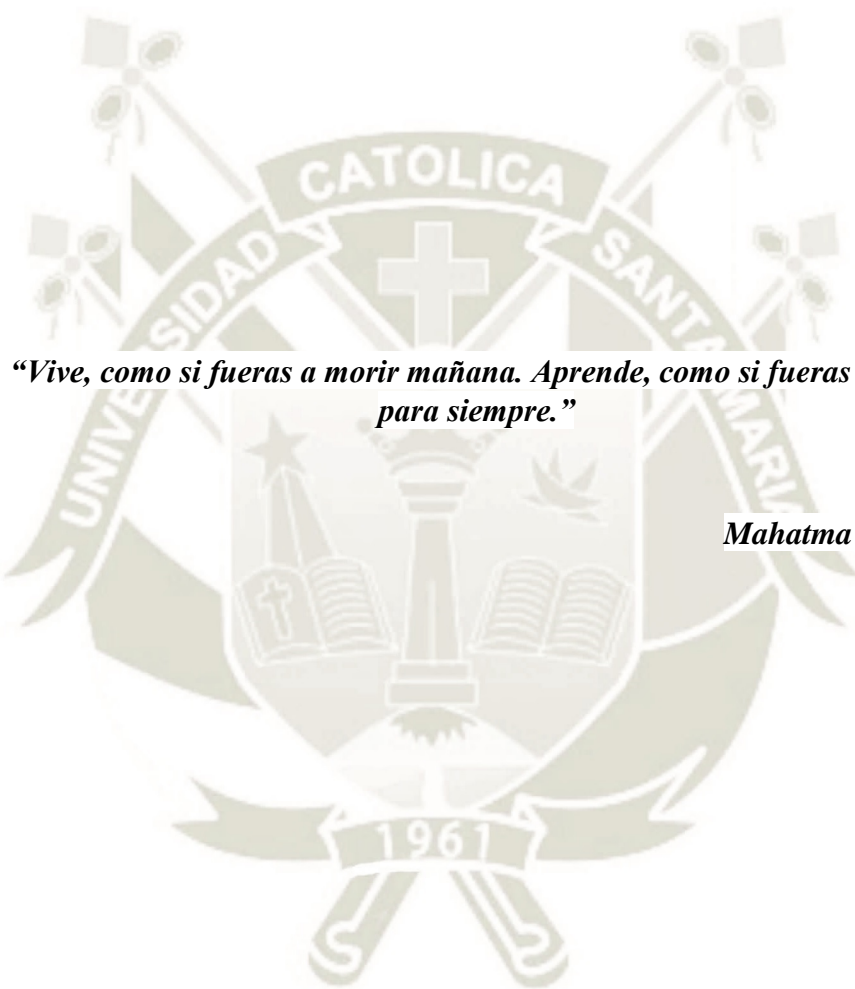


AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por darme la vida y bendecirme con todas las personas buenas con las que me he encontrado.

Gracias a mi madre María del Carmen, por haberme educado con bien, ayudarme a lograr todos mis objetivos trazados hasta el momento, por su paciencia y comprensión en cada etapa de nuestra vida juntos, y por ser la inspiración de la presente investigación.

Gracias Enzo, por ser un gran ejemplo de persona, formar parte de mi vida, ser compañero de mi madre y el mejor padre para mí, por tus consejos y experiencia, por tu apoyo y cariño.



“Vive, como si fueras a morir mañana. Aprende, como si fueras a vivir para siempre.”

Mahatma Gandhi.

INTRODUCCIÓN

En la última década, se ha observado un notable crecimiento en la demanda de profesionales del área de Administración de empresas por las empresas del sector Financiero y de Banca. Dicha ocurrencia puede ser entendida por la estrecha relación que existe entre la carrera y las gestiones administrativas que los procesos de éste rubro requieren, ya que los profesionales egresados de la carrera cuentan con conocimientos de distintas áreas en las que podrían desenvolverse y de esta forma incrementar su experiencia laboral y desarrollarse en el ámbito profesional.

En el Perú, la financiera CrediScotia ofrece servicios y productos que se adecúan a la necesidad del cliente propietario de micro y pequeña empresa. Se caracteriza principalmente por brindar soluciones financieras simples y pertinentes, que hagan posibles los proyectos de las personas emprendedoras y familias del Perú.

Existen ciertas circunstancias en las que el cliente no se encuentra conforme con la experiencia del proceso que viven en relación a las empresas que brindan financiamiento, en este caso con respecto al servicio al cliente y el comportamiento organizacional de los trabajadores antes, durante y después de brindado el servicio financiero.

En el mismo contexto se encuentran casos en los que es el trabajador el que no se siente a gusto, o reporta alguna inconformidad dentro del centro de trabajo por diversos motivos los cuales pueden ser mal clima organizacional, mala instrucción, ambiente laboral inadecuado, etc.

La presente investigación tuvo como objetivo, analizar de qué manera influye la cultura de la organización, en la percepción que tiene el cliente sobre el servicio que brinda el área de ventas dirigidas hacia la micro y pequeña empresa en la ciudad de Arequipa. De igual forma, se logró determinar que la correlación existente entre ambas variables es directamente proporcional.

Los instrumentos que se utilizaron para reunir la información necesaria para el estudio, los cuales están validados internacionalmente, sirvieron para establecer la relación que existe entre ambas variables. Así mismo sirvieron para ofrecer los resultados obtenidos a las autoridades competentes, de forma que puedan utilizarlos para los fines que se crean convenientes.

En el capítulo I se expone la información referente al planteamiento teórico que engloba el planteamiento del problema, su descripción y los objetivos. Así como el marco teórico, marco conceptual y antecedentes investigativos desarrollados previamente por autores diversos.

En el capítulo II, referido al planteamiento operacional, se detallan los instrumentos utilizados para recabar la información, y la metodología empleada para desarrollar la investigación

El capítulo III contiene los resultados obtenidos a partir del procesamiento de la información recolectada, para lo cual se utilizaron herramientas estadísticas. Dichos resultados otorgan una idea de la correlación que existe entre las variables propuestas y de los puntos a reforzar para estrechar la relación entre el cliente y la organización.

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación, se llevó a cabo el análisis de la influencia que tiene la cultura organizacional de la financiera CrediScotia, en la percepción del cliente sobre el servicio ofrecido por el área de ventas dirigidas a micro y pequeña empresa de la ciudad de Arequipa, ya que se tiene la hipótesis de que la cultura inculcada por la organización a sus trabajadores, le aqueje efectiva o no denegadamente, siendo considerado un factor crítico para ofrecer un Servicio de Calidad a los Clientes del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa. El análisis se llevó a cabo durante el año 2018, desarrollando una investigación de campo, no experimental y transversal. El mencionado estudio se realizó basado en una muestra de 260 clientes, de los aproximadamente 790 registrados a los que se brindó el servicio durante los meses comprendidos entre enero y abril del año 2018 y se utilizaron métodos de medición de indicadores OCAI, SERVQUAL y de procesamiento de información SPSS, que son validados a nivel internacional.

Luego de tratar la información recolectada con el indicador de Alfa de Cronbach, se estableció que todos los resultados presentan un índice mayor a 0.6, lo que indica que las variables analizadas en cada uno de los instrumentos poseen una correlación significativa. Se concluye que existe un impacto directamente proporcional y positivo de la cultura organizacional en la satisfacción del cliente respecto al servicio prestado.

Palabras clave: Cultura organizacional, Calidad de servicio.

ABSTRACT

In this research work, was carried out the analysis of the influence that has the organizational culture of CrediScotia financial company, on the customer's perception about the service offered by the directed sales area to micro and small companies in the city of Arequipa, Perú, as the hypothesis that culture instilled by the organization to its workers, affects effective or not denially, being considered a critical factor for offering a quality service to the customers in the Directed Sales Area of CrediScotia S.A. south Arequipa. The analysis was conducted during the year 2018, developing a field investigation, not experimental and cross. The study was based on a sample of 260 clients of the approximately 790 reported that the service was provided to, during the fall months between January and April of the year 2018, the methods to size the indicators that were used are SERVQUAL, OCAI and the data tool that was used to trate the information is SPSS, wich are validated at international level.

After treating the information gattered with Cronbach's Alfa index it has been established that all the results show a higher index than 0.6, wich that the variables analyzed in each one of the instruments, have a significative correlation. It is concluded that there is an impact directly proportional and positive of the organizational culture in the customer's satisfaction about the service provided.

Keywords: Organizational culture, Service's quality.

CONTENIDO

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
INTRODUCCIÓN	iv
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
CAPÍTULO I	1
1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO	1
1.1. Problema de investigación.....	1
1.1.1. Enunciado del problema.	1
1.2. Descripción del problema.....	1
1.2.1. Campo, área y línea de investigación.	2
1.2.2. Tipo y nivel de investigación.....	3
1.2.2.1. <i>Tipo de investigación.</i>	3
1.2.2.2. <i>Nivel de investigación.</i>	3
1.2.3. Formulación del problema.....	3
1.2.4. Variables de estudio.....	3
1.2.4.1. <i>Variable independiente.</i>	3
1.2.4.2. <i>Variable dependiente.</i>	4
1.2.4.3. <i>Operacionalización de variables.</i>	4
1.2.5. Interrogantes básicas.....	5
1.3. Justificación	6
1.4. Objetivos.....	8
1.4.1. Objetivo general.	8
1.4.2. Objetivos específicos.....	8
1.5. Marco Teórico	9
1.5.1. Definiciones y conceptos.....	9
1.5.1.1. <i>Cultura organizacional.</i>	9
A. <i>Concepto.</i>	9
B. <i>Valores.</i>	10
C. <i>Creencias.</i>	10
D. <i>Clima.</i>	11
E. <i>Normas.</i>	11
F. <i>Símbolos.</i>	11
G. <i>Filosofía.</i>	11
H. <i>Culturas fuertes y débiles.</i>	12

I. Modelo propuesto para identificar y diagnosticar la cultura organizacional:	14
Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI).	14
1.5.1.2. Calidad de servicio al cliente.	20
A. Calidad.	20
B. Servicio.	20
C. Cliente.	22
• Percepción del cliente en relación a las entidades financieras.	22
• Expectativas del cliente en relación a las entidades financieras.	22
1.5.1.3. Descripción de la financiera <i>CrediScotia S.A.</i>	24
A. Nuestra identidad	24
B. Nuestra misión.	25
C. Nuestra visión.	25
D. Nuestra esencia.	25
E. Nuestro eslogan.	26
F. Nuestra filosofía de trabajo.	26
G. Nuestros valores.	27
H. Nuestros clientes.	30
I. Nuestros productos	31
1.5.1.4. Área de ventas dirigidas microempresa de la financiera <i>CrediScotia S.A.</i>	32
A. Descripción del área.	32
B. Misión del área.	33
C. Visión del área.	33
1.5.1.5. Servicio financiero.	34
A. Factores técnicos.	34
B. Factores humanos.	34
C. Factores financieros.	35
1.5.1.6. Desarrollo conceptual del problema de investigación.	36
1.5.2. Antecedentes investigativos.	37
1.6. Hipótesis	40
1.6.1. Hipótesis general	40
CAPÍTULO II:	41
2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....	41
2.1. Técnicas e instrumentos	41
2.2. Campo de verificación	42
2.2.1. Ubicación espacial.	42
2.2.2. Ubicación temporal.	42
2.2.3. Unidades de estudio.....	42

2.2.3.1.	<i>Población del estudio.</i>	42
2.2.3.2.	<i>Muestra del estudio.</i>	43
2.3.	Estrategia de recolección de datos	44
2.4.	Recursos necesarios	45
2.4.1.	Humanos.	45
2.4.2.	Materiales.	45
2.4.3.	Financieros.	46
2.4.4.	Cronograma.	46
Capítulo III:		47
3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS		47
3.1.	Resultados del análisis de la cultura organizacional	47
3.1.1.	Método OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument).	47
3.1.2.	Resultados del instrumento de medición de la cultura organizacional en base a: Clima, Normas, Creencias, Valores, Símbolos y Filosofía.	48
3.1.3.	Resultados de la observación de campo y la entrevista en relación a la cultura organizacional.	50
3.2.	Resultados del análisis de la calidad de servicio	51
3.2.1.	Evaluación de las expectativas de los clientes sobre la calidad del servicio – Escala Servqual.	51
3.2.1.1.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca de la dimensión de confiabilidad.</i>	51
3.2.1.2.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca de la dimensión de responsabilidad.</i>	53
3.2.1.3.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca de la dimensión de seguridad.</i>	55
3.2.1.4.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca de la dimensión de empatía.</i>	58
3.2.1.5.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca de la dimensión de bienes tangibles.</i>	60
3.2.2.	Evaluación de las percepciones de los clientes sobre la calidad del servicio – escala Servqual.	62
3.2.2.1.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca de la dimensión de confiabilidad.</i>	62
3.2.2.2.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca de la dimensión de responsabilidad.</i>	65
3.2.2.3.	<i>Percepción que poseen los clientes acerca de la dimensión de seguridad.</i>	67
3.2.2.4.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca de la dimensión de empatía.</i>	69
3.2.2.5.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca de la dimensión de bienes tangibles.</i>	71
3.2.3.	Evaluación de las expectativas de los clientes sobre las condiciones de acceso a los servicios financieros.	74
3.2.3.1.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca del tipo de atención que esperan recibir.</i>	74

3.2.3.2.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca del monto de crédito que esperan recibir.</i>	75
3.2.3.3.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca de la medida en que el monto del crédito y el plazo deben estar acorde a sus necesidades reales.</i>	77
3.2.3.4.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca de la rapidez con la que se debería procesar los créditos.</i>	78
3.2.3.5.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca del nivel de rapidez y oportunidad con la que debería ser otorgado el servicio.</i>	80
3.2.3.6.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca de la atención que deberían recibir al solicitar un crédito.</i>	81
3.2.3.7.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca de la ubicación que debería tener una entidad financiera.</i>	83
3.2.3.8.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca de la cantidad de requisitos que deberían ser solicitados para acceder a un financiamiento.</i>	84
3.2.3.9.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca de los tipos de requisitos que deberían ser solicitados para acceder al financiamiento.</i>	86
3.2.3.10.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca del costo que debería tener el crédito.</i>	87
3.2.3.11.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca del tiempo que les debería demandar el realizar los trámites del crédito.</i>	89
3.2.3.12.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca del tiempo invertido en una financiera con respecto a instituciones bancarias.</i>	90
3.2.3.13.	<i>Expectativas que poseen los clientes acerca de la posibilidad de acceso a mayores montos de crédito al ser puntuales en sus pagos.</i>	92
3.2.4.	<i>Evaluación de las percepciones de los clientes sobre las condiciones de acceso a los servicios financieros.</i>	93
3.2.4.1.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca del tipo de atención que reciben.</i>	93
3.2.4.2.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca del monto del crédito que reciben.</i>	95
3.2.4.3.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca de la medida en que el monto del crédito y el plazo están acorde a sus necesidades reales.</i>	96
3.2.4.4.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca de la rapidez con la que se procesan los créditos.</i>	98
3.2.4.5.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca del nivel de rapidez y oportunidad con la que se otorga el servicio.</i>	99
3.2.4.6.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca de la atención que reciben al solicitar un crédito.</i>	101
3.2.4.7.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca de la ubicación que tiene la entidad financiera en estudio.</i>	102
3.2.4.8.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca de la cantidad de requisitos que son solicitados para acceder al financiamiento.</i>	104
3.2.4.9.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca de los tipos de requisitos que son solicitados para acceder al financiamiento.</i>	105

3.2.4.10.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca del costo que tiene el crédito.</i>	107
3.2.4.11.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca del tiempo que les demanda el realizar los trámites del crédito.</i>	108
3.2.4.12.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca del tiempo invertido en la financiera con respecto a instituciones bancarias.</i>	110
3.2.4.13.	<i>Percepciones que poseen los clientes acerca del conocimiento sobre la posibilidad de acceso a mayores montos de crédito al ser puntuales en sus pagos.</i>	111
3.3.	Correlación y fiabilidad de la información	113
3.4.	Análisis e Interpretación de la Observación de Campo	114
3.5.	Análisis e interpretación de las respuestas de la encuesta realizada	115
	Conclusiones y Recomendaciones	119
4.1.	Conclusiones	119
4.2.	Recomendaciones	123
4.3.	Bibliografía	125
	ANEXO N°01 Cuestionario OCAI	127
	ANEXO N°02: Tabulación y Resultados de encuesta OCAI	131
	ANEXO N°03: Encuesta en base del “Instrumento para Medir la Cultura Organizacional”.	132
	ANEXO N°04: Tabulación y Resultados del “Instrumento para medir la cultura organizacional” en base a: Valores, Creencias, Clima, Normas, Símbolos y Filosofía.	137
	ANEXO N°05: Encuesta para la muestra del estudio (clientes - calidad de servicio)	139
	ANEXO N°06: Encuesta para la muestra del estudio (clientes – condiciones de acceso a los Ser. Fin.)	146
	ANEXO N°07: Tabulación y Resultados de las Expectativas y Percepciones - Calidad del Servicio	153
	ANEXO N°08: Tabulación y Resultados de las Expectativas y Percepciones – Condiciones de acceso a los servicios financieros	155
	ANEXO N°09: Encuesta a la Coordinadora de Ventas Dirigidas Microempresa Zona Sur de la Financiera CrediScotia S. A. (Preguntas y Respuestas)	157
	ANEXO N°10: Recopilación de Información de Campo	161

LISTA DE TABLAS

Tabla 1:	Operacionalización de variables	4
Tabla 2:	Características de la Culturas: Débil y Fuerte	12
Tabla 3:	Técnicas e Instrumentos de Investigación	41
Tabla 4:	Valor de los Recursos Financieros a Utilizar	46
Tabla 5:	Cronograma de Trabajo (AÑO 2018)	46
Tabla 6:	Distribución de clientes encuestados según expectativas sobre la dimensión de confiabilidad	51

Tabla 7: Distribución de clientes encuestados según expectativas sobre la dimensión de responsabilidad.	53
Tabla 8: Distribución de clientes encuestados según expectativas sobre la dimensión de seguridad.	55
Tabla 9: Distribución de clientes encuestados según expectativas sobre la dimensión de empatía.	58
Tabla 10: Distribución de clientes encuestados según expectativas sobre la dimensión de bienes tangibles.	60
Tabla 11: Distribución de clientes encuestados según percepciones sobre la dimensión de confiabilidad.	62
Tabla 12: Distribución de clientes encuestados según percepciones sobre la dimensión de responsabilidad.	65
Tabla 13: Distribución de clientes encuestados según percepciones sobre la dimensión de seguridad.	67
Tabla 14: Distribución de clientes encuestados según percepciones sobre la dimensión de empatía.	69
Tabla 15: Distribución de clientes encuestados según percepciones sobre la dimensión de bienes tangibles.	71
Tabla 16: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del tipo de atención que esperan recibir.	74
Tabla 17: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del monto de crédito que esperan recibir.	75
Tabla 18: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la medida en que el monto del crédito y el plazo deben estar acorde a sus necesidades reales.	77
Tabla 19: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la rapidez con la que se debería procesar los créditos.	78
Tabla 20: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del nivel de rapidez y oportunidad con la que debería ser otorgado el servicio.	80
Tabla 21: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la atención que deberían recibir al solicitar un crédito.	81
Tabla 22: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la ubicación que debería tener una entidad financiera.	83
Tabla 23: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la cantidad de requisitos que deberían ser solicitados para acceder a un financiamiento.	84
Tabla 24: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de los tipos de requisitos que deberían ser solicitados para acceder a un financiamiento.	86
Tabla 25: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del costo que debería tener el crédito.	87
Tabla 26: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del tiempo que les debería demandar el realizar los trámites del crédito.	89
Tabla 27: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del tiempo invertido en una financiera con respecto a instituciones bancarias.	90
Tabla 28: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la posibilidad de acceso a mayores montos de crédito al ser puntual en sus pagos.	92
Tabla 29: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca del tipo de atención que reciben.	93

Tabla 30: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca del monto del crédito que reciben.	95
Tabla 31: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la medida en que el monto del crédito y el plazo están acorde sus necesidades reales.....	96
Tabla 32: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la rapidez con la que se procesan los créditos.	98
Tabla 33: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca del nivel de rapidez y oportunidad con la que se otorga el servicio.	99
Tabla 34: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la atención que reciben al solicitar un crédito.....	101
Tabla 35: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la ubicación que tiene la entidad financiera en estudio.....	102
Tabla 36: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la cantidad de requisitos que son solicitados para acceder al financiamiento.	104
Tabla 37: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de los tipos de requisitos que son solicitados para acceder al financiamiento. ..	105
Tabla 38: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del costo que tiene el crédito.....	107
Tabla 39: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del tiempo que les demanda el realizar los trámites del crédito.	108
Tabla 40: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del tiempo invertido en la financiera con respecto a instituciones bancarias.....	110
Tabla 41: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del conocimiento sobre la posibilidad de acceso a mayores montos de crédito al ser puntual en sus pagos.....	111
Tabla 42: Alfa de Cronbach de los resultados obtenidos.....	113

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Culturas débiles y fuertes.....	13
Figura 2: Modelo Competing Values Framework.....	16
Figura 3: Gerencia Negocios.....	33
Figura 4: Área de Ventas Dirigidas Microempresa.....	34
Figura 5: Resultados del método OCAI aplicado a los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas interpretado en el Modelo Competing Values Framework.....	47

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1: Resultados del Instrumento de Medición de la Cultura Organizacional.....	49
Gráfica 2: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del tipo de atención que esperan recibir.	74
Gráfica 3: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del monto de crédito que esperan recibir.	76
Gráfica 4: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la medida en que el monto del crédito y el plazo deben estar acorde a sus necesidades reales.....	77
Gráfica 5: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la rapidez con la que se debería procesar los créditos.....	79

Gráfica 6: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del nivel de rapidez y oportunidad con la que deberían ser otorgado el servicio.	80
Gráfica 7: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la atención que deberían recibir al solicitar un crédito.	82
Gráfica 8: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la ubicación que debería tener una entidad financiera.	83
Gráfica 9: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la cantidad de requisitos que deberían ser solicitados para acceder a un financiamiento.	85
Gráfica 10: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de los tipos de requisitos que deberían ser solicitados para acceder a un financiamiento.	86
Gráfica 11: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del costo que debería tener el crédito.	88
Gráfica 12: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del tiempo que les debería demandar el realizar los trámites del crédito.	89
Gráfica 13: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del tiempo invertido en una financiera con respecto a instituciones bancarias.	91
Gráfica 14: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la posibilidad de acceso a mayores montos de crédito al ser puntual en sus pagos.	92
Gráfica 15: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca del tipo de atención que reciben.	94
Gráfica 16: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca del monto del crédito que reciben.	95
Gráfica 17: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la medida en que el monto del crédito y el plazo están acorde a sus necesidades reales.	97
Gráfica 18: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la rapidez con la que se procesan los créditos.	98
Gráfica 19: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca del nivel de rapidez y oportunidad con la que se otorga el servicio.	100
Gráfica 20: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la atención que reciben al solicitar un crédito.	101
Gráfica 21: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la ubicación que tiene la entidad financiera en estudio.	103
Gráfica 22: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la cantidad de requisitos que son solicitados para acceder al financiamiento.	104
Gráfica 23: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de los tipos de requisitos que son solicitados para acceder al financiamiento.	106
Gráfica 24: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del costo que tiene el crédito.	107
Gráfica 25: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del tiempo que les demanda el realizar los trámites del crédito.	109
Gráfica 26: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del tiempo invertido en la financiera con respecto a instituciones bancarias.	110

Gráfica 27: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del conocimiento sobre la posibilidad de acceso a mayores montos de crédito al ser puntual en sus pagos..... 112



CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. Problema de investigación

1.1.1. Enunciado del problema.

“Análisis de la cultura organizacional y su influencia en la calidad de servicio al cliente brindado por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa, 2018”.

1.2. Descripción del problema

Actualmente, en el mundo empresarial ha surgido la preocupación por desarrollar una gestión coherente de los procesos culturales y comunicativos que se desarrollan en el interior de las empresas gracias a su estrecha relación con la eficiencia y eficacia empresarial.

Es muy importante tener en cuenta que una de las condiciones para tener éxito es la Eficiencia, es por esta razón que para las organizaciones ha tomado importancia investigar e implementar nuevas estrategias para la indagación de la eficacia y mejora de la atención hacia sus clientes, sin dejar de lado el desempeño óptimo. Es así que, el análisis de la cultura organizacional es una herramienta valiosa porque brinda las pautas de comportamiento de todos los individuos que conforman la clasificación y que les permite saber qué hacer y qué no hacer.

Por otro lado, en un mercado muy dinámico, con varias empresas que brindan productos similares y con precios que son bastantes competitivos, es indispensable tener una estrategia con el propósito de atraer y retener clientes, quienes, al tener varias opciones, solo escogen a

aquellas empresas que les brindan un adicional: “Un Servicio de Calidad”. Al darle al cliente el producto que buscaba y adicionalmente recibe un servicio de calidad, no hay duda en que quedará complaciente, y esa complacencia hará que retorne y adquiera los productos que brinda la empresa en cuestión, en este caso del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, 2018; y aún más importante, es probable que el cliente recomiende la Financiera a otros consumidores.

Y por ello, nace el interés de realizar esta investigación sobre cómo los atributos que conforman la cultura organizacional están siendo aplicados por los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia Zona Sur – Arequipa, 2018 y más aún, por aquellos que tienen un contacto directo con los clientes, para poder saber si en realidad el objetivo de la cultura organizacional existente se está cumpliendo.

De igual manera, también se busca identificar si las apreciaciones de los usuarios, con referente a la Calidad del Servicio, llegan a ser similares con sus expectativas, o si existe una brecha muy amplia entre ellas, para lo cual se necesitará recoger información de primera mano para desarrollar la presente investigación, lo cual nos ayudará a responder el problema de investigación planteado.

1.2.1. Campo, área y línea de investigación.

CAMPO: Ciencias Económicas y Administrativas.

AREA: Administración de empresas.

LINEA: Servicio al cliente.

1.2.2. Tipo y nivel de investigación.

1.2.2.1. Tipo de investigación.

- a. **Por su finalidad:** Investigación básica, de campo.
- b. **Según el tipo de diseño de investigación:** Investigación no experimental.
- c. **Según su prolongación en el tiempo:** Investigación transversal.

1.2.2.2. Nivel de investigación.

De acuerdo a la calidad de fondo con que se toca el tema de estudio se trata, de una investigación correlacional ya que requiere medir el nivel de influencia o correlación existente entre dos variables, en este caso, de la cultura organizacional con la calidad de servicio al cliente brindado por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, 2018.

1.2.3. Formulación del problema.

¿Cuál es la influencia de la Cultura Organizacional en la Calidad del Servicio que brinda a sus clientes el Área de Ventas Dirigidas Microempresas de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur-Arequipa, 2018?

1.2.4. Variables de estudio.

1.2.4.1. Variable independiente.

Análisis de la cultura organizacional de los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, 2018.

1.2.4.2. Variable dependiente.

Calidad de servicio al cliente ofrecido por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, 2018.

1.2.4.3. Operacionalización de variables.

Tabla 1: Operacionalización de variables

Variab les	Sub-variable	Indicadores
Variable Independiente: Cultura Organizacional	Tipo de Cultura Predominante en el Área mediante "OCAI" para indicadores cuantitativos.	Las Características Dominantes en la Organización.
		Comportamiento del Liderazgo en la Organización.
		Estilo del Manejo del Capital Humano.
		Razones de la Unión de la Organización
		Énfasis Estratégico de la Organización
	Valores	Fomento de la Empresa por la Innovación.
		Promoción de la Empresa por el Trabajo en Equipo.
		Importancia de la Empresa por el Cumplimiento de las Metas.
	Creencias	Necesidad de Recomendación o Influencia Interna para ingresar a la Empresa.
		Cantidad de Salario acorde a la Labor Desempeñada.
		Entrega de herramientas por parte de la Empresa.
	Clima	Aprendizaje y Progreso dentro de la Empresa.
		Cooperación dentro de la Empresa.
		Autonomía para Desarrollar el Trabajo en la Empresa.
	Normas	Claridad de los Horarios de Trabajo.
		Reglas sobre la Presentación Personal.
		Aplicación de Sanciones.
	Símbolos	Celebración de Fechas Especiales.
		Utilización de Incentivos por parte de la Empresa.
		Entendimiento de los símbolos Empresariales.
Filosofía	Coherencia del Trabajo con la Misión y Visión.	
	Oportunidad a los colaboradores internos.	
	Interés de la Empresa por el desarrollo profesional y familiar de los Colaboradores.	

Variable Dependiente: Calidad del Servicio	Percepción y Expectativas de los Clientes	Confiabilidad
		Responsabilidad
		Seguridad
		Empatía
		Bienes Materiales o Tangibles
	Percepción y Expectativas de los Clientes sobre las condiciones de Acceso a los Servicios Financieros	El tipo de atención que reciben
		El monto del crédito
		La medida en que el monto del crédito y el plazo están de acuerdo a sus necesidades reales.
		La rapidez en el procesamiento de los créditos
		El nivel de rapidez y oportunidad en el otorgamiento del servicio
		La atención personalizada a las solicitudes del crédito
		La opinión que tienen sobre la cantidad de requisitos solicitados
		El tipo de requisitos solicitados
		El costo del crédito
		El tiempo que utilizan los clientes para realizar los trámites
El tiempo invertido para solicitar un crédito		

Fuente: Estudio de la cultura Organizacional, Según Cameron y Quinn: Caso de una empresa del Sector Asegurador Venezolano. Autor Ana María Salazar, Venezuela, Octubre 2008.

Elaboración: Propia

1.2.5. Interrogantes básicas.

- ¿Cuál es el tipo de cultura organizacional que predomina en el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur- Arequipa, 2018?

- ¿Cuál es el enfoque de cultura organizacional que predomina en el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, 2018?
- ¿Cuáles son las principales características de la Cultura Organizacional del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur-Arequipa, 2018?
- ¿Cuáles son las expectativas y la percepción que tienen los Clientes con respecto a la Calidad del Servicio que reciben del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, 2018?
- ¿Son significativas las diferencias entre las expectativas y la percepción que tienen los clientes del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur-Arequipa con respecto a la calidad del servicio que reciben?

1.3. Justificación

La presente investigación servirá para poder saber sobre la cultura organizacional y su influencia en la calidad del servicio al cliente brindado por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa, 2018. Y además, tiene relevancia y se justifica por los siguientes motivos:

- Porque en la actualidad, ha tomado mucha relevancia conocer todos los aspectos que engloba la cultura organizacional, ya que establece la identidad y personalidad de cada empresa; la cual, permite diferenciar una entidad de otras ya sea que presten el mismo o distinto servicio.
- Porque es importante el poder examinar la cultura organizacional de una empresa en particular, ya que ayuda a determinar la magnitud en la que el personal se siente identificado y a su vez, saber si comparten el método de dogmas y valores de la cultura existente, con el propósito de determinar si dicha cultura es fuerte o débil.
- Porque la calidad del servicio, es un elemento que permite retener, fidelizar y hasta el poder captar a nuevos clientes, lo que resulta muy beneficioso cuando se está en un mercado tan competitivo como lo es el sector financiero actualmente.
- Porque la calidad del servicio al cliente, se ha transformado en los últimos años en una táctica organizacional que brinda a las entidades financieras una gran ventaja competitiva y sostenible en el tiempo, porque es una táctica difícil de copiar y garantiza la continuidad de la relación con los clientes.
- Por último, porque al realizar este tipo de investigación puede ayudar a la financiera implicada, y a otras, a tener una mejor administración y gestión de sus clientes, teniendo en cuenta que uno de los factores de interés es el correcto manejo de la cartera de clientes, lo que repercute en la sostenibilidad financiera y económica de las entidades financieras.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general.

Analizar la influencia de la cultura organizacional en la calidad de servicio al cliente ofrecido por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, 2018.

1.4.2. Objetivos específicos.

- Identificar el Tipo de Cultura Organizacional que predomina en el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, 2018.
- Identificar el enfoque de Cultura Organizacional que predomina en el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, 2018.
- Identificar las principales características de la Cultura Organizacional del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, 2018.
- Conocer y Analizar las expectativas y la percepción que tienen los Clientes con respecto a la Calidad del Servicio que reciben del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, 2018.

- Saber si son significativas las diferencias entre las expectativas y la percepción que tienen los clientes del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa con respecto a la calidad del servicio que reciben

1.5. Marco Teórico

1.5.1. Definiciones y conceptos.

1.5.1.1. *Cultura organizacional.*

A. *Concepto.*

Estos autores, Schein (2003); Deal y Kennedy (1995); Mckinsey (2005); Peters y Waterman (2009); Peiro (2011) concuerdan en que La Cultura Organizacional es el vinculado de suposiciones, dogmas, valores, normas, formas de deliberar, opinar y de operar que son compartidas por los segmentos de una organización en cuestión.

Además, todos estos factores que conforman la cultura organizacional tienen la peculiaridad de ser aprendidos, compartidos y transmitidos por sus miembros a través del tiempo, y que también tienen funciones esenciales como guiar, moldear, dirigir y hasta cierto punto controlar el comportamiento de los integrantes del grupo hacia el logro de los objetivos organizacionales. Demostrando así que, pese a que la definición de cultura es reciente en cuanto a su operación a la gestión empresarial, ha brindado una reciente óptica que accede a la gerencia entender y optimizar a las organizaciones.

Según Ralph Stacey citado en Baron (2006), afirma que es “el agregado de dogmas, hábitos, habilidades y formas de deliberar que un grupo de individuos han alcanzado a cooperar por medio de su convivencia y trabajo... a una elevación clara la cultura de un conjunto de individuos toma el modelo en las conductas, emblemas, leyendas, actos y aparatos” (Pag.21). Lo que origina que de esta forma se moldeen esquemas mentales de la compañía y su actividad en cada uno de los trabajadores. La cultura es la encargada de determinar la forma en la que debe funcionar una compañía, ésta se manifiesta en las estructuras, habilidades y regímenes. A su vez, podemos decir que es la fuente que no se ve y en donde la visión y misión alcanzan su guía de ejercicio.

El éxito de las organizaciones depende del talento y de la aptitud de la gerencia para adaptar y/o cambiar la cultura de la organización de acuerdo a los requerimientos de todo el ambiente

B. Valores.

Conocido como el grupo de cualidades o principios considerados por las personas de una estructura como la innovación, atención al usuario, etc.

C. Creencias

Son las ideas, conceptos generales, supuestos sobre qué y cómo es la organización y como sería la manera correcta de creer; igualmente de los valores, indican las maneras de operar de los colaboradores.

D. Clima.

Conocida como la Atmósfera o el contexto generado por los sentimientos de las personas de un grupo u organización, el cual se encuentra vinculado con la estimulación que poseen los miembros, también el clima se refiere a la parte física de la organización como a la mental y emocional de sus miembros.

E. Normas.

Son conocidas como las reglas o estándares inmersos en la organización en donde se indica la forma de cómo se deben comportar los colaboradores y cómo deben desarrollar su actividad laboral.

F. Símbolos.

Son el agregado de rituales, íconos y costumbres primordiales para la ordenación, una muestra de ello puede ser la reunión de los ejecutivos de manera anual para ver la situación de la organización o también puede ser las festividades realizadas por aniversario de la organización.

G. Filosofía.

Comprendida por los pensamientos, objetivos, ideologías y políticas que guían las acciones de los colaboradores para el perfecto y exitoso funcionamiento de la organización.

H. *Culturas fuertes y débiles.*

Tabla 2: Características de la Culturas: Débil y Fuerte.

CARACTERISTICAS	CULTURA DEBIL	CULTURA FUERTE
Autonomía individual	Supervisión estrecha	Supervisión general
	El personal tiene poca libertad en su trabajo	El personal tiene libertad de resolver los problemas de su cargo
Estructura	Puestos de trabajo estandarizados	Puestos de trabajo flexibles.
	Reglas y procedimientos debidamente formalizados	Reglas y procedimientos no formalizados
Apoyo	La gerencia centra su atención en la producción y muestra escaso interés por su personal	La gerencia muestra gran interés, ayuda y afabilidad por su personal
Recompensa al desempeño	Se aprecian y premian la fidelidad, la cooperación	Las compensaciones y ascensos que se otorgan al personal están basando en su nivel de productividad
	Se desconocen los niveles de productividad del personal	
Tolerancia del conflicto	La gerencia mantiene un nivel mínimo de conflicto constructivo: debido a la presencia de conflictos disfuncionales o conflictivos	La gerencia intencionalmente aumenta la intensidad del conflicto funcional o constructivo, lo suficiente para que se siga siendo viable, autocritico y creativo
Tolerancia de Riesgo	Baja propensión al riesgo	Elevada propensión al riesgo
	No se estimula al personal a ser innovador ni asumir riesgos	Se alienta y utiliza el talento creativo y innovador del personal

Fuente: Comportamiento Organizacional. S. P. ROBBINS. Séptima Edición.

Prentice Hall.

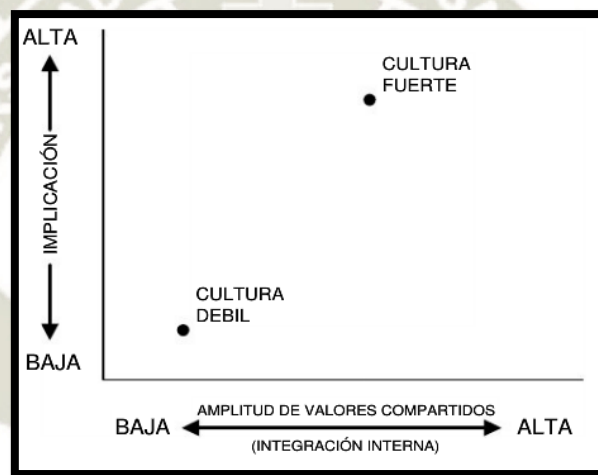
Elaboración: Propia.

Cuando en una organización se aprecian un vinculado de valores céntricos que son aceptados y crecidamente compartidos por todos sus miembros, se puede decir que dentro de la organización prevalece una cultura fuerte. Pero se ha visto casos en donde se aprecian patrones culturales poco consistentes y sin arraigo, con falta de lealtad, cohesiones, sin obligación organizacional, etc. Lo que denota la prevalencia de una cultura débil en la organización.

Según Schein (2003) indica que la debilidad o fortaleza que pueda tener la Cultura Organizacional depende de varios factores:

- Permanencia de los miembros de la organización.
- Igualdad del equipo directivo.
- Período que el equipo fundador ha laborado en conjunto.
- Energía de las experiencias comunicadas por el grupo.
- Ejemplos de mecanismos de enseñanza del grupo.

Figura 1: Culturas débiles y fuertes.



Fuente: Comportamiento Organizacional. S. P.

ROBBINS. Séptima Edición. Prentice Hall.

Elaboración: Propia.

La Cultura es quien se encarga, por decirlo así, de poner las reglas del juego, brindando las pautas para el desarrollo óptimo de las actividades y encaminando los esfuerzos individuales de sus miembros para cumplir con los objetivos dados por la alta gerencia. Hay que tener siempre en cuenta que la Cultura es intangible, implícita y que no se puede negar su existencia. A su vez, cada organización crea su propio grupo central de conocimientos, supuestos y reglas supuestas que rigen la conducta diaria en el centro de trabajo.

También dentro de la organización, suele pasar que, mientras los colaboradores de reciente ingreso demoran en adaptarse o acoplarse a las reglas, aún no se les considera como verdaderos miembros de la organización. Al mismo tiempo, si se quebrantan las reglas, ya sea por cualquier miembro de la organización, provoca desaprobación y hasta severas sanciones. Deal y Kennedy (1995) afirma lo siguiente: “La sujeción a las medidas se cambia en la base primaria de los premios y los grados”.

I. Modelo propuesto para identificar y diagnosticar la cultura organizacional:

Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI).

- **La OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument).**

Los autores Cameron y Quinn (1999) afirman es una técnica de investigación validado para ajustar la cultura de la organización, y que está basado en el modelo teórico “Competing Values Framework o Marco de Valores en Competencia” (Pag. 4), en donde después de varios estudios estadísticos con varios indicadores, y se hallaron dos dimensiones, que a su vez se organizaron dichos indicadores en cuatro grupos principales que se detallan a continuación.

La primera dimensión busca diferenciar aquellas razones de firmeza que resaltan la Blandura, la Discreción y el Dinamismo, de las razones de Estabilidad, Control y Orden.

Sepulveda (2004), constata que la diferencias de la permanencia y el control, denotan que las personas entre de la organización se hallan en un

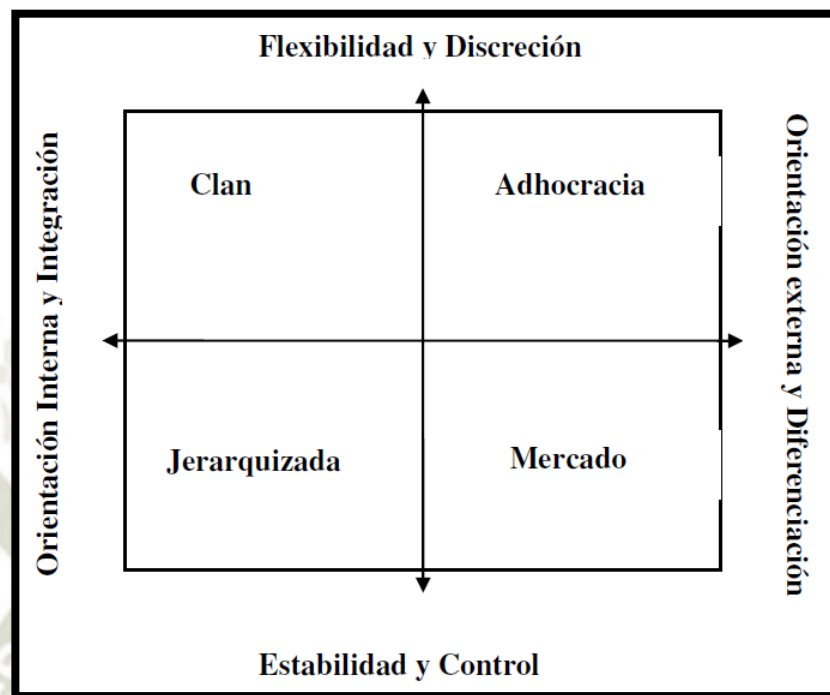
contexto laboral rígido y/o controlado, que difícilmente da zona a desvíos frente a lo comúnmente aceptado o ya establecido en ella, ya que los integrantes de la organización tienen más inclinación hacia esta forma de trabajo y precisan de ella. La flexibilidad y la discreción, se dan en organizaciones donde sus miembros tienen la capacidad de modificar su conducta en algún nivel, de acuerdo a las circunstancias que se puedan presentar en cualquier instante en el ambiente, y es la misma organización la que impulsa este tipo de actuación.

La segunda dimensión busca diferenciar aquellas razones de garantía que resaltan la Orientación Cerca y la Integración, de los criterios que enfatizan la Orientación Externa, Rivalidad y Diferenciación.

También, Sepulveda (2004), indica que la orientación interna e integración se describe al tipo de organización que tiende a no perder de vista el interior de sí misma en su realizar y por ende, su cultura no se afecta sencillamente por los cambios que se dan en el entorno, y si lo hace su efecto es pequeño o temporal. Por el contrario, la orientación externa y diferenciación, corresponden a todas aquellas organizaciones que en sus actividades diarias centran su atención en factores externos que inciden fuertemente en la modificación y adaptación de su cultura.

Juntas, estas dos extensiones forman cuatro cuadrantes, en donde cada uno de ellos representa un tipo de Cultura Organización en base junto de los indicadores de certeza organizacional.

Figura 2: Modelo Competing Values Framework.



FUENTE: Cameron y Quinn (1999).

Los cuatro tipos de Cultura Organizacional propuestos en el modelo:

1. La cultura clan:

Llamada así el tipo de organización familiar ya que caracteriza a esta cultura.

La organización es un sitio muy amistoso para trabajar y donde los miembros comparten mucho entre sí. Es, en general, como una familia. A los dirigentes de la organización se les considera como instructores y hasta imágenes paternas con honda llegada al íntimo de la institución. La organización es incorporada por la lealtad o la tradición. Normalmente, el compromiso de sus miembros es mayor. La organización da énfasis al beneficio a largo plazo en el desarrollo del capital humano y concede gran grado a la moral y la cohesión. El triunfo institucional se define en términos

de satisfacción al cliente y consideración de las personas. La organización premia el trabajo en equipo, el consenso y la participación.

2. La cultura adhocrática:

Llama como cultura empresarial, figurada el tipo de organizaciones que son crecidamente sensibles a los cambios apresurados y las revueltas que caracterizan al mundo organizacional del siglo XXI.

Los miembros ven a la colocación como un sitio dinámico para laborar, de espíritu emprendedor y ambiente creativo. Los miembros, por lo tanto, suelen a ser creativos. Los dirigentes son también estimados como innovadores y tomadores de riesgo. Lo que sostiene a la organización en el tiempo es la experimentación de nuevos productos o servicios, la innovación, el estar adquiriendo nuevos productos y en constante crecimiento. El éxito institucional significa tener utilidades significativas por las ventas de nuevos productos o servicios, siendo los líderes de mercado en su área. La organización estimula la iniciativa individual y libertad de intelecto.

3. La cultura jerarquizada:

Este es el ejemplo de organización que principalmente estaba cuando se empezó a realizar indagaciones sobre las organizaciones, tales como aquellas llevadas por Weber (1947) sobre la organización burocrática.

La organización es un sitio constituido y establecido para trabajar. Las instrucciones prevalecen y se encargan de decirles a los miembros qué hacer en sus labores diarias. El interés de los dirigentes de la organización es ser expertos organizadores y coordinadores, conservando una organización

relacionada, donde las políticas y las reglas tienen un rol predominante. La preocupación principal de la orientación está en la estabilidad y en la eficaz actividad de la organización con altos estándares de inspección. El éxito se conceptualiza en términos de entrega fidedigna, planificación adecuada y costo bajo. La dirección del capital humano se centra en otorgar un puesto de trabajo previsible y seguro, donde las recompensas al personal sean básicamente los grados y los aumentos en las remuneraciones.

4. La cultura de mercado:

Esta palabra se aplica a una organización que se desempeña como un mercado. Orientada hacia el entorno en lugar de sus propios asuntos internos.

Esta cultura opera primordialmente a través del manejo de las transacciones con otros mercados (como grupos de interés) para generar ventajas competitivas. Está situada a los resultados, cuya mayor ansiedad es realizar una excelente labor. Los miembros son competitivos y orientados a los objetivos o resultados, desempeñando su labor en un ambiente donde prima el control del trabajo ejecutado, prefiriendo así la permanencia de la organización. Los dirigentes son exigentes y competidores a su vez. El éxito de la organización es definido en términos de participación y posicionamiento en el mercado.

Cameron y Quinn (1999). Declaran que este modelo para valorar la Cultura Organizacional que han creado (OCAI), está conformado por un

interrogatorio (Ver ANEXO N°01) que requiere que los participantes respondan a seis preguntas-tipo sobre:

1. Características Dominantes.
2. Dirigentes de la Organización.
3. Estilos Gerenciales.
4. Alianza de la Organización.
5. Énfasis Estratégico.
6. Criterio de Éxitos.

Cada uno de estas preguntas cuenta con cuatro opciones de contestación (nuestros indicadores), cada una de estas relacionadas con las letras: A, B, C y D. Cada letra está vinculada a cada uno de los cuatro tipos de cultura dominante mencionadas con anterioridad y que para asignarles las puntuaciones a cada opción de respuesta se divide 100 puntos entre ellas, otorgando el mayor puntaje a aquella alternativa que es similar a la organización o a la Unidad Departamental que es objeto de análisis.

- El primer ítem (A) trata de calcular el grado de orientación de la organización hacia la cultura de “Clan”.
- El segundo ítem (B) trata de medir el grado de orientación de la organización hacia la cultura de “Adhocrática”.
- El tercer ítem (C) trata de medir el grado de colocación de la organización hacia la cultura de “Mercado”.
- El cuarto ítem (D) trata de calcular el grado de orientación de la organización hacia la cultura “Jerarquizada”.

Para calcular los resultados, se suman todas las puntuaciones de una opción de contestación, por ejemplo, todas las puntuaciones otorgadas a la letra A y se divide entre 6, de la misma manera para las demás letras (B, C y D) para conseguir los promedios por cada una de las letras.

Estos resultados pueden moldearse en un eje de coordenadas que permitirá mirarlo de manera gráfica las características y la orientación de la Cultura Organizacional.

1.5.1.2. Calidad de servicio al cliente.

Para poder comprender este concepto se deben conocer primero las definiciones de Calidad, Servicio y Cliente por separado.

A. Calidad.

Como la suma de funciones, tipos o conductas de un buen servicio. No hay eficacia que se puede medir por su apreciación o analizar las partes que la constituyen todo el servicio, por lo tanto, su calificación se hace con carácter integral, es decir, evaluando todas las características, funciones o comportamientos.

B. Servicio.

A cualquier acción o favor que ofrece una parte a otra; esencialmente son imperceptibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa, en otras frases, el servicio es una actividad realizada para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico.

Ahondando en el tema servicios se ve que poseen las siguientes características:

- **Intangibilidad:** Los productos no se pueden ver, sentir ni oler antes de adquirirlos.
- **Inseparabilidad:** La creación de una asistencia puede tener algún sitio mientras se consume, examen de la vista, un viaje, un masaje, un corte de cabello, entre otros.
- **Variabilidad:** La calidad de los servicios depende mucho de los que quienes lo proporcionan.
- **Carácter perecedero:** Los productos no se pueden sumar para su comercialización o su uso posterior.
- **Ausencia de propiedad:** Los consumidores de un servicio adquieren un derecho, pero no la pertenencia del soporte tangible del servicio, es decir, el gastador paga por un servicio más no por la propiedad.

También se puede clasificar a los servicios en los siguientes tipos:

- **Servicios Genéricos:** Son los que la mayoría de los consumidores necesitan, como ser: alimentos, ropa y la vivienda, descanso, limpieza, transporte, entrenamiento o asesoramiento.
- **Servicios Básicos:** Servicios mínimos que buscan los consumidores, un modelo puede ser cuando un individuo solicita la asistencia médica a domicilio.
- **Servicios Aumentados:** Son servicios agregados que se le da al consumidor.
- **Servicios Globales:** Se le llama a la oferta conjunta de servicios.
- **Servicios Potenciales:** Son los que los gastadores imaginan que podrían encontrar dentro del mercado.

C. Cliente.

Individuo con necesidades y ansiedades, que no siempre tiene el conocimiento, pero que siempre tiene que estar en primer lugar en la visión del negocio.

Entonces, ya descubiertos estas tres definiciones, ahora sí se puede afirmar que **La Calidad de Servicio** radica en cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades.

Hay que tener presente que, para tantear la calidad del servicio al usuario que, en este caso, brindan las instituciones financieras (Ver ANEXO N°05), hay que tomar en cuenta las expectativas y percepción del cliente, las cuales procederemos a definir las:

- **Percepción del cliente en relación a las entidades financieras.**

Se representa a cómo el cliente aprecia que la entidad financiera está efectuando con la prestación de su servicio, de acuerdo a como el cliente valora lo que recoge.

- **Expectativas del cliente en relación a las entidades financieras.**

Las perspectivas conceptualizan lo que el cliente anhela que sea el servicio que entrega el ente financiero. Estas perspectivas se forman básicamente por las experiencias pasadas, necesidades conscientes, notificación boca a boca e indagación externa recibida por el cliente. Desde este punto puede surgir una retroalimentación hacia el sistema (la entidad financiera en cuestión) cuando el cliente emite un juicio.

Componentes Generales de la calidad en el servicio:

- **Confiabilidad:** La capacidad de brindar el servicio de forma segura, exacta y sólida. La confidencialidad significa realizar bien la asistencia desde la primera vez.
- **Accesibilidad:** Las empresas de servicios fundamentalmente deben proveer que los clientes conecten con ellas y puedan recoger un servicio rápido.
- **Respuesta:** Se entiende por tal la disposición atender y dar un servicio rápido. Los consumidores cada vez somos más exigentes en éste sentido.
- **Seguridad:** Los consumidores deben percibir que los servicios que se le prestan carecen de riesgos, que no existen dudas sobre las prestaciones
- **Empatía:** Quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber cómo se siente.
- **Tangibles.** Las subestructuras físicas y el aparato de la organización deben estar bien en todo lo posible y los colaboradores, estar bien mostrados, de acuerdo a las posibilidades de cada organización y de su conjunto.

Es primordial identificar las expectativas de los usuarios en cuanto a la calidad de servicio, esta es más dificultoso de conceptualizar en comparación a la calidad en los bienes. La calidad de servicio siempre variará, dependiendo de las circunstancias de la dificultad y de la interacción entre el colaborador y el usuario.

A su vez existen conocimientos y perspectivas que los usuarios tienen sobre:

- La manera de atención que reciben.
- El valor del crédito.
- La medida en la que el monto del crédito y el plazo están de acuerdo a sus necesidades reales.

- La rapidez en el proceso de los créditos.
- El nivel de rapidez y oportunidad en el permiso del servicio.
- La atención individualizada a las solicitudes del crédito.
- La cercanía de las instituciones financieras.
- La opinión que tienen sobre la suma de requisitos solicitados.
- El tipo de requisitos pedidos.
- El costo del crédito.
- El período invertido para solicitar un crédito.
- El tiempo invertido en la realización de los trámites.
- El conocimiento de las posibilidades de aprobar a mayores montos de crédito si es que son puntuales.

1.5.1.3. Descripción de la financiera CrediScotia S.A.



A continuación se mostrará la información brindada por la Financiera:

A. Nuestra identidad

CrediScotia comienza formalmente sus ordenamientos en el Perú en febrero de 2009 adoptando la amplia noción del Banco del Trabajo en el mercado de las microfinanzas y en la banca de gasto, obtenido en sus 15 años de experiencia en el país, con el apoyo de The Bank of Nova Scotia (Scotiabank), grupo financiero

internacional con más de 175 años de experiencia, estimado entre los diez bancos más concretos y acreditados del mundo.

Juntos se inició una nueva forma de concebir los negocios. CrediScotia nace para brindar productos y hábitos simples a los peruanos, aquellos microempresarios y dependientes que tienen cosas por realizar y proyectos para aplicarlos.

Nuestra meta principal es hacer que las cosas pasen.

Nuestra obligación, poner a práctica de todos nuestros usuarios la experiencia, los saberes y los recursos que poseemos para hacer que sus proyectos sean dables.

B. Nuestra misión.

“Dar dirección a soluciones financieras simples y pertinentes, que hagan posible los proyectos de las personas emprendedoras y familias del Perú”.

C. Nuestra visión.

“Ser dirigente en la solución de insuficiencias de gasto y emprendimiento en el Perú”.

D. Nuestra esencia.

“Sencillamente, hagamos que las cosas sean dables”.

En CrediScotia, nuestros usuarios son lo inicial. Día a día nos dejan sus logros y planes, ya sean empresariales, personales o familiares. Por ello, nuestro trabajo va de la mano con estos creadores peruanos para sintetizar juntos sus objetivos.

Nuestra naturaleza de marca se fundamenta en las palabras "simple" y "hacer".

“**Simple**”, porque opinamos que la simplicidad es una exigencia fundamental para hacer las cosas bien. Lo complejo solo nos embrolla más.

Y “**hacer**”, porque las cosas andan cuando empezamos a crearlas.

Somos gente “hacedora”. Nuestros clientes: quienes con determinación, constancia y voluntad no se detienen hasta hacer que sus planes o negocios formen, desplieguen y crezcan.

Nosotros: porque al alimentarnos de nuestros usuarios y conocer sus necesidades les facilitamos el “**hacer**”, poniendo a su alcance los productos y productos más convenientes, así como nuestro mejor consejo profesional.

E. Nuestro eslogan.

“**Hagamos que sea posible**”.

Es una responsabilidad con la gente negociante, una invitación a pasar al campo de la operación y hacer que los planes se hagan realidad; laborando juntos, nosotros y nuestros clientes.

F. Nuestra filosofía de trabajo.

Opinamos sólidamente en el trabajo en equipo, filosofía colectiva del Grupo Scotiabank que se abrevia en una frase: “Un equipo...un objetivo”. Esta proposición es el eje céntrico sobre el cual rueda la destreza usual de la organización. Quiere decir que a pesar de la diversidad de individuos que trabajan, en sectores de acción que ocupa y zonas donde se maniobra, todos en CrediScotia trabajamos para conseguir el mismo fin.

En CrediScotia las amistades humanas son decisivas. Es así como edificamos nuestro pasaje y avanzamos, teniendo como cimientos la colaboración y el respeto mutuo y un punto de vista completamente céntrico en nuestros usuarios.

Este es últimamente la filosofía de equipo que tenemos en CrediScotia, la que nos conceptualiza y refuerza como un montón humano que sabe hacia dónde va, y qué hacer para lograr su fin.

G. Nuestros valores.

Nuestros valores principales colocan nuestros actos y la forma en que nos notificamos. Nos instruye sobre una manera más eficaz de dar desempeño al objetivo principal y sobre cómo relacionarse al cliente de forma que éste piense que realmente somos dignos de manejar sus propósitos financieros, principalmente porque nuestros valores muestran los suyos.

La finalidad es exteriorizar en cada notificación esos valores principales. Mayormente, eso es lo que el usuario requiere para convencerse de probar nuevos bienes y servicios. A continuación, decimos esos valores principales y su concepto.

INTEGRIDAD

Expresamos integridad al conocer siempre a las personas en forma ética y distinguida.

El colaborador íntegro:

- Se esmera a por cumplir los elementos éticos más dominantes y espera lo mismo de los demás.
- Se comporta de forma honorable en cualquier contexto que se presente.
- Trata a todo individuo con respeto y equidad.

- Entiende que la integridad del Grupo Scotiabank muestra la integridad de los contribuyentes de toda la organización.
- Es generoso y franco y se pronuncia con claridad para que los demás lo entiendan.
- Ejecuta su trabajo con virtud y cuando toma una responsabilidad, cumple su mensaje.

RESPECTO

Exponemos obediencia al identificarnos con los demás y tomar en cuenta sus diversas necesidades.

El colaborador respetuoso:

- Se nivela con el contexto y puntos de vista de los demás y los toma en cuenta en todas sus respuestas.
- Aprecia la variedad que contribuyen sus usuarios y compañeros de trabajo y la usan para optimar su propia capacidad de comprensión.
- Sabe que las relaciones perpetuas y fructíferas se edifican con confianza mutua y una plática abierta y decente.
- Elige la simplicidad al comunicarse con sus usuarios, y se afirma de hacerlo en un lenguaje claro y próximo.

DEDICACIÓN

Estamos enteramente dedicados al éxito de nuestros usuarios, de nuestros equipos y de nosotros mismos.

El colaborador dedicado:

- Se concentra en su trabajo y en la obtención de buenos resultados.

- Se rige por las normas más elevadas y se esfuerza por alcanzar la excelencia en cada proyecto.
- Tiene ánimo de equipo y entiende que la contribución de todos los participantes del Grupo Scotiabank es igualmente importante para el éxito colectivo.
- Acepta el cambio y continuamente busca nuevas maneras de simplificar y optimizar los procedimientos.
- Le gustan los retos y los accede con entusiasmo.
- Comprende que su triunfo es en última petición el éxito de CrediScotia, y se concentra en lograr los objetivos de la formación.
- Es dinámico y se coloca a hacer que las cosas que sucedan, tanto para los usuarios como para la organización.

PERSPICACIA

Empleamos nuestra sutileza y valioso nivel de saberes para brindar de manera proactiva las soluciones de los problemas que se pueden presentar

El colaborador perspicaz:

- Usa su experiencia y saberes para determinar la forma y momento más pertinentes para socorrer a los usuarios y compañeros del trabajo.
- Actualiza continuamente sus saberes y usa procesos de vanguardia para entender y responder mejor a las necesidades de sus usuarios y así brindarles las soluciones más sencillas.
- Brinda muy bien el asesoramiento, soluciones innovadoras y simples, y opciones personalizadas que se acomodan a las insuficiencias del cliente.

- Se asegura de que el beneficiario entienda visiblemente las operaciones a fin de que pueda tomar la decisión correcta.

OPTIMISMO

Nuestro optimismo engrandece el contexto de trabajo con espíritu de equipo, entusiasmo que se contagia y una actitud emprendedora.

El colaborador optimista:

- Es dinámico, entusiasta y se entretiene en su trabajo.
- Entiende que el optimismo aporta a crear un contexto de trabajo efectivo para todos.
- Le apasiona su labor y está siempre preparado a dar una mano a quien la requiera.
- Sabe que la labor en equipo es fundamental para el éxito de CrediScotia y del Grupo Scotiabank.
- Participa con mucho ánimo en las iniciativas de sus equipos, ya sean proyectos importantes, días de reconocimiento al cliente o actividades comunitarias y de beneficencia.
- Tienen el pensamiento hacedora: labora con entusiasmo para hacer posible sus proyectos, los de sus usuarios y los de la organización.

H. Nuestros clientes.

Estamos encaminados fundamentalmente hacia dos tipos de usuarios, en donde a cada uno se les concede servicios distintos de acuerdo a lo que requiere:

- **CLIENTES – PERSONAS.**

Aquí están englobadas las personas naturales cuyas necesidades, digámoslo así, son individuales o con propósitos personales, y para ellos la Financiera tiene servicios específicos:

- Préstamos Personales.
- Ahorros.
- Seguros.
- Recaudaciones.
- Remesas.
- Transferencias

- **CLIENTES – NEGOCIOS.**

En este punto, la Financiera se enfoca más hacia los requerimientos de las micro y pequeñas empresas, cuyos productos para este tipo de cliente son los siguientes:

- Créditos.
- Ahorros.
- Seguros.

I. Nuestros productos

- **LIBRE DISPONIBILIDAD:** El préstamo de Libre Disponibilidad le permiten al cliente, mediante el pago de cuotas fijas al mes, acceder a dinero en efectivo para lo que el cliente desee: viajes, pagos, compras, etc.
- **TARJETA DE CRÉDITO:** También destacada como dinero plástico, coge dicho nombre ya que da la posibilidad al individuo de realizar compras sin contar con el efectivo (o metálico), retrayendo una deuda con la entidad emisora de la

misma. Habitualmente, todos los meses se envía a los usuarios un resumen de todas las transacciones ejecutadas durante los treinta días anteriores, para poder verificar un único pago. Es significativo notar que está la posibilidad de saldar toda la deuda o de ejecutar tan sólo un **pago mínimo**; en este caso, la deuda irresuelta acumula nuevos intereses, de acuerdo a lo estipulado en el contrato.

Otra de las ventajas que brindan las tarjetas de crédito, y una de las más populares a la hora de realizar grandes gastos, es pagar a plazos (o en cuotas).

- **MICROEMPRESA:** Son productos o préstamos diseñados por la financiera para cubrir con las necesidades de los microempresarios o personas naturales con negocio, como los siguientes préstamos:
 - **CAPITAL DE TRABAJO:** Para comprar mercadería, insumos, materia.
 - **ACTIVO FIJO:** Para comprar equipos, maquinarias, vehículos para su negocio.
 - **INMBUEBLES:** Para comprar un local, o mejorar el que tiene.
 - **AUTOCONSTRUCCIÓN:** Para comprar, remodelar o construir el lugar donde tiene o tendrá su negocio.

1.5.1.4. Área de ventas dirigidas microempresa de la financiera CrediScotia S.A.

A. Descripción del área.

Ventas Encaminadas Microempresa es el área que se encarga de establecer las tácticas de adquisición de usuarios (Microempresarios o Personas Naturales con Negocio) a nivel nacional mediante operadores externos en colaboración con los funcionarios internos. Esta área además debe avalar que los ejecutores externos de

ventas incrementen su productividad y ayuden al logro de los objetivos productivos y rentabilidad de CrediScotia.

B. Misión del área.

Definir estrategias y tácticas comerciales que permitan lograr los objetivos de ventas – a través del outsourcing - a los clientes (Microempresarios o Personas Naturales con Negocio) a nivel nacional.

C. Visión del área.

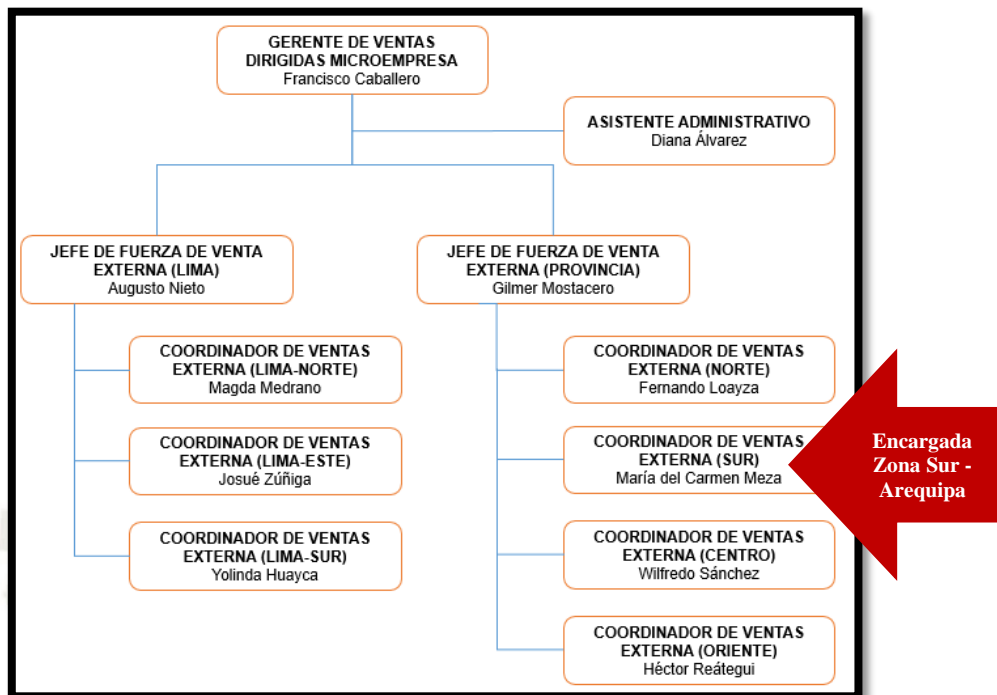
Ser líderes en la adquisición de clientes (Microempresarios o Personas Naturales con Negocio), a través de modelos de gestión eficientes y con el mejor equipo tercerizado con el intención de compensar las necesidades de los microempresarios a nivel nacional.

Figura 3: Gerencia Negocios.



Fuente y Elaboración: Financiera CrediScotia S. A. año 2018.

Figura 4: Área de Ventas Dirigidas Microempresa.



Fuente: Financiera CrediScotia S. A. año 2018.

Elaboración: Propia.

1.5.1.5. Servicio financiero.

Según García (2011) El Servicio Financiero es conocido como una actitud genérica desarrolla por los mismos establecimientos financieras como un conjunto de procedimientos, y que en cuyo procedimiento de prestación de servicios bancarios se ven involucrados tres factores esenciales:

A. Factores técnicos

El cual está constituido por el sustentáculo físico y tecnológico la que viabiliza la relación financiera entre proveedor y cliente.

B. Factores humanos.

Aquí están todas las personas que intervienen en el proceso prestación del servicio.

C. Factores financieros.

Hacen referencia al concepto de Producto-Servicio que brindan las entidades Financieras al mercado, como son los productos de cuentas ordinarias, créditos, depósitos, etc.

Los autores Berry, Bennet, y Brown (2011) manifiestan que los servicios financieros tienen cuatro características distintivas que recogen

- **Intangibilidad:** Que hacen insinuación a la inmaterialidad del servicio. Objetos tangibles como tarjetas de crédito o cheques pueden representar el servicio, pero queda claro que no son el servicio en realidad. Para hacer cara a la intangibilidad, las instituciones prestamistas deben emplear habilidades que asocien el servicio con objetos perceptibles para los usuarios.
- **Heterogeneidad:** Queda claro que los servicios transforman, ya que no se puede brindar un servicio idéntico a los usuarios, y mucho menos, las entidades prestamistas ofrecen lo mismo debido a la dificultad de igualar la actuación humana (de los trabajadores).
- **Inseparabilidad de Producción y Consumo (Simultaneidad):** Cada vez que el cliente realice alguna operación con el servicio adquirido, este es consumido. Lo que sobrelleva a que debe ser recomendable para que el cliente así lo observe.
- **Caducidad o Carácter Perecedero:** Esta característica se refiere a la imposibilidad de acumular los servicios bancarios. Si un servicio no se utiliza cuando está vigente o útil, la capacidad del servicio se pierde.

En este punto hay que volver a incurrir en que un Servicio Financiero será estimado de calidad si se efectúan las condiciones de encontrar los requerimientos del usuario y al mismo tiempo, complacer sus perspectivas.

1.5.1.6. Desarrollo conceptual del problema de investigación.

Rodriguez (2009). Conceptualiza a la cultura organizacional como una herramienta que, al ser correctamente implementada en la empresa, permite mejorar el rendimiento y desempeño de los colaboradores y al mismo tiempo, permite alcanzar los objetivos planteados. Además, mejora la calidad del servicio que las empresas brindan a los usuarios.

Según Escobedo (2011). La Cultura Organizacional de las Entidades Financieras puede ejercer una influencia significativa en cuanto a la eficacia de los Servicios Financieros que son brindados a sus usuarios, en el cual también incluye a las instituciones que realizan Microfinanzas, quienes atiende a pequeños empresarios con una Cultura Organizacional distinta a la de los grandes empresarios.

La Cultura Organizacional abarca varios puntos críticos sobre el desarrollo de la organización. Sin embargo, el punto que tal vez sea considerado como uno de los más importantes sea la forma en la que los colaboradores son seleccionados, se desarrollan, fortalece, interrelacionan y que son recompensados en la organización. Todos estos efectos de la cultura organizacional repercuten de gran forma en la eficacia del servicio que las instituciones bancarias entregan a sus clientes.

Es por esta razón que hablamos de influencia y no de un efecto determinante.

1.5.2. Antecedentes investigativos.

- Gonzales, A. (2000). Realizo un estudio titulado: “El reto de la Calidad del Servicio Financiero”, hace mención en que la calidad del servicio brindado por las entidades financieras depende en gran medida con el capital humano con el que cuentan, y que la cultura en la organización es uno de los factores que más influye en el desempeño de todo el personal y en la eficacia del servicio que es ofrecido a los usuarios.
- Fernandez, P. (2005). Realizo una investigación titulada: “*Calidad del servicio en las entidades financieras versus los recursos humanos*”, en el cual llega a la conclusión de que el equipo humano de una entidad financiera, cuya conducta es moldeada por la Cultura de la Organización, es fundamental para un óptimo funcionamiento, eternidad y rentabilidad de la empresa; y que a su vez, la estimulación profesional, junto con la complacencia y la responsabilidad, son claves para el triunfo de un programa de calidad total, que desde luego, incluye poder brindar un servicio de calidad a los clientes de la entidad financiera.
- Davila, J. y Flores, M. (2009). Estudio titulado: “*Factores que influyen en la Calidad del Servicio percibida por los clientes de Entidades Bancarias de Castilla y León y su percibida por los clientes de Entidades Bancarias de Castilla y León y su persecución en la satisfacción y fidelización de sus clientes*”, llegan a la conclusión que, entre las causas que más median en la calidad del servicio financiero se encuentra La Cultura Empresarial, los niveles de capacitación y especialización del personal, la variedad de servicios financieros en función a los

requerimientos y requerimientos reales de los usuarios, el desarrollo organizacional de la institución financiera, el desempeño social de las instituciones financieras, etc. A su vez, los usuarios suelen comprender calidad del servicio a todo lo relacionado con el desempeño de la transacción financiera, la escala alta de bienes y servicios, la puntualidad de las explicaciones, la rentabilidad, etc., restando un poco de importancia al aspecto físico de la institución, a la parte visual y a la apariencia de los colaboradores, puesto que lo importante para ellos son otros aspectos más cruciales. Por último, para los usuarios de las entidades financieras de la comunidad de Catilla y León, un servicio que le prestan, con atención individualizada, confianza, conocimientos de los trabajadores, juntamente con el prestigio y solvencia prestamista del banco, es semejante de calidad.

- Alén, M. Y Fraiz, J. (2010). Estudio titulado: “*Relación entre la calidad del servicio financiero y la satisfacción del cliente*”, llegan a la conclusión en que la calidad del servicio es un antecedente importante del nivel de gusto de los usuarios, y que la cultura empresarial de la entidad financiera influye en la percepción y expectativas de los usuarios con respecto a la calidad del servicio que se recibe.
- Morillo, M., Morillo, M. y Rivas, D. (2011). Estudio titulado: “*Medición de la Calidad del Servicio en las Instituciones Financieras a través de la Escala Servqual*”, concluye que, en cuanto a las perspectivas, se halla que la mayor parte de los ítems coligados a cada una de las dimensiones de la calidad del servicio, los clientes manifestaron niveles elevados. Se muestran bajas percepciones hacia

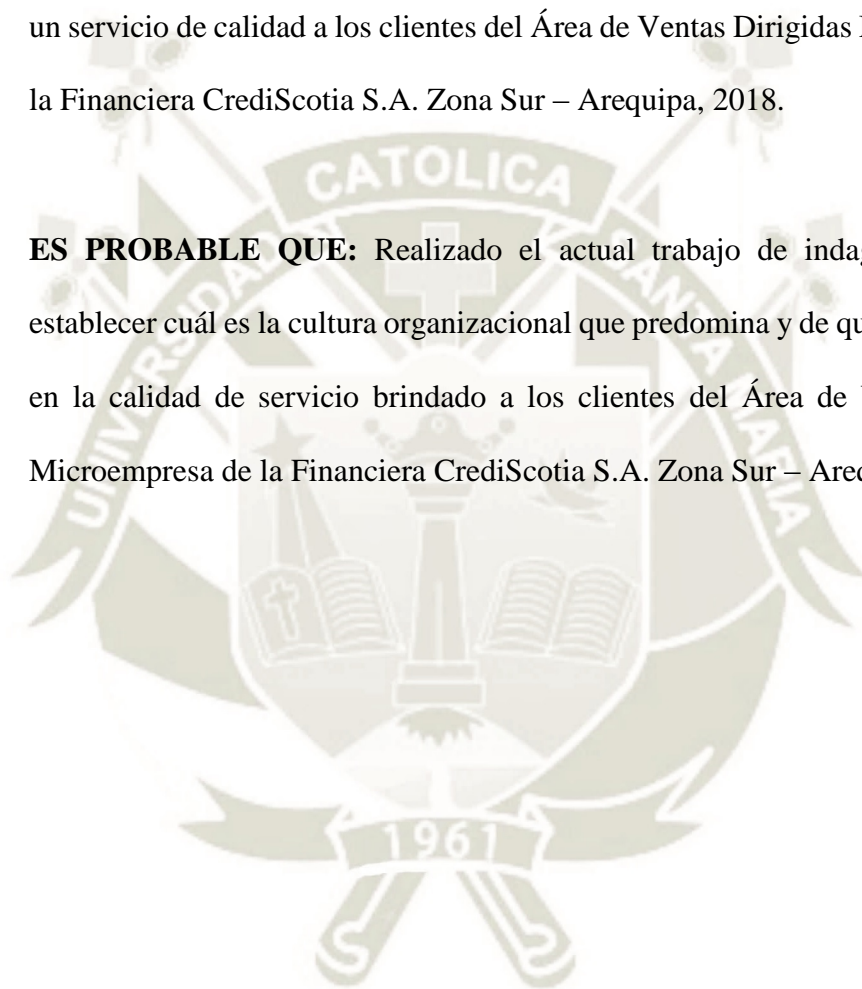
los atributos de confiabilidad y las responsabilidades. Se infiere que estos niveles son autónomos del tipo de agencia que ofrece o presta el servicio. Al hacer la comparación en promedio las apreciaciones y las expectativas, esta diferencia se presentó ligeramente positiva (calidad excelente) en entrambos tipos de agencias, menos de atributos significativos para los usuarios: confiabilidad y seguridad donde está la déficit de calidad en el servicio, Asimismo, luego del análisis multivariante ejecutado, se observó que algunas de las puntuaciones de Servqual que miden importantes aspectos de la confiabilidad (tiempo de servicio) y la certeza, se hallan correlacionadas efectivamente con aspectos coligados a la compromiso, la empatía y la tangibilidad, particularmente al tiempo de servicio, interés del colaborador por el cliente y exactitud del servicio, aun cuando en éstos las calificaciones del Servqual hayan sido efectivas o favorables.

- Chirinos, G. y Lazo, M. (2012). Estudio titulado: *“La Cultura Empresarial y su influencia en la Calidad del Servicio brindado por la Municipalidad de Arequipa a Empresas Textiles de Arequipa”*, concluyen en que la cultura empresarial existente es una cultura fuerte y que también está orientada al cliente, y que estas influyen de manera directa frente a la calidad del servicio brindado a los microempresarios del sector textil que operan en Arequipa.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

- **CONDICIONALMENTE:** La cultura organizacional aqueja efectiva o no denegadamente a la organización, siendo considerado un factor crítico para ofrecer un servicio de calidad a los clientes del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, 2018.
- **ES PROBABLE QUE:** Realizado el actual trabajo de indagación se pueda establecer cuál es la cultura organizacional que predomina y de qué manera influye en la calidad de servicio brindado a los clientes del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, 2018.



CAPÍTULO II:

2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1. Técnicas e instrumentos

Para la actual indagación se usarán las siguientes técnicas e instrumentos para la recolección de datos:

Tabla 3: Técnicas e Instrumentos de Investigación.

VARIABLES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
VARIABLE INDEPENDIENTE: CULTURA ORGANIZACIONAL	ENTREVISTA (A la Coordinadora del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Zona Sur - Arequipa).	ENTREVISTA PREPARADA (En base del conocimiento que tiene sobre la Cultura Organizacional en su área en contraste con la información brindada por la Financiera sobre Misión, Visión, Valores, Filosofías, etc.).
	ENCUESTAS (A los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa).	CUESTIONARIOS (Basados sobre el método “OCAI” ANEXO N° 01 y el Diseño y Validación mediante jueces expertos del instrumento para evaluar la Cultura Organizacional método "OCAI"- ANEXO N° 3 para la correcta identificación de la Cultura Organizacional existente en el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa).
	OBSERVACION DOCUMENTAL (Sobre la base de la información obtenida por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa).	FICHA DE OBSERVACION (Se utilizará específicamente la información necesaria ANEXO N°10 para poder describir y analizar los indicadores de la cultura organizacional del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa planteados en la Operacionalización de las variables).
	ENCUESTAS (A los clientes que reciben servicios financieros del Área Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa en la actualidad).	CUESTIONARIOS (Sobre la percepción y expectativas que tienen los clientes sobre la calidad del servicio que reciben ANEXON°06. Una encuesta sobre los componentes que mide la escala de SERVQUAL y otra encuesta sobre las condiciones de acceso a los servicios financieros).

2.2. Campo de verificación

2.2.1. Ubicación espacial.

- **Ámbito geográfico:** Provincia de Arequipa (Metropolitana).
- **Ámbito funcional:** A nivel de los clientes (microempresarios, así como también personas naturales con negocio) los cuales operan en la ciudad de Arequipa y estos reciben servicios financieros del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa.

2.2.2. Ubicación temporal.

El presente trabajo de investigación sobre “La cultura organizacional y su Influencia en la calidad de Servicio al Cliente brindado por el Área de ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Agencia Arequipa, Zona Sur – Arequipa” se efectuará en el espacio temporal establecido, que son los meses de Enero, Febrero, Marzo y Abril del año 2018.

2.2.3. Unidades de estudio

2.2.3.1. Población del estudio.

La población son los clientes del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, que, gracias a la información proporcionada por la misma área en cuestión, en promedio se identificaron a 793 clientes registrados a quienes se les brindaron los servicios financieros en los meses de Enero, Febrero, Marzo y Abril del año 2018 dentro de Arequipa metropolitana

2.2.3.2. Muestra del estudio.

La muestra se establece por el tipo de muestra probabilística, el cual está formado por “N” número de clientes del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa, con un nivel de confianza del 95% y un error relativo máximo de 5% y el método utilizado, es el muestreo estratificado y aleatoria, para el cual utilizaremos la siguiente formula

$$n = \frac{Z^2(p)(q)(N)}{e^2(N - 1) + Z^2(p)(q)}$$

Donde:

n = Tamaño de muestra.

N = Tamaño de población = 793 Clientes.

Z = Valor correspondiente a la distribución de Gauss, que depende del nivel de confianza elegido = **1.96**, para un nivel de confianza del 95%. el nivel de confianza es la probabilidad a priori de que el intervalo de confianza a calcular tenga al verdadero valor del parámetro de la población

$Z^2 = (1.96^2)$, correspondiente a un nivel de confianza del 95%.

p = Probabilidad de ocurrencia (a favor) = **0,5** (50%).

q = Probabilidad de no ocurrencia = 100% - p = **0,5** (50%).

e = Error de estimación = **0,05** (5%).

Reemplazando:

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)(793)}{0.05^2(793 - 1) + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 259.011427$$

TAMAÑO DE LA MUESTRA = 260 CLIENTES

2.3. Estrategia de recolección de datos

La estrategia a emplear para la recolección de información contiene varios aspectos. Para empezar, se utilizará la técnica documental para realizar la elaboración del marco teórico. Se realizará una revisión detallada de artículos de revistas y libros los cuales estén relacionados al tema y al problema de investigación, que tengan relevancia en los últimos 10 años. Luego, se diseñarán:

- La Entrevista que se hará a la Coordinadora del Área de Ventas Dirigidas Microempresa encargada de la Región Sur - Arequipa,
- Los Cuestionarios para los colaboradores del Área y sus clientes; y
- La ficha de Observación Documental.

Al tener todos estos documentos ya estructurados se procederá con el trabajo de campo, con el propósito de reunir información necesaria y precisa para esta investigación, a su vez se harán las coordinaciones pertinentes con los permisos necesarios para la ejecución de la Entrevista para la Coordinadora que se desarrollará de manera personal, la ejecución de las Encuestas tanto para los colaboradores (que se realizará dentro de las instalaciones de la Financiera) como para los clientes que conformen la muestra del estudio (Coordinando con ellos para hacerles la visita y poderlos encuestar).

Adicionalmente la observación de campo se realizará en la Ciudad de Arequipa, en la Oficina del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S. A.

Luego de reunir la información, procesarla, analizarla e interpretarla, se podrá decidir las posibles conclusiones y recomendaciones respectivas.

2.4. Recursos necesarios

Así mismo, hay que señalar el presupuesto necesario para poder obtener la información solicitada, con el propósito de efectuar pagos a las personas que apoyan el desarrollo y ejecución de encuestas, entre otros, se presentan a continuación:

2.4.1. Humanos.

- Bachiller en Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María.
- Personal del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S. A. Zona Sur – Arequipa.

2.4.2. Materiales.

Para la elaboración del presente estudio se requiere de los siguientes materiales y equipos:

- Ficha evaluativa de entrevista.
- Computadora.
- Impresora.
- Papel 2 millares.
- Cuaderno de apuntes.
- Lapiceros.
- Borradores.
- Memoria USB.

2.4.3. Financieros.

Tabla 4: Valor de los Recursos Financieros a Utilizar.

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Uso de computadora	Horas de uso	200	S/. 1.00	S/. 200.00
Uso de impresora	Hoja impresa	700	S/. 0.20	S/. 140.00
Fichas de entrevista/encuesta	Ficha x 2 hojas	310	S/. 0.40	S/. 124.00
Movilidad local	Pasaje	120	S/. 1.00	S/. 120.00
Papel de tesis	Millar	2	S/. 90.00	S/. 180.00
Digitación de texto	Hoja digitada	50	S/. 2.50	S/. 125.00
Cuaderno de apuntes	Unidad	1	S/. 2.50	S/. 2.50
Lápices, lapiceros	Unidad	3	S/. 1.50	S/. 4.50
Borradores	Unidad	1	S/. 0.60	S/. 0.60
Memoria USB	Unidad	1	S/. 50.00	S/. 50.00
			TOTAL	S/. 946.60

Elaboración: Propia.

2.4.4. Cronograma.

Tabla 5: Cronograma de Trabajo (AÑO 2018).

ACTIVIDADES	abr -18				may-18				jun-18				jul-18				ago-18			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
PREPARACION, REVISION Y APROBACION DEL PLAN DE TESIS	x	x	x	x	x	x														
RECOLECCION DE INFORMACION					x	x	x	x												
PREPARACION DE INFORMACION									x	x	x	x								
PREPARACION DE LOS RESULTADOS											x	x	x	x						
INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS													x	x	x					
REVISION Y APROBACION DEL BORRADOR DE TESIS																	x	x	x	x

Elaboración: Propia.

Capítulo III:

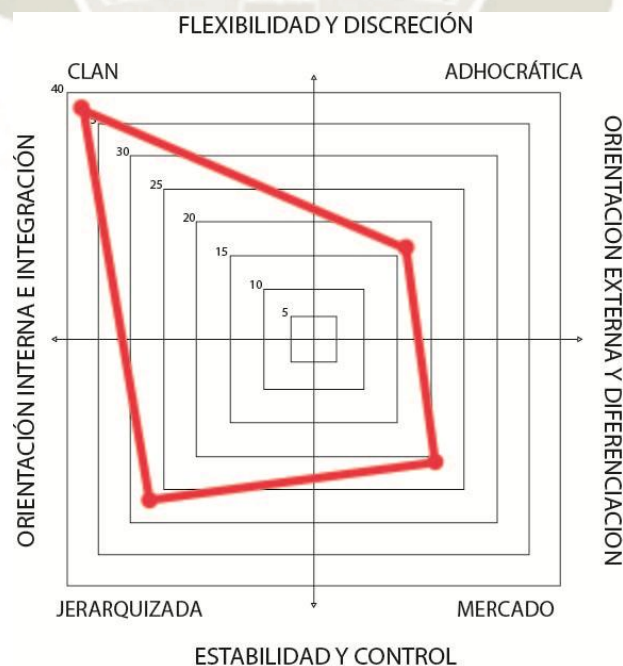
3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

3.1. Resultados del análisis de la cultura organizacional

3.1.1. Método OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument).

El análisis de la cultura organizacional realizado por método OCAI, aplicado a los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas de la Financiera Crediscotia S. A. Zona Sur – Arequipa (ANEXO N°02), muestra que el tipo de Cultura Organizacional dominante en dicha área es la **Cultura Clan**.

Figura 5: Resultados del método OCAI aplicado a los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas interpretado en el Modelo Competing Values Framework.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

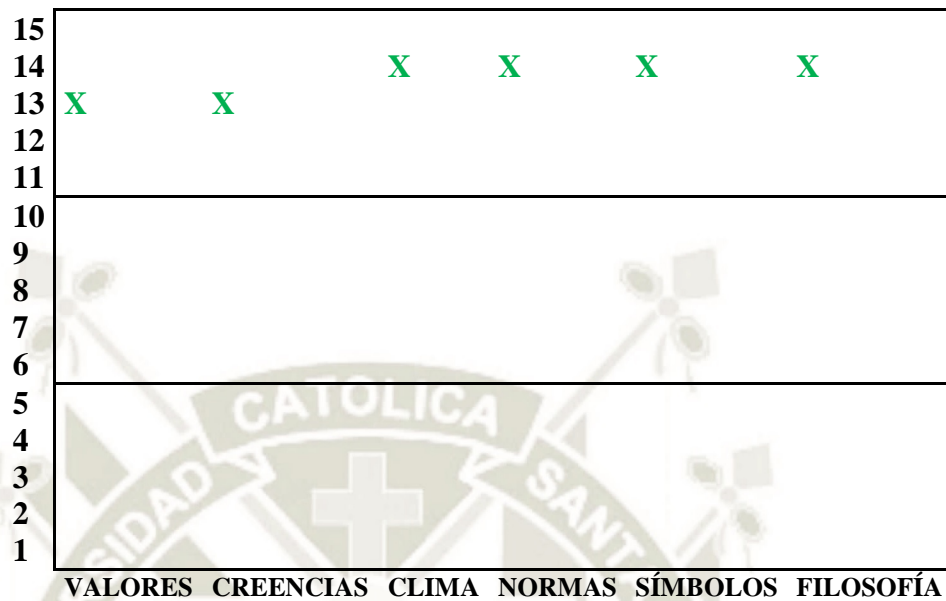
La Cultura Clan se adapta a la filosofía de trabajo y a la esencia del Área de Ventas dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A., preocupada por el desarrollo de su capital humano, generando el trabajo en equipo, y siempre persiguiendo el éxito institucional basado en términos de satisfacción al cliente, gracias al compromiso que tienen los colaboradores por su labor, brindando un buen servicio.

A su vez, la Cultura Organizacional tiene una **Orientación Interna y de Integración**, preocupados por realizar una correcta gestión interna, gracias a ello, los cambios en su entorno generan un mínimo impacto en el desarrollo de sus operaciones. Y también, tiene una **Orientación de Flexibilidad y Discreción**, dándoles la capacidad a sus colaboradores de tener cierto grado de libertad al realizar su labor sin pasar por alto los parámetros establecidos por la financiera en cuanto a cada puesto.

3.1.2. Resultados del instrumento de medición de la cultura organizacional en base a: Clima, Normas, Creencias, Valores, Símbolos y Filosofía.

El análisis del cuestionario (ANEXO N°03) muestra resultados positivos (ANEXO N°04), ya que tomando variables diferentes al del OCAI se obtuvieron similitudes que reafirman la cultura existente.

**Gráfica 1: Resultados del Instrumento de
Medición de la Cultura Organizacional.**



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

A los valores obtenidos este instrumento sugiere la siguiente interpretación
(ANEXO N°03 Y N°04):

El tipo de cultura existente se caracteriza por:

1. Valorar la innovación, el trabajo en equipo y los resultados más que el proceso.
2. Por creer tener lo necesario para trabajar, por ser bien remunerados y por no tener la necesidad de una palanca para entrar al área.
3. Percibir cierto grado de autonomía, colaboración y desarrollo personal.
4. Tener horarios fijos, vestuario formal y castigos severos ante una falta.

5. Festejar fechas celebres como la Navidad, hacer uso de los premios para incentivar una excelente labor y por el alto conocimiento de los colaboradores por las ceremonias y filosofías del área.
6. Estimar una coherencia entre sus acciones y su misión, por elegir personal interno y por el desarrollo personal y profesional.

3.1.3. Resultados de la observación de campo y la entrevista en relación a la cultura organizacional.

Podemos añadir que el área en estudio posee una **Cultura Fuerte**, ya que después de la observación de campo, se apreció que la Coordinadora de la Zona Sur – Arequipa realiza una supervisión general sin agobiar a sus vendedores externos, dándoles la libertad de resolver los problemas en cuanto a la colocación de sus créditos, promoviendo una buena atención y sin salir de los parámetros puestos por la organización en cuanto a documentación y requisitos, además se reconoce de manera interna al colaborador que demuestre un mayor nivel de productividad mes a mes.

También; en base a la misión, visión, valores, esencia, filosofía e información brindada por la Coordinadora de la Zona Sur; podemos resaltar la búsqueda de toda la Financiera por tener una actitud de servicio y crear confianza, más aún con aquellos que mantienen un contacto permanente con los clientes, de tal manera que vean a la financiera más como un aliado que como una entidad que presta capital. Es decir, que el área en tema de estudio posee una **Cultura Orientada hacia el Servicio al Cliente**. (Punto 1.5.1.3, “B, C, D, E, F y G”).

3.2. Resultados del análisis de la calidad de servicio

3.2.1. Evaluación de las expectativas de los clientes sobre la calidad del servicio – Escala Servqual.

3.2.1.1. Expectativas que poseen los clientes acerca de la dimensión de confiabilidad.

**Tabla 6: Distribución de clientes encuestados según
expectativas sobre la dimensión de confiabilidad.**

Dimensión de Confiabilidad	(1) Total Desacuerdo		(2) Muy Desacuerdo		(3) Desacuerdo		(4) Indiferente		(5) De Acuerdo		(6) Muy De Acuerdo		(7) Total Acuerdo	
	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%

Donde:

1. Cuando una entidad financiera excelente promete realizar algo en un tiempo determinado, lo cumple.
2. Cuando un cliente tiene cualquier tipo de problema, una entidad financiera excelente muestra un máximo interés por resolverlo.
3. Una entidad financiera excelente a la primera vez ya realiza un excelente servicio.
4. Una entidad financiera excelente otorga sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo.
5. Una entidad financiera excelente informa constantemente a los clientes sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios.

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

La *tabla 6*, la cual hace referencia a las expectativas de los clientes sobre la dimensión de confiabilidad nos indica que, la totalidad de los clientes (o el 100%) que

son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa están totalmente de acuerdo en que una entidad financiera excelente es:

1. Quien promete realizar alguna actividad en un determinado tiempo, lo cumple; en donde todos los clientes encuestados reconocen que hacer y cumplir una promesa genera confianza, más aún, si se entiende cuál es la necesidad por la que los clientes solicitan el servicio financiero y qué obtendrán al cumplir con el tiempo de realización de dicho servicio.
2. Quien sabe que, si un cliente guarde algún problema, esta entidad debe mostrar un interés verdadero para resolverlo, con esta actitud de apoyo se crea fuertes vínculos con los clientes, lo que ocasionará que siempre dicha entidad sea la primera opción.
3. Quien cumple el servicio de manera correcta a la primera vez, ya que demuestra conocimiento y experiencia en su labor, demostrando que el servicio brindado es transparente y legítimo, creando así, una sólida confianza en los clientes.
4. Quien entrega sus servicios en la oportunidad que promete hacerlo, ya que un financiamiento es solicitado de acuerdo a la necesidad del cliente y tiene que desarrollarse con la mayor brevedad posible, así los clientes optarán por esta opción siempre ya que les genera confianza.
5. Quien mantiene comunicados a los clientes sobre el momento en que se van a realizar los servicios, ya que al estar en constante comunicación con los clientes e informales a detalle de la situación del servicio crean en ellos confianza.

Cabe resaltar que, los clientes encuestados poseen la expectativa de que al cumplir con todas estas condiciones, estamos hablando de una entidad financiera excelente que genera confianza y de la cual desearían solicitar un crédito.

Adicionalmente, resaltar el hecho de que al ser las “expectativas que poseen sobre una entidad financiera excelente” era de esperar que los clientes encuestados indicaran el mayor resultado sobre estas dimensiones de confiabilidad, es decir, estar totalmente de acuerdo con cada una de ellas.

3.2.1.2. Expectativas que poseen los clientes acerca de la dimensión de responsabilidad.

Tabla 7: Distribución de clientes encuestados según expectativas sobre la dimensión de responsabilidad.

Dimensión de Responsabilidad	(1) Total Desacuerdo		(2) Muy Desacuerdo		(3) Desacuerdo		(4) Indiferente		(5) De Acuerdo		(6) Muy De Acuerdo		(7) Total Acuerdo	
	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%

Donde:

1. Los colaboradores de una entidad financiera excelente ofrecen el servicio con rapidez a los clientes.
2. Los colaboradores de una entidad financiera excelente en su mayoría se encuentran prestos a ayudar a los clientes.
3. Los colaboradores de una entidad financiera excelente jamás están muy ocupados como para no atender a un cliente.

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 7*, está referida a las expectativas que poseen los clientes acerca de la dimensión de la responsabilidad, donde se puede observar que el 100% de los clientes encuestados, quienes son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, se encuentran totalmente de acuerdo en que los colaboradores de una entidad financiera excelente:

1. Ofrecen el servicio con prontitud a los clientes, lo cual demuestra responsabilidad tanto con su trabajo como por los clientes, entendiendo las necesidades que tienen ellos por obtener el financiamiento en el menor tiempo posible para que puedan aprovechar al máximo dicho servicio.
2. Constantemente se muestran prestos a asistir a los clientes, lo cual denota preocupación por brindar un excelente servicio y demuestra un compromiso con los clientes, lo cual genera una imagen positiva frente a ellos, ya que posteriormente, puede que vuelvan a tener la necesidad de solicitar un nuevo financiamiento y una entidad excelente con esta disposición de ayudar será la primera opción.

3. Jamás se encuentran muy ocupados como para no brindar ayuda a un cliente, es bien sabido que el servicio del financiamiento no solo se basa en colocar un crédito, después de ello algunos clientes siempre tienen dudas como últimas fechas de pago, montos mínimos de pago, etc., que en este caso los colaboradores de la entidad son quienes deben estar dispuestos a aclarar todas las dudas, demostrando responsabilidad por demostrar un buen servicio.

Entonces podemos decir que, los clientes encuestados poseen la expectativa de que, al cumplir con todas estas condiciones, estamos hablando de una entidad financiera excelente que demuestra responsabilidad por realizar una excelente labor y por ofrecer un especial servicio a sus clientes.

Adicionalmente, resaltar el hecho de que al ser las “expectativas que poseen sobre una entidad financiera excelente” era de esperar que los clientes encuestados indicaran el mayor resultado sobre estas dimensiones de responsabilidad, es decir, estar totalmente de acuerdo con cada una de ellas.

3.2.1.3. Expectativas que poseen los clientes acerca de la dimensión de seguridad.

Tabla 8: Distribución de clientes encuestados según expectativas sobre la dimensión de seguridad.

Dimensión de Seguridad	(1) Total Desacuerdo		(2) Muy Desacuerdo		(3) Desacuerdo		(4) Indiferente		(5) De Acuerdo		(6) Muy De Acuerdo		(7) Total Acuerdo	
	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%

Donde:

1. La conducta de los colaboradores de una entidad financiera excelente le inspira seguridad.
2. Al efectuar transacciones con una entidad financiera excelente el cliente se debe sentirse seguro.
3. Los colaboradores de una entidad financiera excelente tratan a los clientes siempre con suma cortesía.
4. Los colaboradores de una entidad financiera excelente poseen un conocimiento profundo para poder responder las consultas de los clientes.

Fuente: Encuestas– SPSS 21.

Elaboración: Propia

En la *tabla 8*, nos muestra las expectativas que poseen los clientes acerca de la dimensión de seguridad, donde se puede observar que el 100% de los clientes encuestados, quienes son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, se encuentran totalmente de acuerdo en que:

1. Las conductas de los colaboradores de una entidad financiera excelente deben inspirar seguridad, son ellos la imagen de dicha entidad frente a los clientes.
2. Al desarrollar transacciones con una entidad financiera excelente el cliente se debe sentirse seguro, porque de por medio se encuentra dinero, generado por el esfuerzo del mismo cliente, lo cual hace que cualquier operación que se realice con dicho dinero cumpla el fin para el que fue dispuesto.

3. Los colaboradores de una entidad financiera excelente deben tratar a los clientes siempre con suma cortesía, como en cualquier lugar siempre se espera un buen trato de la mano de un buen servicio.

4. Los colaboradores de una entidad financiera excelente deben poseer un conocimiento profundo para responder cualquier duda de los clientes, porque un personal capacitado y especializado brinda seguridad frente a los clientes, demostrando que cualquier actividad que se desarrolle, tanto dentro como fuera de dicha entidad, se desarrollará de una manera eficiente y eficaz.

Así demostramos que, los clientes encuestados poseen la expectativa de que, al cumplir con todas estas condiciones, estamos hablando de una entidad financiera excelente que demuestra seguridad, tanto por el respaldo de un personal capacitado y especializado como el desarrollo de cualquier actividad que involucre a dicha entidad.

Adicionalmente, resaltar el hecho de que al ser las “expectativas que poseen sobre una entidad financiera excelente” era de esperar que los clientes encuestados indicaran el mayor resultado sobre estas dimensiones de seguridad, es decir, estar totalmente de acuerdo con cada una de ellas.

3.2.1.4. *Expectativas que poseen los clientes acerca de la dimensión de empatía.*

Tabla 9: Distribución de clientes encuestados según expectativas sobre la dimensión de empatía.

Dimensión de Empatía	(1) Total Desacuerdo		(2) Muy Desacuerdo		(3) Desacuerdo		(4) Indiferente		(5) De Acuerdo		(6) Muy De Acuerdo		(7) Total Acuerdo	
	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%

Donde:

1. Una entidad financiera excelente le ofrece atención individual.
2. Una entidad financiera excelente cuenta con colaboradores que le ofrecen atención personal
3. Una entidad financiera excelente se ocupa de velar los intereses de sus clientes.
4. Los colaboradores de una entidad financiera excelente entienden sus necesidades específicas.

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia

En la *tabla 9*, nos muestra las expectativas que poseen los clientes acerca de la dimensión de empatía, donde se puede observar que el 100% de los clientes encuestados, quienes son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, se encuentran totalmente de acuerdo en que:

1. Una entidad financiera excelente debe brindar una atención individual, por lo mismo que al trabajar con personas las necesidades de cada una de ellas son diferentes, y se debe de tener esto en cuenta para brindar un excelente servicio.

2. Una entidad financiera excelente cuenta con colaboradores que deben brindar atención personal, en este caso se ve más por el lado de las distintas reacciones que tienen los clientes, estas pueden ser de preocupación, confusión, alegría, etc., para lo cual siempre se debe brindar una atención específica con el propósito de empatizar con el cliente y, entender a profundidad cuáles son sus necesidades para finalmente brindar el servicio específico que cada uno necesita
3. Una entidad financiera excelente se debe preocupar de cuidar los intereses de sus clientes, mantener información de ellos de manera confidencial es una de ellas, al igual que las operaciones que realicen y las cantidades de dinero que manejen, con el propósito de salvaguardar la integridad de los clientes
4. Los colaboradores de una entidad excelente deben entender las necesidades específicas de los clientes, velando por sus capacidades de endeudamiento y de pago, y que dicho financiamiento sea acorde al uso que desean destinarlo.

Entonces decimos que, los clientes encuestados poseen la expectativa de que al cumplir con todas estas condiciones, estamos hablando de una entidad financiera excelente que demuestra empatía, porque cuida sus intereses y brinda el servicio acorde a su perfil. Adicionalmente, resaltar el hecho de que al ser las “expectativas que poseen sobre una entidad financiera excelente” era de esperar que los clientes encuestados indicaran el mayor resultado sobre estas dimensiones de empatía, es decir, estar totalmente de acuerdo con cada una de ellas.

3.2.1.5. Expectativas que poseen los clientes acerca de la dimensión de bienes tangibles.

Tabla 10: Distribución de clientes encuestados según expectativas sobre la dimensión de bienes tangibles.

Dimensión de Bienes Tangibles	(1) Total Desacuerdo		(2) Muy Desacuerdo		(3) Desacuerdo		(4) Indiferente		(5) De Acuerdo		(6) Muy De Acuerdo		(7) Total Acuerdo	
	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%
5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260	100%

Donde:

1. El aspecto de los equipos de una entidad financiera excelente es moderna.
2. La construcción de una entidad financiera excelente son visualmente atractivas.
3. La presentación de los colaboradores de una entidad financiera excelente es buena.
4. Los elementos asociados con el servicio (como catálogos o folletos) de una entidad financiera excelente son visualmente atractivos.
5. Los horarios de actividades de una entidad financiera excelente son apropiados y beneficiosos.

Fuente: Encuestas -21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 10*, nos muestra las expectativas que poseen los clientes acerca de la dimensión de bienes tangibles, donde se puede observar que el 100% de los clientes encuestados, quienes son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, se encuentran totalmente de acuerdo en que:

La apariencia de los equipos de una entidad financiera excelente debe ser moderna, lo que denota que cuentan con las herramientas correctas para realizar una correcta labor.

1. Las instalaciones físicas de una entidad financiera excelente deben ser visualmente atractivas, con lo que denota que cuentan con el espacio óptimo para realizar todas las actividades que desarrolla dicha entidad financiera.
2. La presentación de los colaboradores de una entidad financiera excelente debe ser buena, tener una buena presencia muestra orden, disciplina y compromiso.
3. los materiales asociados con el servicio (como catálogos o folletos) de una entidad financiera excelente deben ser visualmente atractivos, por lo mismo que son herramientas de ayuda tanto para los colaboradores como para los clientes.
4. Los horarios de actividades de una entidad financiera excelente son convenientes, para solicitar el servicio en el momento oportuno.

Entonces decimos que, los clientes encuestados poseen la expectativa de que al cumplir con todas estas condiciones, estamos hablando de una entidad financiera excelente que demuestra bienes tangibles adecuados para sus actividades. Adicionalmente, resaltar el hecho de que al ser las “expectativas que poseen sobre una entidad financiera excelente” era de esperar que los clientes encuestados indicaran el mayor resultado sobre estas dimensiones de bienes tangibles, es decir, estar totalmente de acuerdo con cada una de ellas.

3.2.2. Evaluación de las percepciones de los clientes sobre la calidad del servicio
– escala Servqual.

3.2.2.1. Percepciones que poseen los clientes acerca de la dimensión de confiabilidad.

Tabla 11: Distribución de clientes encuestados según percepciones sobre la dimensión de confiabilidad.

Dimensión de Confiabilidad	(1) Total Desacuerdo		(2) Muy Desacuerdo		(3) Desacuerdo		(4) Indiferente		(5) De Acuerdo		(6) Muy De Acuerdo		(7) Total Acuerdo	
	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
1	-	-	-	-	-	-	-	-	155	60%	95	36%	10	4%
2	-	-	-	-	-	-	-	-	145	56%	115	44%	-	-
3	-	-	-	-	-	-	51	20%	156	60%	53	20%	-	-
4	-	-	-	-	-	-	-	-	155	60%	105	40%	-	-
5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	125	48%	135	52%

Donde:

1. Cuando el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple.
2. Área de ventas dirigidas microempresa de la financiera CrediScotia S.A. Zona Sur- Arequipa muestra sincero interés por resolverlo.
3. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa realiza el servicio de manera correcta a la primera vez.
4. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa ofrece sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo.
5. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa informa a los clientes sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios.

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia

En la *tabla 11* , nos señala las percepciones que poseen los clientes encuestados, quienes son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, acerca de la dimensión de confiabilidad que transmite dicha área en estudio, aquí observamos que:

1. Cuando el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur –Arequipa promete realizar algo en un determinado tiempo, lo cumple. El 4% de los clientes encuestados se muestran totalmente de acuerdo con esto, el 37% de los clientes encuestados se encuentran muy de acuerdo y el 60% de los clientes encuestados están de acuerdo, esto quiere decir que el área en estudio cumple con desarrollar su labor en el tiempo que se le indica a los clientes, por lo tanto, los clientes confían en dicha área.
2. Cuando los clientes tienen un problema, el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa muestra sincero interés por resolverlo. El 44% de los clientes están muy de acuerdo con esta afirmación y el 56% sólo están de acuerdo, los clientes no tienen un pleno nivel de satisfacción pero se observa que los clientes reciben apoyo por parte de los colaboradores de dicha área.
3. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa cumple el servicio de manera correcta a la primera vez. Hay un 20% de los clientes encuestados indicando que están muy de acuerdo con esta afirmación, un 60% de los clientes encuestados que están de acuerdo, ya que tienen presente que si hubo demora en cuanto al desarrollo del servicio fue por un tema de

documentación que los mismos clientes debían adjuntar y que después de eso, el servicio se desarrolla de manera normal; y hay otro 20% de los clientes encuestados son indiferentes, ya que no prestaron atención al proceso o indicaron que no tenían apuro por el financiamiento.

4. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa brinda sus servicios en la oportunidad en que asegura hacerlo. Tenemos un 40% de los clientes encuestados que están muy de acuerdo y el otro 60% están sólo de acuerdo, indicando que el servicio se brindó dentro del tiempo establecido para que el cliente dispusiera de ello en el momento oportuno.
5. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa informa permanentemente a los usuarios del momento en el que se va a realizar los servicios. El 52% de los clientes indicaron que están totalmente de acuerdo, y el 48% están muy de acuerdo, esto quiere decir que hay una permanente comunicación con los clientes en cuanto al servicio que solicitaron y están satisfechos con ello.

Podemos afirmar que, con respecto a las expectativas sobre la dimensión de confiabilidad, anteriormente desarrolladas (Punto 3.2.1.1), no hay diferencias significativas, salvo una observación sobre si el área en estudio ejerce dicho servicio de forma precisa a la primera vez, donde la mayoría de clientes encuestados están satisfechos, y el 20% restante se encuentran indiferentes, ya que al no tener tanta necesidad de obtener el financiamiento de manera rápida no se percataron de que hubo una demora, por tal razón solo suponen que hicieron bien su trabajo mas no si lo hicieron bien a la primer vez.

3.2.2.2. Percepciones que poseen los clientes acerca de la dimensión de responsabilidad.

Tabla 12: Distribución de clientes encuestados según percepciones sobre la dimensión de responsabilidad.

Dimensión de Responsabilidad	(1) Total Desacuerdo		(2) Muy Desacuerdo		(3) Desacuerdo		(4) Indiferente		(5) De Acuerdo		(6) Muy De Acuerdo		(7) Total Acuerdo	
	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
1	-	-	-	-	-	-	-	-	166	64%	94	36%	-	-
2	-	-	-	-	-	-	-	-	126	48%	134	52%	-	-
3	-	-	-	-	-	-	-	-	166	64%	94	36%	-	-

Donde:

1. Los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa le ofrecen el servicio con prontitud.
2. Los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa están prestos a asistir a los clientes.
3. Los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa nunca se encuentran demasiado ocupados como para no atender a un cliente.

Fuente: Encuestas- SPSS21.

Elaboración: Propia.

La *tabla 12*, nos indica las percepciones que poseen los clientes encuestados, quienes son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, acerca de la dimensión de responsabilidad que transmite dicha área en estudio, aquí observamos que:

1. El 36% de los clientes encuestados están muy de acuerdo y el otro 64% están sólo de acuerdo en que los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa brindan el servicio con prontitud, resaltando el hecho que en frente de los clientes el brindar un servicio de manera casi inmediata demuestra compromiso con ellos, enfatizando la responsabilidad que se tiene por desarrollar un buen trabajo.
2. El 52% de los clientes encuestados se encuentran muy de acuerdo y el otro 48% están sólo de acuerdo en que los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur –Arequipa siempre están prestos a ayudar a los clientes, demostrando claramente que los clientes se encuentran satisfechos y siente el apoyo de dichos colaboradores de dicha área.
3. El 36% de los clientes encuestados se encuentran muy de acuerdo y el 64% de ellos se encuentran sólo de acuerdo en que los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa jamás se encuentran demasiado ocupados como para dejar de lado a un cliente y7 no atenderlo, demostrando nuevamente el compromiso que tienen los colaboradores tanto por su trabajo como en brindar un buen servicio, dejando en claro el fuerte sentido de responsabilidad que demuestran.

Se puede confirmar en este caso que, con respecto a las expectativas sobre la dimensión de responsabilidad, anteriormente desarrolladas (Punto 3.2.1.2), no hay diferencias significativas y, podemos manifestar que los clientes están satisfechos respecto a esta dimensión.

3.2.2.3. Percepción que poseen los clientes acerca de la dimensión de seguridad.

Tabla 13: Distribución de clientes encuestados según percepciones sobre la dimensión de seguridad.

Dimensión de Seguridad	(1) Total Desacuerdo		(2) Muy Desacuerdo		(3) Desacuerdo		(4) Indiferente		(5) De Acuerdo		(6) Muy De Acuerdo		(7) Total Acuerdo	
	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
1	-	-	-	-	-	-	-	-	62	24%	198	76%	-	-
2	-	-	-	-	-	-	-	-	166	64%	94	36%	-	-
3	-	-	-	-	-	-	-	-	104	40%	156	60%	-	-
4	-	-	-	-	-	-	-	-	156	60%	104	40%	-	-

Donde:

1. El comportamiento de los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa le inspira seguridad.
2. Se encuentra tranquilo al realizar transacciones con el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa.
3. Los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa lo tratan siempre con cortesía.
4. Los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa posee conocimiento para responder sus consultas.

Fuente: Encuestas -SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 13* , nos señala que percepciones poseen los clientes encuestados, quienes son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, acerca de la dimensión de seguridad que transmite dicha área en estudio, aquí observamos que:

1. El 76% de los clientes encuestados están muy de acuerdo y el 24% restante están sólo de acuerdo en que el comportamiento de los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa le inspira seguridad, por el hecho que demuestran en todo momento que conocen cómo desarrollar su labor frente a sus clientes, observando que frente a esta necesidad ellos encuentran satisfechos.
2. El 36% de los clientes encuestados se encuentran muy de acuerdo y el 64% restante están sólo de acuerdo en que se sienten seguro al realizar transacciones con el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, en este caso la percepción de los clientes encuestados es que esta necesidad es satisfecha.
3. El 60% de los clientes encuestados se encuentran muy de acuerdo y el otro 40% de los clientes sólo están de acuerdo en que los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa los tratan siempre con cortesía, demostrando siempre un buen trato hacia los clientes.
4. El 40% de los clientes encuestados están muy de acuerdo y el restante 60% se encuentran sólo de acuerdo en que los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa posee dicho conocimiento para absolver interrogantes que se presentaron antes, durante y después del financiamiento, los clientes están satisfechos.

Afirmamos que, con respecto a las expectativas sobre la dimensión de seguridad, anteriormente desarrolladas (Punto 3.2.1.3), no hay diferencias significativas y, podemos afirmar que los clientes encuestados están satisfechos respecto a esta dimensión.

3.2.2.4. Percepciones que poseen los clientes acerca de la dimensión de empatía.

Tabla 14: distribución de clientes encuestados según percepciones sobre la dimensión de empatía.

Dimensión de Empatía	(1) Total Desacuerdo		(2) Muy Desacuerdo		(3) Desacuerdo		(4) Indiferente		(5) De Acuerdo		(6) Muy De Acuerdo		(7) Total Acuerdo	
	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
1	-	-	-	-	-	-	-	-	156	60%	104	40%	-	-
2	-	-	-	-	-	-	-	-	62	24%	198	76%	-	-
3	-	-	-	-	-	-	-	-	30	11%	106	41%	124	48%
4	-	-	-	-	-	-	-	-	125	48%	135	52%	-	-

Donde:

1. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa le brinda atención individual.
2. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur –Arequipa tiene colaboradores que brindan atención personalizada.
3. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa se preocupa de cuidar el interés de sus clientes.
4. Los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa entienden sus necesidades específicas.

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia

En la *tabla 14*, nos muestra las percepciones que poseen los clientes encuestados, quienes son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, acerca de la dimensión de empatía que transmite dicha área en estudio, aquí observamos que:

1. El 40% de los clientes encuestados se encuentran muy de acuerdo y el 60% restante sólo están de acuerdo en que el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa les brinda atención individual, estando los clientes encuestados satisfechos con esta necesidad.
2. El 76% de los clientes encuestados están muy de acuerdo y el 24% restante están sólo de acuerdo en que el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa posee colaboradores que brindan una atención personalizada, y se ajustan a la necesidad de cada uno, por lo que todos, frente a esta necesidad, se encuentran satisfechos.
3. El 48% de los clientes encuestados se encuentran en total acuerdo, el 41% están muy de acuerdo y el 12% restante están solo de acuerdo en que el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur –Arequipa se interesa en cuidar los interés de cada uno de sus clientes aquí podemos resaltar que la gran mayoría están totalmente satisfechos frente a este ítem y el cual genera gran empatía frente a cada cliente.
4. El 52% de los clientes encuestados están muy de acuerdo y el 48% restante están solo de acuerdo en que el los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa entienden sus necesidades específicas, estando satisfechos con frente a esta necesidad.

Podemos decir que, con respecto a las expectativas sobre la dimensión de empatía, anteriormente desarrolladas (Punto 3.2.1.4), no hay diferencias significativas y, afirmamos que los clientes encuestados están muy satisfechos con respecto a esta dimensión.

3.2.2.5. Percepciones que poseen los clientes acerca de la dimensión de bienes tangibles.

Tabla 15: Distribución de clientes encuestados según percepciones sobre la dimensión de bienes tangibles.

Dimensión de Bienes Tangibles	(1) Total Desacuerdo		(2) Muy Desacuerdo		(3) Desacuerdo		(4) Indiferente		(5) De Acuerdo		(6) Muy De Acuerdo		(7) Total Acuerdo	
	FEC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
1	-	-	-	-	-	-	-	-	197	76%	63	24%	-	-
2	-	-	-	-	-	-	-	-	144	55%	116	45%	-	-
3	-	-	-	-	-	-	-	-	125	48%	135	52%	-	-
4	-	-	-	-	-	-	-	-	94	36%	166	64%	-	-
5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	136	52%	124	48%

Donde:

1. La apariencia de los equipos del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa es moderna.
2. Los establecimientos del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa son mayormente atractivas.
3. La presentación de los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa es buena.
4. Los materiales asociados con el servicio (como folletos o catálogos) del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa son mayormente atractivos.
5. Los horarios de actividades del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa son convenientes.

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 15* , nos indica cuales son las percepciones que poseen los clientes encuestados, quienes son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, acerca de la dimensión de bienes tangibles que transmite dicha área en estudio, aquí observamos que:

1. El 24% de los clientes encuestados están de muy de acuerdo; y la mayoría, es decir el 76%, sólo se encuentra de acuerdo en que la apariencia de los equipos del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa es moderna, viendo están satisfechos frente a esta necesidad.
2. El 45% de los clientes encuestados se encuentran muy de acuerdo y el 55% restante están sólo de acuerdo en que las instalaciones físicas del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa son visualmente atractivas, definitivamente lo que se prioriza es el espacio para atender a todos clientes y en el caso de la central es una construcción que podríamos decir que es antigua, sin embargo, está bien acondicionada y verificadas para seguridad del personal y de los clientes, es por eso que están satisfechos, pero no en la totalidad, tampoco es algo que parezca tan relevante por parte de los clientes.
3. El 52% de los clientes encuestados están muy de acuerdo y el 48% restante están sólo de acuerdo en que la presentación de los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa es buena, no indican que están totalmente de acuerdo ya que la mayoría de los colaboradores salen a campo y ellos no salen enternados o con sastres para recorrer la ciudad, más bien salen con ropa sport, pero bien vestidos con distintivos de la financiera para una correcta identificación por parte de los clientes, es por ello que podemos decir que los clientes si se encuentran satisfechos con este ítem.

4. El 64% de los clientes encuestados se encuentran muy de acuerdo y el 36% restante están sólo de acuerdo en que los materiales asociados con el servicio (como folletos o catálogos) del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa son visualmente atractivos, los clientes indican que si indican lo que deben y que a su vez también son didácticos, no en un 100%, sin embargo son lo suficiente claros para entenderlos, es por ello que podemos indicar que los clientes se encuentran satisfechos bajo esta necesidad.
5. El 48% de los clientes encuestados se encuentran totalmente de acuerdo y el 52% restante están muy de acuerdo en que los horarios de actividades del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa son convenientes, siendo también en horas en la que los clientes desarrollan sus actividades, estando a disposición en horas de actividad, en este punto podemos decir que los clientes se encuentran totalmente satisfechos.

Podemos afirmar que, con respecto a las expectativas sobre la dimensión de bienes tangibles, anteriormente desarrollados (Punto 3.2.1.5), no hay diferencias significativas y, afirmamos que los clientes encuestados están de muy a totalmente satisfechos con respecto a esta dimensión.

3.2.3. Evaluación de las expectativas de los clientes sobre las condiciones de acceso a los servicios financieros.

3.2.3.1. Expectativas que poseen los clientes acerca del tipo de atención que esperan recibir.

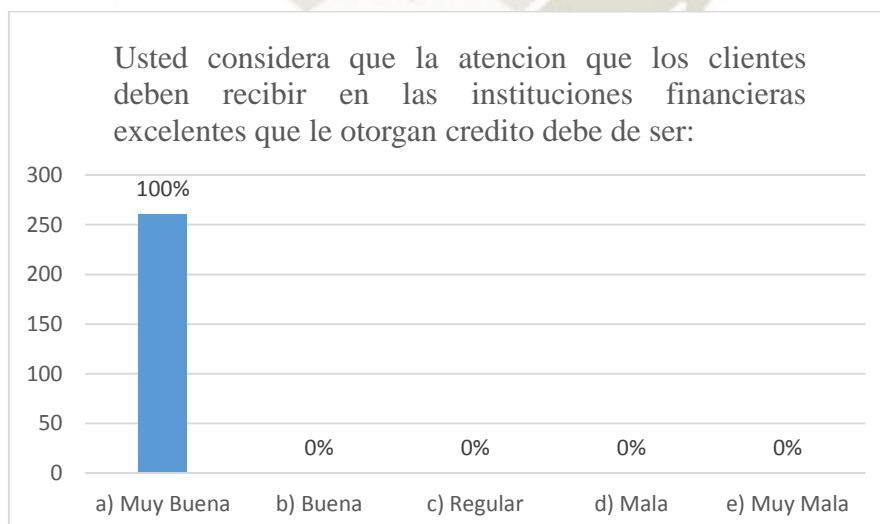
Tabla 16: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del tipo de atención que esperan recibir.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC (%)	
Usted considera que la atención que los clientes deben recibir en las instituciones financieras excelentes que le otorgan crédito debe ser	a) Muy buena	260	100%
	b) Buena	-	-
	c) Regular	-	-
	d) Mala	-	-
	e) Muy mala	-	-

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 2: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del tipo de atención que esperan recibir.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 16* al igual que en la *gráfica 2* podemos apreciar que el 100% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indican que la expectativa que poseen sobre la atención que deben recibir en las instituciones financieras excelentes que brindan servicios financieros tiene que ser *Muy Buena*.

Esto lo deben de tener muy en cuenta todas las entidades financieras en el instante que brindan un servicio a todos sus clientes.

3.2.3.2. *Expectativas que poseen los clientes acerca del monto de crédito que esperan recibir.*

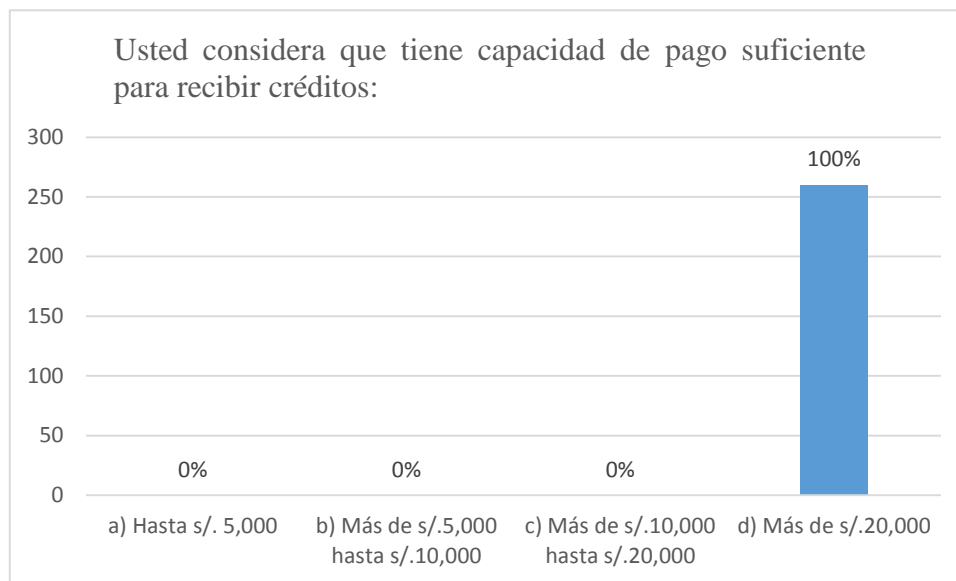
Tabla 17: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del monto de crédito que esperan recibir.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC (%)
Usted considera que tiene capacidad de pago suficiente para recibir créditos:	a) Hasta s/. 5,000	- -
	b) Más de s/.5,000 hasta s/.10,000	- -
	c) Más de s/.10,000 hasta s/.20,000	- -
	d) Más de s/.20,000	260 100%

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 3: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del monto de crédito que esperan recibir.



Fuente: encuestas-SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 17* al igual que en la *gráfica 3* podemos apreciar que el 100% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indican que poseen una capacidad de ingreso y pago suficiente como para e recibir un financiamiento que supere fácilmente los s/. 20,000 por lo que se está considerando que todos los encuestados son personas naturales con negocio (microempresarios).

3.2.3.3. Expectativas que poseen los clientes acerca de la medida en que el monto del crédito y el plazo deben estar acorde a sus necesidades reales.

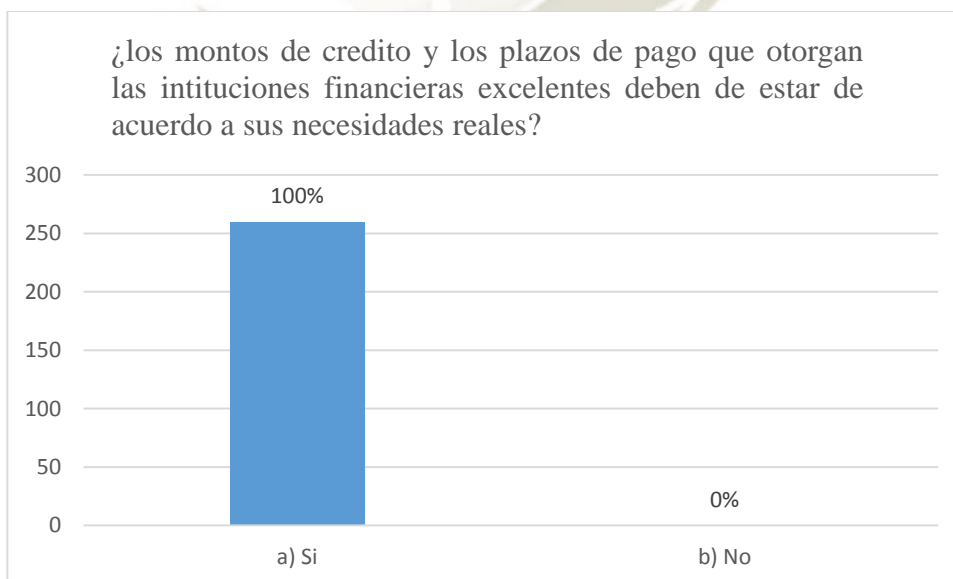
Tabla 18: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la medida en que el monto del crédito y el plazo deben estar acorde a sus necesidades reales.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
¿Los montos de crédito y los plazos de pago que otorgan las instituciones financieras excelentes deben de estar de acuerdo a sus necesidades reales?	a) si	260	100%
	b) no	-	-

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 4: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la medida en que el monto del credito y el plazo deben estar acorde a sus necesidades reales.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 18* al igual que en la *gráfica 4* podemos apreciar que el 100% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indican que poseen la expectativa de que los montos y plazos de pago que una institución financiera que es excelente otorga sí deben estar acorde con las necesidades reales de sus clientes.

3.2.3.4. Expectativas que poseen los clientes acerca de la rapidez con la que se debería procesar los créditos.

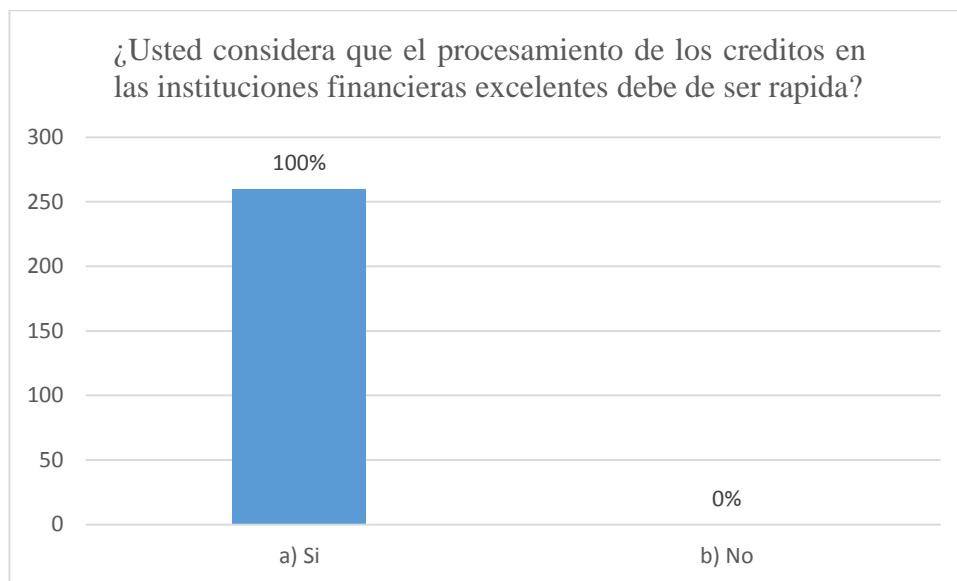
Tabla 19: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la rapidez con la que se debería procesar los créditos.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC (%)	
¿Usted considera que el procesamiento de los créditos en las instituciones financieras excelentes debe de ser rápido?	a) Si	260	100%
	b) No	-	-

Fuente: Encuestas –SPSS 21.

Elaboración: propia

Gráfica 5: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la rapidez con la que se debería procesar los créditos.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 19* al igual que en la *Gráfico 5* podemos apreciar que el 100% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indican que la expectativa que poseen sobre el proceso de los créditos en las instituciones financieras que son excelentes debe ser rápida.

Se debe tomar en cuenta que es muy importante para los clientes la rapidez con la que se brinda el servicio, y que por ello no se debe descuidar la calidad del servicio hacia los clientes.

3.2.3.5. Expectativas que poseen los clientes acerca del nivel de rapidez y oportunidad con la que debería ser otorgado el servicio.

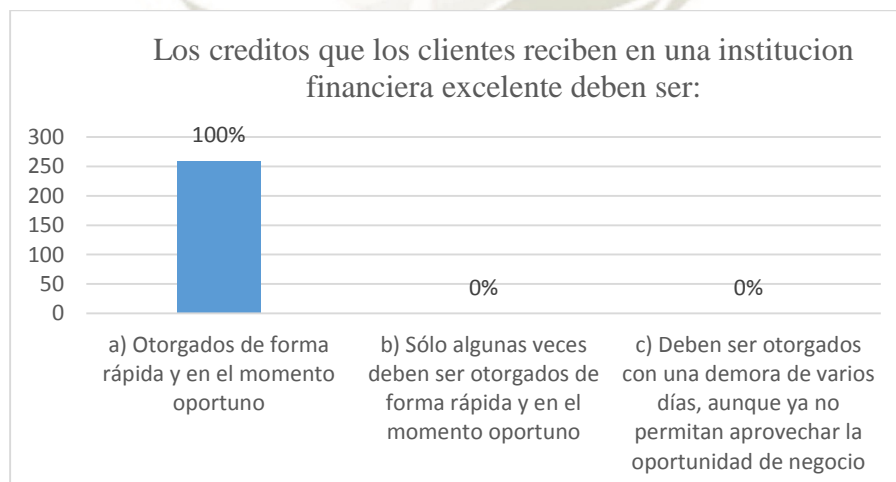
Tabla 20: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del nivel de rapidez y oportunidad con la que debería ser otorgado el servicio.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
Los créditos que los clientes reciben en una institución financiera excelente deben ser:	a) Otorgados de forma rápida y en el momento oportuno	260	100%
	b) Solo algunas veces deben ser otorgados de forma rápida y en el momento oportuno.	-	-
	c) Deben ser otorgados con una demora de varios días, aunque ya no permitan aprovechar la oportunidad de negocio.	-	-

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 6: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del nivel de rapidez y oportunidad con la que deberían ser otorgado el servicio.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *Tabla 2020* al igual que en la *gráfica 6* podemos apreciar que el 100% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indican que los créditos que se reciben de parte de una entidad financiera excelente deben ser concedidos de manera rápida y en el instante oportuno, de tal manera que el cliente aproveche las oportunidades que se le presenten y disponga del crédito oportunamente.

3.2.3.6. Expectativas que poseen los clientes acerca de la atención que deberían recibir al solicitar un crédito.

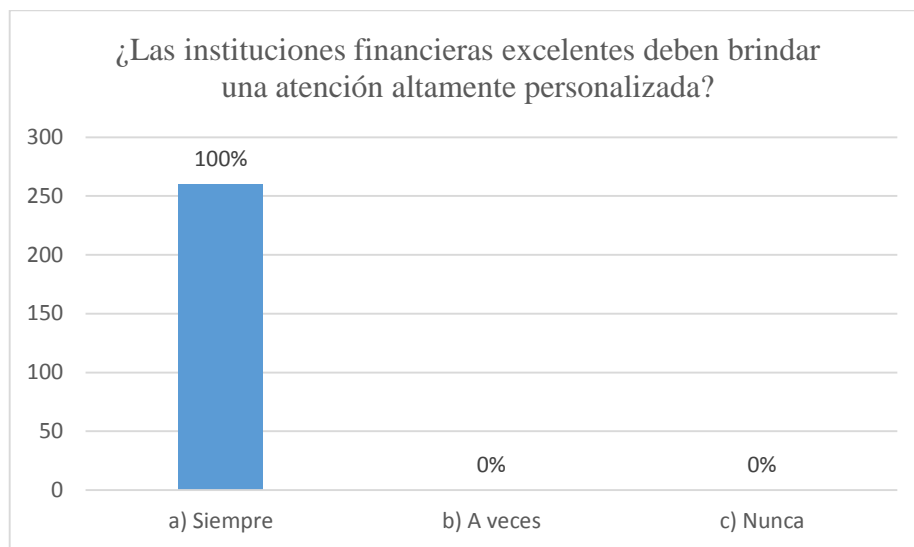
Tabla 21: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la atención que deberían recibir al solicitar un crédito.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
¿Las instituciones financieras excelentes deben brindar una atención altamente personalizada?	a) Siempre	260	100%
	b) A veces	-	-
	c) Nunca	-	-

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 7: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la atención que deberían recibir al solicitar un crédito.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la tabla 21 al igual que en la gráfica 7 **Gráfica 7: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la atención que deberían recibir al solicitar un crédito.**

podemos apreciar que el 100% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indican que poseen la expectativa de que las instituciones financieras que son excelentes deben brindar siempre una atención que sea altamente personalizada hacia sus clientes.

Nuevamente se reitera que, los clientes siempre buscan una atención de calidad en todo momento.

3.2.3.7. Expectativas que poseen los clientes acerca de la ubicación que debería tener una entidad financiera.

Tabla 22: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la ubicación que debería tener una entidad financiera.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
¿Las instituciones financieras excelentes que otorgan crédito deben operar cerca del lugar donde el microempresario desarrolla su actividad económica?	a) Si	260	100%
	b) No	-	-

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 8: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la ubicación que debería tener una entidad financiera.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 22* al igual que en la *gráfica 8* podemos apreciar que el 100% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indican que poseen la expectativa de que las instituciones financieras que son excelentes y que además otorgan crédito sí deben operar cerca del lugar donde sus clientes desarrollan su actividad económica.

Es por ello que, este aspecto sobre la calidad del servicio financiero es algo que debe tener en cuenta todas las entidades financieras para brindar un excelente servicio y que sea de calidad.

3.2.3.8. Expectativas que poseen los clientes acerca de la cantidad de requisitos que deberían ser solicitados para acceder a un financiamiento.

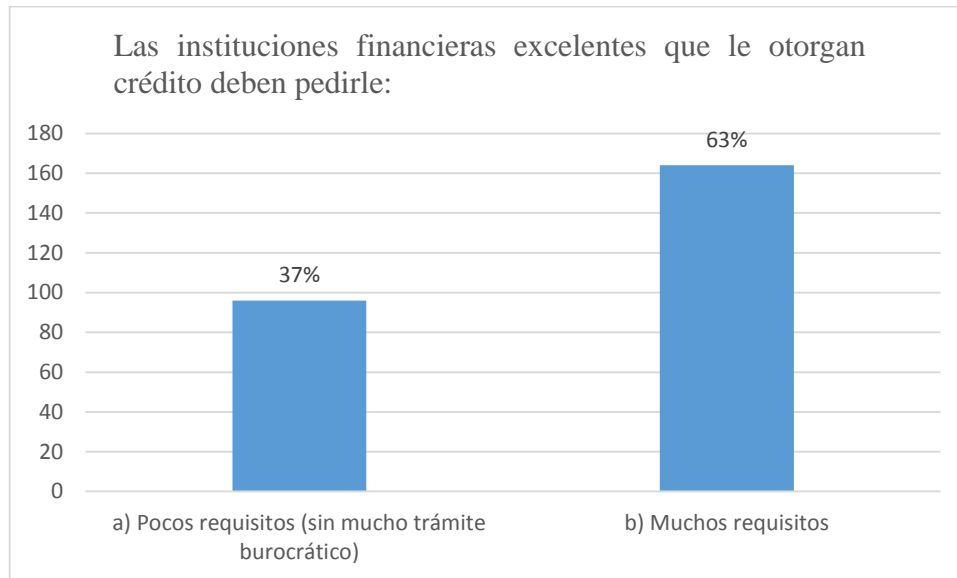
Tabla 23: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la cantidad de requisitos que deberían ser solicitados para acceder a un financiamiento.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
Las instituciones financieras que le otorgan crédito deben pedirle:	a) Pocos requisitos (sin mucho trámite burocrático)	96	37%
	b) Muchos requisitos.	164	63%

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 9: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la cantidad de requisitos que deberían ser solicitados para acceder a un financiamiento.



Fuente: Encuestas– SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 23* al igual que en la *gráfica 9* podemos apreciar que de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, el 63% de ellos indicaron que poseen la expectativa de que las instituciones financieras que son excelentes y que otorgan créditos deben pedir muchos requisitos, por un tema de seguridad y para una excelente evaluación al momento de otorgar el financiamiento, y el otro 37% de los clientes encuestados indicaron que las instituciones financieras que son excelentes y que otorgan créditos deben pedir pocos requisitos, sin mucho trámite burocrático, porque muchas veces el tiempo de la evaluación juega en contra de las necesidades de oportunidad del clientes.

3.2.3.9. Expectativas que poseen los clientes acerca de los tipos de requisitos que deberían ser solicitados para acceder al financiamiento.

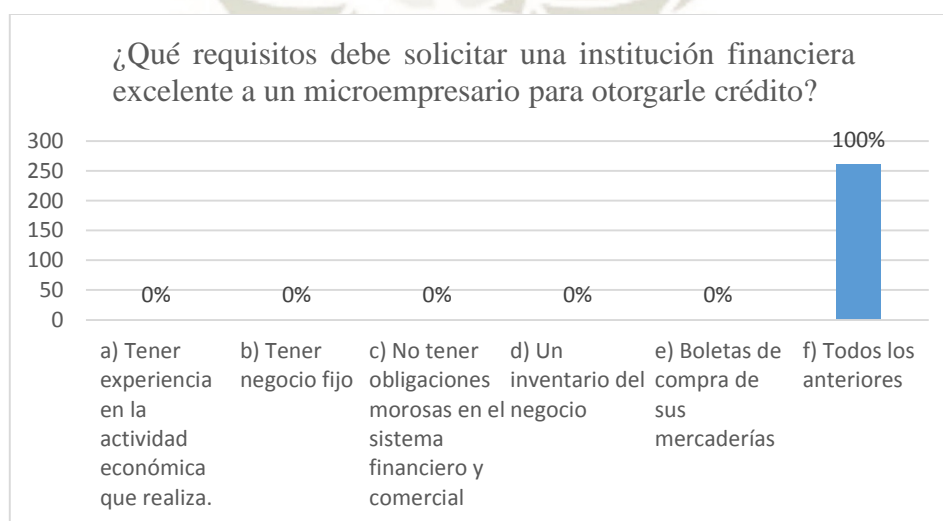
Tabla 24: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de los tipos de requisitos que deberían ser solicitados para acceder a un financiamiento.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC (%)	
¿Qué requisitos debe solicitar una institución financiera excelente a un microempresario para otorgarle crédito?	a) Tener experiencia en la actividad económica que realiza.	-	-
	b) Tener negocio fijo	-	-
	c) No tener obligaciones morosas en el sistema financiero y comercial	-	-
	d) Un inventario del negocio	-	-
	e) Boletas de compra de sus mercaderías.	-	-
	f) Todos los anteriores	260	100%

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 10: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de los tipos de requisitos que deberían ser solicitados para acceder a un financiamiento.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 24* al igual que en la *gráfica 10* podemos apreciar que de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, el 100% indicaron que poseen la expectativa de que las instituciones financieras que son excelentes y que otorgan créditos deben pedirles a los clientes que quieren solicitar el crédito o financiamiento: tener experiencia en la actividad económica que realizan, tener experiencia en la actividad económica que realizan, tener negocio fijo, no tener obligaciones morosas en el sistema financiero y comercial, un inventario del negocio y boletas de compra de sus mercaderías, que son requisitos mínimos y además, son documentos que están al alcance de los cliente.

3.2.3.10. Expectativas que poseen los clientes acerca del costo que debería tener el crédito.

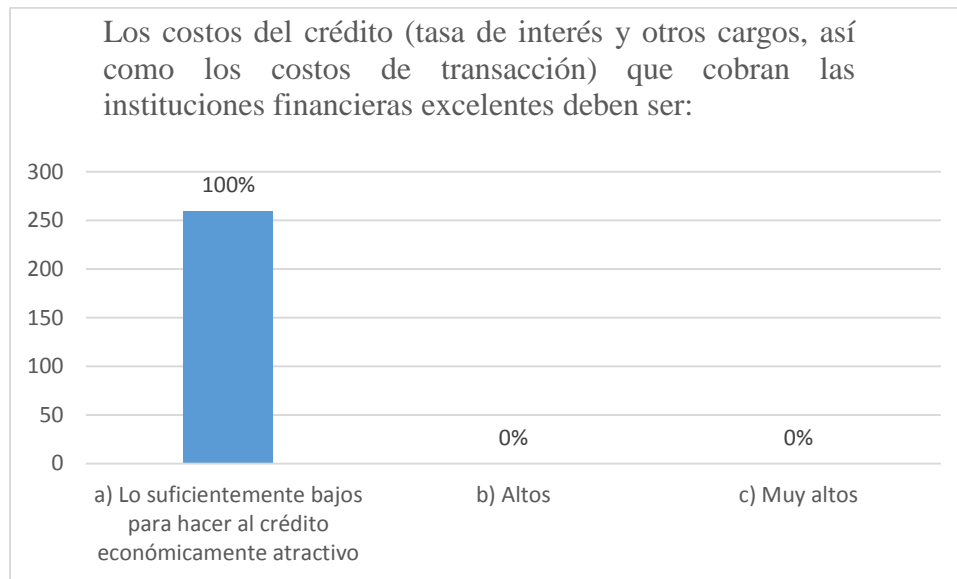
Tabla 25: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del costo que debería tener el crédito.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
Los costos del crédito (tasa de interés y otros cargos, así como los costos de transacción) que cobran las instituciones financieras excelentes deben ser:	a) Lo suficientemente bajos para hacer al crédito económicamente atractivo.	260	100%
	b) Altos	-	-
	c) Muy altos	-	-

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 11: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del costo que debería tener el crédito.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia

En la *tabla 25* al igual que en la *gráfica 11* podemos apreciar que de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, el 100% indicaron que poseen la expectativa de que los costos que deberían tener los créditos que son otorgados por las instituciones financieras que son excelentes deben ser lo suficientemente bajos para que estos sean económicamente atractivos.

Afirmamos que, si el costo del crédito es relativamente bajo frente al cliente este lo verá rentable y su perspectiva será, de manera indirecta, favorable sobre el servicio brindado.

3.2.3.11. Expectativas que poseen los clientes acerca del tiempo que les debería demandar el realizar los trámites del crédito.

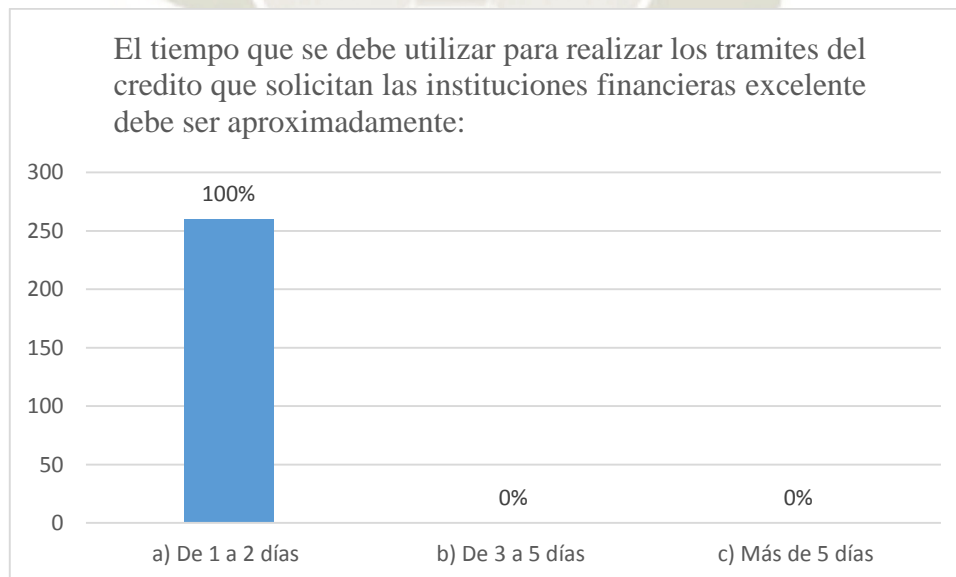
Tabla 26: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del tiempo que les debería demandar el realizar los trámites del crédito.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
El tiempo que se debe utilizar para realizar los trámites del crédito que solicitan las instituciones financieras excelentes debe ser aproximadamente:	a) De 1 a 2 días	260	100%
	b) De 3 a 5 días	-	-
	c) Más de 5 días	-	-

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 12: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del tiempo que les debería demandar el realizar los trámites del crédito.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 26* al igual que en la *gráfica 12* podemos apreciar que el 100% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indicaron que poseen la expectativa de que el tiempo que se usa para efectuar los trámites del crédito en las instituciones financieras que son excelentes y que brindan créditos debe ser de 1 a 2 días, es decir, con la mayor prontitud posible.

3.2.3.12. Expectativas que poseen los clientes acerca del tiempo invertido en una financiera con respecto a instituciones bancarias.

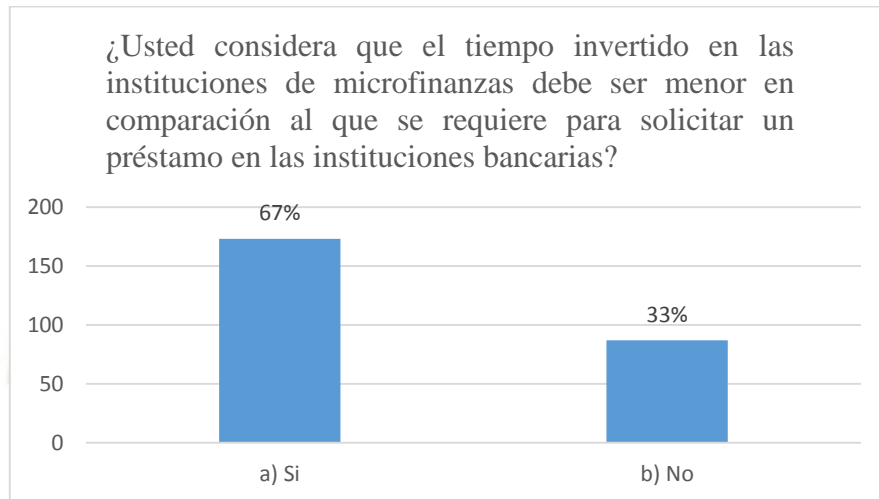
Tabla 27: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del tiempo invertido en una financiera con respecto a instituciones bancarias.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
¿Usted considera que el tiempo invertido en una financiera excelente debe ser menor en comparación al que se requiere para solicitar un préstamo en las instituciones bancarias?	a) Si	173	67%
	b) No	87	33%

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 13: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca del tiempo invertido en una financiera con respecto a instituciones bancarias.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 27* al igual que en la *gráfica 13* podemos apreciar que de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, el 67% indicaron que poseen la expectativa de que el tiempo que se invierte en una entidad financiera que es excelente y otorga créditos sí debe ser menor en comparación al que se requiere al solicitar un préstamo a las instituciones bancarias, mientras que el 33% restante indicaron que no debe ser menor, comentando de que al evaluar un negocio y hacer la verificación lleva un poco más de tiempo, frente a una institución bancaria que en la mayoría de los casos no realizan dicha verificación.

3.2.3.13. Expectativas que poseen los clientes acerca de la posibilidad de acceso a mayores montos de crédito al ser puntuales en sus pagos.

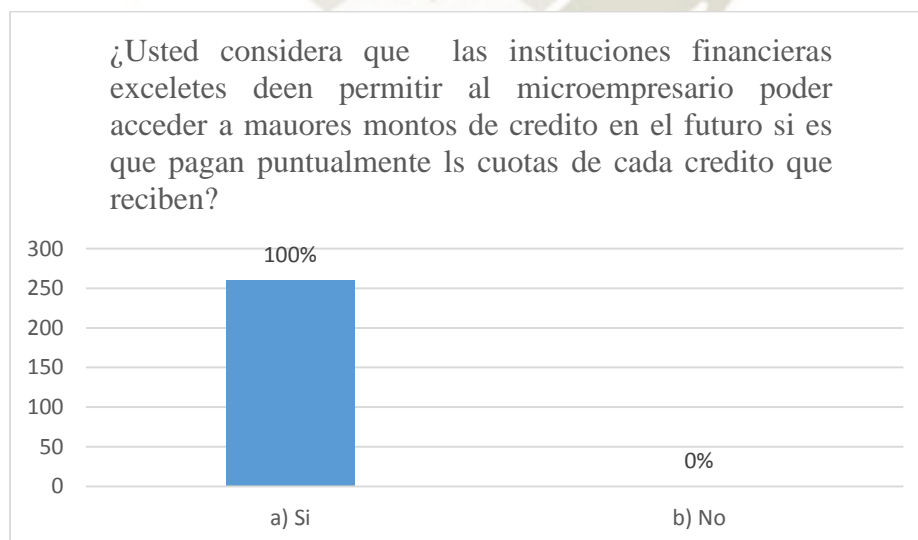
Tabla 28: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la posibilidad de acceso a mayores montos de crédito al ser puntual en sus pagos.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
¿Usted considera que las instituciones financieras excelentes deben permitir al microempresario poder acceder a mayores montos de crédito en el futuro si es que pagan puntualmente las cuotas de cada crédito que reciben?	a) Si	260	100%
	b) No	-	-

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 14: Distribución de los clientes encuestados según las expectativas que poseen acerca de la posibilidad de acceso a mayores montos de crédito al ser puntual en sus pagos.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 28* al igual que en la *gráfica 14* podemos apreciar que el 100% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indicaron que poseen la expectativa de que, las entidades financieras que son excelentes deben permitir, a los clientes o microempresarios, poder aprobar a mayores montos de crédito si es que pagan puntual todas las cuotas de cada uno de los créditos que reciben.

3.2.4. Evaluación de las percepciones de los clientes sobre las condiciones de acceso a los servicios financieros.

3.2.4.1. Percepciones que poseen los clientes acerca del tipo de atención que reciben.

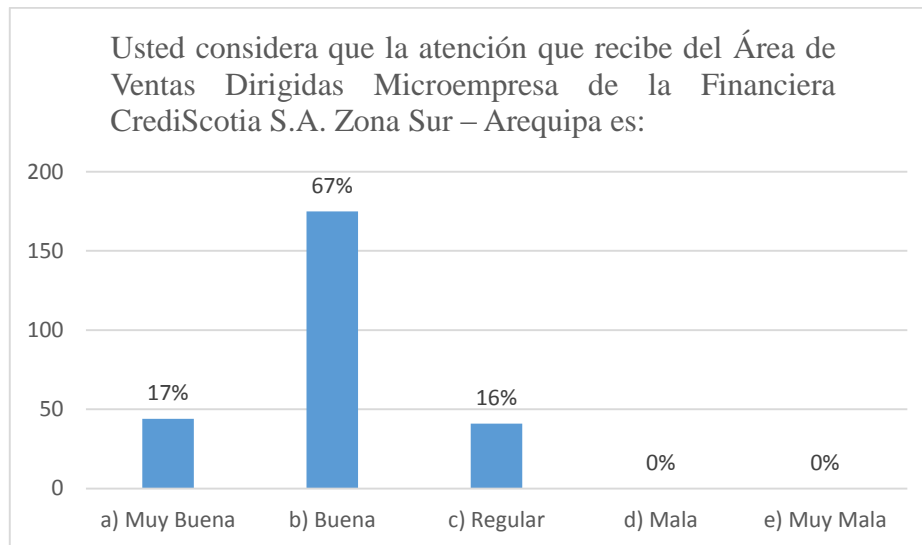
Tabla 29: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca del tipo de atención que reciben.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC (%)
Usted considera que la atención que recibe del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa es:	a) Muy Buena	44 17%
	b) Buena	175 67%
	c) Regular	41 16%
	d) Mala	- -
	e) Muy mala	- -

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 15: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca del tipo de atención que reciben.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia

En la *tabla 29* así como en la *gráfica 15* se puede apreciar que, el 17% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indicaron que su percepción en cuanto a la atención que reciben por parte de dicha área es muy buena, mientras que la mayor parte, es decir, el 67% indicaron que es solo buena y el 16% restante de los clientes encuestados indicaron que es regular, podemos observar que no se vieron percepciones negativas. Por consiguiente, si comparamos con la *Tabla 16* así como con la *gráfica 2*, podemos decir que no hay diferencias significativas entre las expectativas y la percepción de los clientes en cuestión.

3.2.4.2. Percepciones que poseen los clientes acerca del monto del crédito que reciben.

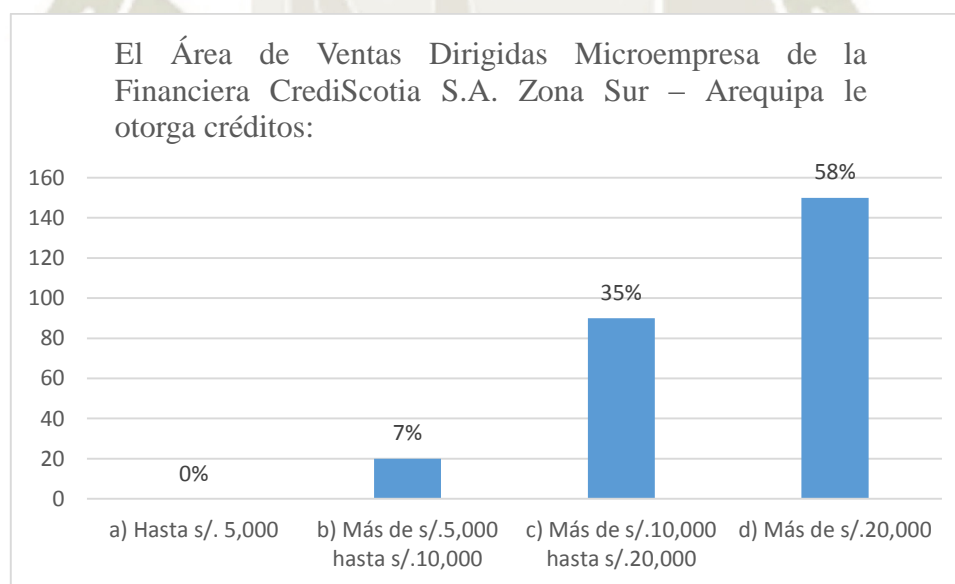
Tabla 30: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca del monto del crédito que reciben.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa le otorga créditos:	a) Hasta s/. 5,000	-	-
	b) Más de s/.5,000 hasta s/.10,000	20	7%
	c) Más de s/.10,000 hasta s/.20,000	90	35%
	d) Más de s/.20,000	150	58%

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 16: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca del monto del crédito que reciben.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 30* así como en la *gráfica 16* se puede apreciar que, el 58% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indicaron que su percepción en cuanto al monto del crédito que reciben, en donde obtienen montos mayores a s/.20, 000. El 35% indicaron recibir montos de más de s/.10, 000 hasta s/.20,000 y el 8% restante indicaron recibir montos de más de s/.5,000 hasta s/.10,000. Cabe aclarar que el comentario que indicaron fue, que a pesar de poseer la capacidad de sacar un monto mayor, solo manejan montos que necesitan.

Así que, comparando con la *Tabla 17* así como con la *gráfica 3*, podemos decir que no existen diferencias significativas entre las expectativas y la percepción de los clientes en cuestión.

3.2.4.3. Percepciones que poseen los clientes acerca de la medida en que el monto del crédito y el plazo están acorde a sus necesidades reales.

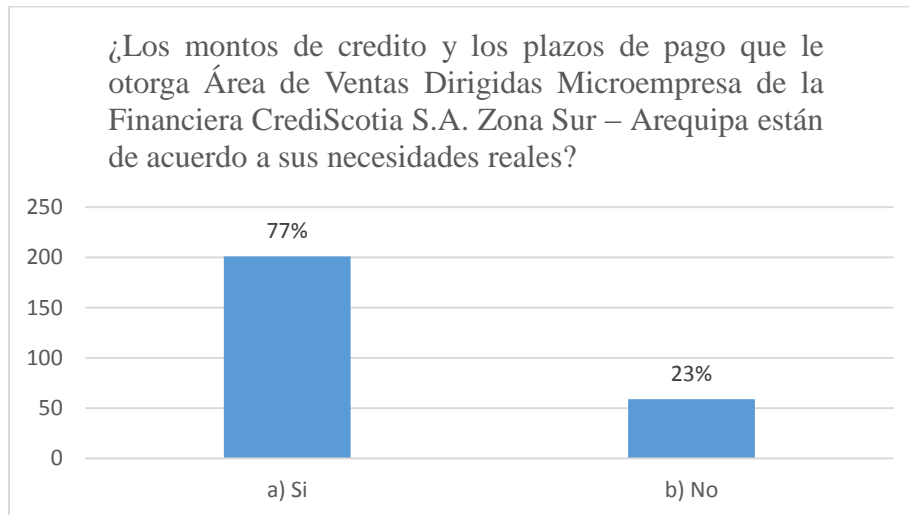
Tabla 31: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la medida en que el monto del crédito y el plazo están acorde sus necesidades reales.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
¿Los montos de crédito y los plazos de pago que le otorga Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa están de acuerdo a sus necesidades reales?	a) Si	201	77%
	b) No	59	23%

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 17: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la medida en que el monto del crédito y el plazo están acorde a sus necesidades reales.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 31* así como en la *gráfica 17* se puede apreciar que, el 77% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indicaron su percepción, aclarando que la medida en que el monto del crédito y el plazo sí se encuentra acorde a sus necesidades, el restante 23% indicaron que no están acordes a sus necesidades, en la investigación se pudo aclarar este punto, y el monto asignado dependía mucho de la capacidad de endeudamiento de cada cliente y del riesgo que este representa, además los montos otorgados son relativamente altos, pese a percibir que este no está acorde a sus necesidades.

Así que, comparando con la *tabla 18* así como con la *gráfica 4* podemos decir que no existen diferencias significativas entre las expectativas y la percepción de los clientes en cuestión.

3.2.4.4. Percepciones que poseen los clientes acerca de la rapidez con la que se procesan los créditos.

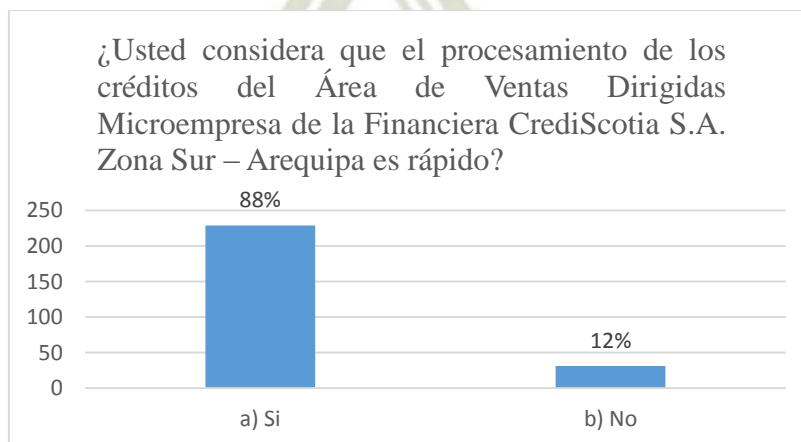
Tabla 32: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la rapidez con la que se procesan los créditos.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC (%)
¿Usted considera que el procesamiento de los créditos del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa es rápido?	a) Si	229 88%
	b) No	31 12%

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 18: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la rapidez con la que se procesan los créditos.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 32* así como en la *gráfica 18* se puede apreciar que, el 88% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indicaron que dicha área sí procesa los créditos de forma rápida, mientras que el 12% restante indicaron que dicha área en cuestión no procesa los créditos de forma rápida, esto se debe a la demora por parte de los clientes al momento de completar la documentación solicitada para realizar la evaluación, la cual no aclararon pero la investigación pudo darnos esta información.

Así que, comparando con la *Tabla 19* así como con la *gráfica 5*, podemos decir que no existen diferencias significativas entre las expectativas y la percepción de los clientes en cuestión.

3.2.4.5. Percepciones que poseen los clientes acerca del nivel de rapidez y oportunidad con la que se otorga el servicio.

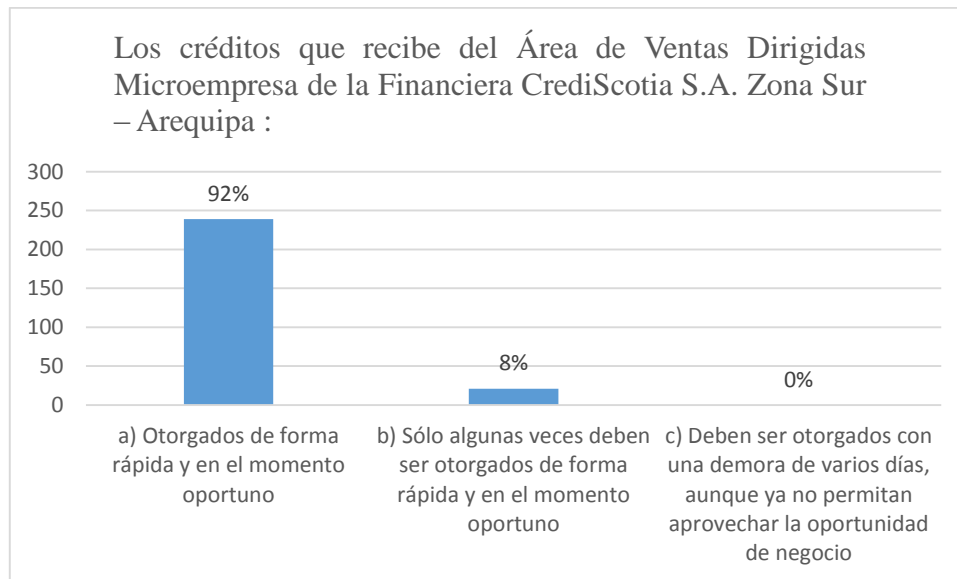
Tabla 33: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca del nivel de rapidez y oportunidad con la que se otorga el servicio.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
Los créditos que recibe del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa:	a) Otorgados de forma rápida y en el momento oportuno	239	92%
	b) Solo algunas veces deben ser otorgados de forma rápida y en el momento oportuno.	21	8%
	c) Deben ser otorgados con una demora de varios días, aunque ya no permitan aprovechar la oportunidad de negocio.	-	-

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 19: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca del nivel de rapidez y oportunidad con la que se otorga el servicio.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 33* así como en la *gráfica 19* se puede apreciar que, el 92% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indicaron que los créditos que reciben por dicha área son otomados de forma rápida y en el momento oportuno, y el 8% restante indicó que solo algunas veces se otoman los créditos de forma rápida y en el momento oportuno, aclarando que no hay demoras considerables e incomodidades por parte de los clientes.

Así que, comparando con la *tabla 20* al igual que con la *gráfica 6* podemos decir que no hay diferencias significativas entre las expectativas y la percepción de los clientes en cuestión.

3.2.4.6. Percepciones que poseen los clientes acerca de la atención que reciben al solicitar un crédito.

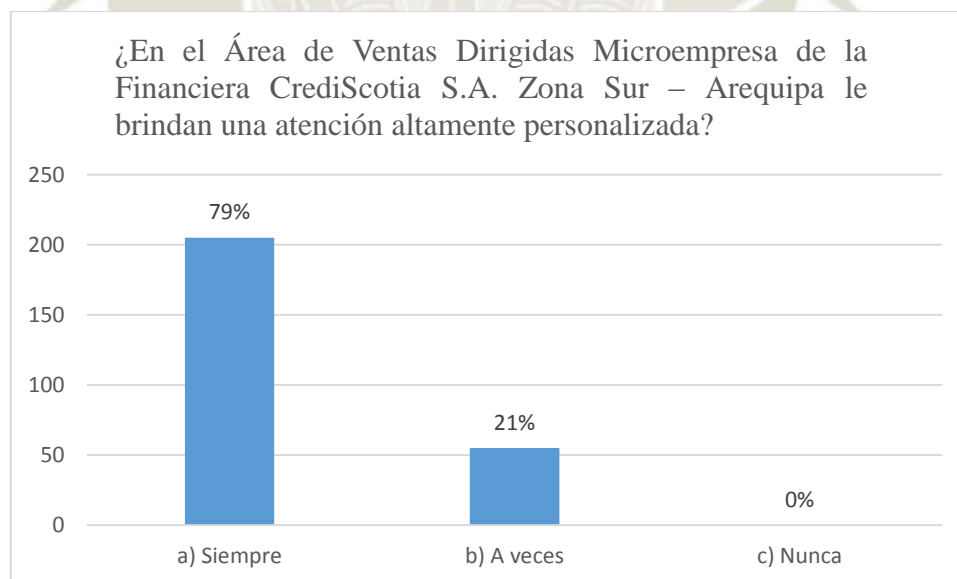
Tabla 34: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la atención que reciben al solicitar un crédito.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
¿En el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa le brindan una atención altamente personalizada?	a) Siempre	205	79%
	b) A veces	55	21%
	c) Nunca	-	-

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 20: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la atención que reciben al solicitar un crédito.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 34* así como en la *gráfica 20* se puede apreciar que, el 79% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indicaron que siempre reciben una atención altamente personalizada por parte de los colaboradores de dicha área, mientras que el 21% restante indicaron que solo a veces reciben una atención altamente personalizada, queda claro que hay aspectos que se pueden mejorar, sin embargo, comparando con la *tabla 21* así como con la *gráfica 7*, podemos decir que no existen diferencias significativas entre las expectativas y la percepción de los clientes en cuestión.

3.2.4.7. Percepciones que poseen los clientes acerca de la ubicación que tiene la entidad financiera en estudio.

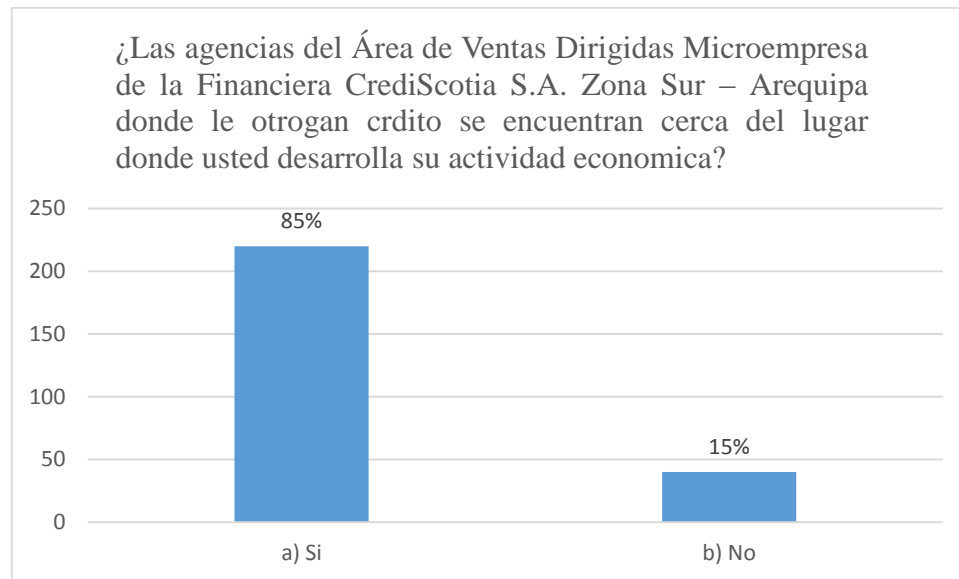
Tabla 35: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la ubicación que tiene la entidad financiera en estudio.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
¿Las agencias del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa donde le otorgan crédito se encuentran cerca del lugar donde usted desarrolla su actividad económica?	a) Si	220	85%
	b) No	40	15%

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 21: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la ubicación que tiene la entidad financiera en estudio.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 35* así como en la *gráfica 21* se puede apreciar que, el 85% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indicaron que las agencias de dicha financiera sí se encuentran en el lugar donde desarrollan sus actividades económicas, las cuales tenemos ubicadas en el Cercado (San Francisco Moral 201), Cayma (Av. Cayma 614), Miraflores (Mariscal Castilla 528) y en José Luis Bustamante y Rivero (Av. La Pampilla S/N – está próxima al Avelino Cáceres), estos lugares son los focos de pequeños y micro negocios de la ciudad.

Así que, comparando con la *tabla 22* así como con la *gráfica 8*, podemos decir que no existen diferencias significativas entre las expectativas y la percepción de los clientes en cuestión.

3.2.4.8. Percepciones que poseen los clientes acerca de la cantidad de requisitos que son solicitados para acceder al financiamiento.

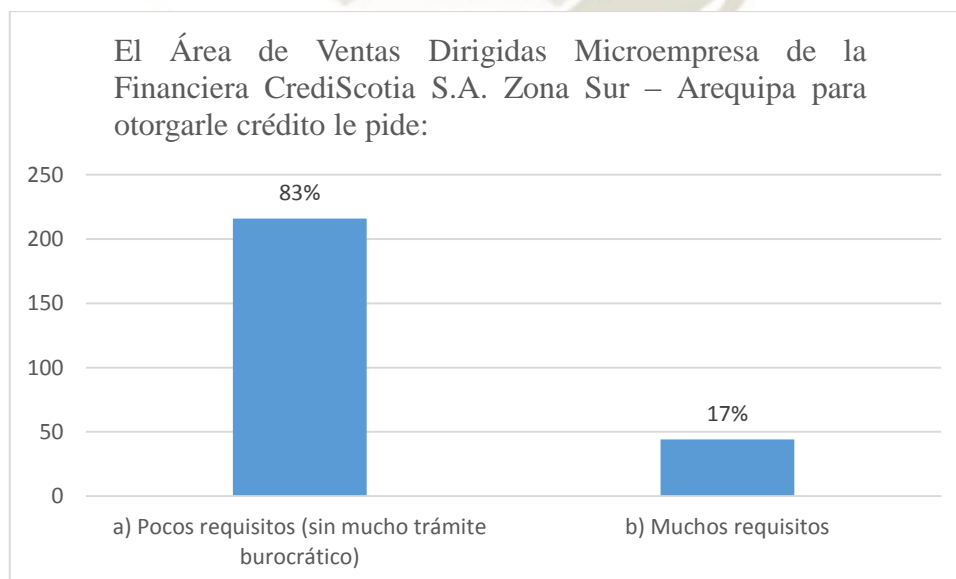
Tabla 36: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la cantidad de requisitos que son solicitados para acceder al financiamiento.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC (%)
El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa para otorgarle crédito le pide:	a) Pocos requisitos (sin mucho trámite burocrático)	216 83%
	b) Muchos requisitos	44 17%

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 22: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de la cantidad de requisitos que son solicitados para acceder al financiamiento.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 36* así como en la *gráfica 22* se puede apreciar que, el 83% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indicaron que dicha área, para otorgarles el crédito, les pide pocos requisitos y que no hay mucho trámite burocrático, lo que agiliza el otorgamiento del crédito, y el 17% restante indicó que les piden muchos requisitos, lo cual se debe a que siempre hay observaciones por el área de riesgos, para lo cual algunas veces piden algún documento adicional, lo cual la mayoría de los casos, el cliente demora en completar y retrasa la evaluación y por ende, el otorgamiento del crédito. Así que, comparando con la *tabla 23* así como con la *gráfica 9*, podemos decir que no existen diferencias significativas entre las expectativas y la percepción de los clientes en cuestión.

3.2.4.9. Percepciones que poseen los clientes acerca de los tipos de requisitos que son solicitados para acceder al financiamiento.

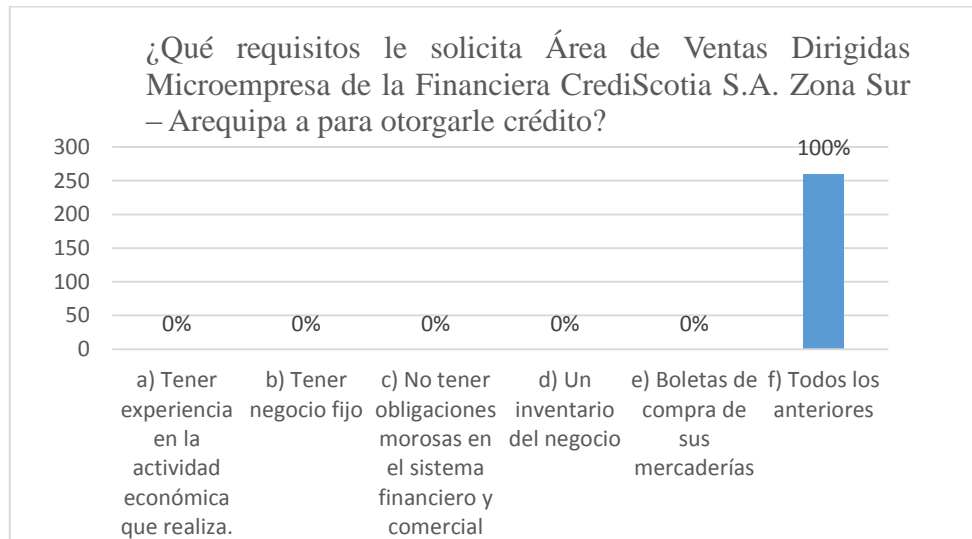
Tabla 37: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de los tipos de requisitos que son solicitados para acceder al financiamiento.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
¿Qué requisitos le solicita Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa a para otorgarle crédito?	a) Tener experiencia en la actividad económica que realiza.	-	-
	b) Tener negocio fijo.	-	-
	c) No tener obligaciones morosas en el sistema financiero y comercial.	-	-
	d) Un inventario del negocio.	-	-
	e) Boletas de compra de sus mercaderías	-	-
	f) Todos los anteriores	260	100%

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia

Gráfica 23: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen acerca de los tipos de requisitos que son solicitados para acceder al financiamiento.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 37* así como en la *gráfica 23* se puede apreciar que, el 100% de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, indicaron que los requisitos que les son solicitados por el personal del área en cuestión son todos: tener experiencia en la actividad económica que realiza, tener negocio fijo, no tener obligaciones morosas en el sistema financiero y comercial, contar con un inventario del negocio y poseer boletas de compra de sus mercaderías. Lo cual son los requisitos básicos para la evaluación del crédito. Por consiguiente, comparando con la *tabla 24* así como con la *gráfica 10*, podemos decir que no existen diferencias significativas ente las expectativas y la percepción de los clientes en cuestión.

3.2.4.10. *Percepciones que poseen los clientes acerca del costo que tiene el crédito.*

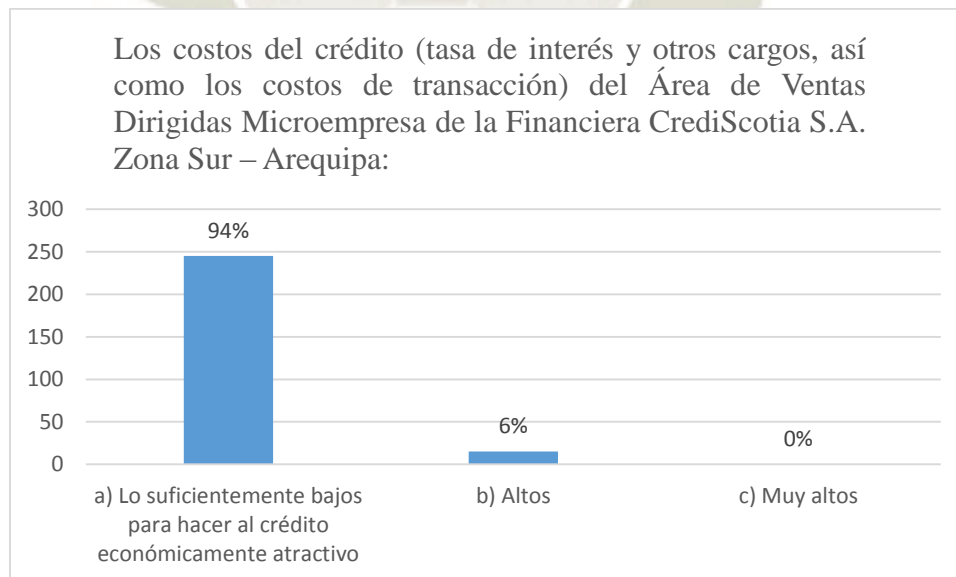
Tabla 38: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del costo que tiene el crédito.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
Los costos del crédito (tasa de interés y otros caros, así como los costos de transacción) del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa:	a) Lo suficientemente bajos para hacer al crédito económicamente atractivo	245	94%
	b) Altos	15	6%
	c) Muy altos	-	-

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 24: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del costo que tiene el crédito.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia

En la *tabla 38* así como en la *gráfica 24* se puede apreciar que, de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, el 94% de ellos indicaron que los costos de los créditos (tasa de interés y otros cargos, así como los costos de transacción) son lo suficientemente bajos para estar acorde al mercado, además existe reducción de tasa dependiendo de la evaluación; y el 6% de los clientes restantes indicaron que los costos de los créditos son altos.

Es por ello que, comparando con la *tabla 25* así como con la *gráfica 11*, podemos decir que no existen diferencias significativas entre las expectativas y la percepción de los clientes en cuestión.

3.2.4.11. Percepciones que poseen los clientes acerca del tiempo que les demanda el realizar los trámites del crédito.

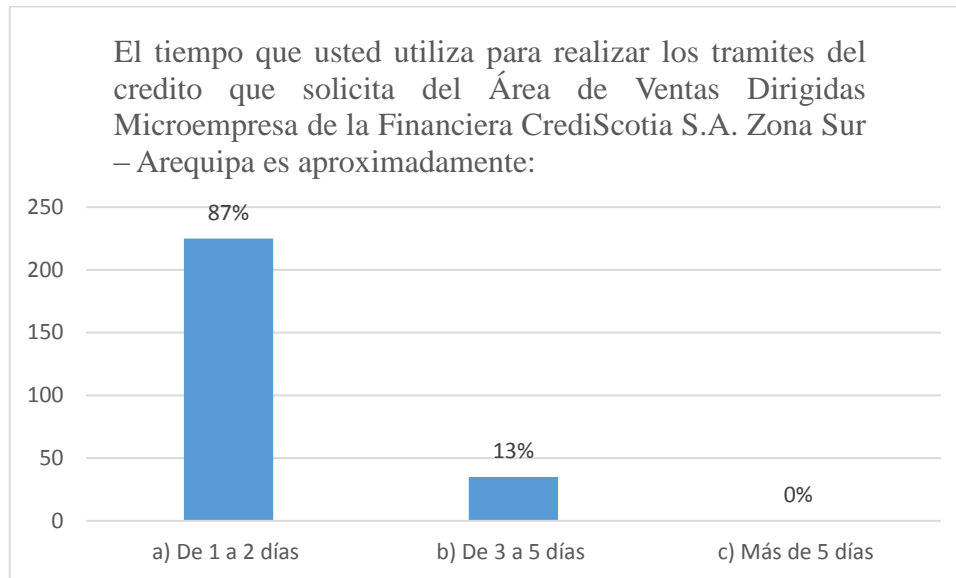
Tabla 39: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del tiempo que les demanda el realizar los trámites del crédito.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
El tiempo que usted utiliza para realizar los trámites del crédito que solicita del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa es aproximadamente:	a) De 1 a 2 días	225	87%
	b) De 3 a 5 días	35	13%
	c) Más de 5 días	-	-

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 25: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del tiempo que les demanda el realizar los trámites del crédito.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 39* así como en la *gráfica 25* se puede apreciar que, de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, el 87% de ellos dijeron que el tiempo que usan para realizar los trámites del crédito que solicitan a dicha área en cuestión es aproximadamente de 1 a 2 días, y solo el 13% restante indicó que les toma de 3 a 5 días, viendo que la labor se realiza con prontitud.

Es por ello que, comparando con la *tabla 26* así como con la *gráfica 12*, podemos decir que no existen diferencias significativas entre las expectativas y la percepción de los clientes en cuestión.

3.2.4.12. Percepciones que poseen los clientes acerca del tiempo invertido en la financiera con respecto a instituciones bancarias.

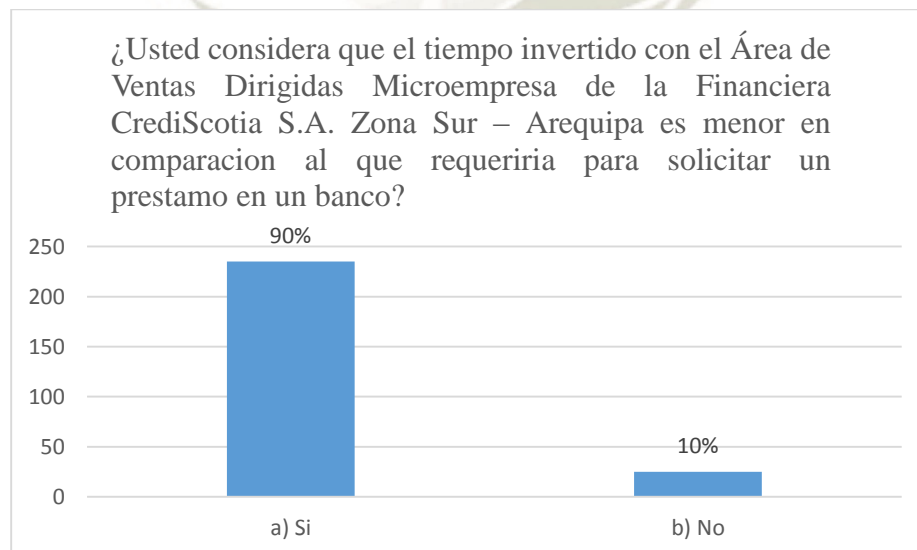
Tabla 40: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del tiempo invertido en la financiera con respecto a instituciones bancarias.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
¿Usted considera que el tiempo invertido con el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa es menor en comparación al que requeriría para solicitar un préstamo en un banco?	a) Si	235	90%
	b) No	25	10%

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 26: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del tiempo invertido en la financiera con respecto a instituciones bancarias.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 40* así como en la *gráfica 26* se puede valorar que, de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, el 90% de ellos indicaron que el tiempo invertido con dicha área sí es menor en comparación al que requerirían al solicitar un préstamo en una entidad bancaria, mientras que el 10% restante indicaron que el tiempo invertido con dicha área no es menor en comparación al que requerirían al solicitar un préstamo en una entidad bancaria.

Es por ello que, comparando con la *tabla 27* así como con la *gráfica 13*, podemos decir que no hay diferencia significativa entre las expectativas y la percepción de los clientes en cuestión.

3.2.4.13. Percepciones que poseen los clientes acerca del conocimiento sobre la posibilidad de acceso a mayores montos de crédito al ser puntuales en sus pagos.

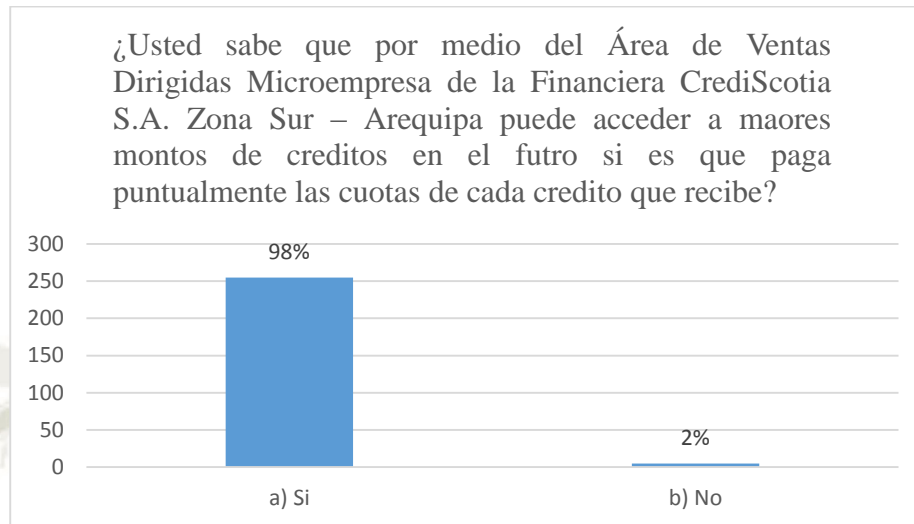
Tabla 41: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del conocimiento sobre la posibilidad de acceso a mayores montos de crédito al ser puntual en sus pagos.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
¿Usted sabe que por medio del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa puede acceder a mayores montos de crédito en el futuro si es que paga puntualmente las cuotas de cada crédito que recibe?	a) Si	255	98%
	b) No	5	2%

Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

Gráfica 27: Distribución de los clientes encuestados según las percepciones que poseen los clientes acerca del conocimiento sobre la posibilidad de acceso a mayores montos de crédito al ser puntual en sus pagos.



Fuente: Encuestas – SPSS 21.

Elaboración: Propia.

En la *tabla 41* así como en la *gráfica 27* se puede apreciar que, de los clientes encuestados, que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa, el 98% de ellos indicaron que si saben que por medio de la financiera en cuestión tienen la posibilidad de acceder a mayores montos de créditos al ser puntuales en sus pagos, mientras que el 2% restante indicaron no tener conocimiento de ello.

Es por ello que, comparando con la *tabla 28* así como con la *gráfica 14*, podemos decir que no existen diferencias significativas entre las expectativas y la percepción de los clientes en cuestión.

3.3. Correlación y fiabilidad de la información

Con el intención de dar estabilidad a la presente investigación, a la información adquirida de las encuestas, tanto para poder medir e identificar la cultura organizacional (ANEXOS N°2 y N°4) como para poder medir la calidad de servicio recibida (ANEXOS N°7 y N°8), fueron sometidas a un análisis del coeficiente *Alfa de Cronbach* que permite medir la fiabilidad de una escala de medida y que a su vez es una media de las correlaciones entre las variables que forman parte de la escala, en donde cuyos resultados tienen que ser mayores a 0.6 para ser considerados significativos y de alta fiabilidad, después de desarrollar dicho coeficiente con esta información se obtuvo el siguiente cuadro:

Tabla 42: Alfa de Cronbach de los resultados obtenidos

Información obtenida de:	Alfa de Cronbach	N de elementos
Encuesta OCAI	.805	24
Encuesta IMCO	.857	18
Expectativas sobre la calidad de servicio	.614	21
Percepción sobre la calidad de servicio	.792	21
Expectativas sobre las condiciones de acceso a los servicios financieros	.623	12
Percepciones sobre las condiciones de acceso a los servicios financieros.	.741	12

Fuente: Encuestas –SPSS 21

Elaboración: Propia.

Al tener la evaluación individual de cada método, se arrojaron valores que se encuentran por encima del 0.6, es decir que posee alta fiabilidad y correlación significativa, lo que es relativamente importante en esta investigación.

3.4. Análisis e Interpretación de la Observación de Campo

Según el ANEXO N°10 podemos corroborar que, el personal que se encuentra en contacto directo con los clientes está capacitado e informa de manera correcta sobre los productos que brinda el área y la financiera en sí, cuentan con material para desarrollar su labor, así también como herramientas, claro está dependiendo de la labor, se observó también que, en todo momento reciben llamadas, ya sea entre los colaboradores o con sus clientes, lo cual indica que están en permanente comunicación y también se resalta la cordialidad con la que son atendidos los clientes. Y también, los jefes del área, en todo momento, están pendientes de su personal viendo que cumplan sus objetivos y apoyándolos.

Se afirma que la cultura organizacional en la actualidad tiene un efecto de forma positiva y directa en las organizaciones y es más importante aún, al área en estudio, demostrando correlación significativa con la calidad de servicio dado, es así que se determina que la cultura predominante al ser una Cultura Clan muestra la preocupación del área por el desarrollo de su capital humano, esto indica que sus colaboradores, yendo más allá de las encuestas, se pudo ver que la importancia de la motivación, del reconocimiento y de la capacitación constante de su personal al igual el saber los objetivos del área, buscan siempre la satisfacción de los clientes y la buena atención (punto 1.5.1.4. “C”); y conocer los productos que se quieren ofrecer, permiten que al instante de abordar o contactar con los clientes se de la información exacta, oportuna, de acuerdo a cada perfil y estos se sientan a su vez que lo ofrecido es ajustable a sus necesidades reales permitiendo una percepción positiva del área y de la organización, manifestando que la calidad del servicio apreciada por los clientes es verdaderamente igual a la cultura existente y va en función de la misma, por lo existe una fuerte influencia y permitiendo así, comprobar la hipótesis general de la presente investigación.

3.5. Análisis e interpretación de las respuestas de la encuesta realizada

En base a las respuestas obtenidas mediante la encuesta realizada a la Coordinadora de Ventas Dirigidas Microempresa Zona Sur de la Financiera CrediScotia S. A. (ANEXO N°09) Podemos decir que:

Pregunta 01:

La Sra. María del Carmen Meza Obando, Coordinadora de Ventas Dirigidas Microempresa Zona Sur de la Financiera CrediScotia S. A., indicó que cuenta con una vasta experiencia en el rubro Financiero con más de 20 años en el grupo Scotiabank Perú, y como coordinadora de Ventas Dirigidas ya son 7 años, donde nos pudo comentar que no sólo conoce el mercado arequipeño, sino que también el mercados de los departamentos de Puno, Ilo y Tacna, observando claramente que tiene experiencia en su labor y, que la lleva desarrollando de manera excelente por el tiempo de permanencia en la organización.

Pregunta 02:

La Sra. María del Carmen, demuestra tener muy presente que la Cultura Organizacional tiene mucha influencia en los colaboradores, lo cual a su vez influye en su trabajo y por tal razón en la calidad con la que se atienden a los clientes, por tal motivo nunca se debe olvidar en reforzar la cultura organizacional presente tanto en el área en cuestión como en la organización.

Pregunta 03:

Según la Sra. María del Carmen, la Cultura Organizacional está presente en todo momento, y es de conocimiento de todo el personal, lo cual es una herramienta muy importante al momento de atender al cliente y brindarle un servicio de calidad.

Pregunta 04:

Así mismo, la encuestada indicó que está totalmente convencida que los colaboradores de su área están comprometidos con la visión, misión y valores de la institución, cada uno de los colaboradores realizan sus actividades de manera eficaz y eficiente, cumpliendo sus objetivos, lo que permite que los clientes se encuentren satisfechos y deseen nuevamente trabajar con ellos.

Pregunta 05:

También, según lo que indicó la encuestada, es que hay comunicación constante en el área, siendo uno de los pilares del éxito, de la mano va la confianza que existe entre los colaboradores lo cual genera un fuerte lazo entre ellos y se sienten respaldados por cada uno de sus compañeros de trabajo.

Pregunta 06:

Se indicó que, las reuniones previas para empezar las labores son muy importantes, por lo menos se realiza todos los lunes al empezar la semana para tener los objetivos claros, con el propósito de que la carga laboral sea más llevadera y hacer que los colaboradores se sientan más holgados y se preocupen más por brindar una excelente atención a sus clientes.

Pregunta 07:

Al mismo tiempo, indicó la encuestada que sí se hacen reuniones por temas de motivación, reconocimiento, por cumpleaños y aniversarios. Lo que mantiene al personal

integrado y cómodo en su trabajo, y ellos al sentirse así lo transmitirán a sus clientes. Así todos en el área y en la organización comparten la cultura de brindar un buen servicio.

Pregunta 08:

La Sra. María del Carmen afirmó en todo momento que la atención o servicio brindado por parte de los colaboradores es de calidad, manteniendo al cliente informado y despejando sus dudas de la manera más simple.

Pregunta 09:

Indicó también que, el personal está capacitado para tomar acción frente a cualquier situación, y además, se los mantiene en capacitación constante ya que el entorno o el mercado es cambiante, y creen firmemente que es mejor estar preparados para poderlos afrontar sin problemas.

Pregunta 10:

La encuestada resaltó que, se podría mejorar la atención al cliente entregando información clara desde el principio, aclarando todo el panorama al cliente de forma simple y rápida, con el propósito de ser oportunos con el servicio.

Pregunta 11:

También indicó, que una correcta labor parte desde los responsables o los administrativos, los cuales guían con el ejemplo, demostrando que en todo momento a toda persona se debe atender oportunamente y cordiales, esto entre colaboradores, para que aquellos que mantienen contacto con los clientes transmitan lo mismo y se genere una buena percepción por parte de ellos.

Pregunta 12:

La encuestada resalto que, el desempeño de los colaboradores es de calidad gracias a la preocupación por parte de la organización de mantener capacitada a su personal, cuya capacitación es constante.

Pregunta 13:

Está claro que los reconocimientos por labores excelentes son realizados en la organización que, sumada a la cultura organizacional que posee el área en estudio, dan como resultado que el servicio sea de calidad y los clientes se sientan tranquilos de realizar toda operación con dicha entidad.

Pregunta 14:

Y por último, queda claro que las faltas en el área no se dan, y que el personal está muy comprometido con su labor, su área y su empresa.

Mediante el presente proyecto de investigación se puede estar al tanto de los diferentes tipos de culturas que existen y las maneras prácticas de poder identificarlas y también medirlas, lo que permite que en los tiempos actuales donde el mercado es cambiante, una empresa se pueda mantener con mayor estabilidad y así tengan bien claro las pautas para seguir y cumplir con cada uno de sus objetivos. Así mismo esta investigación permite dar a conocer la percepción del cliente sobre cómo estos ven a la empresa con las que trabaja y que puede esperar de ellos, sabiendo que tener una excelente atención permite el captar y el retener clientes con el pasar del tiempo, ya que no existiría ninguna empresa si no tendría clientela, por lo tanto, este factor es muy importante y decisivo para la permanencia de estos en el mercado.

Conclusiones y Recomendaciones

4.1. Conclusiones

Primero.

La cultura organizacional, que comparten los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S. A. Zona Sur – Arequipa, está enfocada en cumplir con la visión, misión y valores, tanto de su área como el de toda la organización; por lo que estos aspectos (misión, visión y valores) influyen de manera considerable al momento de brindar una excelente calidad del servicio. Adicionalmente, identificada la cultura Clan como la predominante en esta área, gracias a la investigación, podemos resaltar una de sus características, que es de interés para la presente investigación, donde el triunfo institucional se conceptualiza en términos de satisfacción al cliente, lo que da mayor solidez a esta investigación.

Segundo.

Al mismo tiempo, gracias a la investigación mediante el OCAI, podemos observar que, el enfoque de la cultura organizacional, que predomina en el área en estudio, es Interna y de Integración, teniendo presente en que la mejora inicia desde el interior de la organización, en este caso para brindar un mejor servicio; también posee otro enfoque, de Flexibilidad y de Discreción, donde se tienen presentes los objetivos que hay que cumplir, para ello la Financiera da la capacidad a sus colaboradores de ver qué solución tomar, sin salirse de los parámetros establecidos, porque se tiene en cuenta que en todo momento se trata con personas, las cuales son cambiantes y las circunstancias, en su mayoría, suelen ser diferentes.

Tercero.

También, se pudo determinar las principales características de la cultura existente, donde afirmamos que es una Cultura Fuerte cuyas características más resaltantes son: realizar supervisión de forma general, donde el personal tiene libertad de solucionar los problemas de su cargo, la gerencia muestra gran interés, ayuda y amabilidad por su personal, y las compensaciones y grados que se otorgan al personal se encuentran basados en su nivel de productividad.

Cuarto.

Podemos agregar que, las expectativas que poseen los clientes, que son atendidos por los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S. A. Zona Sur – Arequipa, con relación a la calidad del servicio que debe ser otorgado por una entidad financiera que es excelente deben ser:

- *es confiable*, cuando decimos que cumple lo que promete hacer, cuando muestra sincero interés por resolver inquietudes de cada uno de sus clientes y brinda servicios en la momento en que promete hacerlo;
- *es responsable*, cuando los colaboradores otorgan el servicio con rapidez, se manifiestan dispuestos a ayudar y nunca están demasiado ocupados como para no atender a uno de sus clientes.
- *es segura*, cuando la conducta de los colaboradores les infunde seguridad, al ejecutar transacciones el usuario se sentirá seguro y los colaboradores cuentan con el conocimiento para atender y aclarar cualquier duda;
- *es empática* con sus clientes cuando les otorga atención individual, vela por sus intereses y entiende sus necesidades específicas.

- Posee *bienes tangibles* adecuados, cuando la apariencia de sus equipos es moderna, visualmente sus instalaciones físicas son atractivas y son convenientes los horarios de atención.

Quinto.

Además, queda claro que, las expectativas que poseen los clientes, que son atendidos por los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S. A. Zona Sur – Arequipa, en relación a las condiciones de acceso a los servicios financieros otorgados por una entidad financiera que es excelente son las siguientes: que la atención debe ser muy buena, también los precios del crédito y los plazos para el pago se encuentre acorde a sus necesidades reales, que el procesamiento de los créditos debe ser rápido, además los créditos que son otorgados deben ser rápidos y de forma oportuna, resaltando que deben recibir una atención totalmente personalizada, e incluyendo que la institución financiera debe operar cerca del lugar donde los clientes desarrollan sus actividades económicas; y por último, que sea solicitado para la evaluación pocos requisitos. Igualmente, que los costes del crédito deberán de ser lo bastante bajos para hacer al crédito económicamente llamativo y que, el tiempo para realizar los trámites del crédito deba estar entre 1 y 2 días como máximo.

Sexto.

Gracias a la presente investigación se puede afirmar que, de los clientes que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S. A. Zona Sur – Arequipa, las percepciones de más del 90% de ellos con relación a la calidad del servicio que reciben del área en estudio son las siguientes:

- *que es confiable*, porque cumple lo que promete hacer, también porque muestra sincero interés por resolver sus problemas y brinda sus servicios en la oportunidad en que dice que va a hacerlo;

- *que es responsable*, porque los colaboradores otorgan el servicio con premura, se muestran pre dispuestos a ayudarlos y jamás se encuentran muy atareados como para no atenderlos.

-*que es segura*, porque la conducta de los colaboradores inspira seguridad, al realizar transacciones el cliente se siente seguro y los colaboradores cuentan con el conocimiento para responder sus dudas y consultas

- *que tiene empatía* con sus clientes, ya que les da una atención individual, velan por sus intereses y comprenden sus necesidades específicas;

- posee *bienes tangibles*, todos los clientes consideran que la apariencia de los equipos del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S. A. Zona Sur – Arequipa es moderna, son visualmente atractivas las instalaciones físicas y son muy convenientes los horarios de atención.

Séptimo.

Podemos agregar también que, la percepción de la mayoría de los clientes con respecto a las condiciones de acceso a los servicios financieros que adoptan del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S. A. Zona Sur – Arequipa es la siguiente: que la atención que reciben por parte de esta área es muy buena; que los valores de créditos y los plazos de pago están acorde a sus necesidades reales, que el procesamiento de los créditos es de manera rápida y otorgados oportunamente, y que se les brinda una atención personalizada. Además, que las agencias de dicha financiera en la ciudad de Arequipa donde se brindan créditos se ubican muy cerca del lugar donde se encuentran las actividades económicas como es el Cercado de Arequipa, Cayma, Miraflores cerca de la Feria del Altiplano y en la Pampilla –J.L.B. y Rivero que está cerca al mercado del Avelino donde existen muchos negocios, además se les piden pocos requisitos, que los costos del crédito son lo bastante bajos para

hacer al crédito económicamente atractivo; y que el tiempo para realizar los trámites del crédito que es solicitado dura entre 1 a 2 días.

Octavo.

Se confirma que, no hay diferencias significativas entre las expectativas y la percepción que poseen los clientes que son atendidos por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S. A. Zona Sur Arequipa, con respecto a la calidad del servicio que reciben de dicha entidad y a las condiciones de acceso al servicio financiero.

Noveno.

Está demostrado que la cultura organizacional existente en el área en cuestión es considerado un principal factor que influye significativamente en la calidad del servicio que es brindado a sus clientes.

4.2. Recomendaciones

Es recomendable que, se siga manteniendo una capacitación constante, por lo mismo que contar con todo el conocimiento, sea tanto del negocio como del producto que se ofrece a los clientes, garantizará que el servicio que se vaya a brindar sea de calidad y poder demostrar a los clientes de la financiera, y del área en cuestión, que pueden confiar con dicha entidad, sintiéndose seguros de que cuentan con un gran respaldo.

Es recomendable que, se realicen investigaciones y/o estudios acerca de la calidad del servicio brindado por instituciones financieras en el mercado arequipeño, ya que mediante la presente investigación se pudo apreciar que, esta es una razón significativa a la hora de decidir

por una entidad financiera, puesto que, no sólo es el brindar tasas de interés cómodas, sino que también es el preocuparse por las necesidades reales de los clientes y que estos se vean en todo momento respaldados y seguros de toda operación que se realice.

Es recomendable que, dicha institución financiera busque mejorar las condiciones de acceso a los servicios financieros, y tal vez incluir las herramientas tecnológicas de hoy en día como apps, que permitan brindar información a los clientes, desde los requisitos para acceder al financiamiento hasta brindarle simulaciones aproximadas del financiamiento o probablemente hasta poderlos pre evaluar.

Es recomendable que, se realicen evaluaciones a los colaboradores para ver que tanto conocen y aplican la cultura organizacional de su área y de su organización, más aún a aquellos colaboradores que siempre están en contacto con los clientes, porque quedó demostrado con la presente investigación que, conocer y aplicar la cultura organizacional influye de directamente con la calidad de atención que brinda.

4.3. Bibliografía

1. Alén, M. Y Fraiz, J. (2010). *Relación entre la calidad del servicio financiero y la satisfacción del cliente* (2da ed.). España: Universidad de Vigo.
2. Berry, L.; Bennet, D. y Brown C. (2011). *Calidad de servicio. Una ventaja estratégica para instituciones financieras* (2da ed.). (D. d. Santos, Ed.) Madrid.
3. Cameron y Quinn. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture based on the competing values framework*. Addison-Wesley.
4. Cameron, K. y Quinn, R. 1999 . (Pag. 4). “*Diagnosing and changing organizational culture. Base on the Competing Values Framework*”. Addison Wesley, Reading.
5. Chirinos, G. y Lazo, M. (2012). *La cultura empresarial y su influencia en la calidad del servicio brindado por la caja Municipal de Arequipa a Empresas Textiles de Arequipa*. Arequipa: Universidad Católica de Santa María.
6. Davila, J. y Flores, M. (2009). *Factores que influyen en la calidad del servicio percibida por clientes de entidades bancarias de Castilla y León y su repercusión en la satisfacción y fidelización de sus clientes*. España: Universidad de León.
7. Deal, T. y Kennedy, A. (1995). *Cultura Corporativa. Ritos y rituales de la vida organizacional* (2da ed.). Mexico, D.F.: Fondo Educativo Interamericano.
8. Escobedo, W. . (2011). *Cultura empresarial y calidad del servicio financiero*. . Mexico D.F.: USAID.
9. Fernandez, P. (2005). *Calidad de servicio en las entidades financieras versus los recursos humanos*. Málaga: Universidad de Malaga.
10. Garcia, J. (2011). *La gestión de la calidad en las empresas de servicios: un repaso al panorama español*. Harvard Deusto Business.
11. Gonzales, A. (2000). *El reto de la calidad del servicio financiero*. España: Universidad La Laguna.

12. Max Weber. (1947). *Burocracia*.
13. Mckinsey, L. (2005). *La cultura empresarial. La visión actual*. Inglaterra: Universidad de Manchester.
14. Morillo, M.; Morillo, M. y Rivas, D. (2011). *Medición de la calidad del servicio en las instituciones financieras a través de la escala de Servqual*. Mexico D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México.
15. Morillo, Milangela; Morillo y Rivas, Douglas. (2011).
16. Peiro, J. (2011). *Organizaciones. Nuevas perspectivas psicossociológicas*. Barcelona: PPU. S.A.
17. Peters, J. y Waterman, H. (2009). *En busca de la excelencia*. . Barcelona: Plaza y Janes.
18. Ralpah D. Stacey, citado por Baron . (s.f.). 2006.
19. Rodríguez, R. (2009). *La cultura organizacional, Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración*. Buenos Aires.
20. Schein 1998, Deal y Kennedy, 1995; McKinsey, 2005; Peters y Waterman, 2009; Peiro, 2011. (s.f.).
21. Schein, E. (2003). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Barcelona: Plaza y Janes.
22. Sepulveda. (2004). *tesis en reingeniería de procesos en universidades*.

ANEXO N°01

Cuestionario OCAI

I. Guía para facilitadores del cuestionario para evaluar la cultura organizacional

Fases para la aplicación de la metodología.

1. Planificación y diseño del cuestionario:
 - Adecuación de los cuestionarios, según los requerimientos de la organización.
 - Logística de la aplicación y comunicación con los facilitadores.
2. Administración del cuestionario, registro y tabulación de los datos:
 - Programación de los grupos.
 - Recolección de los datos.
 - Procesamiento de los datos.
3. Análisis de la información y elaboración de conclusiones.
 - Preparación del informe.
4. Presentación de resultados.

Mensajes clave para la administración del cuestionario.

Al inicio:

- Se trata de un Estudio de Opinión por lo que cada participante debe sentirse libre para expresar abiertamente lo que piensa y siente.
- El cuestionario se debe responder sinceramente, expresando su propio punto de vista, sin pensar en la respuesta deseable para la Empresa u otros.
- Las respuestas son Anónimas y Confidenciales. Resalte que no se debe colocar el nombre en el cuestionario.
- Es un cuestionario de 6 preguntas a responder, distribuyendo 100 puntos entre cuatro opiniones de respuesta para cada pregunta, otorgándole mayor puntuación a aquella

alternativa que se asemeja más a la empresa y la menor puntuación a la opción que se parezca menos a la empresa.

- Información sobre la escala de respuestas:

I. Características Dominantes		Actual
A.	La organización es un lugar muy personal. Es como una familia. Las personas disfrutan de la compañía de otros.	15
B.	La organización es un lugar muy dinámico con características emprendedoras. A las personas les gusta tomar riesgos.	5
C.	La organización está muy orientada a los resultados. La mayor preocupación es hacer el trabajo bien hecho. Las personas son competitivas entre sí.	20
D.	La organización es muy estructurada y controlada. Generalmente los procedimientos dicen a las personas qué hacer.	60
	TOTAL	100

- El cuestionario evalúa un momento específico de la Cultura Organizacional. En la columna actual se contestará pensando en la cultura de la Empresa tal y como es en este momento.
- Instrucciones específicas:
 - ✓ Es un cuestionario de 6 preguntas en las que deberá distribuir 100 puntos entre las 4 opciones posibles de respuesta.
 - ✓ Lea las instrucciones y si están claras comience a contestar. (En el caso de evaluar un Área de la organización pedir a los encuestados sustituir las palabras “**la organización**” por “**el nombre del área orgánica que será material de estudio**”).
 - ✓ Utilicen un lápiz.
 - ✓ En caso de dudas estaremos a su disposición para resolverlas.
 - ✓ Al terminar, verifique que esté todo llenado.

- Para el administrador:
 - ✓ Mientras las personas contestan el cuestionario manténgase a distancia de las mismas. Sólo acuda a ellas, en caso que le soliciten ayuda.
 - ✓ Esté pendiente de que cada persona, al terminar, le entregue su cuestionario.
 - ✓ Cuando el grupo de participantes haya concluido coloque los cuestionarios en un sobre para evitar la pérdida de alguna durante el traslado hacia donde se procesará la información.



II. Cuestionario para la determinación del tipo de cultura organización en el Área (Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa)

1. CARACTERISTICAS DOMINANTES		ACTUAL
A	El área es un lugar muy personal. Es como una familia. Las personas disfrutan de la compañía de otros.	
B	El área es un lugar muy dinámico con características emprendedoras. A las personas les gusta tomar riesgo.	
C	El área está muy orientada a los resultados. La mayor preocupación es hacer el trabajo bien hecho. Las personas son competitivas entre sí.	
D	El área es muy estructurada y controlada. Generalmente lo procedimientos dicen a las personas que hacer.	
TOTAL		100
2. LIDERES DE LA ORGANIZACIÓN		ACTUAL
A	El liderazgo del área es generalmente usado como un instrumento para facilitar, guiar y enseñar a sus miembros.	
B	El liderazgo del área es generalmente usado como un instrumento para apoyar la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de riesgos.	
C	El liderazgo del área es generalmente usado para asegurar el logro de sus resultados.	
D	El liderazgo del área es generalmente usado para coordinar, organizar o mejorar la eficiencia.	
TOTAL		100
3. ESTILO GERENCIAL		ACTUAL
A	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.	
B	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el individualismo y libertad.	
C	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por la alta competencia y exigencia.	
D	EL estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por dar seguridad de los puestos de trabajo y la estabilidad en las relaciones humanas	
TOTAL		100
4. UNIÓN DE LA ORGANIZACIÓN		ACTUAL
A	Lo que mantiene unido al área es la lealtad y la confianza mutua.	
B	Lo que mantiene unido al área son los deseos de innovación y desarrollo. Existe un énfasis en estar al límite.	
C	Lo que mantiene unido al área es el cumplimiento de metas. El ganar y tener éxito son temas comunes.	
D	Lo que mantiene unido al área son las políticas y las reglas. Mantener a la organización en marcha es lo importante.	
TOTAL		100
5. ÉNFASIS ESTRATÉGICO		ACTUAL
A	El área enfatiza el desarrollo humano. La confianza es alta, junto con la apertura y la participación.	
B	El área enfatiza la adquisición de nuevos recursos y desafíos. El probar nuevas cosas y la búsqueda de oportunidades son valoradas.	
C	El área enfatiza el hacer acciones competitivas y ganar espacios en los mercados.	

FUENTE: Traducido y adaptado del inglés de “Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework (Cameron & Quinn, 1999).

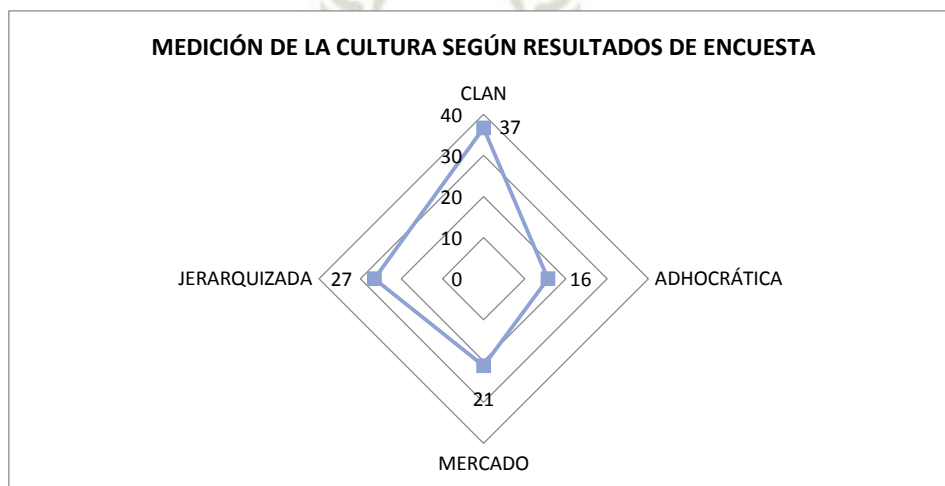
ANEXO N°02:

Tabulación y Resultados de encuesta OCAI.

TRBJ.	1. CARACTERÍSTICAS DOMINANTES				2. LÍDERES DE LA ORGANIZACIÓN				3. ESTILO GERENCIAL				4. UNIÓN DE LA ORGANIZACIÓN				5. ÉNFASIS ESTRATÉGICO				6. CRITERIO DE ÉXITO			
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
1	30	15	50	5	50	15	5	30	30	10	10	50	50	10	30	10	25	25	25	25	40	10	25	25
2	25	10	40	25	40	15	10	35	25	20	10	45	45	15	25	15	35	15	25	25	50	10	20	20
3	20	25	35	20	40	15	15	30	30	10	20	40	55	10	25	10	30	20	20	30	45	10	20	25
4	35	20	35	10	45	5	15	35	25	15	15	45	50	15	20	15	30	20	25	25	50	5	10	35
5	20	25	40	15	55	15	10	20	25	15	5	55	50	10	30	10	35	15	20	30	40	15	15	30
6	25	15	55	5	50	20	5	25	30	5	20	45	40	10	35	15	25	25	25	25	40	10	20	30
7	30	25	30	15	40	20	10	30	25	10	10	55	45	15	25	15	30	20	25	25	50	5	10	35
8	20	20	30	30	35	25	5	35	20	20	10	50	50	15	25	10	35	15	30	20	45	15	15	25
9	30	20	40	10	55	10	10	25	30	10	20	40	45	10	30	15	30	20	25	25	45	10	15	30
10	25	20	35	20	50	10	15	25	30	15	15	40	40	15	25	20	30	20	25	25	50	10	15	25
11	20	25	35	20	40	30	10	20	25	20	10	45	45	20	20	15	35	15	20	30	40	10	20	30
12	20	10	30	40	35	25	15	25	30	5	10	55	40	15	30	15	30	20	25	25	40	15	20	25
13	25	15	50	10	40	20	10	30	20	15	15	50	50	10	25	15	25	25	25	25	55	10	10	25
14	30	15	40	15	55	15	5	25	35	15	10	40	45	15	25	15	30	20	25	25	45	5	15	35
15	30	20	45	5	45	25	5	25	30	20	15	35	55	15	20	10	35	20	20	25	40	15	20	25
16	25	15	35	25	40	20	10	30	30	10	5	55	40	10	30	20	35	15	25	25	45	10	15	30
17	20	25	35	20	45	25	5	25	35	5	10	50	50	15	25	10	25	20	35	20	50	10	10	30
18	25	25	30	20	50	20	10	20	30	15	15	40	40	15	25	20	30	15	25	30	45	10	15	25
19	30	20	40	10	45	15	10	30	25	20	15	40	45	20	20	15	30	20	25	25	40	15	20	25
20	20	5	50	25	40	20	10	30	20	15	25	40	45	10	30	15	25	25	25	25	55	10	5	30
21	20	25	30	25	50	20	5	25	25	10	10	55	50	5	35	10	25	25	25	25	45	10	10	35
22	15	30	35	20	45	20	5	30	30	15	10	45	50	15	25	10	35	15	20	30	50	10	15	25
23	30	25	35	10	50	20	10	20	35	10	15	40	45	10	25	20	35	20	20	25	50	10	15	25
24	25	15	30	30	40	20	5	35	25	15	15	45	55	5	30	10	25	20	30	25	45	15	10	30
25	25	10	50	15	45	20	10	25	25	15	10	50	45	10	25	20	30	20	25	25	50	10	15	25
26	25	15	40	20	40	15	15	30	20	15	20	45	50	10	30	10	25	30	20	25	50	10	10	30

MEDICIÓN DE LA CULTURA SEGÚN RESULTADOS DE ENCUESTA (PROMEDIO)

CLAN 37
ADHOCRÁTICA 16
MERCADO 21
JERARQUIZADA 27



ANEXO N°03:

Encuesta en base del “Instrumento para Medir la Cultura Organizacional”.

I. Variables

- Valores.
- Creencias
- Clima.
- Normas.
- Símbolos.
- Filosofía.

II. Normas de aplicación

Se tendrá en cuenta los siguientes aspectos:

- El espacio físico en el cual se aplicará el instrumento debe reunir condiciones suficientes de amplitud, temperatura, iluminación y ventilación.
- Es conveniente aplicar la prueba cuando los sujetos no estén cansados (preferiblemente en las horas de la mañana). La aplicación se debe hacer en una sola sesión.
- El encargado de aplicar la prueba tendrá que preparar todo el material antes de comenzar la aplicación.
- Se debe mencionar a los examinados el objetivo de la aplicación del instrumento y la inexistencia de respuestas buenas o malas.
- Durante el desarrollo de la misma, el examinador debe estar presente para solucionar posibles dudas que pudieran surgir, aunque no es conveniente proporcionar información adicional sobre los ítems con el fin de no variar la homogeneidad de la presentación de los mismos.

- Si surgiera alguna duda una vez comenzada la prueba, es conveniente resolverla individualmente con el fin de no distraer al resto de examinados.
- Es importante tener en cuenta evitar la presencia de factores que cohíban las respuestas de los examinados como los directivos de la empresa, supervisores, entre otros.

III. Calificación e interpretación

El procedimiento de calificación manual es simple y relativamente rápido. Primero, es necesario revisar las hojas de respuesta para comprobar que el sujeto haya respondido todas las preguntas y sólo una vez; en caso de que no hubiera ocurrido así, convendría decirle que corrigiera sus fallos.

A continuación se realiza la puntuación, la cual resulta de la suma que le asignó el sujeto a las preguntas que conforman cada factor, y su valor debe anotarse al final de la hoja de respuesta, en la casilla correspondiente. Ejemplo:

$$\text{Valores} = \text{ítem 1} + \text{ítem 2} + \text{ítem 3} = 8$$

Luego de haber obtenido todos los resultados totales de cada factor y posteriormente anotados en la casilla correspondiente, se pasará a la hoja 2 para formar el perfil de resultados. En dicha hoja se presenta un diagrama de puntos en el cual en la parte inferior encontramos los factores evaluados (**VALORES, CREENCIAS, CLIMA, NORMAS, SIMBOLOS y FILOSOFÍA**) y en el lado izquierdo encontramos una escala de valor de 1 a 15 teniendo en cuenta lo anterior, se traslada los valores totales los valores totales de cada perfil; así, se señala el factor y el valor obtenido en el punto de intersección.

Para la interpretación de los resultados es necesario tener a la mano la hoja del perfil, allí se evidencia tres rangos que corresponden a tres tipos de cultura diferentes. Para el análisis basta con promediar a simple vista el área donde quedaron las puntuaciones de los factores y remitirse a la sección de interpretación del manual del instrumento donde se encuentra las características más sobresalientes de cada una de las culturas.

PERFIL DE RESPUESTA

15	Este tipo de cultura se caracteriza por:
14	1. Valorar la innovación, el trabajo en equipo y los resultados más que en el proceso.
13	2. Creer tener lo necesario para trabajar, por ser muy bien remunerados por su labor y por la necesidad de una palanca para entrar al área.
12	3. Percibir cierto grado de autonomía, colaboración y desarrollo personal.
11	4. Tener horarios fijos, vestuario formal y castigos severos ante una falta.
10	5. Celebrar fechas especiales como la navidad, utilizar premios para incentivar una buena labor y por el alto conocimiento de los colaboradores de las ceremonias y filosofías del área.
9	6. Tener una coherencia entre sus acciones y su misión, por preferir personal interno y por el interés del desarrollo personal y profesional
8	Este tipo de cultura se caracteriza por:
7	1. Valorar medianamente la innovación, el trabajo en equipo y los resultados más que en el proceso.
6	2. Creer tener más o menos lo necesario para trabajar, por ser remunerados dentro del rango normal por su labor y por la ayuda relativa que puede dar una palanca para entrar al área.
5	3. Percibir algo (no lo suficiente) de autonomía, colaboración y desarrollo personal.
4	4. Tener horarios y vestuarios flexibles y pocos castigos severos ante una falta.
3	5. Celebrar pocas veces fechas especiales como la navidad, utilizar pocas veces premios para incentivar una buena labor y por el bajo conocimiento de los colaboradores de las ceremonias y filosofías del área.
2	6. Tener una relativa coherencia entre sus acciones y su misión, por dar igual oportunidad al personal externo e interno para ocupar puestos vacantes y por el poco interés del desarrollo personal y profesional.
1	Este tipo de cultura se caracteriza por:
1	1. No valorar la innovación, el trabajo en equipo y los resultados más que en el proceso.
1	2. Creer no tener lo necesario para trabajar, por ser mal remunerados por su labor y por ser innecesario una palanca para entrar al área.
1	3. Percibir nada de autonomía, colaboración y ni desarrollo personal.
1	4. No tener horarios ni vestuario fijo y por no utilizar castigos severos ante una falta.
1	5. No celebrar fechas especiales como la navidad, no utilizar premios para incentivar una buena labor y por el desconocimiento de los colaboradores de las ceremonias y filosofías del área.
1	6. No tener una coherencia entre sus acciones y su misión, por preferir personal externo y por el desinterés del desarrollo personal y profesional
PUNTAJE TOTAL	Valores Creencias Clima Normas Símbolos Filosofía.
	FACTORES

IV. Modelo de Encuesta para la Investigación

A continuación encontrará una serie de frases. Lea cada una de ellas cuidadosamente y marque con “X” de acuerdo a la siguiente escala.

- 1 = NUNCA 0%
- 2 = OCASIONALMENTE 25%
- 3 = ALGUNAS VECES 50%
- 4 = FRECUENTEMENTE 75%
- 5 = SIEMPRE 100%

Responda todas las preguntas, teniendo en cuenta que no es una prueba, no hay respuestas correctas ni incorrectas y todas las respuestas serán estrictamente confidenciales.

Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	¿Con qué frecuencia en el área donde usted labora se fomenta la innovación?					
2	¿Con qué frecuencia en el área donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?					
3	¿Con qué frecuencia cree que para el área donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?					
4	¿Con que frecuencia cree usted que para ingresar a laborar para esta área es necesaria una recomendación o influencia interna?					
5	¿Con que frecuencia cree usted que el salario que recibe por su labor en el área es el adecuado?					
6	¿Con que frecuencia cree usted que se le suministran las herramientas necesarias para cumplir adecuadamente con su trabajo?					
7	¿Con qué frecuencia percibe que el área le permite aprender y progresar como persona?					
8	¿Con qué frecuencia percibe usted percibe usted un ambiente de cooperación dentro del área?					
9	¿Con qué frecuencia percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas a su trabajo?					
10	¿Con qué frecuencia percibe que hay claridad frente a los horarios de entrada y salida?					
11	¿Con qué frecuencia percibe que el área sea exigente con respecto a las normas sobre la presentación personal de los colaboradores?					
12	¿Con qué frecuencia el área utiliza sanciones ante una falta?					
13	¿Con qué frecuencia el área celebra fechas especiales como día del vendedor, navidad, entre otro?					
14	¿Con qué frecuencia el área utiliza incentivos como reconocimientos, bonos, etc. para premiar las buenas labores?					
15	¿Con qué frecuencia cree que los colaboradores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, reuniones, filosofías, etc. del área?					
16	¿Con qué frecuencia su trabajo es coherente con la misión - visión del área?					
17	¿Con qué frecuencia el área toma en cuenta primero a los colaboradores internos, al haber vacantes para un cargo, antes que a personas externas?					
18	¿Con qué frecuencia al área le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?					

A continuación sume las frases de la siguiente manera

(V) = Respuesta 1 + Respuesta 2 + Respuesta 3 = _____.

(C) = Respuesta 4 + Respuesta 5 + Respuesta 6 = _____.

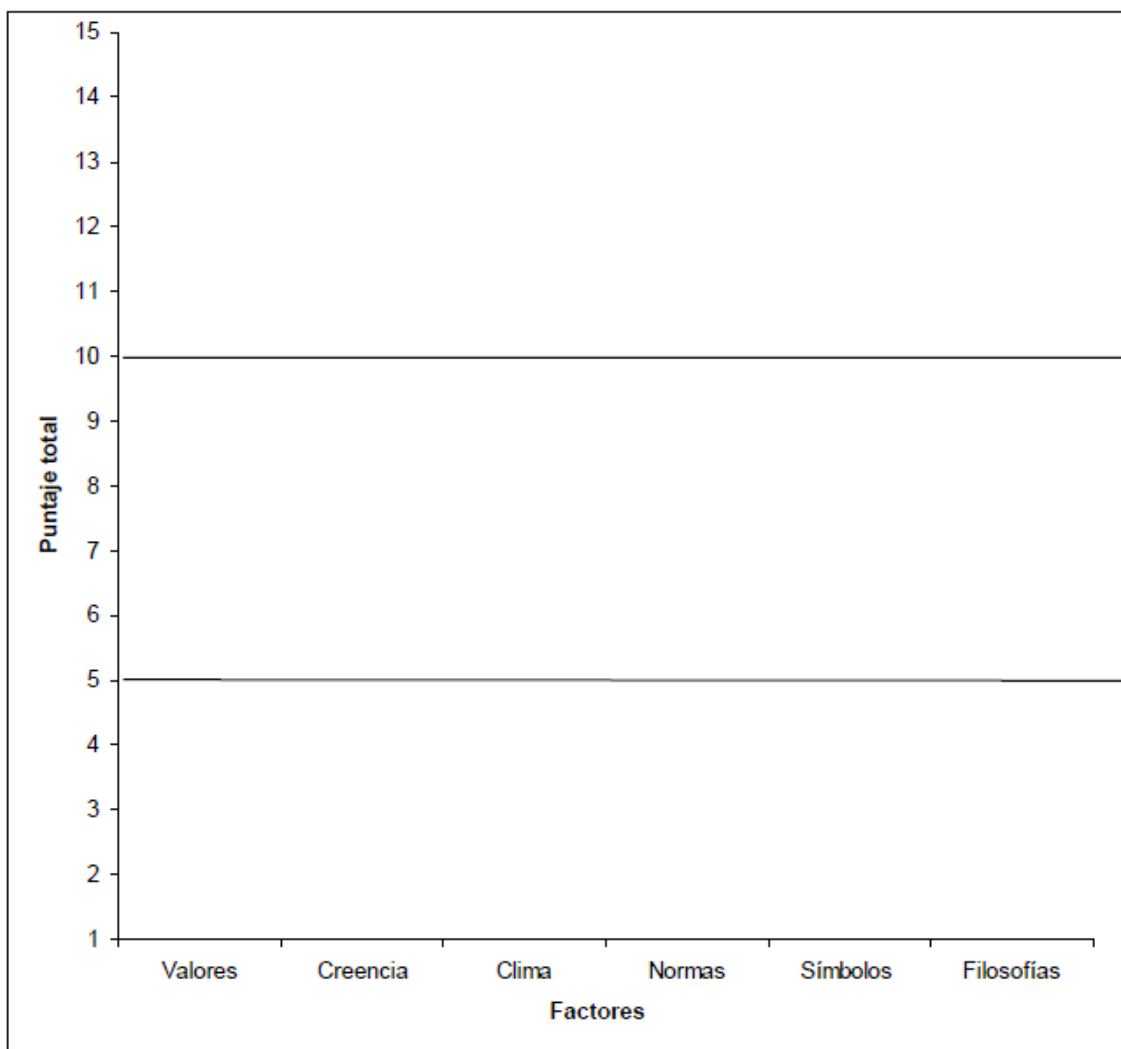
(CI) = Respuesta 7 + Respuesta 8 + Respuesta 9 = _____.

(N) = Respuesta 10 + Respuesta 11 + Respuesta 12 = _____.

(S) = Respuesta 13 + Respuesta 14 + Respuesta 15 = _____.

(F) = Respuesta 16 + Respuesta 17 + Respuesta 18 = _____.

Perfil de las Respuestas



ANEXO N°04:

**Tabulación y Resultados del “Instrumento para medir la cultura organizacional” en
base a: Valores, Creencias, Clima, Normas, Símbolos y Filosofía.**

PREGUNTAS TRABAJ.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	4	5	3	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5
3	4	5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5
6	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5
7	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5
8	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4
9	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5
10	4	5	4	5	3	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4
11	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5
12	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5
13	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4
14	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
15	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5
16	4	5	4	5	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4
17	5	4	3	5	3	5	5	3	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4
18	5	4	3	4	3	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
19	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4
20	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4
21	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5
22	4	5	4	5	3	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4
23	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5
24	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5
25	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4
26	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5

	VALORES	CREENCIAS	CLIMA	NORMAS	SÍMBOLOS	FILOSOFÍA
1	12	13	14	15	15	15
2	12	11	11	14	13	14
3	14	11	14	15	14	15
4	14	14	13	13	13	12
5	13	14	14	14	13	14
6	14	12	14	13	14	14
7	14	13	15	13	13	14
8	14	12	14	14	14	13
9	14	13	14	13	13	14
10	13	13	13	14	13	12
11	14	13	14	12	14	14
12	14	14	14	14	14	14
13	13	13	14	14	13	13
14	14	14	13	14	13	14
15	12	12	14	14	14	14
16	13	13	13	13	14	13
17	12	13	12	13	14	12
18	12	12	13	13	14	15
19	12	11	13	12	13	12
20	14	12	14	14	14	13
21	14	13	14	13	13	14
22	13	13	13	14	13	12
23	14	13	14	12	14	14
24	14	14	14	14	14	14
25	13	13	14	14	13	13
26	14	14	13	14	13	14

Promedio obtenido del cuadro anterior.

VALORES	CREENCIAS	CLIMA	NORMAS	SÍMBOLOS	FILOSOFÍA
13	13	14	14	14	14

Ubicación de resultados para el perfil de las respuestas.

15						
14			X	X	X	X
13	X	X				
12						
11						
10						
9						
8						
7						
6						
5						
4						
3						
2						
1						

VALORES CREENCIAS CLIMA NORMAS SÍMBOLOS FILOSOFÍA

Interpretación según los valores obtenidos anteriormente.

Este tipo de cultura se caracteriza por:

1. Valorar la innovación, el trabajo en equipo y los resultados más que en el proceso.
2. Creer tener lo necesario para trabajar, por ser muy bien remunerados por su labor y por la necesidad de una palanca para entrar al área.
3. Percibir cierto grado de autonomía, colaboración y desarrollo personal.
4. Tener horarios fijos, vestuario formal y castigos severos ante una falta.
5. Celebrar fechas especiales como la navidad, utilizar premios para incentivar una buena labor y por el alto conocimiento de los colaboradores de las ceremonias y filosofías del área.
6. Tener una coherencia entre sus acciones y su misión, por preferir personal interno y por el interés del desarrollo personal y profesional

ANEXO N°05:**Encuesta para la muestra del estudio (clientes - calidad de servicio)****I. Variables a considerar para las expectativas y percepción de la calidad de servicio de los clientes:**

- Confiabilidad.
- Responsabilidad.
- Seguridad.
- Empatía.
- Bienes materiales o tangibles.

II. Evaluación de las expectativas de la calidad del servicio.**1.- Instrucciones.**

Basado en su experiencia como cliente piense en una entidad financiera que le brindaría una excelente calidad en el servicio. Piense en la entidad financiera con la que usted estaría complacido de ser cliente.

Por favor, indique el grado que usted piensa que una entidad financiera excelente debe tener respecto a las características descritas en cada uno de los enunciados. Si usted siente que la característica no es totalmente esencial, encierre el número 1. Si cree que la característica es absolutamente esencial para una empresa excelente, encierre el número 7. Si su decisión no es muy definida, encierre uno de los números intermedios.

No existen respuestas correctas ni incorrectas, sólo interesa obtener un número que realmente refleje lo que usted piensa respecto a las entidades financieras que ofrecen una excelente calidad en el servicio.

2.- Cuestionario sobre expectativas de calidad de servicios.

Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de confiabilidad.

Total desacuerdo: 1

Total acuerdo: 7

1, 2, 3, 4, 5, 6, 7

1. Cuando una entidad financiera excelente promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple.
2. Cuando un cliente tiene un problema, una entidad financiera excelente muestra sincero interés por resolverlo.
3. Una entidad financiera excelente desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez.
4. Una entidad financiera excelente proporciona sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo.
5. Una entidad financiera excelente mantiene informados a los clientes sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios.

Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de responsabilidad.

Total desacuerdo: 1

Total acuerdo: 7

1, 2, 3, 4, 5, 6, 7

1. Los empleados de una entidad financiera excelente brindan el servicio con prontitud a los clientes.
2. Los empleados de una entidad financiera excelente siempre se muestran dispuestos a ayudar a los clientes.
3. Los empleados de una entidad financiera excelente nunca están demasiado ocupados como para no atender a un cliente

Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de seguridad.

Total desacuerdo: 1

Total acuerdo: 7

1, 2, 3, 4, 5, 6, 7

1. El comportamiento de los empleados de una entidad financiera excelente le inspira seguridad.
2. Al realizar transacciones con una entidad financiera excelente el cliente se debe sentir seguro.
3. Los empleados de una entidad financiera excelente tratan a los clientes siempre con cortesía.
4. Los empleados de una entidad financiera excelente cuentan con el conocimiento para responder las consultas de los clientes.

Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de empatía.

Total desacuerdo: 1

Total acuerdo: 7

1, 2, 3, 4, 5, 6, 7

1. Una entidad financiera excelente le brinda atención individual.
2. Una entidad financiera excelente cuenta con empleados que le brindan atención personal.
3. Una entidad financiera excelente se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes.
4. Los empleados de una entidad financiera excelente entienden sus necesidades específicas.

Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de bienes tangibles.

Total desacuerdo: 1

Total acuerdo: 7

1, 2, 3, 4, 5, 6, 7

1. La apariencia de los equipos de una entidad financiera excelente es moderna.
2. Las instalaciones físicas de una entidad financiera excelente son visualmente atractivas.
3. La presentación de los empleados de una entidad financiera excelente es buena.
4. Los materiales asociados con el servicio (como folletos o catálogos) de una entidad financiera excelente son visualmente atractivos.
5. Los horarios de actividades de una entidad financiera excelente son convenientes.

III. Evaluación de las percepciones sobre calidad de servicio.

1.- Instrucciones.

Piense en como el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa brinda la calidad del servicio al cliente e indique su percepción en cada pregunta del cuestionario.

Por favor, indique el grado que usted piensa que el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa tiene respecto a las características descritas en cada uno de los enunciados. Si usted siente que la característica no es totalmente satisfecha, encierre el número 1. Si cree que la característica es absolutamente satisfecha por esta institución, encierre el número 7. Si su decisión no es muy definida, encierre uno de los números intermedios.

No existen respuestas correctas ni incorrectas, sólo interesa obtener un número que realmente refleje lo que usted piensa respecto a la calidad del servicio que brinda el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa a sus clientes.

2.- Cuestionario sobre percepciones.

Declaraciones sobre las percepciones de la dimensión de confiabilidad.

Total desacuerdo: 1

Total acuerdo: 7

1, 2, 3, 4, 5, 6, 7

1. Cuando el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple.
2. Cuando Ud. tiene un problema, el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa muestra sincero interés por resolverlo.
3. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez.
4. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa proporciona sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo.
5. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa mantiene informados a los clientes sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios.

Declaraciones sobre las percepciones de la dimensión de responsabilidad.

Total desacuerdo: 1

Total acuerdo: 7

1, 2, 3, 4, 5, 6, 7

1. Los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa le brindan el servicio con prontitud.
2. Los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa siempre se muestran dispuestos a ayudar a los clientes.
3. Los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa nunca están demasiado ocupados como para no atender a un cliente.

Declaraciones sobre las percepciones de la dimensión de seguridad

Total desacuerdo: 1

Total acuerdo: 7

1, 2, 3, 4, 5, 6, 7

1. El comportamiento de los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa le inspira seguridad.
2. Se siente seguro al realizar transacciones con el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa.
3. Los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa lo tratan siempre con cortesía.
4. Los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa cuentan con el conocimiento para responder sus consultas.

Declaraciones sobre las percepciones de la dimensión de empatía.

Total desacuerdo: 1

Total acuerdo: 7

1, 2, 3, 4, 5, 6, 7

1. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa le brinda atención individual.
2. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa cuenta con empleados que le brindan atención personalizada.
3. El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes.
4. Los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa entienden sus necesidades específicas.

Declaraciones sobre las percepciones de la dimensión de bienes tangibles.

Total desacuerdo: 1

Total acuerdo: 7

1, 2, 3, 4, 5, 6, 7

1. La apariencia de los equipos del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa es moderna.
2. Las instalaciones físicas del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa son visualmente atractivas.
3. La presentación de los colaboradores del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa es buena.
4. Los materiales asociados con el servicio (como folletos o catálogos) del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa son visualmente atractivos.
5. Los horarios de actividades del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa son convenientes.

ANEXO N°06:

Encuesta para la muestra del estudio (clientes – condiciones de acceso a los Ser. Fin.)

Sobre la Percepción y Expectativas de los clientes acerca de las Condiciones de Acceso a los Servicios Financieros

J. Expectativas del cliente sobre las condiciones de acceso a los servicios financieros.

I. Expectativas del cliente sobre las condiciones de acceso a los servicios financieros.

1) Usted considera que la atención que los clientes deben recibir en las instituciones financieras excelentes que le otorgan crédito debe de ser:

- a) Muy buena.
- b) Buena.
- c) Regular.
- d) Mala.
- e) Muy mala.

2) Usted considera que tiene capacidad de pago suficiente para recibir créditos:

- a) Hasta s/. 5,000 ()
- b) Más de s/. 5,000 hasta s/. 10,000 ()
- c) Más de s/. 10,000 hasta s/. 20,000 ()
- d) Más de s/. 20,000 ()

3) ¿Los montos de crédito y los plazos de pago que otorgan las instituciones financieras excelentes deben de estar de acuerdo a sus necesidades reales?

- a) Si ()
- b) No ()

4) ¿Usted considera que el procesamiento de los créditos en las instituciones financieras excelentes debe de ser rápido?

a) Si ()

b) No ()

5) Los créditos que los clientes reciben en una institución financiera excelente deben ser:

a) Otorgados de forma rápida y en el momento oportuno.

b) Sólo algunas veces deben ser otorgados de forma rápida y en el momento oportuno.

c) Deben ser otorgados con una demora de varios días, aunque ya no permitan aprovechar la oportunidad de negocio.

6) ¿Las instituciones financieras excelentes deben brindar una atención altamente personalizada?

a) Siempre. ()

b) A veces. ()

c) Nunca. ()

7) ¿Las instituciones financieras excelentes que otorgan crédito deben operar cerca del lugar donde el microempresario desarrolla su actividad económica?

a) Si ()

b) No ()

8) Las instituciones financieras excelentes que le otorgan crédito deben pedirle:

a) Pocos requisitos (sin mucho trámite burocrático).

b) Muchos requisitos.

9) ¿Qué requisitos debe solicitar una institución financiera excelente a un microempresario para otorgarle crédito?

- a) Tener experiencia en la actividad económica que realiza.
- b) Tener negocio fijo.
- c) No tener obligaciones morosas en el sistema financiero y comercial.
- d) Un inventario del negocio.
- e) Boletas de compra de sus mercaderías.
- f) Todos los anteriores.

10) Los costos del crédito (tasa de interés y otros cargos, así como los costos de transacción) que cobran las instituciones financieras excelentes deben ser:

- a) Lo suficientemente bajos para hacer al crédito económicamente atractivo.
- b) Altos.
- c) Muy altos.

11) El tiempo que se debe utilizar para realizar los trámites del crédito que solicitan las instituciones financieras excelentes debe ser aproximadamente:

- a) De 1 a 2 días ()
- b) De 3 a 5 días ()
- c) Más de 5 días ()

12) ¿Usted considera que el tiempo invertido en las instituciones de microfinanzas que son excelentes debe ser menor en comparación al que se requiere para solicitar un préstamo en las instituciones bancarias?

- a) Si ()
- b) No ()

13) ¿Usted considera que las instituciones financieras excelentes deben permitir al microempresario poder acceder a mayores montos de crédito en el futuro si es que pagan puntualmente las cuotas de cada crédito que reciben?

- a) Si ()
 - b) No ()
-

¶II. Percepción del cliente sobre las condiciones de acceso a los servicios financieros.

1) Usted considera que la atención que recibe del Area de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa es:

- a) Muy buena.
- b) Buena.
- c) Regular.
- d) Mala.
- e) Muy mala.

2) El Area de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa le otorga créditos:

- a) Hasta s/. 5,000 ()
- b) Más de s/. 5,000 hasta s/. 10,000 ()
- c) Más de s/. 10,000 hasta s/. 20,000 ()
- d) Más de s/. 20,000 ()

3) ¿Los montos de crédito y los plazos de pago que le otorga Area de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa están de acuerdo a sus necesidades reales?

- a) Si ()
- b) No ()

4) ¿Usted considera que el procesamiento de los créditos del Area de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa es rápido?

- a) Si ()
- b) No ()

5) Los créditos que recibe del Area de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa:

- a) Son otorgados de forma rápida y en el momento oportuno.
- b) Sólo algunas veces son otorgados de forma rápida y en el momento oportuno.
- c) Son otorgados con una demora de varios días y a veces ya no me permite aprovechar la oportunidad de negocio.

6) ¿En el Area de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa le brindan una atención altamente personalizada?

- a) Siempre ()
- b) A veces ()
- c) Nunca ()

7) ¿Las agencias del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa donde le otorgan crédito se encuentran cerca del lugar donde usted desarrolla su actividad económica?

- a) Si ()
- b) No ()

8) El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa para otorgarle crédito le pide:

- a) Pocos requisitos (sin mucho trámite burocrático).
- b) Muchos requisitos.

9) ¿Qué requisitos le solicita Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa a para otorgarle crédito?

- a) Tener experiencia en la actividad económica que realiza.
- b) Tener negocio fijo.
- c) No tener obligaciones morosas en el sistema financiero y comercial.
- d) Un inventario del negocio.
- e) Boletas de compra de sus mercaderías.
- f) Otros más.

10) Los costos del crédito (tasa de interés y otros cargos, así como los costos de transacción) del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa de Arequipa:

- a) Son lo suficientemente bajos para hacer al crédito económicamente atractivo.
- b) Son altos.
- c) Son muy altos.

11) El tiempo que usted utiliza para realizar los trámites del crédito que solicita del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa es aproximadamente:

- a) De 1 a 2 días ()
- b) De 2 a 5 días ()
- c) Más de 5 días ()

12) ¿Usted considera que el tiempo invertido con el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa es menor en comparación al que requeriría para solicitar un préstamo en un banco?

- a) Si ()
- b) No ()

13) ¿Usted sabe que por medio del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur – Arequipa puede acceder a mayores montos de crédito en el futuro si es que paga puntualmente las cuotas de cada crédito que recibe?

- a) Si ()
- b) No ()

ANEXO N°07:

Tabulación y Resultados de las Expectativas y Percepciones - Calidad del Servicio

I. Resultados de las expectativas de los clientes con relación a la calidad de servicio brindado por una entidad financiera excelente.

Dimensión de Confiabilidad		(1) Total Desacuerdo		(2) Muy Desacuerdo		(3) Desacuerdo		(4) Indiferente		(5) De Acuerdo		(6) Muy De acuerdo		(7) Total Acuerdo		Total FREC	Total (%)
		FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%		
CONF	1	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	2	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	3	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	4	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	5	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
RESP	1	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	2	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	3	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
SEG	1	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	2	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	3	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	4	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
EMP	1	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	2	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	3	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	4	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
BN TANG	1	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	2	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	3	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	4	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%
	5	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	260	100%	260	100%

**II. Resultados de las percepciones de los clientes con relación a la calidad de servicio
brindado por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia
S.A. Zona Sur - Arequipa.**

Dimensión de Confiabilidad		(1) Total Desacuerdo		(2) Muy Desacuerdo		(3) Desacuerdo		(4) Indiferente		(5) De Acuerdo		(6) Muy De acuerdo		(7) Total Acuerdo		Total FREC	Total (%)
		FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%		
CONF	1	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	155	60%	95	37%	10	4%	260	100%
	2	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	145	56%	115	44%	0	0%	260	100%
	3	0	0%	0	0%	0	0%	51	20%	156	60%	53	20%	0	0%	260	100%
	4	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	155	60%	105	40%	0	0%	260	100%
	5	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	125	48%	135	52%	260	100%
RESP	1	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	166	64%	94	36%	0	0%	260	100%
	2	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	126	48%	134	52%	0	0%	260	100%
	3	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	166	64%	94	36%	0	0%	260	100%
SEG	1	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	62	24%	198	76%	0	0%	260	100%
	2	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	166	64%	94	36%	0	0%	260	100%
	3	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	104	40%	156	60%	0	0%	260	100%
	4	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	156	60%	104	40%	0	0%	260	100%
EMP	1	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	156	60%	104	40%	0	0%	260	100%
	2	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	62	24%	198	76%	0	0%	260	100%
	3	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	30	12%	106	41%	124	48%	260	100%
	4	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	125	48%	135	52%	0	0%	260	100%
BN TANG	1	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	197	76%	63	24%	0	0%	260	100%
	2	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	144	55%	116	45%	0	0%	260	100%
	3	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	125	48%	135	52%	0	0%	260	100%
	4	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	94	36%	166	64%	0	0%	260	100%
	5	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	136	52%	124	48%	260	100%

ANEXO N°08:

Tabulación y Resultados de las Expectativas y Percepciones – Condiciones de acceso a los servicios financieros

I. Resultados de las expectativas de los clientes con relación a las condiciones de acceso a los servicios financieros brindado por una entidad financiera excelente.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
1) Usted considera que la atención que los clientes deben recibir en las instituciones financieras excelentes que le otorgan crédito debe de ser:	a) Muy Buena b) Buena c) Regular d) Mala e) Muy Mala	260 0 0 0 0	100% 0% 0% 0% 0%
2) Usted considera que tiene capacidad de pago suficiente para recibir créditos:	a) Hasta s/. 5,000 b) Más de s/. 5,000 hasta s/. 10,000 c) Más de s/. 10,000 hasta s/. 20,000 d) Más de s/. 20,000	0 0 0 260	0% 0% 0% 100%
3) ¿Los montos de crédito y los plazos de pago que otorgan las instituciones financieras excelentes deben de estar de acuerdo a sus necesidades reales?	a) Si b) No	260 0	100% 0%
4) ¿Usted considera que el procesamiento de los créditos en las instituciones financieras excelentes debe de ser rápido?	a) Si b) No	260 0	100% 0%
5) Los créditos que los clientes reciben en una institución financiera excelente deben ser:	a) Otorgados de forma rápida y en el momento oportuno b) Sólo algunas veces deben ser otorgados de forma rápida y en el momento oportuno c) Deben ser otorgados con una demora de varios días, aunque ya no permitan aprovechar la oportunidad de negocio	260 0 0	100% 0% 0%
6) ¿Las instituciones financieras excelentes deben brindar una atención altamente personalizada?	a) Siempre b) A veces c) Nunca	260 0 0	100% 0% 0%
7) ¿Las instituciones financieras excelentes que otorgan crédito deben operar cerca del lugar donde el microempresario desarrolla su actividad económica?	a) Si b) No	260 0	100% 0%
8) Las instituciones financieras excelentes que le otorgan crédito deben pedirle:	a) Pocos requisitos (sin mucho trámite burocrático) b) Muchos requisitos	96 164	37% 63%
9) ¿Qué requisitos debe solicitar una institución financiera excelente a un microempresario para otorgarle crédito?	a) Tener experiencia en la actividad económica que realiza. b) Tener negocio fijo c) No tener obligaciones morosas en el sistema financiero y comercial d) Un inventario del negocio e) Boletas de compra de sus mercaderías f) Todos los anteriores	0 0 0 0 0 260	0% 0% 0% 0% 0% 100%
10) Los costos del crédito (tasa de interés y otros cargos, así como los costos de transacción) que cobran las instituciones financieras excelentes deben ser:	a) Lo suficientemente bajos para hacer al crédito económicamente atractivo b) Altos c) Muy altos	260 0 0	100% 0% 0%
11) El tiempo que se debe utilizar para realizar los tramites del crédito que solicitan las instituciones financieras excelentes debe ser aproximadamente:	a) De 1 a 2 días b) De 3 a 5 días c) Más de 5 días	260 0 0	100% 0% 0%
12) ¿Usted considera que el tiempo invertido en las instituciones de microfinanzas debe ser menor en comparación al que se requiere para solicitar un préstamo en las instituciones bancarias?	a) Si b) No	173 87	67% 33%
13) ¿Usted considera que las instituciones financieras excelentes deben permitir al microempresario poder acceder a mayores montos de crédito en el futuro si es que pagan puntualmente las cuotas de cada crédito que reciben?	a) Si b) No	260 0	100% 0%

II. Resultados de las expectativas de los clientes con relación a las condiciones de acceso a los servicios financieros brindado por el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa.

DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS	FREC	(%)
1) Usted considera que la atención que recibe del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa es:	a) Muy Buena b) Buena c) Regular d) Mala e) Muy Mala	44 175 41 0 0	17% 67% 16% 0% 0%
2) El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa le otorga créditos:	a) Hasta s/. 5,000 b) Más de s/.5,000 hasta s/.10,000 c) Mas de s/.10,000 hasta s/.20,000 d) Más de s/.20,000	0 20 90 150	0% 8% 35% 58%
3) ¿Los montos de crédito y los plazos de pago que le otorga Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa están de acuerdo a sus necesidades reales?	a) Si b) No	201 59	77% 23%
4) ¿Usted considera que el procesamiento de los créditos del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa es rápido?	a) Si b) No	229 31	88% 12%
5) Los créditos que recibe del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa:	a) Otorgados de forma rápida y en el momento oportuno b) Solo algunas veces deben ser otorgados de forma rápida y en el momento oportuno c) Deben ser otorgados con una demora de varios días, aunque ya no permitan aprovechar la oportunidad de negocio	239 21 0	92% 8% 0%
6) ¿En el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa le brindan una atención altamente personalizada?	a) Siempre b) A veces c) Nunca	205 55 0	79% 21% 0%
7) ¿Las agencias del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa donde le otorgan crédito se encuentran cerca del lugar donde usted desarrolla su actividad económica?	a) Si b) No	220 40	85% 15%
8) El Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa para otorgarle crédito le pide:	a) Pocos requisitos (sin mucho trámite burocrático) b) Muchos requisitos	216 44	83% 17%
9) ¿Qué requisitos le solicita Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa a para otorgarle crédito?	a) Tener experiencia en la actividad económica que realiza. b) Tener negocio fijo c) No tener obligaciones morosas en el sistema financiero y comercial d) Un inventario del negocio e) Boletas de compra de sus mercaderías f) Todos los anteriores	0 0 0 0 0 260	0% 0% 0% 0% 0% 100%
10) Los costos del crédito (tasa de interés y otros cargos, así como los costos de transacción) del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa:	a) Lo suficientemente bajos para hacer al crédito económicamente atractivo b) Altos c) Muy altos	245 15 0	94% 6% 0%
11) El tiempo que usted utiliza para realizar los trámites del crédito que solicita del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa es aproximadamente:	a) De 1 a 2 días b) De 3 a 5 días c) Más de 5 días	225 35 0	87% 13% 0%
12) ¿Usted considera que el tiempo invertido con el Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa es menor en comparación al que requeriría para solicitar un préstamo en un banco?	a) Si b) No	235 25	90% 10%
13) ¿Usted sabe que por medio del Área de Ventas Dirigidas Microempresa de la Financiera CrediScotia S.A. Zona Sur - Arequipa puede acceder a mayores montos de crédito en el futuro si es que paga puntualmente las cuotas de cada crédito que recibe?	a) Si b) No	255 5	98% 2%

ANEXO N°09:

**Encuesta a la Coordinadora de Ventas Dirigidas Microempresa Zona Sur de la
Financiera CrediScotia S. A. (Preguntas y Respuestas).**

Encuesta realizada el: martes 24 de abril del 2018.

Persona encuestada: Sra. María del Carmen Meza Obando.

Cargo: Coordinadora de Ventas Dirigidas Microempresa Zona Sur.

Pregunta 01: ¿Hace cuánto tiempo que labora en esta empresa y hace cuánto tiempo que se desempeña como coordinadora de ventas dirigidas microempresa zona sur?

En esta empresa, como grupo Scotiabank Perú, ya he cumplido recientemente 20 años y como Coordinadora de Ventas Dirigidas son 7 años que tengo de experiencia, viendo lugares del Sur del Perú como Arequipa, Puno, Ilo y Tacna.

Pregunta 02: ¿Qué significa para usted la cultura organizacional?

Para mí, la cultura organizacional es el conjunto de hábitos, valores y creencias que dan una identidad a la organización y, que debe ser compartido y aplicado por todos los colaboradores de la misma, y que en nuestro caso “Es poner Pasión a cada una de las cosas que hacemos, es hacerlo bien a la primera”, lo que nos diferencia.

Pregunta 03: ¿Cómo cree usted que se desarrolla la cultura organizacional en su área?

Veo que se aplica en todo momento, se tiene presente la misión, visión y valores en cada una de las actividades que desarrolla cada colaborador, además estamos enfocados a estar bien capacitados para brindar el mejor servicio en nuestro trabajo día a día, los clientes son nuestra prioridad.

Pregunta 04: ¿Cree usted que los colaboradores de su área están comprometidos con la misión, visión y valores de la institución? ¿Por qué?

Totalmente, eso se ve reflejado en el cumplimiento de nuestros objetivos y más el de mi área, se tiene claro que en todo momento se busca brindar un mejor servicio a los clientes, que gracias a ello, vemos como nuevamente prefieren solicitar nuestro servicio financiero para seguir haciendo crecer su negocio.

Pregunta 05: ¿Cómo cree usted que se desarrolla la comunicación y la relación entre el personal del área, incluyéndola?

La comunicación va de todo lado horizontal (con todos aquellos de cargos iguales) y vertical (en cuanto a mis jefaturas superiores y también los colaboradores a mi cargo), es constante y permanentemente, considerando que la comunicación es lo principal para el logro de los objetivos organizacionales.

En cuanto a la relación existe mucha confianza, por mi parte, al momento de apoyar y despejar dudas, siempre me encuentro dispuesta a ayudar y eso busco transmitir a todos, para desarrollar un buen trabajo con prontitud.

Pregunta 06: ¿Se utilizan reuniones para coordinar las labores del área? ¿Cuáles son?

Claro, como estamos distribuidos a nivel nacional realizamos comités con las jefaturas vía conferencia por internet o reuniones en Lima (central), este comité se da todo los lunes.

Además cada semana coordino viajes para supervisar la labor de ventas en Arequipa, Puno, Moquegua y Tacna, además de ver con ellos los número, coordinan labores, se asigna base de datos, objetivos de cada mes y cualquier otra cosa que necesiten para mejorar su labor.

Pregunta 07: ¿Se realizan actividades extracurriculares en el área? ¿Cómo cree que influyen estas en el desempeño de los colaboradores?

Bueno, se hacen reuniones por temas de motivación, reconocimiento, por cumpleaños y aniversarios. Está claro que estas actividades hace más ameno el lugar de trabajo por lo mismo que es donde pasan la mayor parte del día, y motivarlos, reconocerlos y felicitarlos los estimula a seguir realizando una buena labor, además que lo que más se busca con estas actividades es integrar y comprometer a los colaboradores con su labor.

Pregunta 08: ¿Cómo es el trato al cliente?

Se brinda un servicio de calidad en todo momento, información transparente, y demostramos estar comprometidos a dar el producto que requiere el cliente. También, tratamos de explicar los beneficios de realizar el financiamiento o crédito con nosotros para así lograr cubrir todas sus expectativas al brindar el producto.

Pregunta 09: ¿Cree que el personal está capacitado para solucionar problemas en forma rápida y eficaz?

Sí, porque siempre estamos en capacitación constante, las jefaturas se encargan de informar y capacitar a sus colaboradores encargados en todo momento, y esto es de forma constante, sabemos que el estar bien informados provoca que nuestra atención al cliente, que es nuestro enfoque principal, sea la mejor. Así también, yo también capacito a todo mi personal encargado; es tarea de todos apoyarnos para ser los mejores.

Pregunta 10: ¿Cómo cree que se podría mejorar la atención a los clientes?

Creo que podría ser entregando información clara al inicio de toda relación comercial con los clientes, que siempre se trata de hacer. También podría ser absolviendo dudas y consultas, buscando brindar atención simple y rápida en todo momento.

Pregunta 11: Como coordinadora, ¿Cuál es el trato que da a los trabajadores para una correcta labor por parte de ellos?

Siempre busco guiar con el ejemplo, al menos con mi personal a cargo, demostrando estar siempre dispuesta a ayudar, a hacerme un espacio para resolver problemas y que en todo momento la prioridad es el cliente. Además, siempre estoy preocupada por mi personal y que este se encuentre siempre capacitado, que conozcan el producto a ofrecer. Una de las cosas que siempre realizo y del cual mi personal se da cuenta es que me preocupo por el seguimiento al cumplimiento de las disciplinas comerciales, que realicen correctamente su plan de actividades, se preocupen por referidos en el día, realizar seguimiento a las operaciones en trámite, trabajar su base de datos, siempre hay preocupación por los colaboradores y su correcta labor.

Pregunta 12: ¿Cómo cree que es el desempeño de los colaboradores del área?

Simplemente es de calidad, gracias a su capacitación constante y al reforzamiento que se realiza sobre las pautas de la política,

Pregunta 13: ¿Se destacan a los colaboradores que desempeñan una mejor labor?

Si por supuesto, se coordina el reconocimiento mediante premios, certificados, pulsera, pequeños agasajos, lo que hace que los colaboradores se sigan esforzando. Mensualmente se realizan estos reconocimientos ya sea por cumplimiento de metas, por mejor apoyo, por superación de expectativas, etc.

Pregunta 14: ¿Las tardanzas, inasistencias y faltas de cualquier tipo se dan con frecuencia por parte de los colaboradores del área?

No, la verdad es que hay un compromiso por parte de todos los colaboradores que hay que rescatar, y siempre demuestran una excelente labor.

ANEXO N°10:

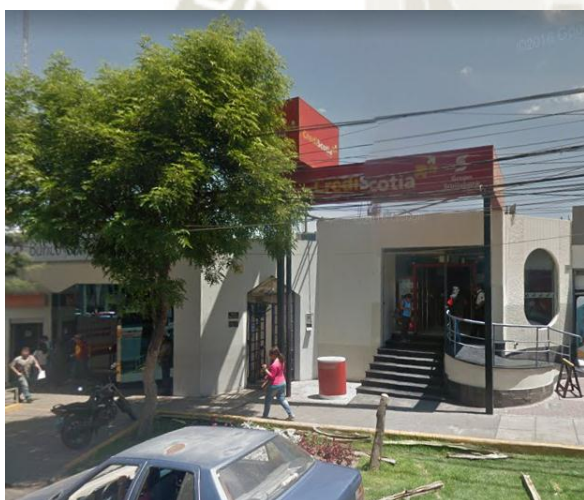
Recopilación de Información de Campo



Agencia Arequipa – Cercado.



Agencia La Negra – Cercado, colindante con
Miraflores y Mariano Melgar.



Agencia Cayma – Cayma.



Agencia La Pampilla – José Luis Bustamante
y Rivero.



Pequeño agasajo a la Sra. María del Carmen Meza Obando, Coordinadora de Ventas Dirigidas Microempresa Zona Sur (de rojo), por parte del personal de la Agencia Arequipa, habiendo sido reconocida en la Central – Lima, por “Cumplimiento de Objetivos del 2017”.



Reconocimiento a los colaboradores del área, de igual manera por el cumplimiento de sus objetivos, donde la Coordinadora resalta en todo momento que si se tiene presente la misión, visión y valores organizacionales al momento de desempeñar cualquier labor, se lograran sobrepasar los objetivos. También se observa que el ambiente donde se atiende a los clientes y los equipos permite realizar un óptimo trabajo dentro de las oficinas.



En todo momento se realizan capacitaciones al personal del área, en su mayoría por parte de la Coordinadora, así también se informa los avances realizados o los objetivos cumplidos, siempre hay constante comunicación y capacitación.



Las reuniones de capacitación o de informes se realizan en las mañanas para no obstaculizar las labores normales, por lo que siempre se les da un pequeño desayuno entiendo que tienen que salir más temprano de sus hogares para llegar a estas reuniones, además que, como se puede apreciar, se cuenta con ambiente para realizar estas reuniones.



Se pudo también observar que, aquel personal que hace campo y se contacta con los clientes de manera directa cuentan con una vestimenta menos formal y más cómoda para hacer estos recorridos, sin embargo sigue siendo vestimenta con el logo y fotochecks para ser reconocidos como colaboradores de la financiera; adicionalmente cuentan con herramientas visuales como folletos, volantes y hasta pequeños regalos como llaveros y lapiceros, lo que facilita su labor.

Se apreció que, cada vez que mantienen una conversación los colaboradores con los clientes se hace de una manera muy respetuosa, brindando una información puntual para tomar mucho tiempo de los microempresarios.