

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**DIAGNÓSTICO SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL DEPARTAMENTO
DE SERVICIO AL CLIENTE DE BANCO PROMERICA**

SILVIA PAOLA RAMOS GUEVARA

Guatemala, octubre de 2013

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**DIAGNÓSTICO SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL DEPARTAMENTO
DE SERVICIO AL CLIENTE DE BANCO PROMERICA**

Trabajo de Tesis presentado por

SILVIA PAOLA RAMOS GUEVARA

Previo a optar el Título:

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Asesor de Tesis:

LICENCIADO GUILLERMO BALLINA TALENTO

Guatemala, octubre de 2013

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

Director

Licencia Julio Estuardo Sebastián

Consejo Directivo

Representantes Docentes

M.A. Amanda Ballina Talento
Lic. Víctor Carillas Brán

Representantes Estudiantiles

Pub. José Jonathan Girón
Pub. Aníbal De León

Representante Egresados

Lic. Michael González Bártres

Secretaria Administrativa

M.A. Claudia Molina

Tribunal Examinador

Lic. Guillermo Ballina Talento (presidente)
M.A. María del Rosario Estrada, revisor (a)
M.A. David Chacón, revisor (a)
Lic. Nery Bach, examinador (a)
Lic. Julio Sebastian, examinador (a)
Licda. Rosa Idalaia Aldana, suplente



Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 15 de octubre de 2012
Dictamen aprobación 137-12
Comisión de Tesis

Estudiante

Silvia Paola Ramos Guevara

Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante **Ramos**:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Comisión de Tesis en el inciso 1.5 del punto 1 del acta 14-2012 de sesión celebrada el 15 de octubre de 2012, que literalmente dice:

1.5 Comisión de Tesis acuerda: A) Aprobar al (la) estudiante Silvia Paola Ramos Guevara, carné 200721400, el proyecto de tesis: *ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE DE UNA ENTIDAD BANCARIA*. B) Nombrar como asesor(a) a: *Licenciado Guillermo Ballina*.

Asimismo, se le recomienda tomar en consideración el artículo número 5 del REGLAMENTO PARA LA REALIZACIÓN DE TESIS, que literalmente dice:

...“se perderá la asesoría y deberá iniciar un nuevo trámite, cuando el estudiante decida cambiar de tema o tenga un año de habersele aprobado el proyecto de tesis y no haya concluido con la investigación.” (lo subrayado es propio).

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: Comisión de Tesis
AM/Eunice S.



Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 13 de noviembre de 2012
Comité Revisor/ NR
Ref. CT-Akmg 103-2012

Estudiante
Silvia Paola Ramos Guevara
Carné **200721400**
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12.

Estimado(a) estudiante **Ramos**:

De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que esta comisión nombró al COMITÉ REVISOR DE TESIS para revisar y dictaminar sobre su tesis: **DIAGNÓSTICO SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIO AL CLIENTE DE BANCO PROMERICA.**

Dicho comité debe rendir su dictamen en un plazo no mayor de 15 días calendario a partir de la fecha de recepción y está integrado por los siguientes profesionales:

- Lic. Guillermo Ballina, presidente(a).
- M.A. María del Rosario Estrada, revisor(a)
- M.A. David Chacón, revisor(a).

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS

Lic. Julio E. Sebastian Ch.
Director ECC



M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: comité revisor. Adjunto 2 fotocopias del informe final de tesis y respectiva boleta de evaluación.
Larissa
Archivo.
AM/JESCH/Eunice S.



Autorización informe final de tesis por terna revisora

Guatemala, 26 de Enero de 2013

M.A.
Aracelly Mérida
Coordinadora,
Escuela de Ciencias de la Comunicación,
Edificio de Bienestar Estudiantil
Ciudad Universitaria, zona 12

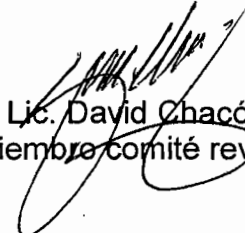
Estimada M.A. Aracelly Mérida

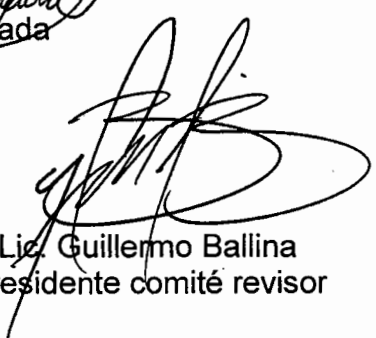
Atentamente informamos a usted que la estudiante SILVIA PAOLA RAMOS GUEVARA, carné 2007-21400, ha realizado las correcciones y recomendaciones a su TESIS, cuyo título final es DIAGNÓSTICO SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIO AL CLIENTE DE BANCO PROMERICA.

En virtud de lo anterior, se emite DICTAMEN FAVORABLE a efecto de que pueda continuar con el trámite correspondiente.

ID Y ENSEÑAD A TODOS


Licda. María del Rosario Estrada
Miembro comité revisor


Lic. David Chacón
Miembro comité revisor


Lic. Guillermo Ballina
Presidente comité revisor



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Guatemala, 18 de septiembre de 2013
Tribunal Examinador de Tesis/N.R.
Ref. CT-Akmg- No. 73-2013

Estudiante
Silvia Paola Ramos Guevara
Carné 200721400
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Ramos**:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: DIAGNÓSTICO SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIO AL CLIENTE DE BANCO PROMERICA, siendo ellos:

Lic. Guillermo Ballina, presidente(a)
M.A. María del Rosario Estrada, revisor(a).
M.A. David Chacón, revisor(a)
Lic. Nery Bach, examinador(a).
Lic. Julio Sebastian, examinador(a).
Licda. Rosa Idalia Aldana, suplente.

Por lo anterior, apreciaremos se presente a la Secretaría del Edificio M-2 para que se le informe de su fecha de examen privado.


Deseándole éxitos en esta fase de su formación académica, nos suscribimos.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


Lic. Julio E. Sebastián Ch.
Director ECC

Copia: Larissa
Archivo
JESCH/AM/IEunice S.


M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis





Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Guatemala, 28 de octubre de 2013
Orden de impresión/NR
Ref. CT-Akmg- No. 71-2013

Estudiante
Silvia Paola Ramos Guevara
Carné **200721400**
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Ramos**:

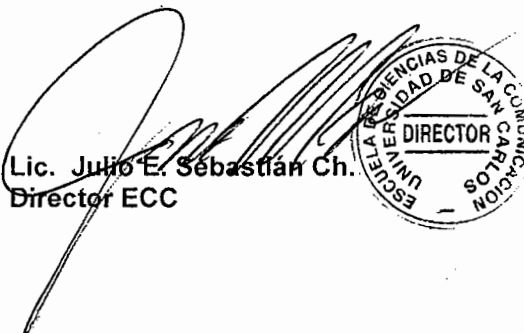
Nos complace informarle que con base en la **autorización de informe final de tesis por asesor**, de título: **DIAGNÓSTICO SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIO AL CLIENTE DE BANCO PROMERICA**, se emite la orden de impresión del trabajo de investigación.

Apreciaremos que sean entregados dos ejemplares impresos y un disco compacto en formato PDF, en la Biblioteca Central de esta universidad; seis ejemplares y dos discos compactos en formato PDF, en la Biblioteca Flavio Herrera y diez ejemplares en la Secretaría General de esta unidad académica ubicada en el 2º. nivel del Edificio M-2.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional como usted, egresado de esta Escuela, que cuenta con todas la calidades para desenvolverse en cualquier empresa en beneficio de Guatemala, por lo que le deseamos toda clase de éxitos en su vida.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


Lic. **Julio E. Sebastián Ch.**
Director ECC




M.A. **Aracelly Mérida**
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: archivo
AM/JESCH/Eunice S.

Para efectos legales, únicamente la autora es la responsable del contenido de este trabajo.

DEDICATORIA

¿Cómo no dedicar este éxito? ¡Imposible! El camino fue largo, duro, complicado, lleno de obstáculos; también fue alegre, bendecido, exitoso. Iniciamos muchos, algunos se quedaban conforme avanzaban los meses, los años. El que se esforzó, el que luchó, el que lloró pero luego continuó, el que sabía hacia dónde iba, ¡llegó! Y me da mucho gusto ser del “montón”, del montón que pidió permiso para llegar temprano a un examen, que peleó con el chofer del bus por no ir rápido, del que lloró de cólera cuando el catedrático le cerró la puerta, del que se salió media hora antes del curso porque lo dejaba el bus, del que se molestó al encontrar el edificio lleno de bocinas y luces, pero al final se quedó disfrutando de la fiesta. Un verdadero orgullo ser del “montón” de profesionales exitosos y altamente preparados egresados de la Gloriosa y Tricentenario Universidad de San Carlos de Guatemala.

A Dios, mi Jesús amado, mi fuente de vida, mi inspiración. Me ha llevado de su mano y hoy me permite disfrutar de este éxito y compartirlo con seres hermosos que ha puesto en mi camino.

A mi mamá

Elsa Ramos, mi madre adorada, mi mejor amiga, mi compañera y consejera. Por su esfuerzo de siempre, por ser el motor que me impulsó y motivó a ser quien soy y a disfrutar de las bendiciones que recibo a diario como ésta que es mi graduación.

A mi hermana

Beatriz Ramos, mi segunda madre, mi hermana, mi amiga y compañera. Por su apoyo incondicional, por su confianza, por estar siempre a mi disposición.

A mis sobrinos

Mónica, Alejandro y Paolita, por su alegría, por su sonrisa; por la energía que inyectaron cada noche de cansancio, de desvelo; por la motivación que generan a mi vida.

A mi cuñado preferido

Mónico García. Por creer en mí, por sus consejos, por la motivación y apoyo incondicional.

A mis hermanos Girón, “Girón como mi papá”

Por su apoyo en los momentos más difíciles, por su disposición, por su cariño desinteresado, por ser parte de mi vida: Ervin, Silfredo, Marleny, Pablo, Samuel, Mario y Elena.

A mis Tíos

Hermosos, por su confianza, por creer en mí, por disfrutar conmigo cada éxito, por brindarme su apoyo ante cualquier dificultad: Hermídes Ramos, Nery Ramos, Dolores Ramos y Elida Ramos.

A mis amigos del alma

Juan José López, mi amigo, ahijado, casi hermano, por su amistad y apoyo incondicional, por el empuje y entusiasmo que brinda a cada etapa de mi vida académica y personal.

Cecilia Zamora, por su amistad, sinceridad, dedicación, por ser ejemplo, impulso y motivación para enfrentar cualquier obstáculo.

Stephanie Pineda, por su motivación en la etapa final de mi carrera. Por su amistad y cariño incondicional.

A mi equipo de estudio

Por esos días sin fin, noches largas; fines de semana de tareas, risas, desvelo, cansancio, pero sobre todo por la amistad que nació de cada reunión que compartimos: Waleska Valadez, Jonathan Orellana, Rosario Sul, Roberto Recopachi (que algún día volverá a la universidad), Cindy Rosales, Gabriela Tot, Rocío Herrera, Pablo Noj, Johans Ramírez, Juan Eladio Pérez, Estuardo Pocop, Azucena Alvarado, Kenny Escobar, Willie Sagastume, Gabriela Gaytán y finalmente pero no menos especial: Betzabé Marroquín “la more marro”.

A mis amigos de la vida

Que junto a mí disfrutaron cada momento hermoso, que se preocuparon y lloraron cuando vinieron los momentos difíciles y nunca me dejaron sola: Mayra Pérez, José Guillermo Hernández, Sergio Oztzoy y Byron Yojcom. En este espacio cabe mencionar a mi ex equipo de trabajo: Mishelle Menéndez, Rosario Tobar, Emeris Rosales, Berenice Lorenzana, Claudia Santos, Eunice López, Elizabeth Rivera, Carmen Diéguez, Amilsa Sandoval Y Jenny Estrada, por compartir junto a mí las alegrías, los nervios y mil emociones más.

A mis fuentes de trabajo

Pilares fundamentales de mi preparación académica. Banco Promerica, Bac-Credomatic y Universidad de San Carlos de Guatemala.

A mis Jefes

Quienes me brindaron su apoyo en todo momento: Gerber Oliva, Luis Peláez, Gloria María Rivas, Ana Lisbeth Castillo y Licda. Amanda Ballina.

A mi Asesor de tesis

Lic. Guillermo Ballina, por su profesionalismo, por su paciencia, dedicación, apoyo y sobre todo su amistad sincera e incondicional. Por ser una motivación fuerte para mi carrera, por ser un ejemplo para mi vida académica y profesional.

A una Coordinadora Especial

M.A. Amanda Ballina, por su inmenso cariño, por confiar y creer en mí plenamente, por sus consejos, por su apoyo sin límite, por las lecciones de vida compartidas, por su humildad, sencillez y calidad humana. Sin lugar a dudas un modelo a seguir, una inspiración para mi vida. Más que una coordinadora, una amiga, una hermana, como una mamá.

A un Catedrático de otro nivel “como le llamo yo”

Lic. Julio Sebastian, por los conocimientos compartidos, por ser una inspiración y ejemplo para mí. Por creer en mi capacidad profesional, académica y personal. Por los consejos y lecciones de vida.

A un conocido desconocido

G.S. Por su apoyo incondicional, por sus consejos, por su compañía, por correr conmigo, por disfrutar el triunfo de cada tarea, eventos, presentaciones y seminarios. Por su inmenso amor, por las alegrías, tristezas, enojos y mil emociones más compartidas; por su paciencia, dedicación, esfuerzos y, por encima de todo: el tiempo dedicado.

A la Escuela de Ciencias de la Comunicación y Universidad de San Carlos de Guatemala

Donde nació un hermoso sueño que hoy se hace realidad, después de 7 años de preparación, de conocimientos; de lecciones que quedarán grabadas para siempre. Donde nació una san carlista de corazón, orgullosa de su casa de estudios y que al escuchar “mata sanos practicantes...” recordará esos años de gloria.

A usted

Que es parte de mi vida, que lee esta dedicatoria, que ha compartido momentos hermosos junto a mí. A usted que se pregunta por qué no está su nombre... quizá lo olvide en este momento, pero sin lugar a dudas no será menos especial.



ÍNDICE

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo I	
1. Marco Conceptual	
1.1 Título del Tema	1
1.2 Antecedentes	1
1.3 Justificación	2
1.4 Planteamiento del Problema	2
1.5 Alcances y Límites	3
Capítulo II	
2. Marco Teórico	
2.1 Comunicación	4
2.2 Elementos de la Comunicación	5
2.2.1 El Emisor	5
2.2.2 El Receptor	5
2.2.3 El Mensaje	5
2.2.4 El Código	5
2.2.5 Codificación	6
2.2.6 El Referente	6
2.2.7 El Canal	6
2.2.8 Retroalimentación	6
2.3 Tipos de Comunicación	7
2.3.1 Interpersonal	7
2.3.2 Simétrica	7
2.3.3 Complementaria	7
2.3.4 Monopólica	7
2.3.5 Emergente	7
2.3.4 Participatoria	7
2.3.7 Vertical	7
2.3.8 Horizontal	8
2.3.9 Circular	8
2.3.10 Intrapersonal	8
2.3.11 Grupal	8
2.3.12 Masiva	8
2.4 Funciones de la comunicación	8



2.4.1	Función Referencia o Cognoscitiva	8
2.4.2	Función Emotiva O Expresiva	8
2.4.3	Función Connotativa o Conminativa	9
2.4.4	Función Fáctica o de Implicación	9
2.4.5	Función poética o estética	9
2.4.6	Función Metalingüística	9
2.4.7	Función Retórica	9
2.5	Barreras del proceso Comunicativo	10
2.5.1	Barreras semánticas	10
2.5.2	Barreras Sicológicas	10
2.5.3	Barreras Fisiológicas	10
2.5.4	Barreras Físicas	10
2.5.5	Barreras Administrativas	11
2.6	Servicio al Cliente	11
2.6.1	Servicio	11
2.6.2	Cliente	12
2.7	Necesidades y Expectativas de los Clientes	12
2.7.1	Implícitas y Explícitas	12
2.7.1.1	Lo que los clientes Perciben	13
2.8	Niveles de Servicio al Cliente	13
2.8.1	El servicio Esencial	13
2.8.2	El Servicio Real	13
2.8.3	El servicio Aumentado	14
2.9	El Servicio al cliente en una Institución Bancaria	14
2.9.1	Actitud en el Servicio que se presta	14
2.9.2	La Promesa del Servicio al Cliente en una entidad Bancaria	15
2.10	Sistema Bancario	15
2.10.1	Características del Sistema Bancario	16
2.10.2	Banco Promerica	16
2.11	Estrategia de Comunicación	18
2.12	Definición de Estrategia de Comunicación	20
2.12.1	Objetivos de Una estrategia de Comunicación	21
2.12.2	Elementos a tomar en cuenta	23
2.12.3	Tipos de Comunicación en una Estrategia de Comunicación	24
2.12.4	Medios de Comunicación en una Estrategia de Comunicación	25
2.13	Diagnóstico	26



Capítulo III

3.	Marco Metodológico	
3.1	Método y Tipo de Investigación	28
3.2	Objetivos	28
3.3	Técnica	29
3.4	Instrumento	29
3.5	Población	29
3.6	Muestra	29
3.7	Técnica Estadística	30

Capítulo IV

4.	Presentación y Análisis de Resultados	
4.1	Datos Generales	31

	Conclusiones	58
--	--------------	----

	Recomendaciones	60
--	-----------------	----

	Referencia Bibliográfica	61
--	--------------------------	----

Anexos

	Anexo 1	
	Cuestionario a colaboradores	



Resumen

Título:

Diagnóstico sobre la comunicación Interna del Departamento de Servicio al Cliente de Banco Promerica

Autor:

Silvia Paola Ramos Guevara

Problema investigado:

¿Cuál es la situación actual de la comunicación interna en el Departamento de servicio al cliente de Banco Promerica en el área urbana?

Instrumentos:

Fichas bibliográficas y cuestionario

Procedimiento:

Se realizó una investigación bibliográfica y documental con material obtenido en la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala y la biblioteca “Flavio Herrera” de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, USAC. También se obtuvo información de videos sobre servicio al cliente y sitios de internet de revistas de comunicación. Además de información proporcionada en Banco Promerica.

Se encuestó a los 91 colaboradores del departamento de Servicios al cliente de Banco Promerica del área urbana.



Resultados y Conclusiones:

Los resultados determinan deficiencia en la comunicación interna en general, lo que afecta de sobre manera al departamento de servicio al cliente, aunque sus canales y medios de comunicación están al alcance de todos los colaboradores, estos no son utilizados de forma eficiente y puntual.



INTRODUCCIÓN

Actualmente el servicio al cliente constituye el punto que marca la diferencia entre empresas que venden productos o servicios similares, al punto de ser un elemento principal para el éxito o fracaso de una institución.

En lo que respecta a las entidades bancarias en Guatemala, el servicio al cliente constituye una estrategia indispensable para el logro de los objetivos organizacionales. La Satisfacción del cliente depende de la amabilidad, confiabilidad y empatía que pueda recibir de un empleado, pero fundamentalmente la seguridad que éste pueda proyectar en el servicio que está prestando y la información que está brindando.

Un servicio de alto nivel va de la mano con una comunicación interna efectiva, de aquí la importancia de la comunicación en el área de servicio al cliente en las instituciones bancarias. Es por ello que se considera relevante este trabajo para establecer la situación en la que se encuentra la comunicación interna del área de servicio al cliente en la institución bancaria, objeto de estudio.

Para fines de estructura, este estudio se dividió por marcos como lo indica el reglamento de tesis de la Escuela de Ciencias de la Comunicación. El marco conceptual describe los antecedentes, la justificación, el planteamiento del problema y los alcances y límites de la investigación. El marco teórico que incluye los fundamentos teóricos importantes que tienen relación con el trabajo de tesis, servicio al cliente, comunicación y una reseña histórica de Banco Promerica.

El marco metodológico incluye el tipo de estudio, los objetivos, la técnica utilizada para obtener la opinión de todos los colaboradores del área de servicio al cliente. Finalmente, se presentan los resultados, conclusiones y recomendaciones como punto de partida para próximas estrategias de comunicación que implemente la organización.



Capítulo I

Marco Conceptual

1.1 Título del Tema

Diagnóstico sobre la comunicación Interna del Departamento de Servicio al Cliente de Banco Promerica.

1.2. Antecedentes

El servicio al cliente ha tomado gran importancia en las grandes organizaciones, las cuales invierten numerosas cantidades de recursos humanos y financieros en cultura y estrategias de servicio. Banco Promerica no es la excepción, desde su fundación en 1991, invierte constantemente en la preparación del personal, capacitando a colaboradores especialistas en productos existentes y nuevas opciones para sus clientes. Aunque para (Del Cid 1999: p 9) “Toda información es nula si permanece en el fondo de un cajón. Adquiere valor cuando es participada”.

Banco Promerica tomando iniciativas y proporcionando soluciones prácticas a las necesidades del cliente, busca ser una solución en administración de manejo de fondos y préstamos, el diferenciador en el valor agregado que un cliente requiere y de tal manera superar cualquier expectativa con personal altamente calificado en su departamento de servicio al cliente.

Para (Del Cid 1999: p 9) “Servicio al cliente es la voz de una empresa. Requiere un conocimiento global de la misma. Debe estar preparado para recibir preguntas de cualquier tipo, pues tiene que responder eficazmente y dejar al consumidor satisfecho e identificado con la empresa al momento de concluir una comunicación”.



1.3 Justificación

El servicio al cliente es un pilar importante en las entidades bancarias de Guatemala. Son elegidas en base a la atención que brindan en sus diferentes puntos de servicio: presencial y telefónico por medio de personal altamente capacitado.

Por lo que este trabajo de Investigación se realizó con el objetivo de diagnosticar la situación actual de la comunicación interna del departamento de Servicio al Cliente de Banco Promerica en el área Urbana de Guatemala e identificar un punto de partida para próximas estrategias de comunicación que la organización establezca.

1.4 Planteamiento del Problema

(Del Cid,1999) como parte de su investigación sobre Servicio al Cliente como herramienta de mercadeo, apunta en que el consumidor exige y analiza entre la amplia gama de productos y servicios que una institución brinda, obligados a convencer con calidad y servicio para ser elegidas por un público conoedor.

A nivel interno, servicio al cliente constituye una herramienta de gestión por ser un canal altamente segmentado. Al mismo tiempo, dinamiza la comunicación con los consumidores de ese servicio prestado.

Para (Tschohl 1999: Video #12) “Servicio de Calidad es cuando se obtiene la satisfacción del cliente. Y la satisfacción del cliente se obtiene realizando un trabajo en equipo, cumpliendo con objetividad, haciendo crítica constructiva, escuchando eficientemente y dando apoyo, tanto al cliente interno como externo”.

Su afirmación se resume en comunicación.



La comunicación interna está implícita en cualquier tema sobre servicio al cliente interno o externo. La excelencia en una atención nace en el servicio al cliente interno efectivo. (Del Cid 1999: p. 42) “El trabajo en equipo se logra cuando se tiene implicación personal y se logra desarrollar una relación de socios con los empleados. El compromiso genera responsabilidad y mejora, así como la adopción de medidas correctivas para responder con eficacia”. La comunicación ayuda para la planeación y la organización administrativa, siendo ejecutada en forma eficaz y con efectividad. En una organización la comunicación significa mantener informada a la gente.

Atendiendo lo anterior este trabajo de tesis responde a la pregunta:

¿Cuál es la situación actual de la comunicación interna en el Departamento de servicio al cliente de Banco Promerica en el área urbana?

1.5 Alcances y Límites:

El Objeto de Estudio de esta Investigación fue Banco Promerica en el área urbana de Guatemala.

Todo el proceso de investigación, que abarcó la obtención de antecedentes, documentación, trabajo de campo y análisis de los datos obtenidos, se realizó entre los meses de mayo a Octubre de 2012.

El ámbito poblacional objeto de estudio, fue el personal de servicio al cliente de Agencias y Call Center de la institución Bancaria. El total de colaboradores es de 91.

El estudio se limitó a obtener información únicamente del personal de la capital debido a los medios de comunicación poco accesibles con el personal de agencias del Interior del país.



Capítulo II

Marco Teórico

Se llevó a cabo una amplia búsqueda de información que permitiera elaborar el marco teórico, se revisaron documentos que han permitido definir los diferentes conceptos relacionados con la investigación.

2.1. Comunicación:

Según señala (Velásquez 1999), la comunicación es algo tan común, tan cotidiano, el ser humano está inmerso en ella y apenas se percata. “Toda nuestra Vida social, todo nuestro desarrollo intelectual, depende y tiene su origen en los distintos procesos comunicativos que realizamos.” (Velásquez, 1999: p. 23). La comunicación no es más que el intercambio de información de una persona a otra.

Por su parte, (Smith y Wakeley, 1977: p 152), explican que “comunicación es dar o intercambiar información, conceptos y sentimientos, hablando, escribiendo o mediante signos”.

Por lo que una organización no puede sobrevivir sin comunicaciones; las organizaciones deben tener un sistema efectivo de comunicación.

Para (Ramos, 1991: p. 21) “Comunicación es dar y recibir: para poder hacerlo hay que establecer contacto con nuestros semejantes”. La comunicación en las organizaciones no debe limitarse a transmitir con claridad, instrucciones, sino que tiene que haber definido, precisamente, misiones y responsabilidades. Para ello, es necesario determinar eficazmente las líneas de autoridad que bien coordinadas en todos los sentidos, permite llegar a un buen fin con el empleado.



2.2. Elementos de la comunicación:

(Valdez, 2005) comenta sobre tres elementos: emisor, receptor y canal. Aunque la información fluye por tres elementos básicos de comunicación tradicional, es necesario mencionar el resto de elementos que llevan a cabo el proceso de comunicación: código, codificación, referente, canal y para que sea verdadera comunicación, se agrega un elemento importante: la retroalimentación (feed back).

2.2.1 El emisor:

Es la fuente que produce un mensaje, realizado de acuerdo con las reglas de un código específico, persona u objeto que transmite el mensaje. Cuando el emisor es el codificador, selecciona en el interior de un código cierto número de señales que le permiten transmitir el mensaje.

2.2.2 El receptor

Es el destinatario de un mensaje elaborado según un código específico. El receptor es el elemento más importante del proceso de comunicación, si el mensaje no llega a él no hay comunicación. Cuando el emisor elige un código, lo hace pensando en que le resulte conocido al receptor. Al codificar, el emisor tendrá en cuenta las habilidades comunicativas del receptor, sus actitudes, su conocimiento y su posicionamiento sociocultural.

2.2.3 El mensaje:

Según (Collado 1991: p. 21). “El mensaje es el estímulo que la fuente trasmite al receptor, es la idea o sentimiento que se comunica. Los mensajes se componen de símbolos que tienen un significado común para la fuente y el receptor. La codificación es la traducción de una idea ya concebida a un mensaje apropiado para ser transmitido por la fuente. Codificar es consecuentemente, cambiar un significado por un símbolo.”



2.2.4 El código:

Es un conjunto, limitado y moderadamente extenso, de signos que se combinan mediante ciertas reglas conocidas tanto por el emisor como por el receptor. (Thayer, 1975: p. 331) agrega que “Un código puede estar formado por señales de naturaleza diferente”

2.2.5 Codificación:

(Interiano, 1997) comenta sobre la codificación, es el proceso mediante el cual se seleccionan los signos del código correspondiente y se introducen en el canal; es decir, la operación de trasmutación del mensaje en forma codificada que permite su transmisión.

2.2.6 El Referente:

“Independientemente de la naturaleza del mensaje, éste siempre se refiere a algo que existe independiente de emisor y receptor. Se llama así al objeto aludido en el mensaje. No siempre es un objeto material concreto. El referente tiene gran importancia dentro de todo proceso comunicativo, incluso, el origen de la comunicación se remota a la necesidad del ser humano de dar cuenta de su mundo”. (Velásquez 2006: p 34-35).

2.2.7 El canal

Es el soporte físico, natural o artificial de la trasmisión del mensaje, medio por el que se trasmite el código o las señales. En el caso del código lingüístico, el canal de transmisión es el aire.

2.2.8 Retroalimentación o Feed back

(Quiroa, 1999: p. 12), indica: “La retroalimentación es el elemento básico de diferenciación entre el proceso de información y el de comunicación. En su sentido más puro, la retroalimentación es una respuesta a un mensaje enviado dentro de un proceso de comunicación”



2.3 Tipos de Comunicación:

(Ramos, 1991) enlista algunos que considera como los más importantes:

2.3.1 Interpersonal: Entre un número determinado de personas identificables.

La comunicación interpersonal la podemos describir como la llave que abre los caminos de las relaciones humanas, de la convivencia entre los individuos, el progreso y desarrollo social, de la procreación de la familia y por ende, de la conservación y multiplicación de la especie.

En la comunicación interpersonal intervienen muchos factores, y a su vez su subdividen en clases.

2.3.2 Simétrica: Es la que establecen dos personas con los mismos derechos y obligaciones.

2.3.3 Complementaria: Es la que establecen dos personas cuya relación se ve afectada por grados de dependencia, la una respecto a la otra.

2.3.4 Monopólica: Es la comunicación que sigue una orientación vertical descendente, es decir, que es el comunicador el que controla totalmente la elaboración, difusión y destino de los mensajes.

2.3.5 Emergente: es la que nace en los preceptores, y se dirige hacia los órganos de decisión político-administrativa.

2.3.6 Participatoria: es un sistema mixto en el cual intervienen los comunicadores y preceptores en la elaboración de los mensajes o comunicaciones de los diversos grupos sociales.



2.3.7 Vertical: Es la que se desarrolla siguiendo un orden de arriba hacia abajo o viceversa, es decir son los flujos de mensajes que tienen lugar entre jefes y empleados y entre éstos y sus jefes.

2.3.8 Horizontal: Es la comunicación que se da entre personas o empleados que gozan de un mismo nivel jerárquico en una institución o empresa.

2.3.9 Circular: La que se realiza en la empresa o institución entre jefes, empleados, y en ocasiones otras personas.

2.3.10 Intrapersonal: La de una persona consigo misma mediante la reflexión.

2.3.11 Grupal: Entre los miembros de dos o más colectivos sociales.

2.3.12 Masiva: Cuando se da entre un gran número de personas. Entre un número amplio y heterogéneo de personas no identificadas, conocida en inglés como mas media, hacen posible la comunicación de masas dentro de una sociedad cualquiera, y hablar de medios de comunicación o comunicaciones significa referirse a todos aquellos medios tecnológicos, altamente sofisticados y económicamente muy costosos, que se utilizan actualmente, para realizar el proceso de comunicación.

2.4 Funciones de la Comunicación:

Para (Ramos, 1991) son 7 las funciones de la comunicación que se destacan.

2.4.1 Función referencia o Cognoscitiva: Se orienta hacia la realidad que alude el mensaje o el discurso, pretendiendo brindar información verídica y objetiva, que corresponde fielmente a la realidad, y se puede citar como un ejemplo los textos de carácter científico.



2.4.2 Función Emotiva o Expresiva: Esta se centra en el emisor y expresa la actitud del emisor hacia aquello de lo que está hablando, expresando sentimientos y emociones, sean reales, fingidos, y por lo general esta función es inconsciente.

2.4.3 Función Connotativa o Conminativa: Está orientada al receptor, se enuncia en forma imperativa, es un tipo de mensaje didáctico que utiliza recursos didácticos o audiovisuales, que tienen como función principal decir: vean, recuerden, etc.

2.4.4 Función Fáctica o de implicación: Se orienta hacia el contacto de emisor y receptor a través de la palabra; para iniciar, mantener, prolongar o interrumpir un acto comunicativo, y no necesariamente tiene contenido, como ejemplos podemos citar: ajá, ok, listo, etc.

2.4.5 Función poética o estética: le da mucha importancia al mensaje en sí mismo, se aplican principios especiales de estilística semiótica, ya que una obra pictórica, una escultura, un poema o una obra literaria son observados y leídos y el mensaje lo da el mismo objeto por lo que pueda transmitir.

2.4.6 Función metalingüística: se centra en el código que hace comprensible el mensaje, por medio del lenguaje es posible hacer una explicación del lenguaje mismo. (Metalenguaje).

2.4.7 Función Retórica: en esta función la comunicación es un acto unidireccional haciendo hincapié en el emisor y en su capacidad de emisión, esto significa que de la manera en que construye, organice y trasmita su mensaje, depende la efectividad de su discurso.

Por lo que la comunicación implica tanto, que las personas puedan tener problema para entender un mensaje, sobre todo si el tema es complejo y si existen distracciones u otras barreras que puedan afectarlo.



Al comunicarse las personas, ocurren muchas cosas, entre ellas las barreras que pueden impedir el proceso comunicativo, todos los factores que la impiden deforman el mensaje, y obstaculizan el proceso general de ésta.

2.5 Barreras del proceso comunicativo:

(Hernández, 2009) cita a Homs Quiroa en su definición sobre las barreras de la comunicación.

2.5.1 Barreras semánticas: se refieren al significado de las palabras orales o escritas, cuando no precisamos su sentido estas pueden presentar diferentes interpretaciones y así el receptor entiende no lo que dijo el emisor, sino lo que el contexto cultural le indica.

2.5.2 Barreras psicológicas: Existen muchos factores mentales que impiden aceptar o comprender una idea o un mensaje, entre ellos: el no tener en cuenta el punto de vista de los demás, que existe una sospecha de parte del receptor sobre el mensaje, preocupaciones o emociones ajenas al mensaje, timidez, explicaciones insuficientes, o sobre valoración de sí mismo.

No debemos olvidar que para obtener resultados se necesita algo más que únicamente, hablar, a una persona generalmente es necesario explicarle, convencerla, observar su actuación y sobre todo en muchas ocasiones comprenderla.

Entre algunas de las causas que contribuyen a formar barreras psicológicas están: alto status, poder para emplear o despedir, uso de sarcasmo, actitud despótica, crítica punzante, uso de conocimientos precisos y detallados, maneras demasiado formales, apariencia física imponente, prejuicios hacia raza, edad, sexo, religión, etc.

2.5.3 Barreras Fisiológicas: Son las barreras que impiden emitir o recibir con claridad y precisión un mensaje, debido a los defectos fisiológicos del emisor o receptor, afectando a cualquiera de los sentidos.



2.5.4 Barreras Físicas: la distancia y el exceso de ruido dificultan la comunicación, así como las interferencias en la radio o teléfono, etc.

2.5.5 Barreras administrativas: Son aquellas barreras causadas por las estructuras organizaciones malas y deficientes.

De aquí la importancia de la comunicación en el servicio al cliente. Un sistema efectivo de servicio al cliente asegurará que los clientes que hablen con un colaborador, reciban una respuesta amigable, justa y sin pérdida de tiempo. La meta es contestar todas las inquietudes de los consumidores y eliminar sus preocupaciones.

2.6 Servicio al Cliente:

(Del Cid, 1999) comenta sobre el servicio al cliente. El consumidor exige, analiza y decide entre una amplia gama de productos elaborados por instituciones que ahora se ven obligadas a convencer con calidad y servicio para resultar elegidas por un público.

Cada uno de los contactos de los consumidores, registrado, canalizado, atendido y resuelto eficientemente, implica retroalimentación para los procesos internos y, a la vez, ayuda a captar más oportunidades de venta, modificando acciones y eliminando causas de riesgo.

No existe un acuerdo total sobre lo que debe atenderse por servicio al cliente, pero empezaremos por analizar las palabras que componen esta importante frase que atañe a la mayoría de empresas que quieren triunfar hoy en día.

2.6.1 Servicio:

(Tschohl, 1997) indica que muchas empresas hoy en día sustituyen la palabra servicio por atención, como la frase “atención al cliente”, pero esta frase se queda corta en su significado real, ya que pone énfasis solamente en el



aspecto que se refiere estrictamente al comportamiento personal, el cual tan solo es una parte de todo el conjunto, creen que la palabra servicio es sinónimo de sirviente domestico, y por eso las repelen, pero se pierden de su gran significado y valor que encierra en sí misma.

Son varias las connotaciones que se pueden atribuir a la palabra “servicio”, por ejemplo se le atribuye a hacer servicio en el ejército, los servicios públicos y las ven como actividades esenciales del entramado social, pero que no se constituyen directamente a la creación de riqueza.

Pero en la realidad la palabra servicio debe utilizarse, ya que es una valiosa herramienta de mercadeo, y es el arma más estratégica, es una promesa, un elemento que marca la diferencia, es un desafío. Y ninguna empresa puede evadir este desafío.

2.6.2 Cliente:

Dentro de lo que es el ciclo comercial, un mismo individuo o empresa suele estar considerado bajo diferentes categorías, que van desde pretender al público objetivo de la empresa, pasando luego a ser cliente potencial, luego comprador eventual, hasta llegar a ser cliente habitual o usuario.

- ✓ **Público Objetivo:** No se interesan de forma particular por el producto o servicios.
- ✓ **Cliente potencial:** Si se interesa de forma particular por el producto o servicios, pero no se ha decidido a comprar.
- ✓ **Cliente habitual o usuario:** El que incorpora a su vida las consecuencias de comprar el producto o servicio en el caso de usuario.



2.7 Necesidades y Expectativas de los clientes:

2.7.1 Implícitas y Explícitas:

(Del Cid 1999) comenta sobre las necesidades y expectativas que un cliente pueda presentar, las implícitas se refieren normalmente a las características de un producto o de un servicio, mientras que las explícitas se refieren sobre todo a las prestaciones, por ejemplo: el motor es una característica, que el vehículo funcione es una prestación, que a su vez, incluye otras características.

Muchas veces cuando se hace una investigación de mercado, las necesidades implícitas de los clientes no se ponen de manifiesto por cuanto se echan de menos pero es preciso desarrollar dichas características y mantener la calidad, para que cuando el cliente las requiera siempre este allí, sin esperar por parte nuestra un efecto positivo e inmediato de los clientes.

2.7.1.1 Lo que los clientes perciben:

(Peel, 1991) hace énfasis en las percepciones de los clientes. Las necesidades de los clientes se transforman en percepciones y esto, tendrá un impacto positivo o negativo en la voluntad de los clientes de confiar en una empresa.

Las percepciones son todo lo que los cliente pueden expresar, la empresa no debe tratar de discutir con ellos, aunque estén objetivamente equivocados, al contrario, lo que debe hacer es modificar a dichas percepciones.

2.8 Niveles de servicio al cliente:

(Prieto, 2001) comenta sobre los niveles de servicio al cliente que pueden darse en las organizaciones que prestan servicios.



2.8.1 El servicio esencial: Son los beneficios intrínsecos (básicos), que le permitirán a un cliente resolver un problema, como por ejemplo: Curarse de alguna enfermedad al ir al hospital.

2.8.2 El servicio real: Se da en torno al producto real, lo constituyen las características del servicio, como el nivel de calidad, la casa comercial que lo ofrece, estilos. Ejemplo: El servicio médico en un hospital.

2.8.3 El servicio aumentado: Son todos los beneficios adicionales que se suman al núcleo y al servicio real y que se le dan al cliente que adquiere el servicio, es decir ofrecer una solución completa a los problemas que éste tiene y o a las razones por las que busca determinado servicio. Ejemplo: Atención personalizada, servicio de transporte cuando sea necesario, comunicarse con los familiares.

2.9 El servicio al cliente en una Institución Bancaria:

(Mendizábal, 2009) en su Diagnóstico sobre Comunicación administrativa en una entidad bancaria de Guatemala hace referencia en el servicio al cliente bancario. En la actualidad el cliente elige una entidad bancaria, por el nivel de servicio que recibe, que tan importante lo hará sentir esa institución.

“El cliente califica qué tan competente es el empleado para atenderlo correctamente; si es cortés, si conoce la empresa donde trabaja y los productos o servicios que vende, si domina las condiciones de venta y las políticas, en fin, si es capaz de inspirar confianza con sus conocimientos como para que se le pida orientación.” (Hurtarte, 2006: p. 33)

Muchos clientes saben bien lo que quieren comprar, pero aquellos que requieren de orientación o de consejos y sugerencias pueden no tomarlas en cuenta aunque sean acertadas si no perciben que quien los atiende es lo suficientemente competente.



2.9.1 Actitud en el servicio que se presta:

Con mucha frecuencia los clientes perciben falta de actitud de servicio por parte de los empleados; esto significa que no sienten la disposición de quienes los atienden para escuchar y resolver sus problemas o emergencias de la manera más conveniente.

Este es el factor que más critican los clientes, y es el segundo más importante en su evaluación. Después del cumplimiento, las actitudes influyen en el cliente para que vuelva a nuestra organización.

2.9.2 La promesa del servicio al cliente en una institución bancaria:

Significa entregar correcta y oportunamente el servicio acordado. Es decir, que si prometió entregar 5 chequeras a su cliente el viernes a las 8 de la mañana, deberá cumplir con esas dos variables. Entregar a las 8 de la mañana 2 chequeras es incumplimiento, lo mismo que entregar las 5 chequeras el sábado.

(<http://www.usil.edu.pe/revistas/pdf/aet/febrero/04.pdf>)

Aunque ambos requisitos (entrega correcta y oportuna) pueden parecer diferentes, los clientes han mencionado que ambos tienen igual importancia, pues provocan su confianza o desconfianza hacia la empresa. En opinión del cliente, la confianza es lo más importante en materia de servicio.

El cumplimiento de promesa es lo que hace a un cliente volver a comprar en una misma organización.

2.10 Sistema Bancario:

Banca o sistema bancario, conjunto de instituciones que permiten el desarrollo de todas aquellas transacciones entre personas, empresas y organizaciones que impliquen el uso de dinero.

Dentro del sistema bancario podemos distinguir entre banca pública y banca privada que, a su vez, puede ser comercial, industrial o de negocios y mixta. La banca privada comercial se ocupa sobre todo de facilitar créditos a



individuos privados. La industrial o de negocios invierte sus activos en empresas industriales, adquiriéndolas y dirigiéndolas.

La banca privada mixta combina ambos tipos de actividades. En el siglo XIX fueron muy comunes los bancos industriales, aunque éstos han ido perdiendo fuerza a lo largo del siglo XX en favor de la banca mixta.

Dentro de la banca pública debemos destacar, en primer lugar, el banco emisor o banco central, que tiene el monopolio de emisión de dinero y suele pertenecer al Estado. Asimismo, destacan las instituciones de ahorro y dentro de éstas, en España, las cajas de ahorro.

(http://www.euroresidentes.com/empresa_empresas/diccionario_de_empresa/finanzas/s/sistema-bancario.htm)

2.10.1 Características del sistema bancario

El principal papel de un banco consiste en guardar fondos ajenos en forma de depósitos, así como el de proporcionar cajas de seguridad, operaciones denominadas de pasivo.

Por la salvaguarda de estos fondos, los bancos cobran una serie de comisiones, que también se aplican a los distintos servicios que los bancos modernos ofrecen a sus clientes en un marco cada vez más competitivo: tarjetas de crédito, posibilidad de sobregiro, banco telefónico, entre otros. Sin embargo, puesto que el banco puede disponer del ahorro del depositante, remunera a este último mediante el pago de un interés.

2.10.2 Banco Promerica

Red Bancaria establecida a partir de la fundación del Banco de la Producción, S.A. (BANPRO) en 1991. Con una trayectoria de consolidación, respaldo y crecimiento financiero sostenido.



Su oferta de servicios locales es manejada con conceptos integrales regionales. Con ocho instituciones localizadas en América Central, América del Sur y el Caribe. Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Ecuador y República Dominicana. Con activos actuales que exceden USD 2,500 millones.

En Guatemala dándole continuidad a la trayectoria de consolidación y crecimiento sostenido, en el año 2007 la Red Bancaria Promerica integró a Bancasol, una institución que nació el 17 de mayo de 1995. Sus fundadores, miembros del sector azucarero, pensaron en una institución financiera que estuviera al servicio de la micro, pequeña y mediana empresa ofreciendo un amplio portafolio de productos y servicios utilizando para ello tecnología de punta en la administración y control de operaciones, brindando a sus clientes servicios financieros éticos, confiables y personalizados, que aseguran la rentabilidad, la fidelidad y la confianza.

Misión

Impulsar el desarrollo de personas emprendedoras, brindándoles servicios financieros éticos, confiables y personalizados, que aseguren rentabilidad, fidelidad y confianza mutua.

Visión

Ser el mejor banco de desarrollo que, a través de servicio profesional, eficiente, dinámico y ético, conserva la lealtad y satisfacción de sus clientes, colaboradores y accionistas.

Su enfoque es un sistema interactivo con el cliente que busca convertir sus ideas en soluciones que generen valor agregado.

2.10.3 Departamento de Servicio al Cliente de Banco Promerica:

Integrado por una Subgerencia de área, 29 centros de Atención al cliente ubicados en diferentes puntos del país, de éstos 16 están en la capital, más un centro de



contacto vía teléfono. Cada centro de atención cuenta con una Gerencia, una subgerencia y asesores de atención al cliente.

(Información proporcionada por representantes de Recursos Humanos, Banco Promerica, Mayo 2012).

2.11 Estrategia de Comunicación:

La cultura organizacional tiene en la comunicación uno de los recursos más importantes para el conocimiento o manejo de los elementos que componen esta área de estudio, dotada de una serie de principios que generan modelos de percepción - acción, que le dan sentido a la realidad laboral de los actores sociales.

Partimos del principio que la comunicación, dentro de una organización, se planea y se diseña, con la finalidad de ejecutar acciones comunicativas o ejecutivas exitosas, cuyos referentes se establecen a partir de la dinámica de los actores, en este caso culturales. El autor cita a (Valera y Maturana1996), indica que todo fenómeno cultural es posible por la existencia de una acción comunicativa.

Toda conducta cultural es generada a partir de una dinámica comunicativa en su medio social.

Bajo este tenor, la comunicación ayuda a que los sujetos realicen sus acoplamientos sociales y culturales, esto es, que estructuren sus marcos o modelos de representación del mundo, para lograr que sus interacciones sirvan para lograr acuerdos que les facilite sus actividades cotidianas.

(<http://www.rppnet.com.ar/comunicacion-indoor.htm>)

Se define a la cultura como un principio organizador, un espacio donde los sujetos y grupos, a partir de sus experiencias, se posiciona, se reconoce, se definen y se relacionan. La cultura es un código que se establece para ir determinando el tipo de organización social (empresarial) que se requiere, según las prácticas que delinee los sujetos en cuestión.



Niveles de Cultura de una Organización: Es importante entender los niveles en que opera la cultura dentro de la organización. Por lo mismo, se enlista una clasificación que ayuda a delimitar los ámbitos en que se desarrolla:

Los valores de la organización: Filosofía, misión, visión e identidad de la organización. Conocimiento y ejecución, por parte del personal (trabajadores y autoridades de la empresa) de principios que se materializa en acciones, como puede ser el caso de la colaboración, la unidad, el espíritu de equipo, que ayuda al cumplimiento de los objetivos y las metas de la organización.

La normatividad de los procedimientos laborales de la organización: Conocimiento, implementación y aceptación, que tienen los reglamentos que guían el comportamiento de los trabajadores al interior de la organización. Por ejemplo: ámbitos de competencia, solución de conflictos, sanciones y malos entendidos; gratificaciones económicas y ascensos.

Las características de la división del trabajo: Conocimiento, ejecución y opinión, por parte de la comunidad, de los procesos y prácticas laborales. Por ejemplo: asignación de roles, la delimitación y definición de las áreas de trabajo, así como la posible existencia de la duplicación de funciones.

La cultura organizacional, bajo esta perspectiva, parte de dos tipos de relaciones: humanas y laborales. “La primera encaminada a reconocer a los sujetos como personas que aportan y desarrollan proyectos individuales dentro de la organización, y la segunda, como trabajadores que deben de producir resultados positivos en cada jornada laboral” (Veliz, 2005: p. 29).

Con respecto a la comunicación, se puede pensar en principio, que opera en un sentido técnico, elaboración de mensajes, diseño de flujos de información y medios de comunicación que favorezcan la retroalimentación, pero



también construye sentidos que ayudan a la identificación de los sujetos con los objetivos de la organización y a su pertenencia con la misma, esto es, aporta elementos para la creación, mantenimiento y cambio, de la cultura organizacional.

Para lograr lo anterior, la comunicación se debe realizar mediante una estrategia, que no es otra cosa, que una serie de acciones programadas. “La estrategia es una elección: la de los objetivos prioritarios de la identidad que hay que promover y de los recursos que hay que asignar para alcanzarlos. La estrategia es una elección que se realiza en consonancia con el proyecto” (Weil, 1992: p197)

“Cuando hablamos de cómo lograr algo, cómo alcanzar un objetivo, estamos en el terreno de la estrategia y la táctica; entre ellas la diferencia es sólo el nivel de acción y jerarquía” (Cardona y Macías, 2007: p120)

El uso de una estrategia de comunicación, para lograr desarrollar una cultura organizacional, pondrá el acento en los siguientes aspectos:

- ✓ La pertenencia de los valores y la identidad
- ✓ La lógica productiva de la empresa
- ✓ La calidad en el servicio
- ✓ Los ambientes de trabajo
- ✓ El sentido de arraigo de los trabajadores a la organización.

2.12 Definición de estrategia de comunicación:

Es una serie de elecciones que permiten ubicar los momentos y los espacios más convenientes, para implementar un estilo comunicativo, un sello personal de la organización, que deberán respetar en la ejecución de todos los procesos internos, tanto laborales como humanos.



(Berracoli 1998) señala que una estrategia de comunicación se basa en una serie de principios estratégicos que ayudan a mejorar el servicio interno y externo que brinda la organización a su personal, a sus proveedores y a su público consumidor. Por lo mismo, se pone el interés en la selección de los discursos integradores y homogéneos, para que los trabajadores realicen sus actividades con la misma lógica de calidad, innovación, respeto, participación, desarrollo y productividad.

Los discursos estratégicos, como principio de unidad y orden, los denominan discursos de decisión y de actuación, donde plantea las grandes directrices que se ponen en marcha para orientar la evolución de la empresa a estadios culturales, más acorde con la lógica comercial del mercado laboral y de las necesidades sociales del personal.

“Los principios estratégicos son las grandes directrices que orientan la evolución de la empresa de manera consistente con la visión propuesta por sus dirigentes. Pueden equipararse al trazo de un camino que llevará a la organización a su destino final” (Berrocali, 2000: p. 294)

Una estrategia de Comunicación, fomenta cuantitativa como cualitativamente, intercambios de información, con el objetivo de que la comunidad conozca que es lo que sucede en su entorno, pero también este proceso debe servir para estimular una actitud positiva sobre las condiciones socioculturales en que se encuentra la organización, para determinar que tan viable es que se promuevan modificaciones de los valores, las creencias, los ritos y los mitos, hacia los trabajadores dentro de su actividad laboral y sobre su pertenencia a la organización.

La estrategia se compone de un proceso técnico el cual opera bajo una lógica de producción, circulación y consumo de información. Los referentes que selecciona el sistema son elegidos a partir de las necesidades comunicativas de la organización, sobre el tipo de representaciones sociales y universos simbólicos que desea establecer.



La estrategia debe diseñar un procedimiento de retroalimentación, que ayude a facilitar, entender y operar, los cambios que va teniendo la organización, además, brindar de forma eficiente, la información operativa que necesita toda organización para realizar sus actividades básicas cotidianas; también para generar interacciones que proyecte y provoque, relaciones reflexivas, que posibiliten a los trabajadores y a los directivos, construir una empresa sustentada en acciones exitosas.

Una estrategia, desde este punto de vista, permite que las acciones comunicativas de los trabajadores se lleven a cabo mediante una serie de procedimientos interconectados con:

- ✓ **La capacidad de identificar y corregir** las anomalías detectadas en el manejo de la información y de la comunicación, que repercutan negativamente en sus labores.
- ✓ **La facultad de operar las tareas** asignadas donde la información y la comunicación es la materia prima.
- ✓ **La posibilidad de provocar retroalimentaciones** que repercutan en el diseño y ejecución, del sistema y la estrategia de comunicación.

2.12.1 Objetivos de Una estrategia de Comunicación:

Dado lo anterior, toda estrategia de comunicación tiene como objetivo:

- ✓ Informar las posturas institucionales rectoras que conllevan a implementar una nueva cultura organizacional.
- ✓ Señalar las ideas rectoras de la organización, para unificar los esfuerzos individuales y grupales hacia la dirección fijada.
- ✓ Trabajar sobre la identidad de la organización, no solo por su giro comercial, sino por su actitud hacia el trabajo y el servicio, que se refleje en una imagen creativa y original.



- ✓ Crear un sentido de pertenencia en torno a una serie de valores que se debe ejercer en la actividad laboral y personal de las personas de la organización.
- ✓ Disminuir o en todo caso eliminar, las resistencias culturales provenientes de experiencias pasadas negativas, acentuando la idea sobre la renovación de los procesos laboral.
- ✓ Desarrollar una visión comunitaria con disposición al cambio, que logre construir objetivos comunes, que se apliquen y se reflejen, en las actividades cotidianas de las personas dentro y fuera de la organización.
- ✓ Operar todos los instrumentos y técnicas disponibles, para lograr el encuentro de opiniones que enriquezcan y retroalimenten la participación de las personas, con el interés de crear una organización más comunicativa, solidaria, reflexiva y autogestiva.
- ✓ Operar bajo lógicas de organización planificadas, para que cada elemento conozca su actividad y su posición en la organización, no sólo como empleado sino como parte de una comunidad que lleva un mismo objetivo.
- ✓ Determinar los niveles de eficacia y calidad con las cuales las personas se van a desempeñar en su actividad cotidiana dentro de la organización.

<http://www.razonypalabra.org.mx/n62/varia/earellano.html>



2.12.2 Elementos a tomar en cuenta para el desarrollo de una estrategia de comunicación.

La estrategia de comunicación tiene una serie de procedimientos, que se deben de tomar en cuenta para la ejecución de la misma. A continuación enumeraremos los pasos a seguir:

- ✓ La selección y la jerarquización de los eventos, referentes a difundir.
- ✓ La selección de los eventos, son los referentes a difundir que tendrán el objetivo de promover los beneficios, en este caso de la cultura organizacional, expuestas por todas las áreas que componen la organización.
- ✓ Los referentes seleccionados y su transformación a información, tendrán que ser jerarquizada y clasificada, (Berrocali, 1998) según la importancia que tenga para la organización:
 - **Obligatoria:** La información básica que alimenta la dinámica cotidiana de la organización.
 - **Esperada:** Es la información que surge como consecuencia de los programas de ajustes de la organización, que realiza por los cambios que sufre.
 - **Conveniente:** Son los mensajes que se envían con el objetivo de favorecer la integración, la cohesión, el espíritu de equipo, la coordinación, etc.

Esta jerarquización y / o clasificación, responden a tiempos establecidos por la organización, (programación de actividades) y a los tiempos de la propia estrategia de comunicación, para reunir una serie de acciones comunicativas



que complemente y refuercen, a partir de una redundancia positiva, los discursos claves de la organización.

2.12.3 Tipos de comunicación en una estrategia de comunicación:

Operativamente, es necesario indicar cuáles van a ser los principios técnicos - instrumentales, con los que cuenta el sistema de comunicación para realiza una estrategia de comunicación. El autor cita a (Martín, 1994) quien señala que existen cuatro tipos de comunicación, pertenecientes al sistema de comunicación, los cuales ofrecen diferentes modalidades de interacción desarrolladas a partir de las diferentes etapas de la humanidad, tomando en cuenta las formas de organización social.

Los diferentes tipos de comunicación se dividen en:

- ✓ **Comunicación por asamblea.** Los miembros se reúnen en varias ocasiones para intercambiar información. Los actores comunicantes son previamente elegidos para dirigirse a los demás.
- ✓ **Comunicación por emisarios.** Una persona es la encargada de difundir la información a los restantes miembros del colectivo.
- ✓ **Comunicación por red.** La información es destinada unas veces de modo incluyente, otra excluyente, a cierto miembros del colectivo, elegidos por la posición y función que ocupa.
- ✓ **Comunicación mediada por la tecnología.** La información se conforma a partir de una ser de mediaciones cognitivas y estructurales, que va dirigida a sectores amplios de la sociedad.

Cada tipo de comunicación es adaptable a los intereses de la organización, debido a que cada una tiene medios y estructuras, que permiten llegar la



información requerida a todos los sectores, además de permitir la integración, según sea el objetivo y el interés de la emisión.

2.12.4 Medios de comunicación en una estrategia de Comunicación:

La pertinencia en el uso de los medios de comunicación, se da a partir de la cantidad de información que puede difundir, así como de la calidad del mismo. También es necesario tomar en cuenta los diferentes tipos de lenguajes que se pueden combinar, la disposición o acceso que tiene el público.

(Moran, 2003) indica que dentro de los medios de comunicación, es necesario tomar en cuenta los siguientes criterios:

- ✓ La temporalidad informativa del medio
- ✓ La velocidad de la información en emisión y su recepción
- ✓ La eficacia de la circulación de la información.
- ✓ Los tiempos en cuanto a la posesión de la información por parte de los actores.
- ✓ Las formas de intervención del receptor
- ✓ La capacidad de retroalimentación
- ✓ Los tiempos en el intercambio de información.
- ✓ La intensidad y complejidad del mensaje
- ✓ La formalidad en el envío de la información
- ✓ Las cualidades estéticas del mensaje y del soporte
- ✓ La reproducción del mensaje
- ✓ La formalidad en el envío de la información
- ✓ El costo del medio
- ✓ La motivación a que por el mismo medio se generen interacciones.
- ✓ La posibilidad de tomar de decisiones rápidas.

2.13 Diagnóstico

De la Mota (1994: p.429) en su enciclopedia de la Comunicación define el término diagnóstico como el “Informe sintético de un problema estudiado del que surge la posible solución mediante el programa de acción correspondiente.”



A lo que Rodríguez Mansilla (2005: p.24) dice: “El diagnóstico es entendido como parte de una práctica profesional, en que un determinado especialista debe hacer uso de su conocimiento para interpretar los síntomas del interesado. El diagnóstico, por lo tanto, encuentra su sentido en su aplicabilidad práctica para la solución de un problema”



Capítulo III

Marco Metodológico

3.1 Método y tipo de investigación

El método utilizado en esta investigación fue el Funcionalista: Estudia los fenómenos sociales desde el punto de vista de las funciones que cumplen las instituciones o estructuras sociales, como por ejemplo, clases, en una sociedad. El funcionalismo afirma que el sistema total en una sociedad está compuesto de partes que están interrelacionadas e interdependientes, y que cada una cumple una función necesaria en la vida de un grupo.

El tipo de investigación por el manejo de datos fue: Cuantitativa porque se basó en datos numéricos y Cualitativa porque describe las cualidades de un fenómeno.

Así mismo, la investigación realizada fue de tipo exploratoria ya que implicó la realización de un diagnóstico que describe los puntos críticos a reforzar.

3.2 Objetivos

3.2.1. Objetivo General

Determinar la situación actual de la comunicación interna del Departamento de servicio al cliente de Banco Promerica.



3.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Identificar los puntos débiles y áreas de mejora de la comunicación interna del departamento de servicio al cliente.
- ✓ Evidenciar la situación actual de la comunicación interna de acuerdo a los resultados obtenidos.
- ✓ Presentar conclusiones y recomendaciones a la entidad Bancaria, para mejora de la Comunicación Interna del departamento de servicio al Cliente.

3.3 Técnica

Se utilizaron como técnicas de recolección de datos, la recopilación bibliográfica y documental, además de encuestas que se aplicaron a los colaboradores del área objeto de estudio.

3.4 Instrumento

Para la realización de este estudio, se utilizaron como instrumentos: fichas bibliográficas, de resumen y un cuestionario elaborado con 33 preguntas cerradas. Ver Anexo No. 1 (cuestionario)

3.5 Población

Para esta investigación se tomó como universo a los 91 colaboradores del departamento de servicio al cliente de Banco Promerica, ubicados en los centros de atención de la capital.

3.6 Muestra

Para efecto de esta investigación no se sacó muestra, el número de colaboradores era reducido y fue posible aplicar la encuesta a todos lo que permitió obtener resultados más cercanos a la realidad.



3.7 Técnica estadística

Para el análisis de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores, se utilizó la técnica estadística descriptiva, por ser la rama de la estadística que se refiere a la descripción de datos en análisis, y los resultados fueron representados en gráficas de barras con cantidades y porcentajes.



Capítulo IV

Presentación y Análisis de resultados

Este capítulo tiene como objetivo explicar los resultados obtenidos en la investigación realizada a los 91 colaboradores del departamento de servicio al cliente de Banco Promerica. En la encuesta se evaluó la opinión de los colaboradores con relación a la comunicación organizacional en general y comunicación interna en el departamento de servicio al cliente de la institución.

4.1 Datos Generales:

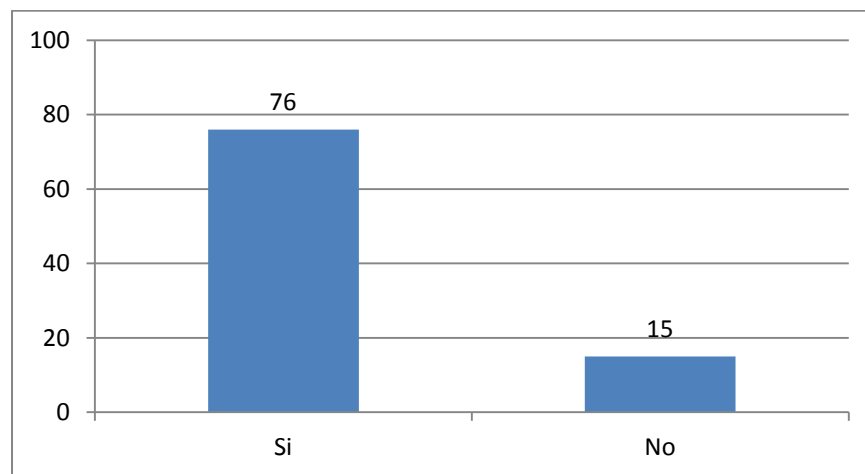
Se encuestó a los 91 colaboradores del departamento de servicio al cliente de Banco Promerica sin distinción alguna de género, edad, nivel de estudios y tiempo laboral. El personal encuestado está comprendida entre los 18 y 36 años de edad, graduados de diversificado, estudiantes de alguna carrera universitaria, de género masculino y femenino con experiencia laboral cuatro meses a tres años en el área, objeto de estudio de esta investigación.

El número de colaboradores encuestados, responde a la totalidad del personal de servicio al cliente de Banco Promerica en el área urbana.



¿Conoce usted las metas de su Organización?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Si	76	84%
No	15	16%
Total	91	100%

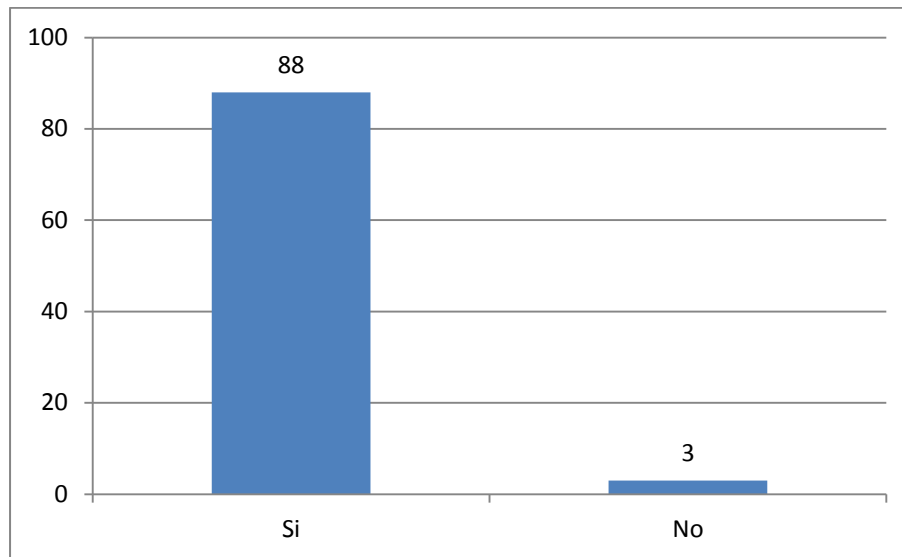


Según los resultados obtenidos, el 84% de los colaboradores del área objeto de estudio, sí conoce las metas de la organización y un 16% no. Es importante que todo colaborador tenga presente cuáles son las metas de la organización para el buen desarrollo de la actividad que se le ha asignado y saber hacia dónde va.



¿Sabe por qué existe su puesto y el papel que éste desempeña para alcanzar los objetivos de la organización?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Si	88	97%
No	3	3%
Total	91	100%

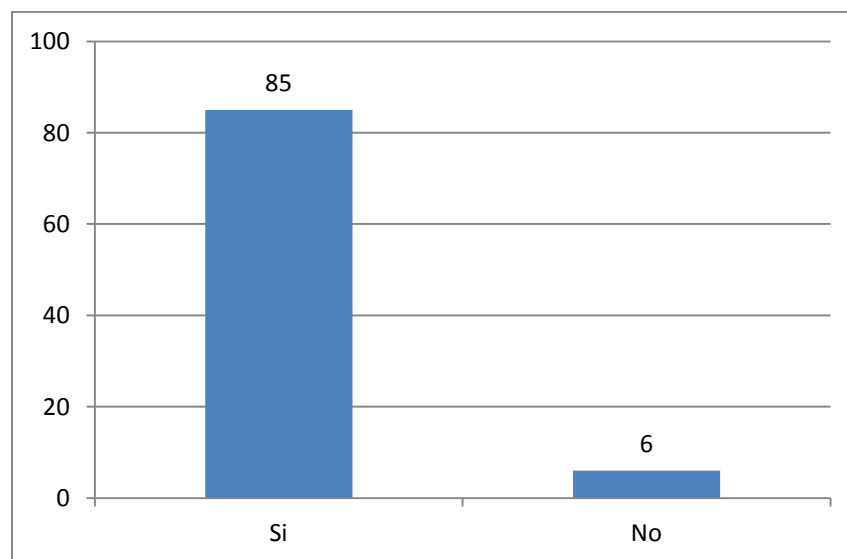


Toda empresa busca que el colaborador se sienta protagonista y no espectador, pues al conocer la importancia de la actividad que realiza sabrá que es parte fundamental en la organización. De acuerdo a los resultados, el 97% de los colaboradores conoce el porqué de la existencia de su puesto y el papel que desempeña éste en la empresa, sólo un 3% mostró desconocer la importancia de la labor que realiza.



¿Participa en los cursos impartidos en la Institución?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Si	85	93%
No	6	7%
Total	91	100%

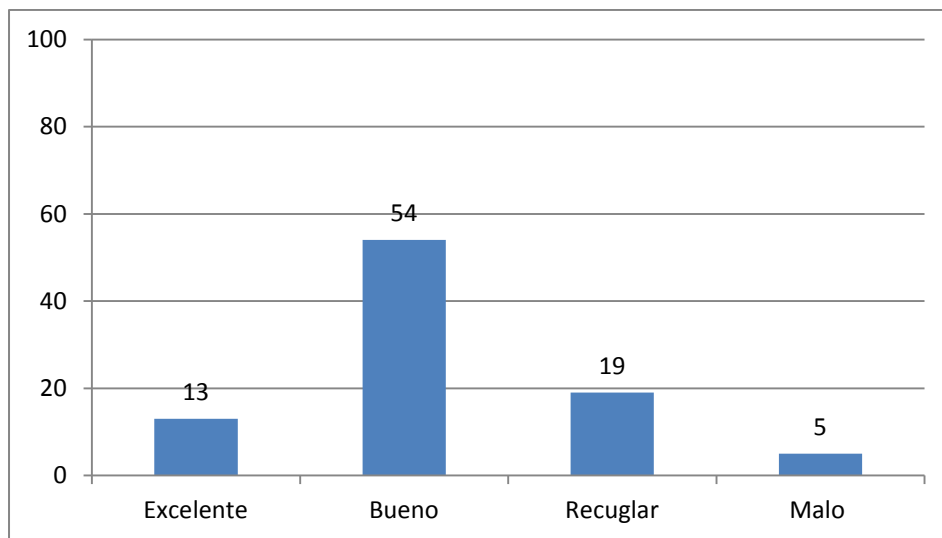


El 93% del personal asiste a los cursos o capacitaciones que imparte la organización, un 7% no lo hace por razones como: “se le olvida”, “no tiene tiempo” “no se entera”. Este 7% revela que aún existe deficiencia en la comunicación, y desinterés en las capacitaciones programadas para mejoras de la actividad y el servicio que brindan. Este pequeño % puede afectar en el resultado de excelencia en el servicio que toda institución busca.



¿Cómo califica la inducción y capacitación que recibe sobre los diferentes procedimientos que realiza en su área de trabajo?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Excelente	13	14%
Bueno	54	59%
Recuclar	19	21%
Malo	5	5%
Total	91	100%

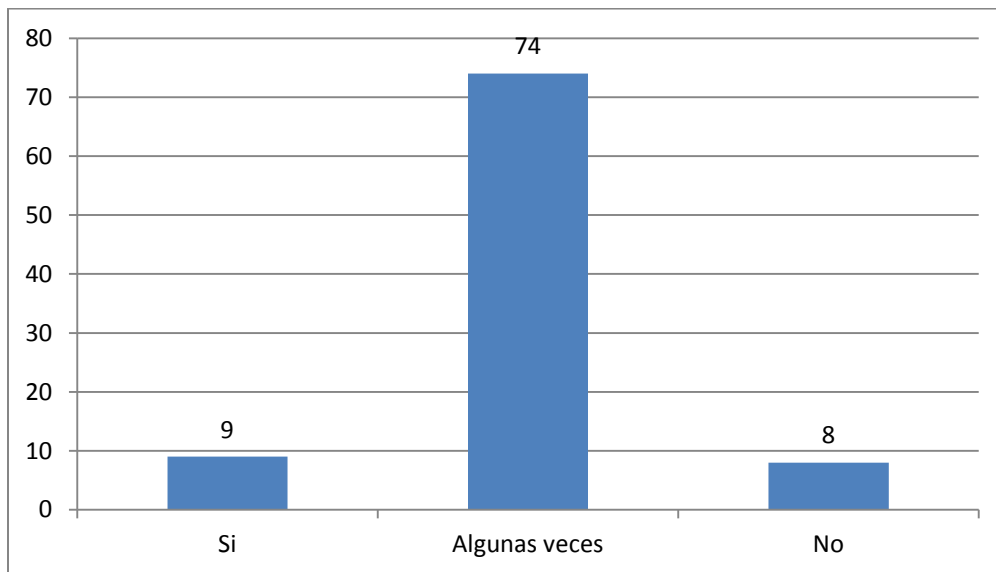


Las capacitaciones y preparación del personal es parte fundamental en la cultura de servicio al cliente de una entidad bancaria. En esta interrogante 59% califican como buena la inducción y capacitación que han recibido, aunque un 26% denota la poca satisfacción en los cursos recibidos, bajando los niveles de preparación de cada colaborador y el desinterés en formar parte de un equipo altamente calificado.



¿Ha recibido consultas sobre promociones o beneficios, de los cuales desconocía su existencia?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Si	9	10%
Algunas veces	74	81%
No	8	9%
Total	91	100%

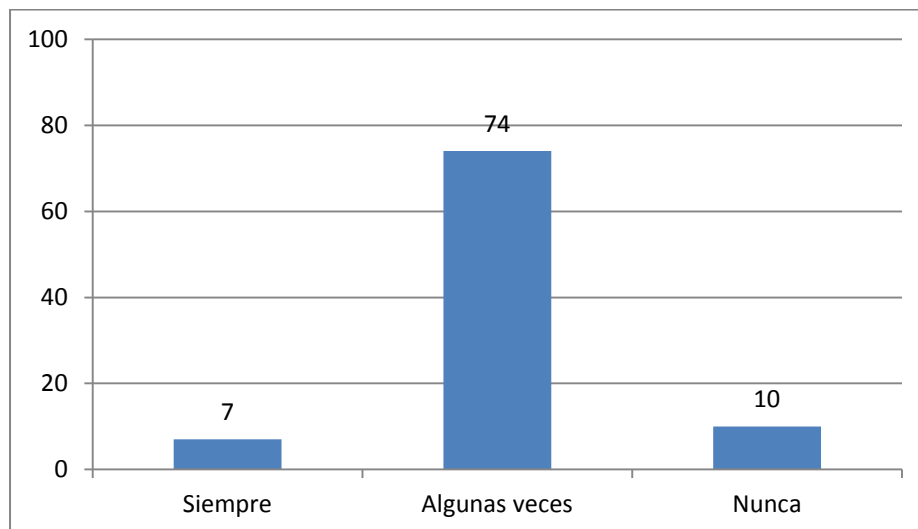


Toda organización busca mantener a su personal informado, especialmente al departamento de servicios al cliente, quienes representan a la organización ante un cliente, preparando a especialistas en sus productos y Servicios. En esta Interrogante, el 9% de colaboradores confirma de forma total haber recibido consultas sobre promociones y beneficios que desconocen, aunque sólo un 9% lo negó totalmente, el 81% confirmó haber recibido estas consultas en más de alguna vez, sin contar con la información al respecto.



¿Considera que el Call Center y las Agencias, manejan la misma información sobre los servicios que brindan?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Siempre	7	8%
Algunas veces	74	81%
Nunca	10	11%
Total	91	100%



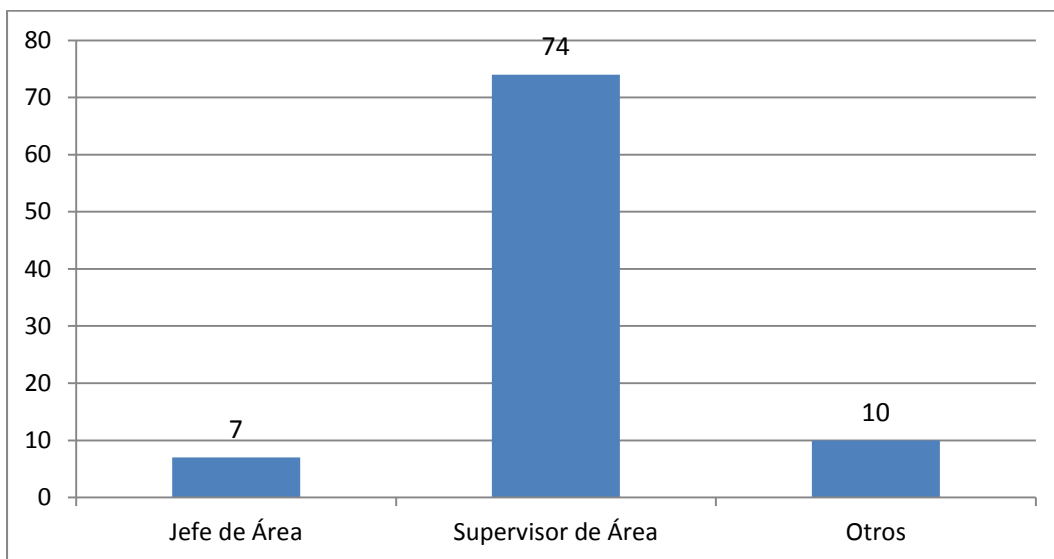
La comunicación efectiva en un departamento de servicio al cliente, es un pilar fundamental en una organización, el departamento en general debe caminar bajo la misma línea en información sobre los productos y servicios que brinda.

En esta interrogante se buscó confirmar que el personal de atención presencial y atención telefónica manejaran la misma información, pero sólo un 8% aseguró que las dos partes coinciden en las soluciones propuestas a un cliente. Pero el 92% del personal confirmó lo contrario, más de una vez las respuestas y soluciones que brindan no coinciden (el call center brinda una y la agencia brindan otra).



¿Con quién se aboca cuando desconoce algún procedimiento que debe realizar en su área de trabajo?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Jefe de Área	7	8%
Supervisor de Área	74	81%
Otros	10	11%
Total	91	100%



En Banco Promerica la figura más cercana a un asesor de servicio al cliente es el Jefe de área, seguido del supervisor de área.

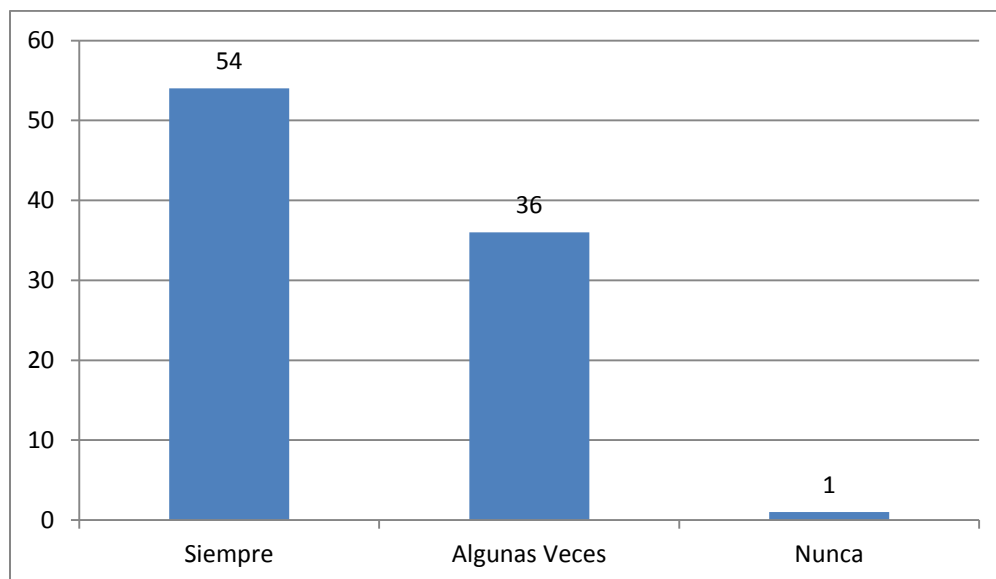
La interrogante responde a la importancia que requiere la preparación del supervisor ya que el 81% de colaboradores confirmaron abocarse a éste cuando requieren de apoyo en los diferentes procedimientos que realizan.

Sólo un 7% se aboca con el jefe de área, mientras que un 11% se aboca con sus mismos compañeros.



¿Ha obtenido el apoyo necesario cuando lo ha solicitado?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Siempre	54	59%
Algunas Veces	36	40%
Nunca	1	1%
Total	91	100%

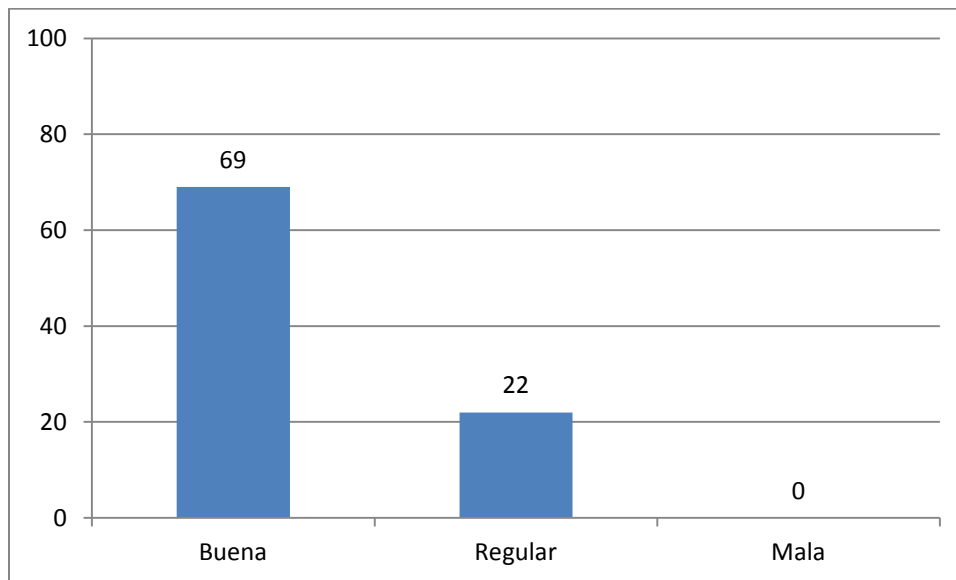


El colaborador en su afán de brindar un servicio completo que supere las expectativas del cliente busca informarse sobre la resolución que brinda al no estar seguro o en el peor de los casos desconocer la misma. El colaborador se aboca con el personal más cercano, como lo dice la gráfica anterior: el supervisor de área: A la interrogante un 59% aseguró haber obtenido el apoyo necesario pero el resto y buena parte del personal, el 41% confirmó no haber recibido el apoyo esperado.



¿Cómo es la Comunicación en su área de trabajo en general?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Buena	69	76%
Regular	22	24%
Mala	0	0%
Total	91	100%

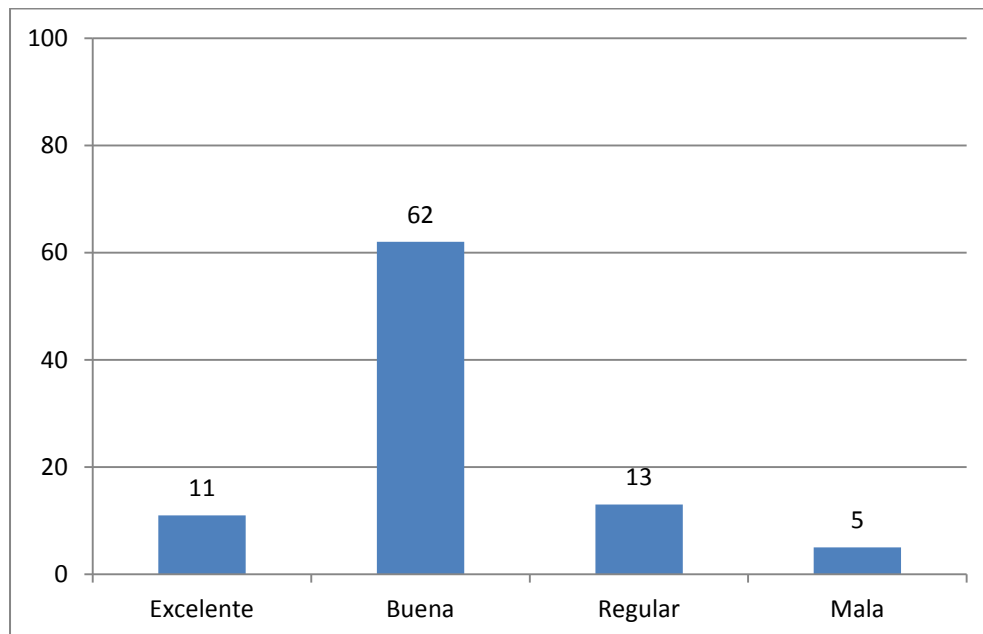


Los resultados proyectan que el 76% de los colaboradores opina que la comunicación en el área de servicios al cliente, es buena, pero el 22% muestra insatisfacción, lo que lleva al resultado de las interrogantes anteriores del porqué de la desinformación.



¿Cómo califica la comunicación Interna de la Organización?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Excelente	11	12.1%
Buena	62	68.1%
Regular	13	14.3%
Mala	5	5.5%
Total	91	100%

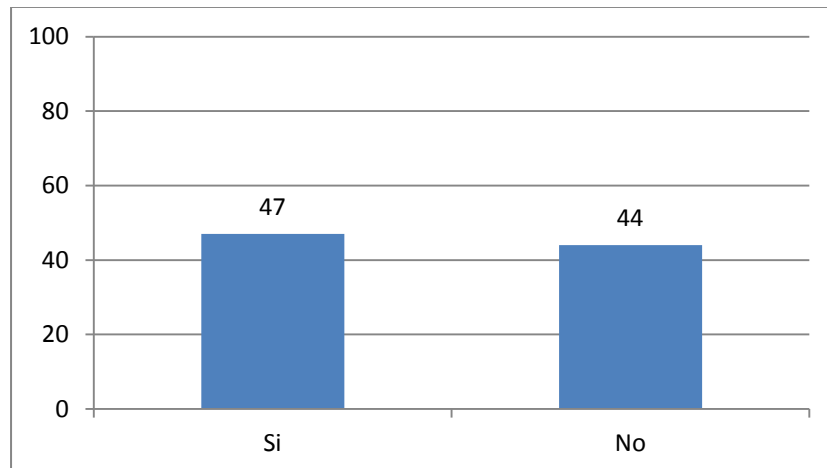


La interrogante sobre la comunicación interna en general de la Organización, muestra datos preocupantes ya que el 5.5% calificó como regular y mala y un 14.3% como regular, datos que confirman los resultados de interrogantes anteriores sobre desinformación en el departamento de Servicio al Cliente. Aunque un 68.1% la calificó como buena y un 12.1% como excelente, el número debe llevarse a un 100% con el fin de reducir los flujos incontrolados de información y el riesgo de conflictos con los clientes.



¿Usted Opinaría que la Comunicación en su Organización se desarrolla en forma Directa?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Si	47	52%
No	44	48%
Total	91	100%

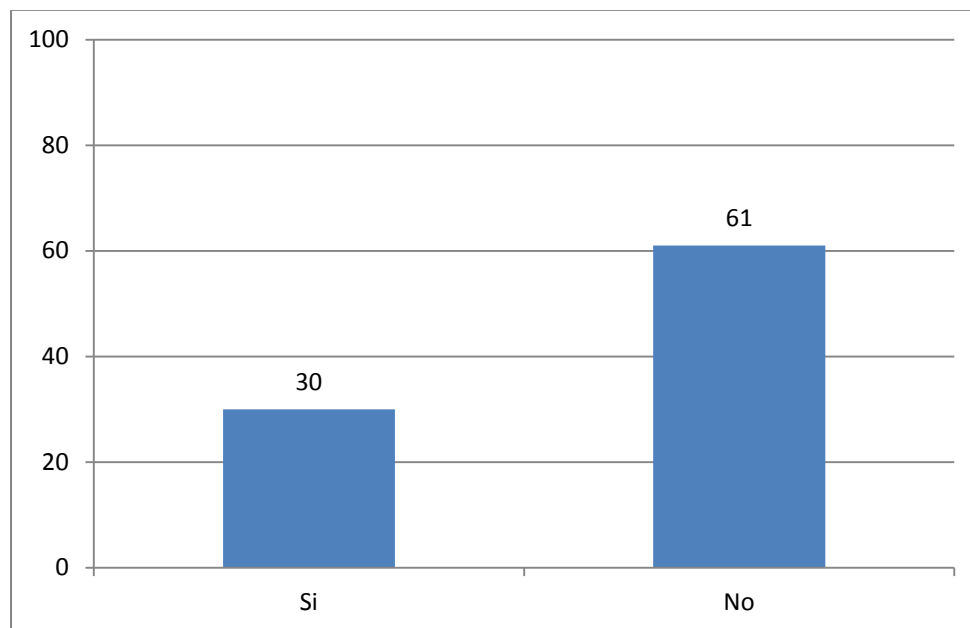


Un 48% contestó que la comunicación no se desarrolla en forma directa por lo que se asume que existen problemas en el resultado final de este importante proceso. La eficiencia de una organización depende, en buena parte, de una comunicación eficaz y motivadora, tanto en el ámbito interno como en el externo, dando como resultado colaboradores altamente calificados, identificados con la organización.



¿Considera que en la Organización se comunican únicamente para darle órdenes e Instrucciones de trabajo?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Si	30	33%
No	61	67%
Total	91	100%

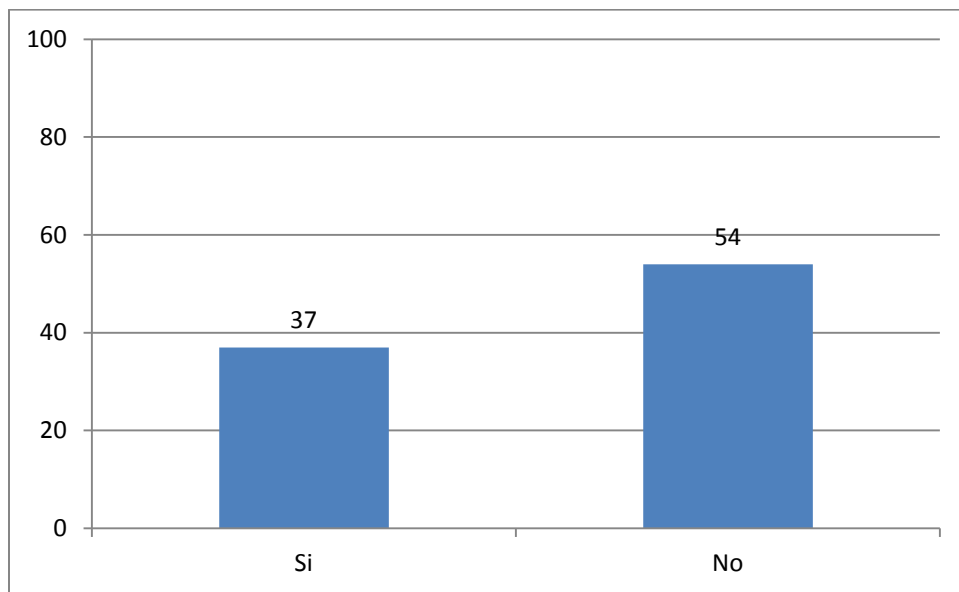


En relación a esta pregunta, el 33% considera que únicamente reciben órdenes e instrucciones de trabajo, lo que limita a una identificación con la organización y el departamento al que pertenecen, confirmando que hay deficiencia en la comunicación interna en general.



¿Considera que en el área de Servicio al Cliente existen barreras de comunicación?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Si	37	41%
No	54	59%
Total	91	100%

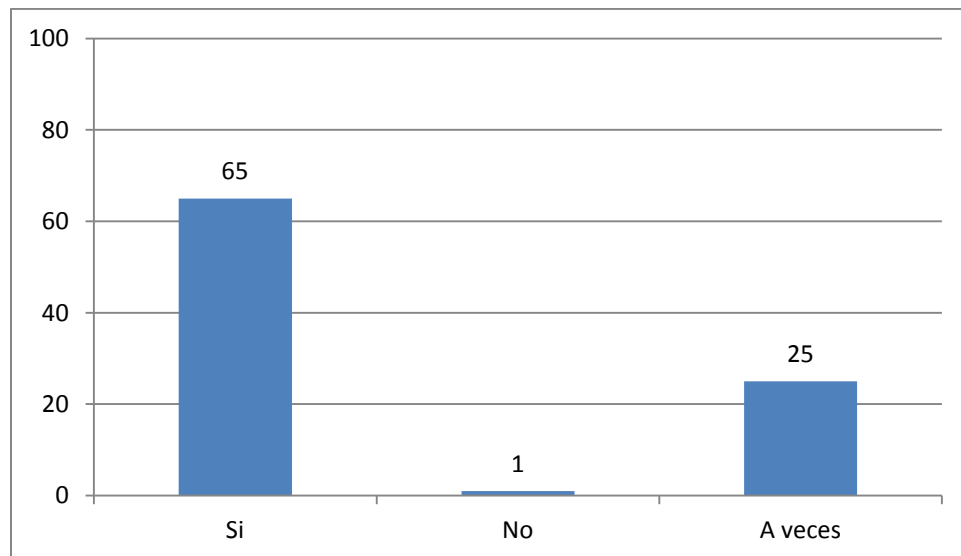


El 41% considera que existen barreras de comunicación dentro de la organización, esto da como resultado que la comunicación no es fluida y que el colaborador no la reciben de la mejor forma. Cuando en una empresa existen barreras de comunicación se limita la efectividad de ésta y en muchos casos los clientes son los primeros en percibir la situación.



¿Su Jefe Inmediato, resuelve sus dudas?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Si	65	71%
No	1	1%
A veces	25	27%
Total	91	100%

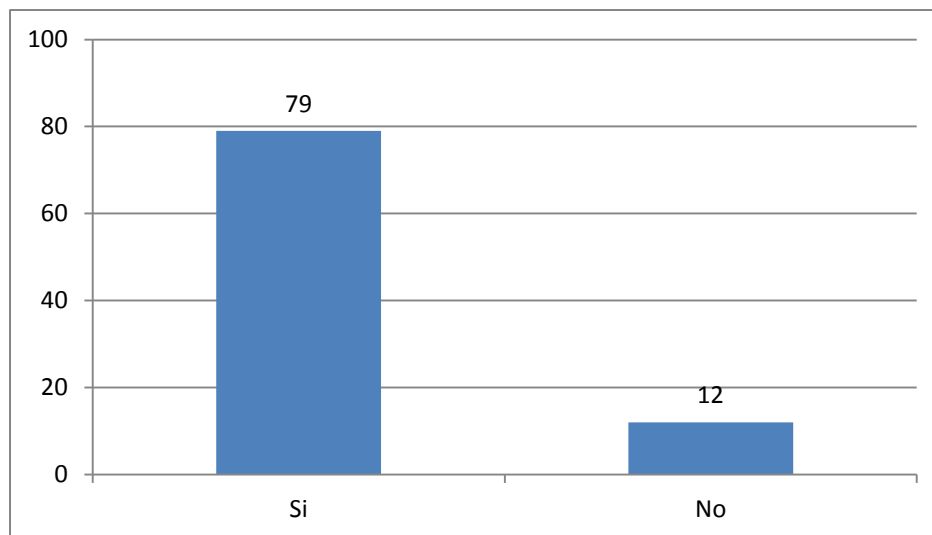


De una forma más directa el 28% de los colaboradores aseguraron no recibir resoluciones de parte de su jefe en más de alguna vez, aunque un 71% dijo contar con el apoyo necesario de éste. Cuando las dudas no son resueltas, el trabajo puede ser mal ejecutado y esto podrá ocasionar deficiencia y apatía en el colaborador, situaciones a las que el cliente prestará toda su atención.



¿La Comunicación entre su supervisor y usted, es el factor más importante en su trabajo?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Si	79	87%
No	12	13%
Total	91	100%

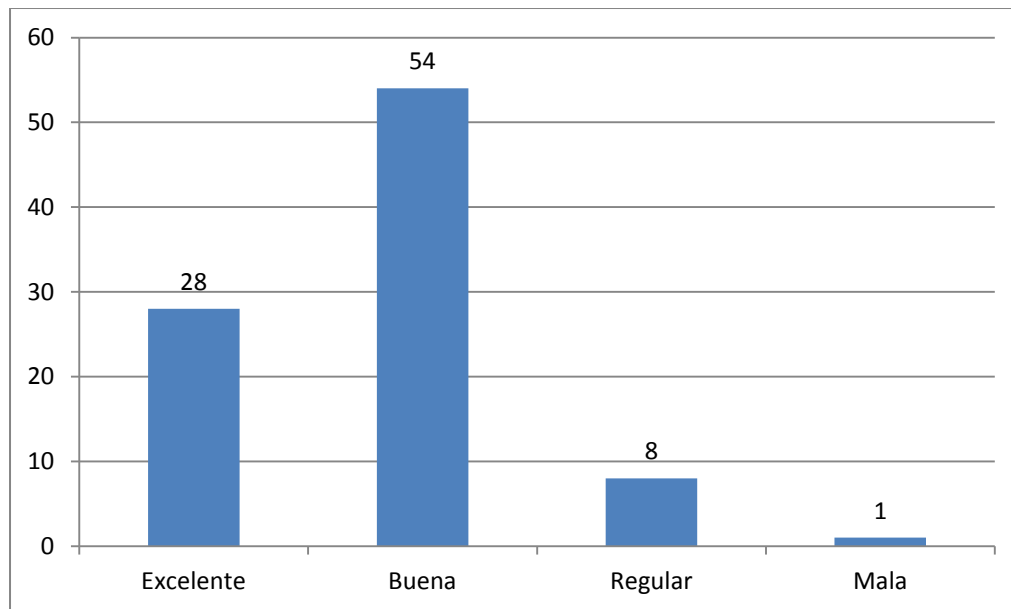


El 87% manifestó que la comunicación con su supervisor es de suma importancia para el buen desarrollo de sus actividades diarias, esta comunicación descendente es indispensable para el buen funcionamiento de un departamento o área de trabajo. No obstante, existe un 13% que exteriorizó el desinterés en esa comunicación descendente por razones como: desconfianza, temor e indiferencia.



¿Cómo calificar la Comunicación entre su supervisor y usted?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Excelente	28	31%
Buena	54	59%
Regular	8	9%
Mala	1	1%
Total	91	100%

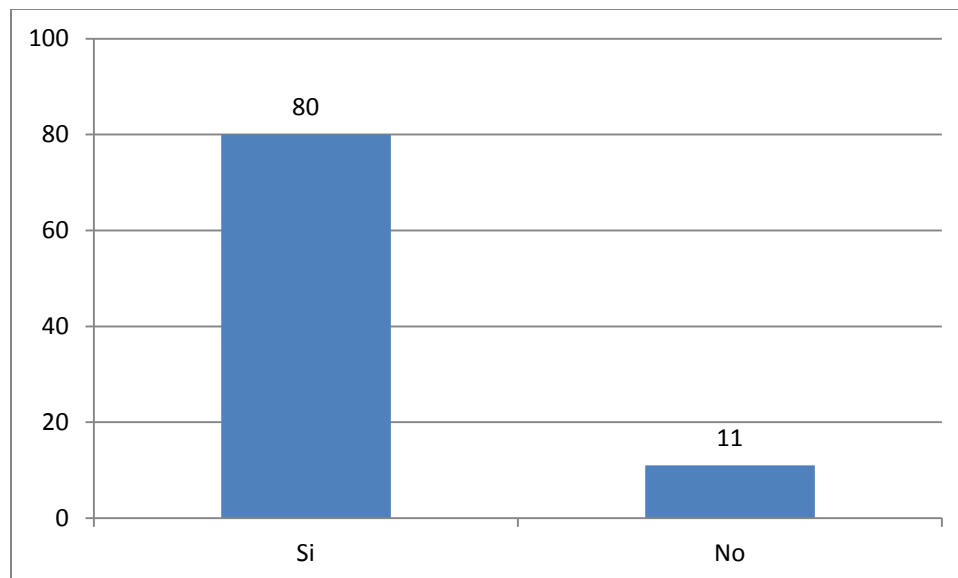


Un 10% de los colaboradores del departamento de servicio al cliente califica de forma negativa la relación que existe con su supervisor, el 90% la considera buena y excelente. La comunicación descendente, es una herramienta de gestión primordial para dirigir correctamente el desarrollo de las tareas que se realizan en la organización o en un departamento en específico. La comunicación descendente debe ser veraz, sensata clara y contener información necesaria e interesante para el colaborador o subordinado.



¿Si de acuerdo a su percepción, su jefe o superior está equivocado en una situación laboral, se lo hace saber?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Si	80	88%
No	11	12%
Total	91	100%

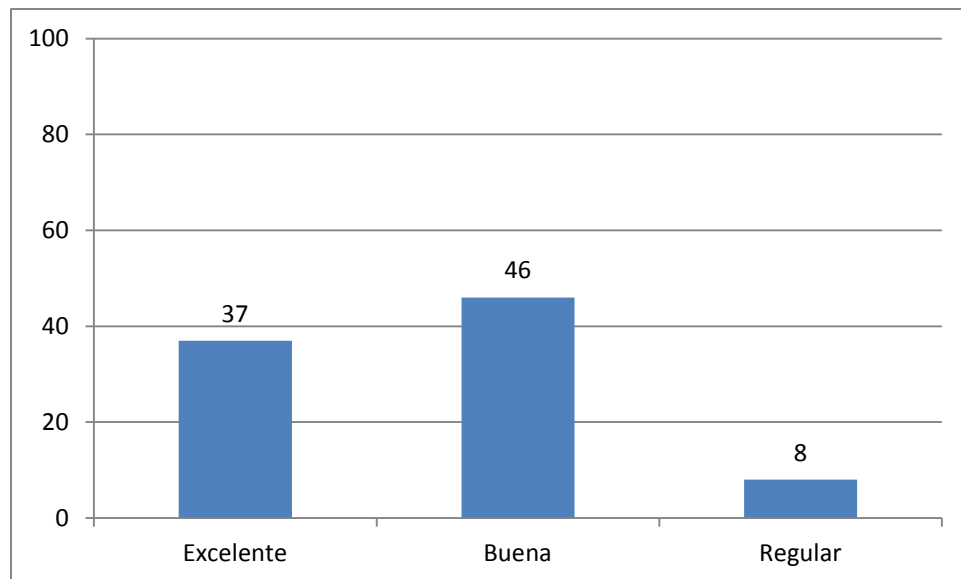


El 88% de los colaboradores, confirmó la existencia de comunicación ascendente. Respuesta que permite comprobar que en el mayor de los casos se ha producido comunicación descendente de forma eficaz y fidedigna, lo que permite conocer la opinión de los colaboradores en general para mejora de los procedimientos de la empresa.



¿Cómo califica la comunicación entre sus compañeros y usted?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Excelente	37	40.7%
Buena	46	50.5%
Regular	8	8.8%
Total	91	100%



Como buena y excelente estima el 91% de los encuestados, la comunicación que se produce entre sus compañeros, por lo tanto, se deduce que la comunicación se desplaza de forma correcta entre líneas horizontales a nivel jerárquico.

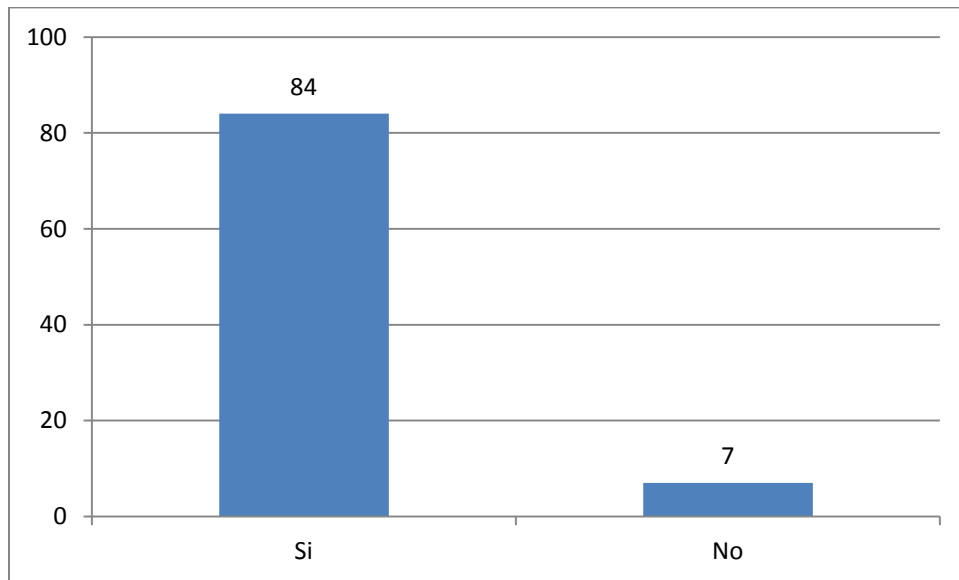
Los colaboradores se comunican de manera más natural, abierta y efectiva con sus iguales que sus supervisores; con sus compañeros comparten un marco común de referencia. Los mensajes horizontales son de naturaliza coordinadora,



para que sean efectivos es imprescindible que existan relaciones interpersonales ágiles y cooperativas.

¿En la Organización, le comunican lo que esperan de usted en su área de trabajo?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Si	84	92%
No	7	8%
Total	91	100%

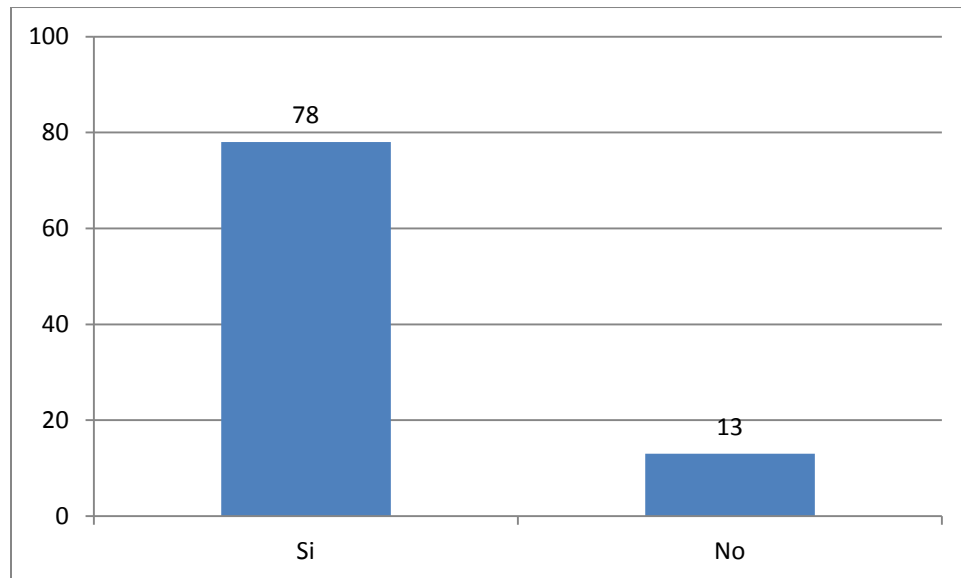


El 92% indica que sí le comunican lo que se espera de él o ella en su trabajo, aunque un 8% aseguró lo contrario. Es importante resaltar que los colaboradores deben saber qué es lo que se espera de su trabajo, por lo que se debe buscar más implicación y apoyo de las autoridades más altas del área en el desarrollo correcto de la comunicación.



¿La calidad de comunicación entre su jefe, sus compañeros y usted, influye en el desempeño de sus tareas?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Si	78	86%
No	13	14%
Total	91	100%

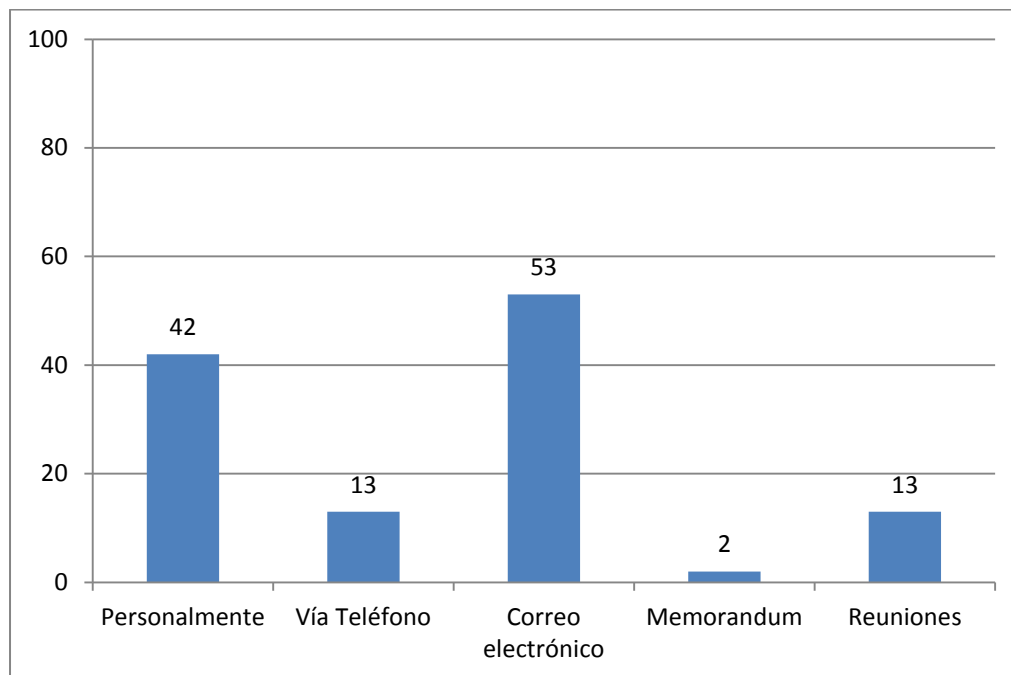


El 86% de los encuestados opinan que la comunicación debe desarrollarse fluida tanto con los mandos altos, medios y bajos; tener buena comunicación organizacional marca la diferencia del servicio que se presta y aporta gran parte para la correcta ejecución del trabajo en equipo que implica el aprovechamiento del talento colectivo producido por cada persona en interacción con los demás



¿Cuál es el medio que más emplea la organización para las comunicaciones internas?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Personalmente	42	34.1%
Vía Teléfono	13	10.6%
Correo electrónico	53	43.1%
Memorandum	2	1.6%
Reuniones	13	10.6%
Total	123	100%



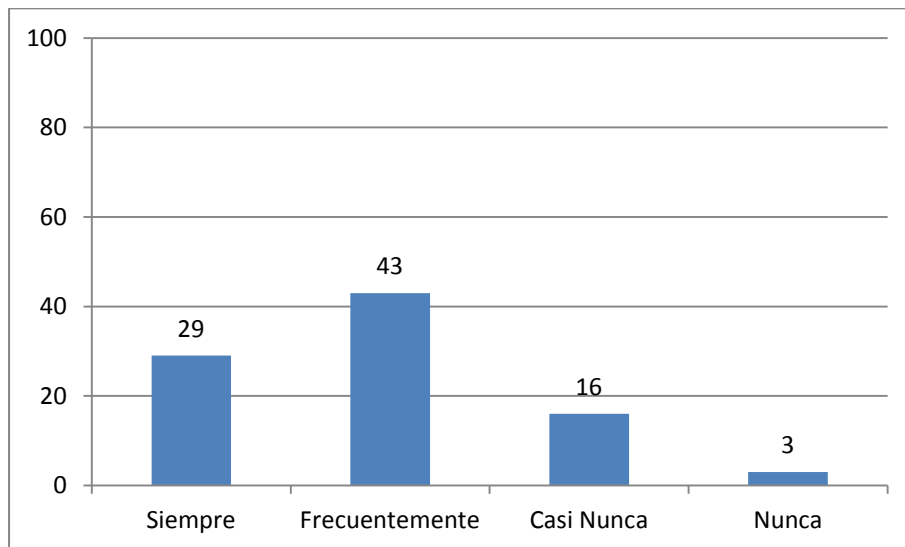
El 43% confirma que el medio que más se utiliza para comunicaciones es el correo electrónico. Aunque un 34% aseguró recibir información de forma personal.

Aunque por las innovaciones tecnológicas el factor humano cada vez es menos utilizado, el resultado proyecta que tanto el correo electrónico como la comunicación de boca en boca, deben reforzarse ya que son los principales canales de comunicación de la organización.



¿Recibe información constante sobre las promociones y beneficios que crea el departamento de mercadeo?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Siempre	29	32%
Frecuentemente	43	47%
Casi Nunca	16	18%
Nunca	3	3%
Total	91	100%

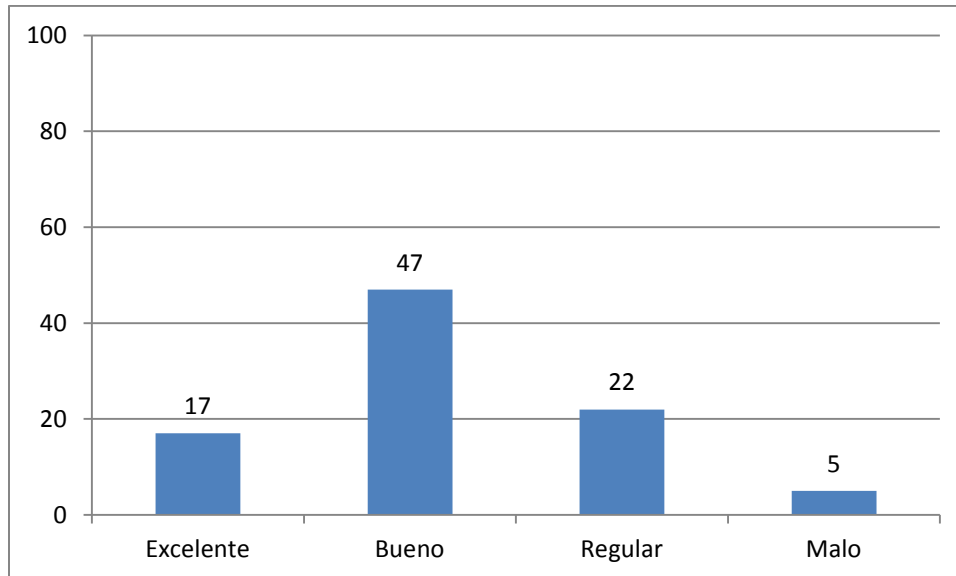


Uno de los principales departamentos involucrados con servicio al cliente en toda organización es el departamento de mercadeo, ya que éste crea y está en busca de las mejoras de imagen, opciones, servicios, beneficios y promociones para clientes. A la interrogante sólo un 32% aseguró recibir información al respecto, el 68% responde de forma negativa, lo que confirma la falta de actualización en información para el persona del Departamento de Servicio al cliente.



¿Cómo califica el medio de comunicación que utilizar el departamento de mercadeo para informar al personal?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Excelente	17	19%
Bueno	47	52%
Regular	22	24%
Malo	5	5%
Total	91	100%

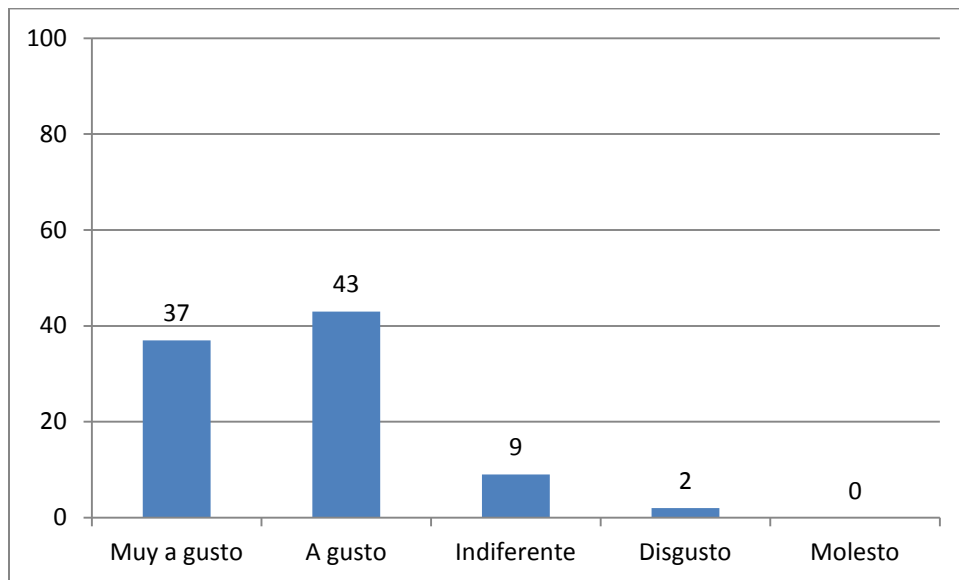


El 71% del personal de servicio al cliente califica de forma positiva el medio de comunicación que utiliza el departamento de mercadeo, un 29% lo califica como regular y malo. Los resultados proyectan la necesidad de innovar la estrategia de comunicación, logrando una comunicación constante, actualizada y puntual.



¿Qué tan a gusto se siente en su área de trabajo?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Muy a gusto	37	41%
A gusto	43	47%
Indiferente	9	10%
Disgusto	2	2%
Molesto	0	0%
Total	91	100%



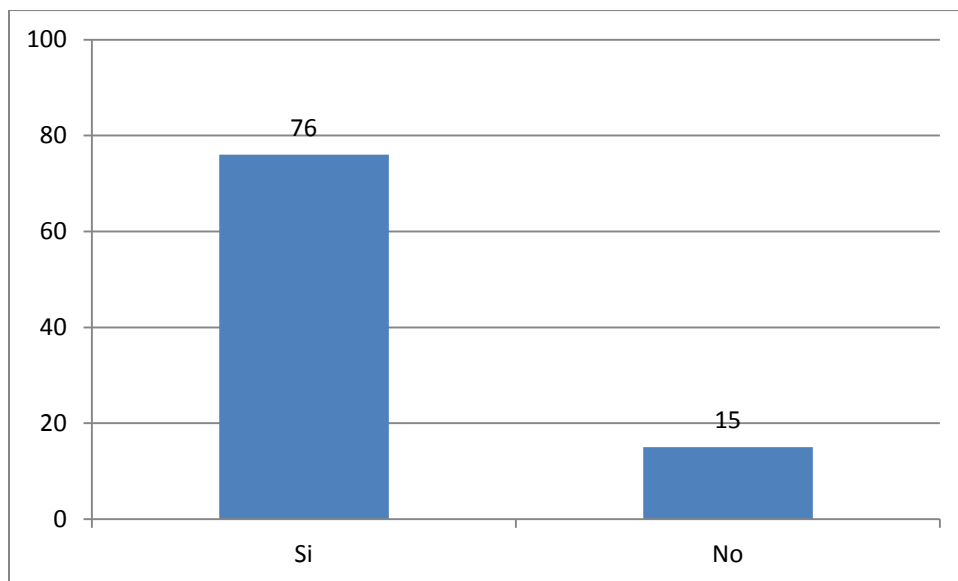
En términos generales, el personal se siente bien en su trabajo, sin embargo un 12% genera apatía debido a que no está totalmente conforme en su puesto de trabajo. Se debe tomar en cuenta que el clima laboral del momento pudo influir en la respuesta.

El resultado proyecta que la mayoría está a gusto lo que permitiría mejores resultados innovando las formas de comunicación.



¿Se siente motivado para la realización de su trabajo?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Si	76	84%
No	15	16%
Total	91	100%

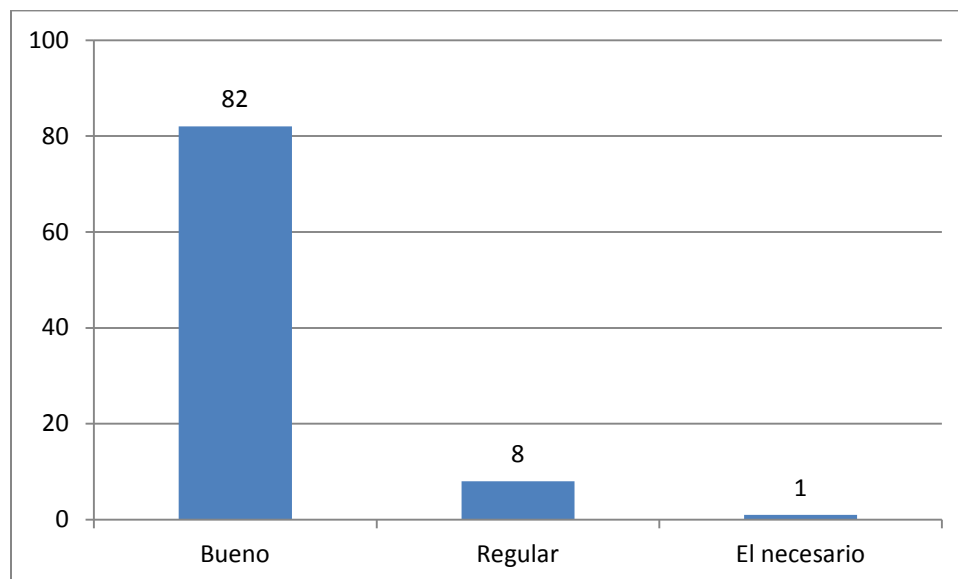


El 84% se siente motivado para la realización de su trabajo, lo cual significa que la organización cuenta con un recurso humano capaz, orientado al servicio, con dedicación al trabajo y dispuesto a brindar su mejor esfuerzo. Pero también hay un 16% que no está motivado lo que refleja que el personal a cargo debe mejorar sus formas y funciones con respecto a la motivación del recurso humano.



¿Cómo considera su desempeño en el trabajo?

RESPUESTAS	TOTAL	%
Bueno	82	90%
Regular	8	9%
El necesario	1	1%
Total	91	100%



Aunque el 90% considera que su desempeño en la organización es bueno, existe un 10% que considera su desempeño regular y el necesario, lo que da como resultado: personal que no está comprometido, que de cierta manera no les satisface a totalidad la laborar que tienen a cargo.



Conclusiones

Las organizaciones están formadas por conjuntos de personas en interacción mutua, duradera y específica, agrupadas para conseguir determinado fin en el campo de la producción y distribución de servicios. Estos grupos de personas divididos en departamentos estratégicamente diseñados bajo una adecuada política comunicacional, pueden hacer de una organización una entidad única en su campo

La comunicación interna concierne a todos los miembros de la empresa, desde la gerencia general, subgerencias, coordinaciones, supervisores y colaboradores en general. Muchos problemas de comunicación se dan debido a la predisposición de estos departamentos y colaboradores para interrelacionarse. Buscar la mejora de esta comunicación es condición imprescindible para el éxito de este proyecto, por lo tanto, a continuación se anotan las conclusiones a las que se llegó luego del análisis respectivo.

1. Desde el punto de vista administrativo de la estructura del departamento de Servicio al cliente, la comunicación ascendente y descendente debe mejorarse, ya que hay aspectos deficientes principalmente en estas jerarquías (Supervisores y Colaboradores en general).
2. El 26% del personal mostró insatisfacción en el proceso de inducción y capacitación relacionadas al puesto de trabajo lo que confirma deficiencia en la preparación del colaborador de servicio al cliente.
3. El departamento de servicio al cliente está dividido en dos partes: atención presencial y atención telefónica, como departamento suman 91 colaboradores de los cuales el 91% confirma que no cuentan con la misma



información para clientes, que más de alguna vez han brindado respuestas diferentes.

4. La comunicación ascendente y descendente sí existe, ya que El 81% de los colaboradores encuestados aseguró abocarse con su supervisor de área al necesitar apoyo, aunque el 41% confirmó no haber recibido el apoyo necesario.
5. El 48% de los colaboradores exteriorizó que la comunicación no se desarrolla de forma directa, lo que repercute en la eficiencia de la comunicación interna del departamento de servicio al cliente.
6. En un 70% coincidieron los colaboradores en que la comunicación en general es buena, opinión que incluye respuesta positiva sobre los medios más utilizados como el correo electrónico y conversaciones interpersonales. Pero un 30% también coincide en la información no es puntual, llega después y en el peor de los casos no llega.



Recomendaciones

1. Para que la comunicación interna sea efectiva, se debe iniciar con una capacitación intensiva con personal que prepara, por medio de inducciones y cursos, a los colaboradores de Banco Promerica.
2. Asignar a un Gestor de comunicación interna que certifique los medios de comunicación, la actualización y puntualidad de la información que se envía y que esta llegue a todo el personal involucrado.
3. Establecer una estrategia de comunicación que conduzca a la preparación, información y actualización de productos y servicios para todo el personal del Departamento de Servicio al cliente y los demás departamentos involucrados con este último dentro la institución.
4. En el ámbito de gerentes y supervisores, se recomienda implementar una capacitación constante sobre productos y servicios, la forma y puntualidad en que esta información debe trasladarse a su personal a cargo.
5. Así como Banco Promerica busca superar las expectativas de sus clientes por medio de su departamento de servicio al cliente brindando un servicio único a cada uno, así debe considerar a cada uno de sus colaboradores: como una persona única con quien debe desarrollar una relación importante, fomentar una cultura y un proyecto común para lograr la motivación e identificación del personal con la organización.
6. Al departamento de Recursos Humanos de Banco Promerica se le recomienda tener en cuenta los resultados, conclusiones y recomendaciones de esta investigación.



Referencias Bibliográficas

1. Berrocali, Alejandro 2000. *Estrategia de comunicación en el proceso de reorientación de la cultura organizacional caso Gigante S.A. de C.V.* México: Editorial Pax
2. Collado, Carlos Fernández, 1991. *La comunicación en las Organizaciones.* México. Editorial Trillas.
3. Cardona, Loca y Macías, Juan José 2007. *Estrategias de Comunicación.* Madrid, España.
4. Del Cid Castellanos, Iris Lissette 1999. *Servicio al cliente, una herramienta de mercadeo en empresas dedicadas al embotellado de refrescos.* Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
5. Hernández Morales, Royson Elicero 2009. *La comunicación organizacional interna en una empresa de servicio aduanero en la ciudad de Guatemala.* Tesis Licenciado en Ciencias de la Comunicación. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
6. Homs Quiroa, Ricardo, 1990. *La comunicación en la Empresa.* México. Grupo Editorial Iberoamérica.
7. Hurtarte Pinto, Silvia Elizabeth, 2006. *Diagnóstico de la comunicación interna de una entidad bancaria.* Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
8. Interiano, Carlos 1997. *Semiología y Comunicación.* Guatemala. Editores paz.



9. Mendizábal Morales, Julio Bernabé 2009. Diagnóstico de la Comunicación Administrativa en cuanto a la inducción del nuevo personal operativo de Banco Industrial S. A. Tesis Licenciado en Ciencias de la Comunicación. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
10. Moran González, Nancy Claribel 2003. Diagnóstico de la comunicación Organizacional en Corporación Reforma. Tesis de licenciada en Ciencias de la Comunicación. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
11. Peel, Malcolm 1991. El Servicio al Cliente. Madrid. Ediciones Deusto.
12. Prieto Blanco, Antonio 2001. Atención al Cliente. Madrid España. Ediciones Pirámide.
13. Ramos Padilla, Carlos G. 1991. La comunicación, Un punto de vista organizacional. México. Editorial Trillas.
14. Smith, Henry Clay y Wakely, John H. 1977. Psicología de la conducta industrial, McGraw Hill, México.
15. Tschohl, John 1997. Servicio al Cliente. México. Editorial Pax.
16. Tschohl, John 1999, Los 12 Secretos del Servicio al Excepcional, La Videoteca de Servicio al Cliente, Excelencia Contemporánea. (Service Quality Institute Latin América)
17. Tayer, Lee 1975. Comunicación y sistemas de Comunicación Barcelona España, Ediciones Península.
18. Velásquez, Carlos 2006. Comunicación. 6ª ed. Guatemala. Eco Ediciones.



19. Veliz Montero, Fernando 2005. Comunicación Organizacional, cambio de mirada en las Organizaciones. Comunicación en 360 grados, Revista Chasqui (Ecuador)

E – Grafía

1. El Servicio al cliente en una institución Bancaria.
<http://www.usil.edu.pe/revistas/pdf/aet/febrero/04.pdf>
Consulta realizada el 29 de abril de 2012
2. Sistema Bancario
http://www.euroresidentes.com/empresa_empresas/diccionario_de_empresas/finanzas/s/sistema-bancario.htm
Consulta realizada el 29 de abril de 2012
3. Definición de Estrategia De comunicación:
<http://www.razonypalabra.org.mx/n62/varia/earellano.html>
Consulta realizada el 29 de abril de 2012
4. Estrategia de Comunicación
<http://www.rppnet.com.ar/comunicacion-indoor.htm>
Consulta realizada el 29 de abril de 2012



ANEXOS



Cuestionario

El presente cuestionario forma parte de una tesis de grado, cuyo objetivo general es establecer la situación actual de la comunicación interna en el área de servicio al cliente de una entidad bancaria. Toda la información que usted proporcione será valiosa y se le garantiza total confidencialidad. Por ningún motivo y bajo ninguna circunstancia se emplearán nombres propios, de empresas u organizaciones que puedan afectar su integridad personal. La información se utilizará únicamente para obtener datos estadísticos para los propios fines investigativos. Siendo usted nuestra fuente más importante y agradeciéndole de antemano su participación.

Instrucciones: En las preguntas se le presentan opciones, se solicita de manera atenta responda marcando con "X" la que considera contesta a la pregunta formulada.

Edad:	Nivel de Estudios:	Género:	Tiempo Laboral
18 - 19 <input type="checkbox"/>	Secundaria <input type="checkbox"/>	Masculino <input type="checkbox"/>	1-3 años <input type="checkbox"/>
20-30 <input type="checkbox"/>	Diversificado <input type="checkbox"/>	Femenino <input type="checkbox"/>	4-6 años <input type="checkbox"/>
31-40 <input type="checkbox"/>	Licenciatura <input type="checkbox"/>		7-9 años <input type="checkbox"/>
51 o más <input type="checkbox"/>	Posgrado <input type="checkbox"/>		10-15 años <input type="checkbox"/>
			16-20 años <input type="checkbox"/>

Horario de Trabajo: _____

1. ¿Conoce usted las metas de la organización?

Si No

2. ¿Sabe usted por qué existe su puesto y el papel que desempeña para alcanzar los objetivos de la organización?

Si No

3. ¿Ha participado en los cursos impartidos en la empresa?

Si No

Si su respuesta es "No", ¿Por qué no ha asistido?

No me interesan los Temas:

Nunca me entero cuando hay curso:

Otros: Cuales: _____

4. ¿Considera que el Call Center y Agencias, manejan la misma información de servicio al cliente?

Siempre

Algunas Veces

Nunca

5. ¿Cómo califica la inducción y capacitación que recibe sobre los diferentes procedimientos que realiza en su área de trabajo?

Excelente:

Bueno:

Regular:

Malo:

6. ¿Ha recibido consultas sobre promociones o servicios de los cuales desconocía de su existencia?

Siempre:

Algunas Veces:

Nunca:

7. ¿Con quién se aboca cuando desconoce algún procedimiento que debe realizar en su área de trabajo?

Jefe de Área:
Supervisor de Área:
Otro:

8. ¿Ha obtenido el apoyo necesario, cuando lo ha solicitado (asistencia sobre servicios o procesos que desconoce)?

Siempre:
Algunas Veces:
Nunca:

9. ¿Qué tipo de cursos le gustaría que se impartieran y por qué?

10. ¿Cómo es la comunicación en su área?

Buena:
Mala:
Regular:
No Hay:

11. ¿Cómo califica la comunicación interna en su organización?

Excelente:
Buena:
Indiferente:
Mala:
Pésima:

¿Por qué cree usted que sea de esta manera?

12. ¿Qué aspectos considera usted importantes para comunicarse abiertamente en su organización?

13. ¿Usted opinaría que la comunicación en su organización se desarrolla de forma directa?

Si No

14. ¿Cree que en su organización se comunican con usted solo para darle ordenes o instrucciones de trabajo?

Si No

15. ¿Según usted, existen barreras de comunicación en su organización para comunicarse con los demás?

Si No

En caso afirmativo, ¿Cuáles cree usted que sean?

16. ¿Su jefe inmediato resuelve sus dudas?

SI No A veces

17. ¿La Comunicación entre su jefe o superior y usted es el factor más importante en su trabajo?

Si No

18. ¿Cómo califica la comunicación entre su jefe superiores y usted?

Excelente:
Buena:
Indiferente:
Mala:
Pésima:

¿A qué se debe?:

19. Si de acuerdo con su percepción su jefe o superior esta equivocado en una situación laboral, ¿Se lo hace saber?

Si No

¿Por qué?

20. ¿Como califica la comunicació m entre sus compañeros de trabajo y usted?

Excelente:
Buena:
Indiferente:
Mala:
Pésima:

¿A qué se debe?

21. ¿Dentro de su organización le comunican lo que se espera de usted en el trabajo?

Si No

22. ¿La calidad de comunicación entre su jefe o superior, sus compañeros y usted influye en el desempeño de sus tareas?

Si No

¿Por qué?

23. ¿Qué espera usted de su jefe o superior en el trabajo?

24. Dentro de su organización, ¿Se comunica usted con el mismo esfuerzo con quienes mantiene una buena relacion social y con quienes no la tiene?

Si No

¿Por qué?

25. ¿Cuáles son los aspectos o comportamientos de su jefe o superior que más le ayudan a desempeñar satisfactoriamente su trabajo?

26. ¿Cuál es el medio que más emplean para comunicarse internamente en su organización?

- Conversaciones en persona (Frente a frente):
Conversaciones telefónicas:
Correo electrónico:
Memorandos, recados escritos:
En reuniones:
Otros, Mencione por favor:
-
-

27. ¿Recibe información constante sobre las promociones y beneficios que crea el departamento de Mercadeo?

- Siempre:
Frecuentemente:
Casi Nunca:
Nunca:

28. ¿Cómo califica el medio de comunicación que utiliza mercadeo para informar sobre las nuevas promociones?

- Excelente:
Buena:
Regular:
Malo:

29. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la comunicación en su área de trabajo?

30. ¿Qué tan a gusto se siente en su trabajo?

- Muy a gusto:
A gusto:
Indiferente:
A disgusto:
Molesto:

31. ¿Se siente motivado para la realización de su trabajo?

- Si No

32. ¿Cómo considera su desempeño en el trabajo?

- Bueno:
Regular:
El necesario:

33. ¿Cree que se le reconoce su trabajo?

- Si:
No:
No me interesa:

Por su valioso tiempo, ¡Muchas gracias!.