



**DEPARTAMENTO DE POSGRADOS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO:**

**EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS EN LAS  
COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO TRES Y  
CUATRO DEL AZUAY**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**NOMBRE:** Ing. Martha Patricia Cobos Mora

**DIRECTORA:** Mgst. María José González

Cuenca-Ecuador

2017.

## Resumen

El estudio realizado evalúa la calidad de los servicios financieros del sistema popular y solidario, en el cual se dispone del ahorro y crédito principalmente, descuidando aspectos importantes como, imagen corporativa, atención al socio, entre otros.

Para el desarrollo de la investigación se emplearon **métodos** científicos, lo que permitió que el sector cooperativo de los segmentos tres y cuatro conociera la percepción de los socios, lo que espera y el mínimo dispuesto a recibir por el servicio prestado por las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Tomando como base las percepciones, expectativas y mínimos aceptados de los socios de las cooperativas, se obtuvo una evaluación de la calidad de los servicios prestados del 77.28 % en el segmento tres y 83.95 % en el cuatro, lo que indica que las acciones a realizar en ambos deben ser inmediatas y a mediano plazo, puesto que las percepciones de los socios se encuentran por debajo de sus expectativas.

PALABRAS CLAVES: COOPERATIVA/ SERVQUAL/ EVALUAR/ CALIDAD/  
SERVICIO

## Abstract

This study assesses the quality of financial services of the popular and solidarity system, in which savings and credit are available, but important aspects such as corporate image and customer service among others are neglected. Scientific methods were used for the development of the research, enabling the cooperative sector of segments three and four to know the members' perception, what is expected, and the minimum they are willing to receive for the service provided by the Savings and Credit Cooperatives. Based on the perceptions, expectations and minimums accepted by the cooperatives members in regard to the quality of the services rendered, segment three presented an evaluation of 77.28%, and segment four of 83.95%. This indicates that the actions to be performed in both segments should be immediate and medium term, since the members' perceptions are below their expectations.

**KEYWORDS:** Cooperative/ Servqual / Assess / Quality / Service



Translated by,  
Lic. Lourdes Crespo

## Índice de contenidos.

Resumen.....	ii
Abstract.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Introducción .....	1
Materiales y Métodos.....	3
1.1    Métodos de Investigación .....	4
1.2    Tipos de investigación.....	5
1.3    Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	5
1.4    Diseño del muestreo o experimentos y análisis estadísticos.....	6
1.4.1    Universo y muestra .....	7
1.5    Procesamiento de datos .....	8
1.6    Metodología del modelo SERVQUAL .....	9
Resultados .....	16
2.1    Cooperativas del segmento 3 y 4 de la provincia del Azuay.....	16
2.2    Resultado de la aplicación del cuestionario a los socios de las cooperativas del segmento 3 de la zona 6 de la provincia del Azuay .....	17
2.2.1    Resultados a nivel global del segmento 3 .....	18
2.2.2    Análisis de los elementos Tangibles.....	20
2.2.3    Análisis de la Fiabilidad o Prestación del servicio.....	21
2.2.4    Análisis de la Capacidad de Respuesta de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 3 .....	22
2.2.5    Análisis de los elementos de Seguridad .....	23
2.2.6    Análisis de los elementos de la Variable Empatía.....	24
2.3    Resultado de la aplicación del cuestionario a los socios de las cooperativas	

del segmento 4 de la zona 6 de la provincia del Azuay .....	25
2.3.1    Resultados a nivel global .....	25
2.3.2    Análisis de los elementos Tangibles.....	27
2.3.3    Análisis de la Fiabilidad o Prestación del servicio.....	28
2.3.4    Análisis de la Capacidad de Respuesta de las cooperativas de ahorro y crédito del Segmento 4.....	29
2.3.5    Análisis de los elementos de Seguridad .....	30
2.3.6    Análisis de los elementos de la Variable Empatía.....	30
Discusión.....	32
3.1    Discusión de los resultados obtenidos en el Segmento 3:.....	32
3.2    Discusión de los resultados obtenidos en el Segmento 4:.....	47
3.3    Limitaciones .....	65
3.4    Ventajas y Potencialidades de la investigación .....	65
3.5    Futuras Investigaciones .....	65
Conclusiones .....	67
Recomendaciones.....	69
Bibliografía .....	71
Anexos .....	73

## **Introducción**

La naturaleza subjetiva de los servicios en combinación con un mercado cada vez más exigente ha desarrollado la necesidad de concentrar esfuerzos en el estudio de la calidad de los mismos, así como en su medición y aseguramiento.

La evaluación de la calidad del servicio en base al modelo SERVQUAL constituye una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y de toma de decisiones, en particular del que hacer actual y la proyección de la organización; no sólo para responder a los cambios y a las demandas que impone el entorno, sino en pro del máximo de eficiencia en el mercado financiero.

En una cooperativa, la teoría referente a la Calidad de Servicio constituye una herramienta que evalúa la capacidad de respuesta, la fiabilidad y ayuda a comprender las expectativas del cliente, además implica un enfoque holístico que supera las expectativas en los procesos, registros, planes y la participación activa de los socios.

La actuación, actitudes y relaciones personales en el interior de una organización cooperativista, son factores que determinan la efectividad con que se desempeña los distintos roles que comprenden principalmente la atención al socio y/o cliente en la prestación de un servicio.

Para ser más efectivos en dichos roles, se necesita adecuar el comportamiento, actitudes y relaciones a los requisitos dados por el modelo “SERVQUAL”, para alcanzar la satisfacción de los socios, que constituye la razón de ser de las Cooperativas.

Realizar la evaluación de la Calidad del Servicio mediante el modelo “SERVQUAL” en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento tres y cuatro del Azuay, es una estrategia gerencial que se basa principalmente en los socios, procesos y servicios de la organización, reside en el hecho de que sirve de plataforma para desarrollar desde el interior de la organización, un conjunto de actividades, procesos encaminados a lograr que el servicio cumplan con los requisitos exigidos por el socio, es decir, sea de calidad.

Tomando en consideración la importancia de tener y mantener una adecuada gestión de la calidad, haciendo énfasis en el servicio, así como, lograr mantener a sus socios

dentro de la organización, se plantea como **objetivo general** de la presente investigación: Evaluarla calidad de los servicios en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento tres y cuatro del Azuay que permita establecer un plan de acción encaminado a eliminar las falencias detectadas en el Servicio al socio que se presta.

En tal sentido se plantean los siguientes **objetivos específicos**:

- Establecer los materiales y métodos de investigación necesarios para llevar a cabo la investigación.
- Determinar los resultados relevantes obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos de investigación.
- Determinar los aspectos a mejorar en las cooperativas del segmento 3 y 4 de la provincia del Azuay.

Para el logro de los objetivos planteados se emplearon diversos métodos entre los que se incluyen el inductivo, deductivo y analítico, además de técnicas como la observación directa, encuestas e investigación documentada, lo que permitió que el sector cooperativo del segmento tres y cuatro conociera la percepción de los socios, lo que espera y el mínimo dispuesto a recibir por el servicio prestado por las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

## **Materiales y Métodos**

La cooperación tiene su origen en la necesidad del hombre de asociarse y unirse con sus semejantes para un mismo fin. La cooperativa es hoy una institución de gran importancia económica y amplitud de funciones; como empresa debe ser competitiva, lo que supone alcanzar una línea de actuación mercantil, sin embargo, es un tipo de organización que no se define como mercantil, tampoco es capitalista, sino que cooperativa debe entenderse como tal (Alvarado, 1987).

El sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC) en el Ecuador, inicia en el siglo XIX en las ciudades de Quito y Guayaquil entre los años 1879-1900 bajo la modalidad de organizaciones gremiales; estas organizaciones tenían como objetivos fundamentales contribuir al bienestar de sus asociados, implementar la creación de una caja de ahorro que otorgaba créditos para los socios y sus familias, y solventar gastos de calamidad doméstica. A partir de 1910, se constituyen varios tipos de organizaciones de carácter cooperativo que en su mayoría son patrocinadas por gremios, empleados o trabajadores.

Las cooperativas de ahorro y crédito comenzaron a tener protagonismo en nuestro país, luego de la crisis financiera de 1999. Hugo Jácome indicó, que, según los datos estadísticos hasta octubre 2015, el Ecuador registra un total de 887 cooperativas de ahorro y crédito, constituyéndose en el segundo país, por número en Latinoamérica, después de Brasil, que suman 4.700.000 socios y alcanzan en activos los 8.300 millones de dólares; esto demuestra que en los últimos tres años y medio el sector creció notablemente. Aseguró que el 66% del microcrédito que se ha dado en el país, corresponde al sistema cooperativo, lo que convierte a este producto financiero, en algo distintivo del sistema financiero cooperativo frente a la banca, por lo que instó a protegerlo (Jácome, 2015).

Con el fin de establecer un análisis situacional, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, clasifica a las cooperativas financieras y no financieras del país en 5 segmentos, lo que permite otorgarles un tratamiento especial y diferenciado considerando algunas características propias que reflejan la particularidad y complejidad del sector, en cuanto a tipo, situación geográfica de sus organizaciones, tamaño y concentración de recursos (Superintendencia de Economía Popular y



Solidaria, 2016).

En la provincia del Azuay, existen 46 cooperativas de ahorro y crédito de las cuales el 34.78 % se encuentran en los segmentos 3 y 4, como se observa en la Tabla 1.

**Tabla 1: Cooperativas existentes en el Azuay por segmentos**

Por Segmento en el Azuay	Cantidad COAC'S	Porcentajes de COAC'S en Azuay
Segmento 1	3	6.52%
Segmento 2	7	15.22%
Segmento 3	6	13.04%
Segmento 4	10	21.74%
Segmento 5	20	43.48%
<b>TOTAL DE COAC'S</b>	<b>46</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2016)**

Los segmentos 3 y 4 están conformados por las 16 cooperativas sólidas de la provincia del Azuay, determinadas por los activos, pasivos, patrimonio, número de sucursales, ubicación geográfica de la matriz, ingresos anuales, saldo de captaciones, saldo de colocaciones y número de socios (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2016).

Teniendo en cuenta la información anterior se seleccionan los segmentos 3 y 4 de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la provincia del Azuay, como objeto de estudio de la presente investigación, con el propósito de evaluarla calidad de los servicios prestados a sus socios. En el presente capítulo, se plantean los métodos, herramientas, técnicas y materiales empleadas, así como la metodología a emplear para cumplir con dicho objetivo.

### **1.1 Métodos de Investigación**

Los métodos que se emplearon en la elaboración de la presente investigación fueron:

**Deductivo.** -Se analizó el comportamiento de la población, de los clientes internos y externos con respecto al servicio de atención que brindan las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento Tres y Cuatro del Azuay.

**Inductivo.** - Este método se empleó para realizar un diagnóstico FODA, a las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento Tres y Cuatro del Azuay para la adecuada implementación del Sistema de Calidad del Servicio, según el Modelo "SERVQUAL".

**Analítico.** - A través del empleo de esta técnica de investigación, se estableció la necesidad de mejorar el servicio de atención al cliente, mediante la implementación de un Sistema de Calidad del Servicio con el modelo “SERVQUAL”.

## **1.2 Tipos de investigación**

### **Por los Objetivos:**

**Aplicada:** la investigación realizada corresponde a un estudio específico y concreto donde se resolvieron problemas prácticos como: la incidencia de la implementación de la evaluación de un Sistema de Calidad del Servicio según el modelo “SERVQUAL” en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento Tres y Cuatro del Azuay.

### **Por el Lugar:**

**De Campo.** Se realizó en el lugar donde se encuentran los sujetos u objetos de la investigación, en este caso se realizará en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento Tres y Cuatro del Azuay, en base al modelo “SERVQUAL”.

### **Por el Tiempo o circunstancia:**

**Descriptiva.** Se realizó estudio, descripción y análisis de la realidad presente, en cuanto a hechos y fenómenos acerca del servicio de atención al socio por parte de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento tres y cuatro del Azuay, en base al modelo “SERVQUAL”.

### **Por la Factibilidad:**

**Factible.** Se desarrolló una propuesta de evaluación con el uso del modelo “SERVQUAL” de organización, proceso y estrategias que permitieron posibles soluciones del problema.

## **1.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.**

Las técnicas utilizadas en la investigación fueron: observación directa, observación documentada y encuesta.

**Observación directa.** - Permite visualizar el comportamiento de los trabajadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento tres y cuatro del Azuay, en base al modelo “SERVQUAL”.

**Investigación documentada.** Se refirió principalmente a la revisión y análisis de todos los documentos como: libros, folletos, revistas, internet, entre otros; utilizando como instrumento la ficha bibliográfica o el internet.

**Encuesta.** -Es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. El investigador seleccionó las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación y sobre todo, considerando el nivel de educación de las personas que respondieron. Se utilizó como instrumento el cuestionario de encuesta dirigido a los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento Tres y Cuatro del Azuay, en base al modelo “SERVQUAL”.

**Entrevista a profundidad.** - Esta variante de entrevista permite acercarnos a la realidad situacional de la cooperativa, focalizar progresivamente el interrogatorio a cuestiones cada vez más precisas y ayudar a que el entrevistado se exprese y aclare, pero sin sugerir sus respuestas. La entrevista se realizó a directivos de la cooperativa a partir de cuestiones que persiguen reconstruir lo que para el entrevistador significa el problema objeto de estudio (Ver Anexo 1).

#### **1.4 Diseño del muestreo o experimentos y análisis estadísticos**

**La técnica de la encuesta estructurada.** -esta técnica utiliza como instrumento un cuestionario estructurado, dirigido a los clientes, con el objetivo de medir su satisfacción de acuerdo al servicio recibido. Posteriormente dicha información será tabulada utilizando herramientas estadísticas como tablas, graficas de pastel para su análisis e interpretación de resultados.

**La técnica de la entrevista.** - esta técnica usa un formato el cual permitió obtener información mediante el diálogo mantenido en un encuentro formal y planeado entre el investigador y el personal de atención, permitiendo conocer técnicamente la calidad del servicio prestado en la cooperativa de ahorro y crédito.

**La técnica de la observación de campo.** - esta técnica utiliza como instrumento de recolección de datos de campo un formato de observación en base al modelo SERVQUAL, que se aplicó para obtener los datos de los dominios de las variables: Sistema de calidad del servicio en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento tres y cuatro del Azuay.

### 1.4.1 Universo y muestra

En la investigación se realizó una encuesta a la muestra representativa de la población objeto de estudio: Socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de los segmentos 3 y 4 de Azuay, compuesta por 66.045 socios hasta diciembre de 2015.

Por medio de la siguiente fórmula se obtendrá la muestra de los socios de las cooperativas de los segmentos 3 y 4 que serán encuestados.

#### Segmento 3:

$$n = \frac{N(Z)^2(p)(1-p)}{e^2(N-1) + Z^2(p)(1-p)}$$
$$n = \frac{42876(1,28)^2(0.5)(0.5)}{0,05^2(42876-1) + 1,28^2(15.1)(84.9)}$$
$$n = 269$$

donde:

n: Tamaño de la muestra

e: error de muestreo (e= 0,05)

p: probabilidad a favor (p=0.5)

q: probabilidad en contra (q=0.5)

z: nivel de confianza ( $Z_{0.90}=1.28$ )

N= Población 42876 (socios de las cooperativas de los segmentos 3)

En base a la cantidad de socios de las cooperativas de los segmentos 3 de la Ciudad de Cuenca y aplicando la fórmula, se tiene que efectuar la encuesta a 269 socios.

#### Segmento 4:

$$n = \frac{N(Z)^2(p)(1-p)}{e^2(N-1) + Z^2(p)(1-p)}$$
$$n = \frac{23169(1,28)^2(0.5)(0.5)}{0,05^2(23169-1) + 1,28^2(35.2)(64.8)}$$
$$n = 268$$

donde:

n: Tamaño de la muestra

e: error de muestreo (e= 0,05)

p: probabilidad a favor (p= 0.5)

q: probabilidad en contra (q=0.5)

z: nivel de confianza ( $Z_{0,90}=1.28$ )

N= Población 23169 (socios de las cooperativas de los segmentos 4)

En base a la cantidad de socios de las cooperativas de los segmentos 4 de la provincia del Azuay y aplicando la fórmula, se tiene que efectuar la encuesta a 268 socios.

#### 1.5 Procesamiento de datos

Luego de recoger la información y los datos de las investigaciones realizadas, con la ayuda del programa Microsoft Office Excel se procederá a:

1. Ordenar o clasificar la información obtenida para verificar el número de encuestas recibidas.
2. Revisión de datos para evitar errores u omisiones.
3. Tabulación de los datos de la encuesta.
4. Presentación de datos estadísticos a través de tablas y gráficos de porcentajes.
5. Análisis e interpretación de resultados.

## **1.6 Metodología del modelo SERVQUAL**

El punto de partida de toda gestión de la calidad consiste en captar las exigencias de los socios y analizar la forma de ofrecerles soluciones que respondan a sus necesidades. Por otra parte, en un inicio se había señalado que “calidad es la satisfacción del cliente”, por lo que aquellos productos o servicios que se ofrecen al socio y consiguen en él una satisfacción, son de calidad.

Deming hizo empeño en la importancia del uso de la retroalimentación de los clientes para mejorar productos y procesos de una empresa, mediante el examen de las tendencias en la medición de la satisfacción del cliente y relacionando los datos de satisfacción con los procesos de la organización (Evans & Lindsay, 2000).

Un cliente insatisfecho se convierte en un cliente perdido, decidido a adquirir productos de la competencia y que a su vez arrastra consigo a otros clientes actuales o potenciales, afectando las ganancias y logros (Frias, 2006), es por esto que la ventaja de medir la satisfacción de los clientes es que minimiza la probabilidad de abandono del cliente mientras se realiza la medición formal o cuantitativa, permitiendo asociar la satisfacción o insatisfacción con una experiencia concreta, requiriéndose de un personal bien formado y entrenado (Rodríguez, 2000).

Los aspectos determinantes de la calidad del servicio son importantes a la hora de medir el grado de satisfacción de los clientes. La prestación del servicio suele dividirse en componentes y a cada componente se le asocian atributos, que pueden ser o bien directamente los determinantes de la calidad u otros que pueden finalmente referirse a ellos (Fomento, 2005).

La propia naturaleza de los servicios conduce a una mayor variabilidad de su calidad, su evaluación hace referencia tanto a los resultados como a los procesos de prestación, la misma se puede realizar a partir de los diferentes métodos que han sido desarrollados.

Existen herramientas que ayudan a las empresas a comprender el grado en que sus esfuerzos están cumpliendo con las necesidades y expectativas de los clientes (Sharón & Weil, 2003), los más reconocidos proponen que la calidad que se percibe es el resultado de una comparación entre las expectativas del cliente y las cualidades del servicio.

Entre estos modelos se destaca el SERVQUAL el cual es un cuestionario con preguntas estandarizadas para la Medición de la Calidad del Servicio, herramienta desarrollada en los Estados Unidos, con el auspicio del Marketing Science Institute y validado en América Latina por Michelsen Consulting con el apoyo del nuevo Instituto Latinoamericano de Calidad en los Servicios. El estudio de validación concluyó en junio de 1992.

Este modelo contempla la posible existencia de cinco discrepancias o "brechas" en la cadena de servicio de una organización. Mediante la identificación de estas brechas, se pueden localizar áreas de oportunidad.

Discrepancia o brecha, es la diferencia entre:

- Expectativas de los clientes y percepciones de la administración respecto a dichas expectativas.
- Percepciones de la administración respecto a las expectativas de los socios y las especificaciones de calidad en el servicio
- Las especificaciones de calidad en el servicio y el servicio que actualmente se está brindando a los socios
- El servicio que actualmente se está brindando a los socios y lo que se comunicó a los socios respecto a dicho servicio
- Servicio esperado y servicio percibido

La formalización de la medición de la calidad a través de la comparación de las expectativas con las percepciones se realiza a través de la escala SERVQUAL, que conceptualiza, dicha diferencia como una variable multidimensional (Zeithaml & Bitner, 2002).

La escala SERVQUAL determina la calidad de servicio mediante la diferencia entre expectativas y percepciones valorando ambas a través de una encuesta de 19 ítems, divididos en 5 dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, como se aprecia en la Tabla 2. Cada uno de los ítems es medido a través de una escala numérica que va desde 1 para una percepción o expectativa muy baja del servicio en cuestión, hasta el número 7 para una percepción o expectativa muy elevada del mismo servicio.

**Tabla 2: Dimensiones del Modelo SERVQUAL**

<b>Dimensión</b>	<b>Significado</b>
Elementos tangibles (T)	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación
Fiabilidad (F)	Habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa
Capacidad de respuesta (C)	Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida
Seguridad (S)	Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados, así como su habilidad para transmitir confianza al cliente
Empatía (E)	Atención individualizada al cliente

**Fuente: Picazo & Martínez (1992)**

**Elaborado por la autora**

Estas cinco dimensiones se desagregan en 19 ítems, como se muestra en el Anexo 2, con vista a obtener la información sobre la calidad del servicio (mínimo aceptado, expectativas y percepción) que reciben de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito delos Segmento 3 y 4.

A través del instrumento utilizado se solicita a los socios, antes de recibir el servicio, responder un cuestionario, con el propósito de conocer la calidad mínima que desea recibir y las expectativas que tiene del servicio. Posteriormente se le entrega otro cuestionario para que manifiesten sus percepciones específicas respecto al servicio brindado por la organización objeto de estudio.

Se calcula para cada ítem, la diferencia entre percepción y expectativa, lo que se denomina gap o brecha, y se obtiene alguna medida de tendencia central: media o mediana, para cada una de las dimensiones (Gómez, 2006).



Posteriormente, se puede extraer un índice de Calidad Global a partir de dichas dimensiones mediante alguno de los siguientes métodos:

- Ponderando cada dimensión según la importancia que le den los propios usuarios. Esto significaría incluir un ítem en el que se le pida al encuestado una valoración para cada una de las dimensiones dadas, un reparto de porcentajes o alguna técnica similar.
- Ponderando cada dimensión por coeficientes ya establecidos por la organización que ofrece el servicio.
- Promediando las puntuaciones de todas las dimensiones, es decir, otorgando a cada dimensión el mismo peso.

**Los factores que conforman la dimensión de la confiabilidad según Wigodski (2003) son:**

1. **Eficacia:** se refiere solo a obtener el servicio requerido, sin importar los procesos o recursos utilizados.
2. **Eficiencia:** indica desarrollar el servicio acertadamente, racionalizando recursos como tiempo y materiales, realizándolo de la mejor forma posible.
3. **Efectividad:** cumplir las expectativas de los socios, realizando el servicio mediante un proceso correcto que cumpla las expectativas para las que fue diseñado.
4. **Repetición:** si un servicio no se tiene que repetir (hacerlo bien a la primera), el usuario estará satisfecho. Cuando un servicio no se realizó bien, se tiene que volver a repetir algunas veces, lo que implica tiempo y esfuerzo tanto para el usuario como para el sistema, por lo que cobra vital importancia en la medición de la calidad en el servicio (Wigodski, 2003).
5. **Problemas:** en ocasiones el servicio no rutinario realizado al usuario puede crear un problema, pero éste toma mucho en cuenta la ayuda que el sistema le puede dar.

6. **Velocidad de respuesta:** se refiere a la disposición inmediata para atender a los clientes y dar un pronto servicio. La velocidad de respuesta implica características de horario y tiempo, las cuales se ven reflejadas en los siguientes factores:
  - a. **Espera:** implica el tiempo que aguarda el usuario antes de que se le preste el servicio. Las famosas "colas" son representaciones tangibles de este factor.
  - b. **Inicio y terminación:** muchas veces, los servicios son programados para empezar a una hora y finalizar a otra hora. El cumplimiento de estos términos, influyen en la calidad del servicio.
  - c. **Duración:** es el tiempo que tarda el servicio en ser producido. En los sistemas a analizar, el proceso de servicio implica, una vez terminado el tiempo de espera, un tiempo determinado de prestación del servicio. Este tiempo, se sujeta también a la evaluación del usuario, de acuerdo a lo prometido por el sistema y lo que el usuario espera que dure.
7. **Post-servicio:** este factor se refiere al tiempo que el sistema tarda para resolver situaciones o problemas que no forman parte del servicio normal.
8. **Aseguramiento:** el conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para comunicarse e inspirar confianza.
9. **Cortesía:** la cortesía implica amabilidad y buen trato en el servicio. Un "buenos días" un "gracias por visitarnos", son elementos de cortesía, que hacen sentir a gusto al socio.
10. **Servicialidad:** implica la disposición del empleado por servir al usuario, por buscar acercarse a él antes de que éste lo pueda requerir en un momento especial o de urgencia. Preguntas como "¿Le puedo ayudar?" O "¿Necesita algo?" son claros ejemplos de éste factor.
11. **Competencia:** implica la capacidad de los empleados para realizar un servicio de calidad. Son sus conocimientos y acciones que se demuestran al momento

de realizar el servicio. El que un servidor pueda resolver un problema por sí mismo - y sin retraso - implica que es competente.

12. **Credibilidad:** El comportamiento y forma de reaccionar de los servidores, puede provocar seguridad o inseguridad en el usuario. Si el empleado inspira confianza al usuario, el servicio tiene más probabilidades de desarrollarse en un mejor tiempo y sin preocupaciones. Es importante considerar el factor de credibilidad dentro de la empatía para evaluar la calidad en el servicio.

13. **Personalización:** se refiere al servicio personalizado que se le realice al socio, o sea que el trato se realice como si fuera alguien especial, le provocará tener una buena opinión de la cooperativa.

14. **Conocimiento del cliente o socio:** implica conocer más a fondo las necesidades de cada socio, factor esencial para proporcionar un buen servicio.

La escala SERVQUAL ha sido probada y validada empíricamente para una amplia variedad de servicios. En la actualidad SERVQUAL es el modelo de investigación más usado para medir la calidad en la industria de servicios.

Los análisis de satisfacción de clientes (INFOSERVI, 2000) cometen sistemáticamente los (dos) siguientes errores:

- No integrar el análisis de satisfacción del socio dentro de una estrategia de gestión de relaciones con los socios.
- No desarrollar correctamente los análisis de satisfacción al socio por una o varias de los siguientes motivos:
  - No identificar exactamente que la organización tiene distintos tipos de socios y cuya satisfacción se basa en distintos parámetros.
  - Falta de metodología para el análisis de satisfacción del socio.
  - Falta de experiencia y conocimientos en el desarrollo de las encuestas, enfoque y objetivos del análisis.

- Falta de conocimientos sobre aspectos de estadística para poder extraer conclusiones correctamente.
- Incorrecta ejecución del contenido de los cuestionarios.
- No se optimizan los recursos para la recogida de información.
- Incorrecta metodología de análisis de los datos.
- Falta de una adecuada plataforma tecnológica que soporte correctamente la recogida y análisis de la información.
- No se tienen en cuenta otras fuentes de información sobre los socios como, por ejemplo: reclamaciones, contactos que se tiene con ellos en la actividad diaria de la empresa, informaciones sobre la competencia, entre otros.

Es muy importante conocer la satisfacción del socio ya que hay relación directa entre la satisfacción del cliente y su fidelidad, y, por tanto, con los ingresos de la organización. Si los socios están más satisfechos, serán más fieles y por tanto nos darán mayores ingresos y durante un mayor periodo de tiempo.

Finalmente se dirá que la calidad del servicio es Muy Mala, Mala, Insuficiente, Regular, Buena, Muy Buena, según el siguiente criterio de calidad de acuerdo a las medias ponderadas, como se muestra en la tabla siguiente:

**Tabla 3: Escala de la calidad del servicio**

Calificación del Servicio	Calidad del Servicio
Entre 1 y 2	Muy Malo
Entre 2 y 3	Malo
Entre 3 y 4	Insuficiente
Entre 4 y 5	Regular
Entre 5 y 6	Bueno
Entre 6 y 7	Muy Bueno

Fuente: Sáez & Valenzuela (2003)

## Resultados

Tomando como base la descripción de los servicios que brinda cada socio por segmento se adaptó el cuestionario SERVQUAL, elaborado a partir de Fraile (2014) para la selección de cada pregunta y de esta manera obtener el cuestionario adecuado para cada una de ellas. La herramienta SERVQUAL maneja una escala de respuestas de 7 niveles, siendo 1 para una percepción o expectativa muy baja del servicio (extremadamente insatisfecho) y hasta el número 7 para una percepción o expectativa muy elevada del mismo servicio (extremadamente satisfecho).

La herramienta SERVQUAL utilizada está diseñada para permitir al socio variar la respuesta de cada pregunta que describe el servicio, lográndose adaptar el cuestionario de acuerdo a lo que cada segmento requiere.

Una vez aplicados los cuestionarios, se pasó la información obtenida en cada uno de ellos a una base de datos utilizando el software estadístico Excel, con el fin de organizarla en una tabla que permita ver los resultados de una manera más clara y entendible para detectar las áreas de oportunidad.

### 2.1 Cooperativas del segmento 3 y 4 de la provincia del Azuay.

El segmento 3 de la provincia Azuay está compuesto por 6 Cooperativas de Ahorro y Crédito las cuales la integran cerca de 42.876 socios (Ver tabla 4).

**Tabla 4: Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la provincia del Azuay**

RUC	Razón Social	Segmento	Estado jurídico	Zonal
0190160459001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MULTIEMPRESARIAL	SEGMENTO 3	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
0190316319001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO FASAYÑAN LTDA.	SEGMENTO 3	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
0190317625001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SEÑOR DE GIRON	SEGMENTO 3	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
0190325644001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PROFUTURO LTDA	SEGMENTO 3	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
0190327930001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO BAÑOS LTDA	SEGMENTO 3	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
0190327949001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PROMOCION DE VIDA ASOCIADA LTDA. "PROVIDA"	SEGMENTO 3	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA

**Fuente: Dirección Nacional de Estadísticas y Estudios(2016)**

El segmento 4 de la provincia del Azuay está compuesto por 10 Cooperativas de Ahorro y Crédito las cuales la integran 23.169 socios (Ver tabla 5).

**Tabla 5: Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 4 de la provincia del Azuay**

RUC	Razón Social	Segmento	Estado jurídico	Zonal
0190075958001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ARTESANAL DEL AZUAY	SEGMENTO 4	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
0190096076001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SIDETAMC	SEGMENTO 4	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
0190147665001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA	SEGMENTO 4	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
0190150739001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ETAPA	SEGMENTO 4	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
0190319296001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GAÑANSOL LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
0190325180001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN JOSE S.J.	SEGMENTO 4	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
0190333612001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AHORRISTA SOLIDARIO	SEGMENTO 4	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
0190338509001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JADAN LTDA	SEGMENTO 4	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
0190344169001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DEL AZUAY	SEGMENTO 4	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
0190365980001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL AZUAY LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA

**Fuente: Dirección Nacional de Estadísticas y Estudios(2016)**

## **2.2 Resultado de la aplicación del cuestionario a los socios de las cooperativas del segmento 3 de la zona 6 de la provincia del Azuay**

A los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de los segmentos 3 y 4 de la provincia del Azuay se le explicaron los componentes de la escala SERVQUAL con el propósito de evaluar la calidad del servicio.

La encuesta fue aplicada a 269 socios de las COAC's del segmento 3 de la provincia del Azuay. Según el género se aplicó la encuesta a un total de 173 hombres que representan un 64 % y 96 mujeres para un 36 %. De acuerdo al rango de edad oscilan de 18 a 30 años, un total de 29 socios para un 11 %, de 31 a 40 años un total de 96 personas para un 36 %, 102 socios de 41 a 50 años para un 38 % y de más de 50 años un total de 42 personas lo que representa un 16 %. Respecto al nivel educacional se encuestó 1 socio con un nivel educacional básico incompleto para un 0.4 %, 3 socios con un nivel básico completo para el 1 %, 23 socios de un nivel educacional medio incompleto para el 9 % del total, 90 socios para un 39 % con un nivel medio completo y 152 socios que representan el 57 %, otros niveles. Referente al estado civil 236 socios

son casados (as), lo que representa el 88 % de los encuestados, 21 socios son solteros (as) para un 8 %, mientras que 12 personas han sido viudas (os) para un 4 %. A continuación, se muestra el procesamiento a las interrogantes ofrecidas en la encuesta efectuada a los socios de las cooperativas del segmento 3.

### 2.2.1 Resultados a nivel global del segmento 3

Es importante determinar en qué medida el desempeño (percepción) de cada factor está cumpliendo con las expectativas y el mínimo que ellos aceptan para sentirse satisfechos. Por tanto, se procedió a obtener porcentaje de las medias ponderadas de la Percepción respecto a las Expectativas y al Mínimo aceptado, como se expresa a continuación.

$$PorcentajeP/E = \frac{Percepción}{Expectativa} \quad PorcentajeP/M = \frac{Percepción}{Mínimo\ aceptado}$$

Como se puede observar en la Tabla 6, en general la evaluación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 no cumplen con el mínimo aceptado ni con las expectativas de los socios, puesto que la percepción representa el 95 % con respecto al mínimo aceptado y el 77 % con respecto a las expectativas de los socios.

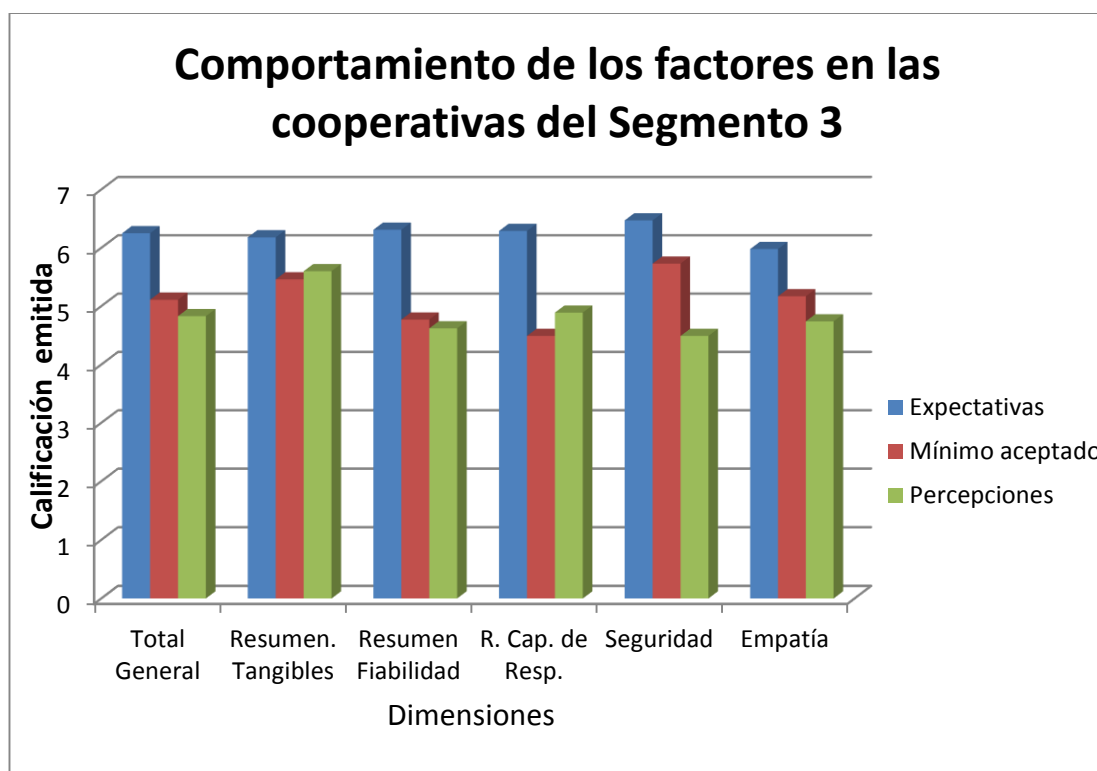
**Tabla 6: Comportamiento de los factores en el segmento 3 de la provincia del Azuay**

Dimensiones	Expectativas	Mínimo aceptado	Percepciones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M	Acción a seguir
Resumen. Tangibles	6,18	5,46	5,6	90,61	102,56	ACCIÓN INMEDIATA
Resumen Fiabilidad	6,31	4,77	4,62	73,22	96,86	ACCIÓN INMEDIATA
R. Cap. de Resp.	6,29	4,49	4,89	77,74	108,91	ACCIÓN INMEDIATA
Seguridad	6,47	5,73	4,49	69,4	78,36	ACCIÓN INMEDIATA
Empatía	5,98	5,17	4,74	79,26	91,68	ACCIÓN INMEDIATA
Total General	6,25	5,11	4,83	77,28	94,52	ACCIÓN INMEDIATA

Elaborado por la autora

Como se muestra en el Gráfico 1 el factor 1 “Elementos Tangibles” cumple el mínimo aceptado en un 103%, sin embargo, con respecto a las expectativas, la percepción de los clientes representa el 91% de estas, por tanto, cae en el intervalo de tolerancia, de igual forma el Factor 3 “Capacidad de Respuesta” cumple el mínimo aceptado en un 109% y con respecto a las expectativas de los socios, la percepción representa el 78%. Por su parte el Factor “Fiabilidad” se comporta al 97% del mínimo aceptado por los socios y al 73% con relación a las expectativas, lo que indica que es preciso tomar medidas inmediatas. El Factor “Seguridad y Empatía” se comporta similar al Factor Fiabilidad.

Por otra parte, el Factor 1 “Elementos Tangibles” junto con el Factor 4 “Capacidad de Respuesta” son los que cumplen de mejor forma las expectativas de los socios, siendo el Factor “Seguridad” el peor evaluado.



**Gráfico 1: Evaluación de los elementos de la escala SERVIQUAL para las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3.**

Elaborado por la autora



## 2.2.2 Análisis de los elementos Tangibles

Como se muestra en la tabla 7 y en el Gráfico 2, todas las variables se encuentran dentro de la zona de tolerancia, lo que quiere decir que, aunque sea en un pequeño porcentaje el mínimo esperado por los socios de las cooperativas se están cumpliendo. Sin embargo, los socios muestran como expectativa hacia la variable de 6.18 puntos, lo cual indica que existe un déficit de calidad en un 9 % aproximadamente. Aunque las diferencias son pequeñas, tienen que ser analizado su comportamiento.

Tabla 7: Análisis de los elementos tangibles

Dimensiones	Expectativas	Mínimo aceptado	Percepciones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M
Resumen. Tangibles	6,18	5,46	5,6	90,61	102,56
T1	6,18	5,58	5,59	90,45	100,18
T2	6,17	5,2	5,59	90,6	107,5
T3	6,18	5,59	5,62	90,94	100,54

Elaborado por la autora

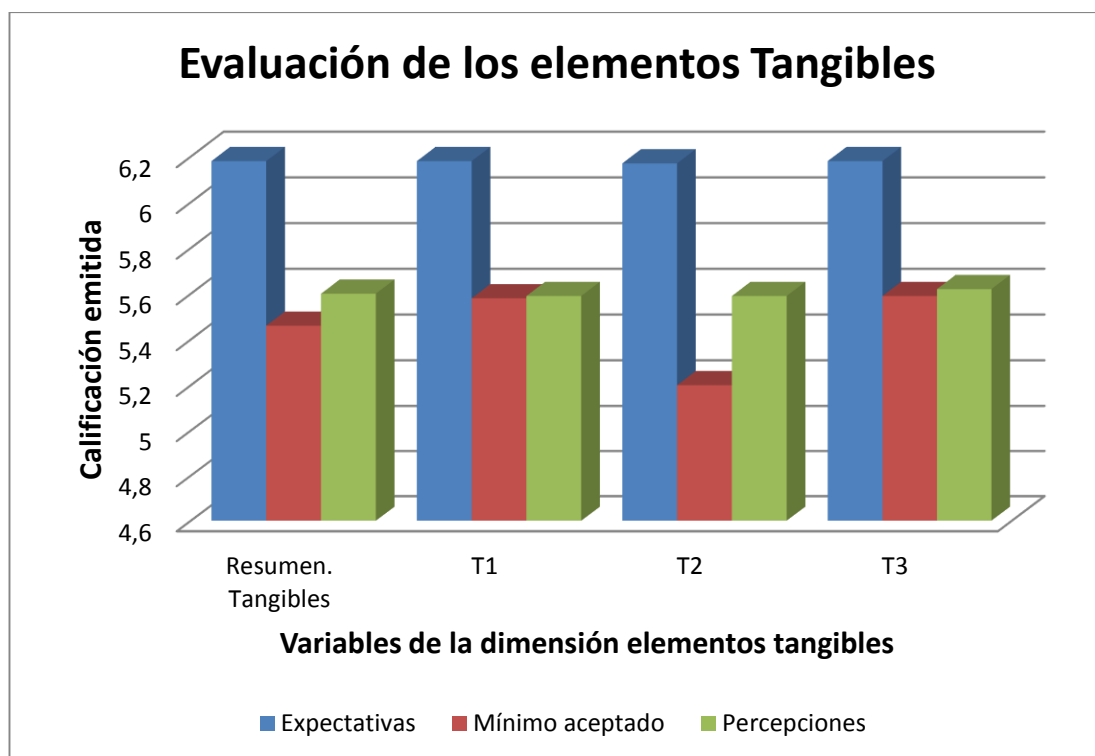


Gráfico 2: Evaluación de los elementos Tangibles de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3

Elaborado por la autora

### 2.2.3 Análisis de la Fiabilidad o Prestación del servicio

En la Tabla 8 y en el Gráfico 3 se muestra el comportamiento de las percepciones de los socios de las Cooperativas del segmento 3 relacionados a los elementos de la fiabilidad o prestación del servicio. Como se puede apreciar, de 4 variables, 3 están totalmente fuera de la zona de tolerancia pues no cumplen con las expectativas de los socios ni con el mínimo aceptado, entre las que se encuentran "el cumplimiento de lo que promete las Cooperativas", "el interés de las cooperativas por solucionar los problemas de los socios" y "La calidad del servicio realizado bien desde la primera". Además, aunque la variable "realización de los servicios en el momento que promete" cumple en un 1% aproximadamente el mínimo aceptado, no cumple con las expectativas de los clientes. Por tanto, se pretende en el próximo capítulo proponer un plan de acción que revierta esta situación en las cooperativas de este segmento.

Tabla 8: Análisis de la variable Fiabilidad o prestación del servicio

Dimensiones	Expectativas	Mínimo aceptado	Percepciones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M
<b>Resumen Fiabilidad</b>	<b>6,31</b>	<b>4,77</b>	<b>4,62</b>	<b>73,22</b>	<b>96,86</b>
<b>F4</b>	6,59	4,96	4,39	66,62	88,51
<b>F5</b>	6,21	4,45	4,39	70,69	98,65
<b>F6</b>	6,22	5,22	5,19	83,44	99,43
<b>F7</b>	6,22	4,46	4,49	72,19	100,67

Elaborado por la autora

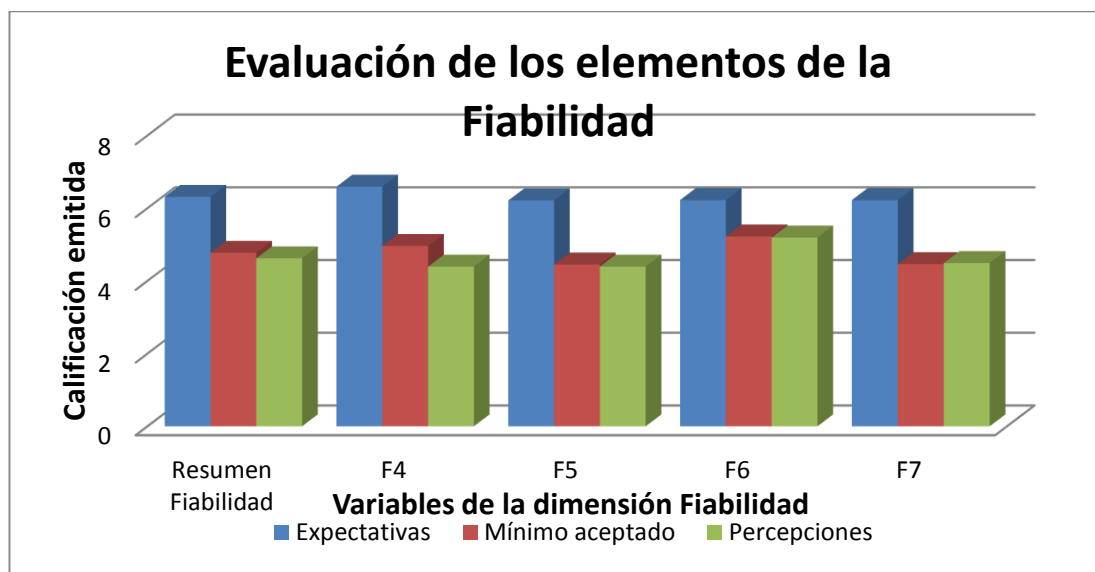


Gráfico 3: Evaluación de los elementos la fiabilidad o prestación del servicio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3

Elaborado por la autora

## 2.2.4 Análisis de la Capacidad de Respuesta de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 3

Como se puede observar en la Tabla 9 y en el Gráfico 4 se muestra que solamente dos de las variables se encuentran en la zona de tolerancia, y las demás no cumplen con las expectativas ni los mínimos aceptados de los socios. Entre las variables que no cumplen se encuentran: "La comunicación con exactitud de la prestación del servicio" y "Rapidez en el Servicio". Además, aunque las variables "la disposición de ayuda a los socios" y la "Respuesta de los empleados a las preguntas de los socios" tiene un buen desempeño según la escala propuesta y además cumplen en un 25% y en un 14% el mínimo aceptado, es posible el mejoramiento del servicio puesto que no cumple las expectativas de los clientes, por lo que también debe ser analizada.

Tabla 9: Análisis de la variable Capacidad de respuesta de las cooperativas del segmento 3

Dimensiones	Expectativas	Mínimo aceptado	Percepciones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M
R. Cap. de Resp.	6,29	4,49	4,89	77,74	108,91
C8	6,21	4,49	4,47	71,98	99,55
C9	6,59	4,49	4,36	66,16	97,1
C10	6,2	4,47	5,59	90,16	125,06
C11	6,17	4,49	5,15	83,47	114,7

Elaborado por la autora

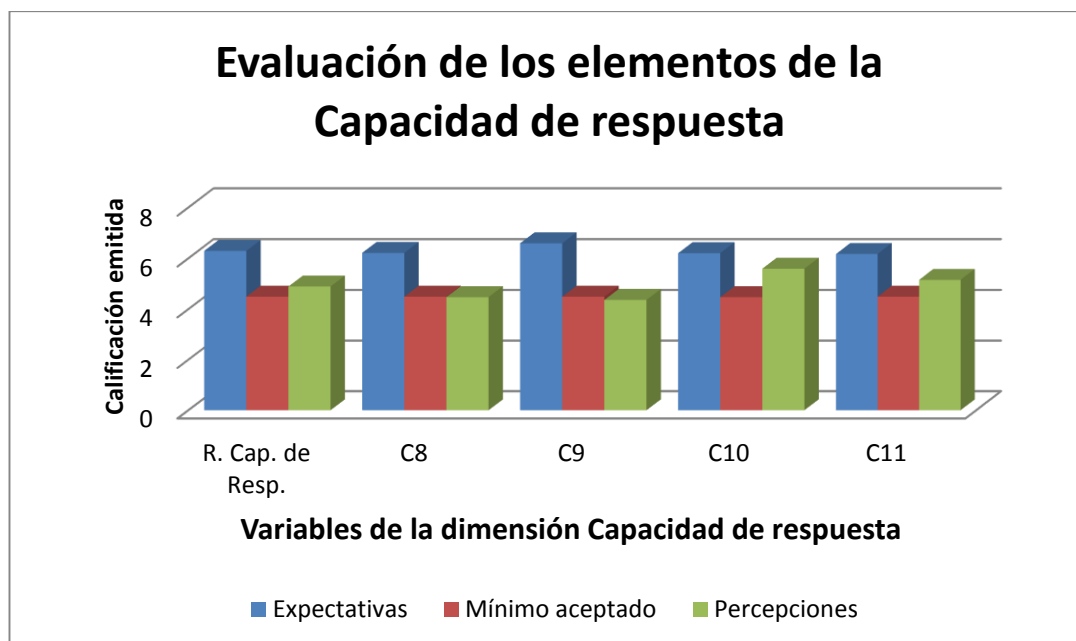


Gráfico 4: Evaluación de los elementos de la Capacidad de respuesta de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3

Elaborado por la autora

### 2.2.5 Análisis de los elementos de Seguridad

A nivel general se puede plantear que la variable, aunque tiene un buen desempeño según la escala propuesta (6.0), no cumple con el mínimo aceptado por la base social, ni con las expectativas de los socios, por lo que es necesario la propuesta de un plan de acción para su mejoramiento.

Tabla 10: Análisis de los elementos de Seguridad de las cooperativas del segmento 3

Dimensiones	Expectativas	Mínimo aceptado	Percepciones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M
Seguridad	6,47	5,73	4,49	69,4	78,36
S12	6,6	5,73	4,52	68,48	78,88
S13	6,61	5,76	4,55	68,84	78,99
S14	6,55	5,74	4,49	68,55	78,22
S15	6,12	5,69	4,42	72,22	77,68

Elaborado por la autora

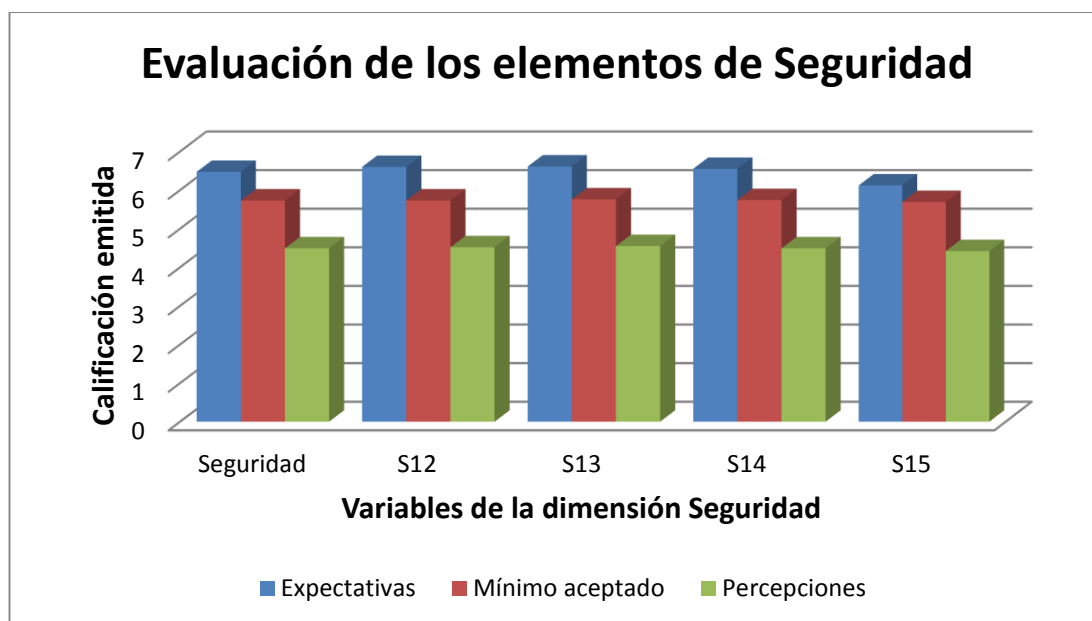


Gráfico 5: Evaluación de los elementos de la Seguridad de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3

Elaborado por la autora

## 2.2.6 Análisis de los elementos de la Variable Empatía

La variable Empatía presenta un desempeño bueno según la escala propuesta, sin embargo, no se encuentra en la zona de tolerancia, pues no cumple con el mínimo aceptado por los asociados, como se puede observar en la Tabla 11 y en el Gráfico 6. Dichos resultados se evidencian en las evaluaciones realizadas de cada variable puesto que solamente la variable atención personalizada se encuentra en la zona de satisfacción y de tolerancia, por lo que se propone para esta, una acción a mediano plazo mientras que para las demás, acciones inmediatas.

Tabla 11: Análisis de la variable Empatía correspondiente al segmento 3

Dimensiones	Expectativas	Mínimo aceptado	Percepciones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M	Acción a seguir
Empatía	5,98	5,17	4,74	79,26	91,68	ACCIÓN INMEDIATA
E16	5,74	5,28	5,8	101,05	109,85	ACCIÓN A MEDIANO PLAZO
E17	6,19	5,27	4,48	72,37	85,01	ACCIÓN INMEDIATA
E18	6,17	5,25	4,35	70,5	82,86	ACCIÓN INMEDIATA
E19	5,8	4,89	4,35	75	88,96	ACCIÓN INMEDIATA

Elaborado por la autora

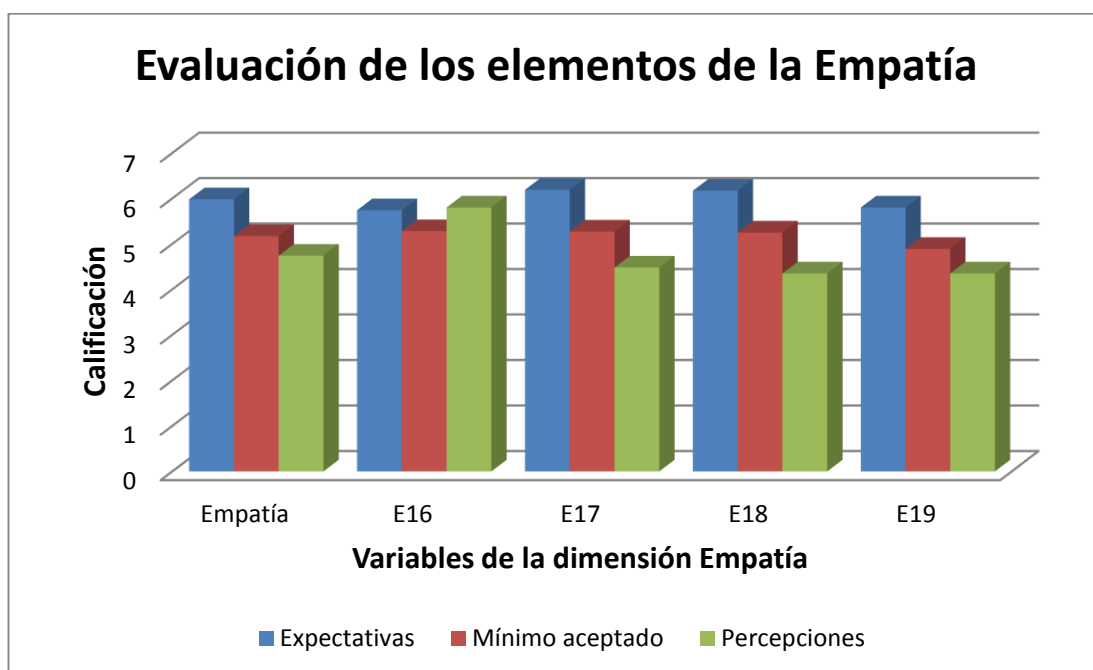


Gráfico 6: Evaluación de los elementos de la Empatía de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3

Elaborado por la autora

### **2.3 Resultado de la aplicación del cuestionario a los socios de las cooperativas del segmento 4 de la zona 6 de la provincia del Azuay**

La encuesta fue aplicada a 268 socios de las COAC's del segmento 4 de la provincia del Azuay. Según el género se aplicó la encuesta a un total de 175 hombres que representan un 65% y 93 mujeres para un 35%. De acuerdo al rango de edad oscilan de 18 a 30 años, un total de 23 socios para un 9%, de 31 a 40 años un total de 45 personas para un 17%, 89 socios de 41 a 50 años para un 33% y de más de 50 años un total de 111 personas lo que representa un 41%. Respecto al nivel educacional se encuestaron 2 socios con un nivel educacional básico incompleto para un 0.7%, 8 socios con un nivel básico completo para el 3%, 23 socios de un nivel educacional medio incompleto para el 9% del total, 83 socios para un 31% con un nivel medio completo y 152 socios que representan el 57%, otros niveles. Referente al estado civil 193 socios son casados (as), lo que representa el 72% de los encuestados, 72 socios son solteros (as) para un 27%, mientras que 3 personas han sido viudo (as) para el 1%. A continuación, se muestra el procesamiento de los datos obtenidos a partir de las interrogantes ofrecidas en la encuesta efectuada a los socios de las cooperativas del segmento 4.

#### **2.3.1 Resultados a nivel global**

La evaluación en general de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 4 es regular ya que posee una calificación de 4.86 puntos, como se muestra en la Tabla 13, sin embargo, esto no es suficiente para saber si se están cumpliendo o no las expectativas de los socios de la cooperativa, para ello es necesario comparar el desempeño (percepción) con el mínimo aceptado.

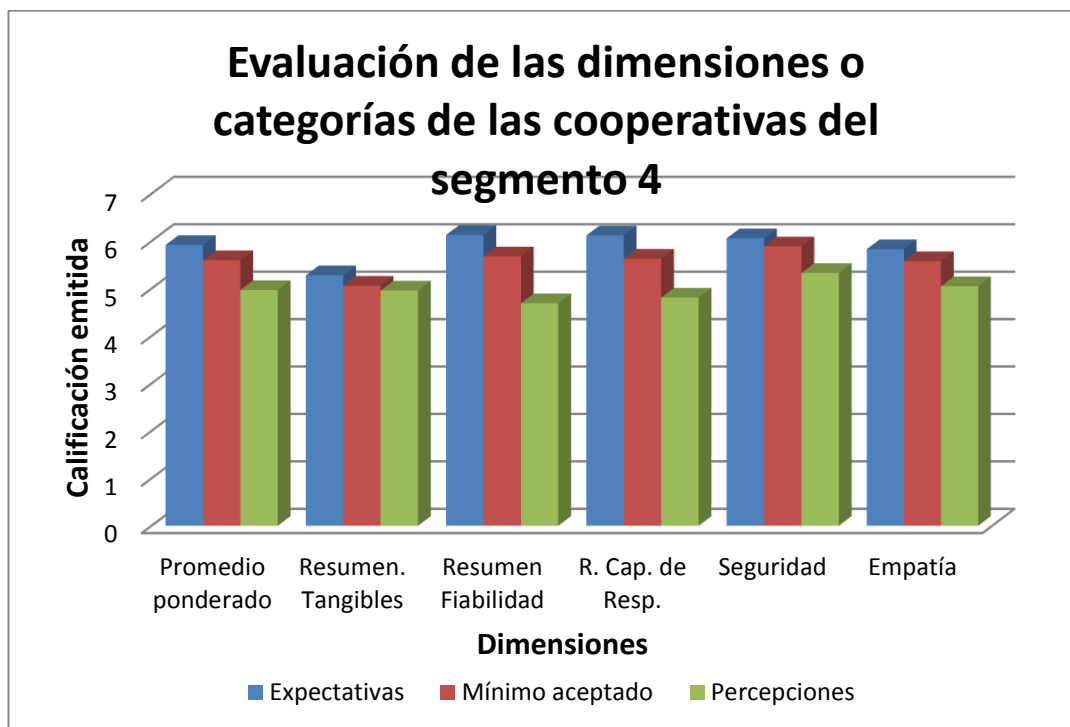
En general la evaluación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 4 no cumplen con el mínimo aceptado ni con las expectativas de los socios, puesto que la percepción representa el 89% con respecto al mínimo aceptado y el 84% con respecto a las expectativas de los socios.

**Tabla 12: Comportamiento de los factores en el segmento 4 de la zona 6 de la provincia del Azuay**

Dimensiones	Expectativas	Mínimo aceptado	Percepciones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M	Acción a seguir
Resumen. Tangibles	5,28	5,06	4,96	93,94	98,02	ACCIÓN INMEDIATA
Resumen Fiabilidad	6,13	5,68	4,69	76,51	82,57	ACCIÓN INMEDIATA
R. Cap. de Resp.	6,12	5,63	4,81	78,59	85,44	ACCIÓN INMEDIATA
Seguridad	6,06	5,89	5,33	87,95	90,49	ACCIÓN INMEDIATA
Empatía	5,83	5,58	5,05	86,62	90,5	ACCIÓN INMEDIATA
Promedio ponderado	5,92	5,6	4,97	83,95	88,75	ACCIÓN INMEDIATA

Elaborado por la autora

En el Gráfico 7 se muestra que el Factor 1 referente a los “Elementos Tangibles” incumple las expectativas al obtener solamente el 94% y el mínimo aceptado en un 98% por lo que no se encuentra en la zona de tolerancia, y por supuesto tampoco en la de satisfacción. Con igual comportamiento se encuentran las demás dimensiones “Capacidad de Respuesta”, “Seguridad”, “Empatía” y “Fiabilidad” siendo esta última la peor evaluada, al constituir el 77% del mínimo aceptado por los clientes y el 83% con relación a las expectativas de los socios. Por tanto, se realizará un análisis de cada dimensión para detallar su comportamiento.



**Gráfico 7: Evaluación de las dimensiones o categorías de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 4**

Elaborado por la autora

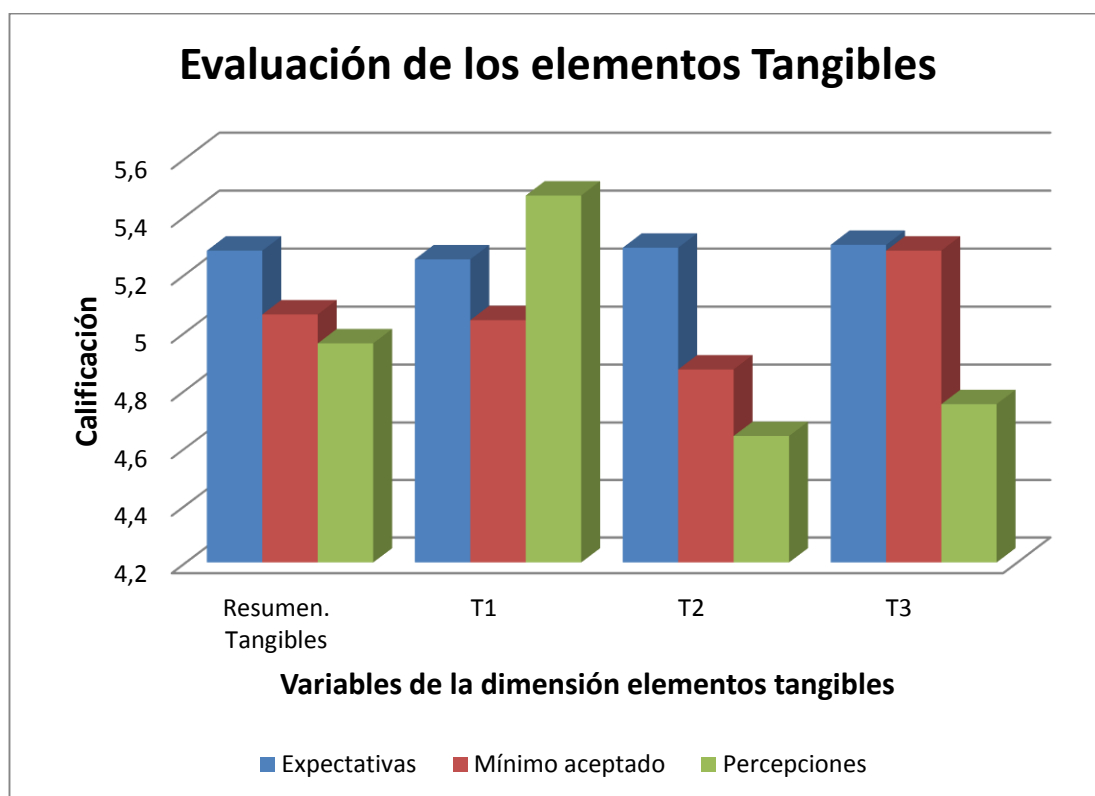
### 2.3.2 Análisis de los elementos Tangibles

La Tabla 13 y el Gráfico 8, muestran que ningunas de las variables se encuentran dentro de la zona de tolerancia, lo que quiere decir que no se cumplen ni el mínimo aceptado ni las expectativas, siendo la peor evaluada T2 relacionado con lo atractivo de las instalaciones físicas de las cooperativas. Por tanto, debe ser analizado el comportamiento de cada una.

**Tabla 13: Análisis de los elementos tangibles del segmento 4**

Dimensiones	Expectativas	Mínimo aceptado	Percepciones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M	Acción a seguir
Resumen. Tangibles	5,28	5,06	4,96	93,94	98,02	ACCIÓN INMEDIATA
T1	5,25	5,04	5,47	104,19	108,53	ACCIÓN A MEDIANO PLAZO
T2	5,29	4,87	4,64	87,71	95,28	ACCIÓN INMEDIATA
T3	5,3	5,28	4,75	89,62	89,96	ACCIÓN INMEDIATA

Elaborado por la autora



**Gráfico 8: Evaluación de los elementos Tangibles de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 4**

Elaborado por la autora



### 2.3.3 Análisis de la Fiabilidad o Prestación del servicio

Esta variable o factor, obtuvo un valor de 4.69 puntos con un comportamiento regular según la escala propuesta, sin embargo, como se aprecia en la Tabla 14 y en el Gráfico 9, las percepciones de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 4 relacionados a los elementos de la fiabilidad o prestación del servicio se encuentran por debajo del mínimo aceptado y fuera de la zona de tolerancia.

Por estas razones se pretende en el próximo capítulo proponer un plan de acción que revierta esta situación en las cooperativas de este segmento.

Tabla 14: Análisis de la variable Fiabilidad o prestación del servicio

Dimensiones	Expectativas	Mínimo aceptado	Percepciones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M
<b>Resumen Fiabilidad</b>	<b>6,13</b>	<b>5,68</b>	<b>4,69</b>	<b>76,51</b>	<b>82,57</b>
<b>F4</b>	6,13	5,56	4,71	76,84	84,71
<b>F5</b>	6,15	5,59	4,72	76,75	84,44
<b>F6</b>	6,12	5,99	4,64	75,82	77,46
<b>F7</b>	6,13	5,59	4,71	76,84	84,26

Elaborado por la autora

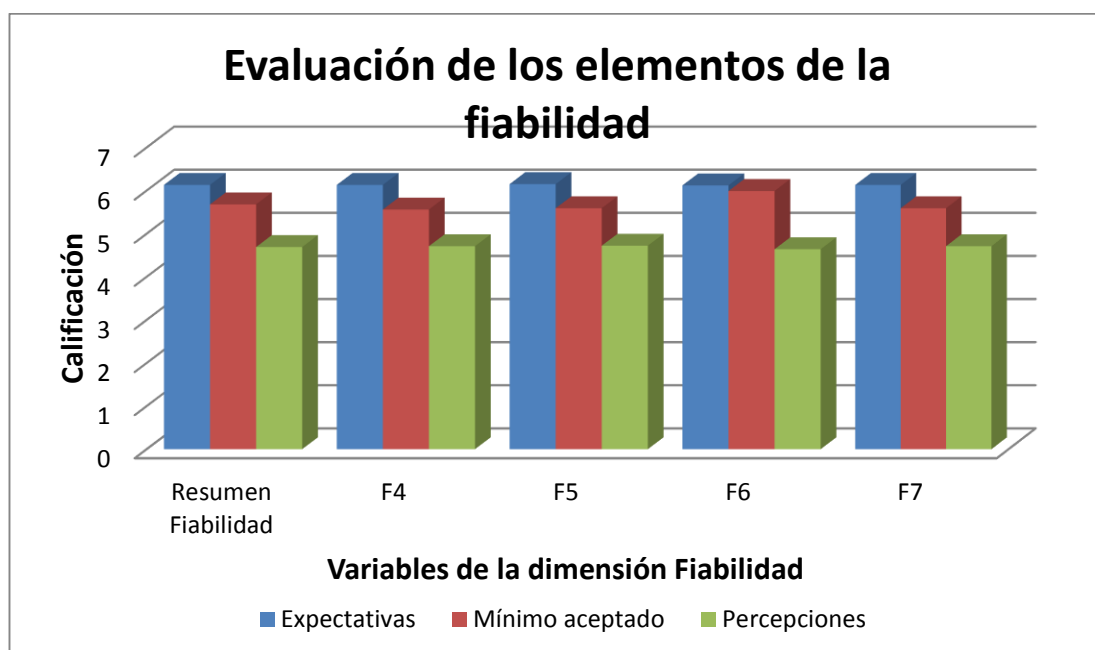


Gráfico 9: Evaluación de los elementos la fiabilidad o prestación del servicio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 4

Elaborado por la autora

### 2.3.4 Análisis de la Capacidad de Respuesta de las cooperativas de ahorro y crédito del Segmento 4

Como se puede observar en la Tabla 15 y en el Gráfico 10, todas las variables se encuentran fuera de la zona de tolerancia y la de satisfacción, lo que quiere decir que ni las expectativas ni los mínimos aceptados de los socios, se están cumpliendo. Por tanto, es necesario el mejoramiento del servicio pues los empleados deben tener mayor disposición y voluntad para ayudar a los socios, en cuanto a: la comunicación con exactitud de la prestación del servicio, la rapidez en el servicio, la disposición de ayuda y la respuesta de los empleados a las preguntas de los socios.

Tabla 15: Análisis de la variable capacidad de respuesta de las cooperativas del segmento 4

Dimensiones	Expectativas	Mínimo aceptado	Percepciones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M
R. Cap. de Resp.	6,12	5,63	4,81	78,59	85,44
C8	6,14	5,54	4,66	75,9	84,12
C9	6,12	5,53	4,75	77,61	85,9
C10	6,15	5,97	4,72	76,75	79,06
C11	6,08	5,49	5,11	84,05	93,08

Elaborado por la autora

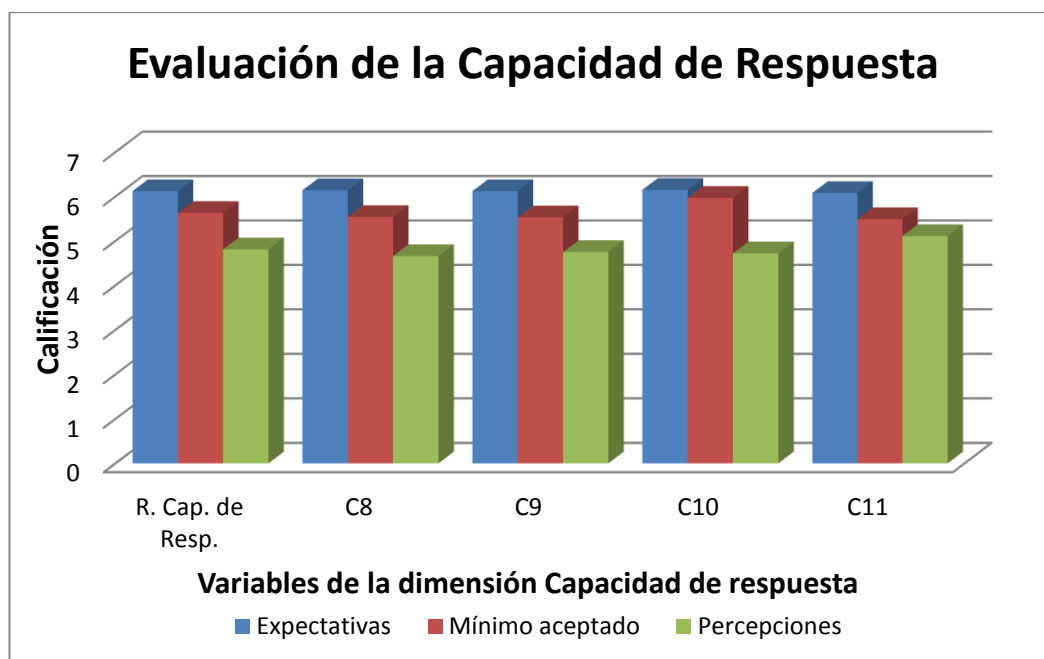


Gráfico 10: Evaluación de los elementos de la Capacidad de respuesta de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 4

Elaborado por la autora

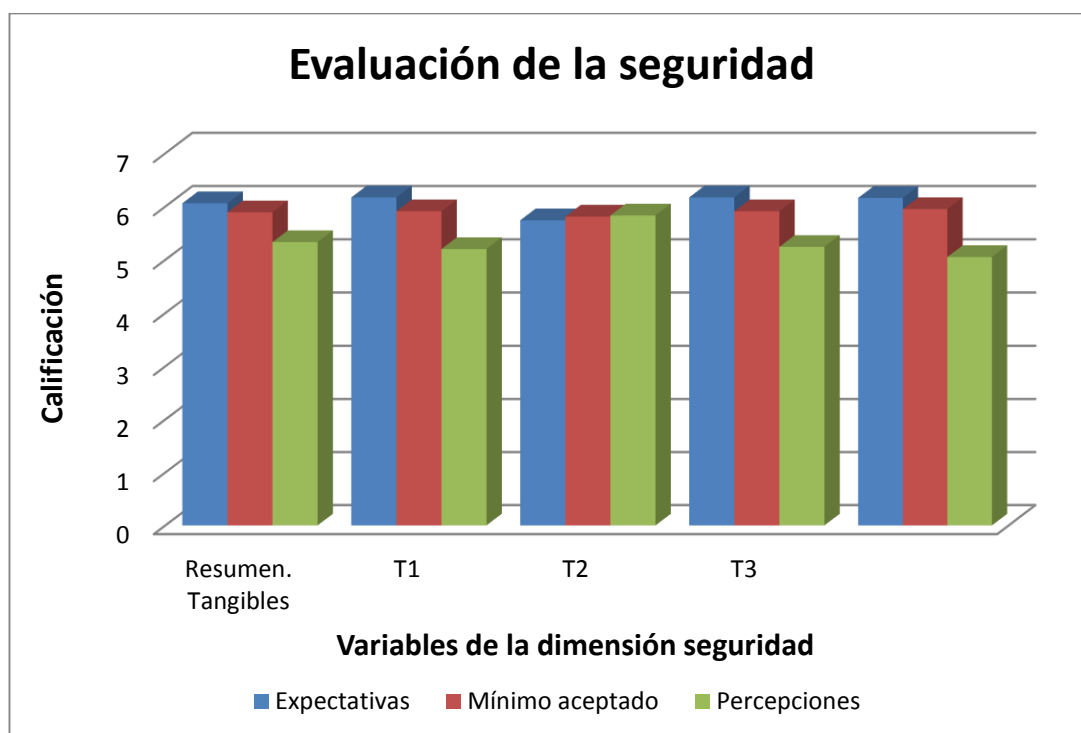
### 2.3.5 Análisis de los elementos de Seguridad

A nivel general se puede plantear que las variables no tienen un buen desempeño según la escala propuesta, tampoco cumple con el mínimo aceptado por los socios ni con sus expectativas, encontrándose fuera de la zona de tolerancia y de la zona de satisfacción, exceptuando la variable seguridad en las transacciones que cumple con los mínimos esperados y con las expectativas de los socios (Ver tabla 16 y gráfico 11).

**Tabla 16: Análisis de los elementos de Seguridad de las cooperativas del segmento 4**

Dimensiones	Expectativas	Mínimo aceptado	Percepciones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M	Acción a seguir
Seguridad	6,06	5,89	5,33	87,95	90,49	ACCIÓN INMEDIATA
S12	6,17	5,91	5,2	84,28	87,99	ACCIÓN INMEDIATA
S13	5,74	5,81	5,83	101,57	100,34	ACCIÓN A MEDIANO PLAZO
S14	6,17	5,91	5,24	84,93	88,66	ACCIÓN INMEDIATA
S15	6,16	5,95	5,05	81,98	84,87	ACCIÓN INMEDIATA

Elaborado por la autora



**Gráfico 11: Evaluación de los elementos de la Seguridad de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 4**

Elaborado por la autora

### 2.3.6 Análisis de los elementos de la Variable Empatía

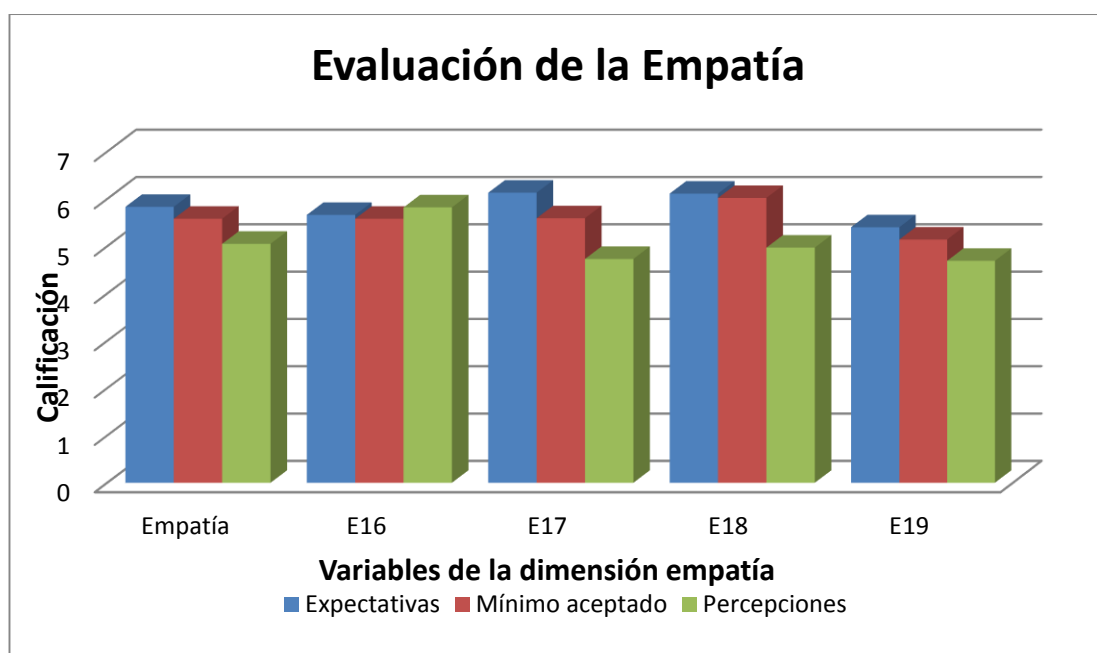
La variable Empatía a nivel general presenta un desempeño regular según la escala propuesta, al no encontrarse en la zona de tolerancia y ni en la zona de satisfacción,

pues no cumple con el mínimo aceptado por los asociados, ni con las expectativas planteadas, como se puede observar en la Tabla 17 y en el Gráfico 12. Dichos resultados se encuentran respaldados por la evaluación realizada de las variables pues todas las variables analizadas, aunque poseen un desempeño entre regular y bueno según la escala propuesta, solamente la variable atención personalizada cumple con las expectativas de los socios y con el mínimo aceptado.

**Tabla 17: Análisis de la variable Empatía correspondiente al segmento 4**

Dimensiones	Expectativas	Mínimo aceptado	Percepciones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M	Acción a seguir
Empatía	5,83	5,58	5,05	86,62	90,5	ACCIÓN INMEDIATA
E16	5,66	5,58	5,82	102,83	104,3	ACCIÓN A MEDIANO PLAZO
E17	6,13	5,59	4,73	77,16	84,62	ACCIÓN INMEDIATA
E18	6,11	6,02	4,97	81,34	82,56	ACCIÓN INMEDIATA
E19	5,4	5,14	4,69	86,85	91,25	ACCIÓN INMEDIATA
Promedio ponderado	5,92	5,6	4,97	83,95	88,75	ACCIÓN INMEDIATA

Elaborado por la autora



**Gráfico 12: Evaluación de los elementos de la Empatía de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 4**

Elaborado por la autora

## **Discusión**

En el presente capítulo de la investigación se muestra, cómo la metodología empleada permitió establecer los puntos fuertes en la prestación del servicio de las Cooperativas de Crédito y Ahorro de los segmentos 3 y 4 del Azuay y además los aspectos que deben mejorar, como base para un plan de mejoramiento a través del modelo SERVQUAL. Una vez consideradas las ventajas y áreas de mejora, es posible realizar una discusión acerca de los resultados obtenidos.

En general en ambos segmentos, se observa que los socios determinan inconsistencia entre la calidad esperada y la calidad percibida, por lo que evalúa negativamente los servicios de atención, como se puede observar en los Anexos 3 y 4. A realizar un análisis de los mismos se puede plantear que ninguna de las variables ha sido evaluada satisfactoriamente en ninguno de los segmentos, al no encontrarse en la zona de satisfacción. A continuación, se realiza una discusión de los principales resultados por cada segmento.

### **3.1 Discusión de los resultados obtenidos en el Segmento 3:**

Como se ha demostrado con la aplicación del cuestionario en el segmento 3 de la provincia del Azuay, solamente existen 1 variable que cumple con las expectativas de los socios y a su vez con el mínimo aceptado, relacionadas con la atención personalizada que brindan las cooperativas.

La atención personalizada es la atención que implica un trato directo o personal entre empleado- socio, y que toma en cuenta las necesidades, gustos y preferencias de éste último. Al brindar una atención personalizada permite al socio comprender que no se trata como si fuera un socio más, sino se toma en cuenta sus requerimientos lo cual permite sentirse valorado e importante, único y especial.

Al cumplir las expectativas de los socios en las cooperativas de este segmento se alcanzaría lo siguiente:

- Desde las consultas realizadas por el socio cuando ingresa a la cooperativa hasta la prestación del servicio, lo efectúa con el mismo empleado, para asegurarse de su satisfacción; para evitar que el socio sea remitido a otros trabajadores o áreas.

- El trabajador de la cooperativa atiende las quejas o reclamos del socio, logrando tener la suficiente autoridad para resolver el problema o proponer la solución, además de poder decidir qué medidas tomar para compensar al socio por el mal rato recibido; en vez de que el socio, tenga que estar siendo remitido a diferentes trabajadores o áreas y estar explicando su problema a todo el mundo.
- Las cooperativas brindan al socio, lo servicios de acuerdo a sus requerimientos específicos.
- Las cooperativas generalmente saludan por su nombre a los socios recurrentes y le ofrecen el servicio que suele pedir.

En el caso de la atención individualizada cumplen con este aspecto puesto que: la cooperativa se caracteriza por algunas de las peculiaridades, por la facilidad que tiene el socio al poderse comunicar con la cooperativa, o por las respuestas rápidas y resolutivas que reciben a sus consultas o peticiones.

Las cooperativas del segmento 3 presentan varias deficiencias con la satisfacción de los servicios que se prestan a los socios, dado porque el 63.16% de las variables analizadas no cumple con el mínimo aceptado por los socios, por lo que no se encuentran en la zona de tolerancia y además el 94.74% de las variables no cumplen con las expectativas de los socios. Por tal situación se procede a realizar el plan de mejora propuesto, siendo necesario tomar una escala y determinar si las variables se encuentran en un rango aceptable, si se debe realizar una acción a largo plazo, acción a corto plazo o una acción inmediata. Los rangos anteriormente abordados, se muestran en la Tabla 18.

**Tabla 18: Rangos definidos para establecer el plan de acción de acuerdo a los porcentajes de Percepciones respecto a las expectativas de los socios.**

<b>RANGOS</b>	
<b>PORCENTAJE DE P/E (%)</b>	<b>ACCIÓN A SEGUIR</b>
<b>P/E&gt;111</b>	<b>ACEPTABLE</b>
<b>106&lt; P/E&lt;110</b>	<b>ACCIÓN A LARGO PLAZO</b>
<b>101&lt; P/E&lt;105</b>	<b>ACCIÓN A MEDIANO PLAZO</b>
<b>&lt; 100</b>	<b>ACCIÓN INMEDIATA</b>

**Nota: La acción a mediano plazo comprende un periodo de 1 a 3 años y la acción a largo plazo de 3 a 5 años.**

**Elaborado por la autora**

A continuación, en la Tabla 19, se muestran las variables anteriormente mencionadas, los porcentajes que representan cada percepción respecto a al servicio esperado por los socios y además la acción a seguir de acuerdo a los rangos. Es de señalar que las acciones a seguir para todas las variables que no cumplan con las expectativas son de carácter inmediato.

**Tabla 19: Variables o dimensiones fuera de la Zona de Tolerancia y Satisfacción en el Segmento 3**

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Porcentaje P/E</b>	<b>Porcentaje P/M</b>	<b>Acción a seguir</b>
<b>Elementos tangibles:</b> Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.	<b>Resumen. Tangibles</b>	<b>90,61</b>	<b>102,56</b>	ACCIÓN INMEDIATA
1. Aspecto moderno del equipamiento de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	<b>T1</b>	90,45	100,18	ACCIÓN INMEDIATA
2. Atractivo de las instalaciones físicas de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	<b>T2</b>	90,6	107,5	ACCIÓN INMEDIATA
3. Buena presencia de los empleados de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	<b>T3</b>	90,94	100,54	ACCIÓN INMEDIATA
<b>Fiabilidad o presentación el servicio:</b> Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma fiable y cuidadosa, tales como: eficiencia, eficacia, efectividad, repetición y problemas.	<b>Resumen Fiabilidad</b>	<b>73,22</b>	<b>96,86</b>	ACCIÓN INMEDIATA
4. Cumplimiento de lo pactado por la Cooperativa de Crédito y Ahorro con los socios, de hacer algo en una fecha determinada.	<b>F4</b>	66,62	88,51	ACCIÓN INMEDIATA
5. Interés sincero de las Cooperativas de Crédito y Ahorro por solucionar los problemas de los asociados.	<b>F5</b>	70,69	98,65	ACCIÓN INMEDIATA
6. Calidad del servicio, bien a la primera, de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	<b>F6</b>	83,44	99,43	ACCIÓN INMEDIATA
7. Cumplimiento de las Cooperativas de Crédito y Ahorro de lleva a cabo sus servicios en el momento que promete que va a hacerlo.	<b>F7</b>	72,19	100,67	ACCIÓN INMEDIATA
<b>Capacidad de respuesta:</b> disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio	<b>R. Cap. de Resp.</b>	<b>77,74</b>	<b>108,91</b>	ACCIÓN INMEDIATA
8. Comunicación de los empleados de la Cooperativa de Crédito y Ahorro les comunican a los socios con exactitud cuándo se llevarán a cabo los servicios.	<b>C8</b>	71,98	99,55	ACCIÓN INMEDIATA
9. Rapidez en el servicio de la Cooperativa de Crédito y Ahorro.	<b>C9</b>	66,16	97,1	ACCIÓN INMEDIATA



<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Porcentaje P/E</b>	<b>Porcentaje P/M</b>	<b>Acción a seguir</b>
10. Disposición de ayuda de los empleados de las Cooperativas de Crédito y Ahorro a los socios.	<b>C10</b>	90,16	125,06	ACCIÓN INMEDIATA
11. Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas.	<b>C11</b>	83,47	114,7	ACCIÓN INMEDIATA
<b>Seguridad:</b> conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.	<b>Seguridad</b>	<b>69,4</b>	<b>78,36</b>	ACCIÓN INMEDIATA
12. Confianza emitida por los empleados de las Cooperativas de Crédito y Ahorro a los socios.	<b>S12</b>	68,48	78,88	ACCIÓN INMEDIATA
13. Seguridad de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	<b>S13</b>	68,84	78,99	ACCIÓN INMEDIATA
14. Cortesía de los empleados de las Cooperativas de Crédito y Ahorro con los socios.	<b>S14</b>	68,55	78,22	ACCIÓN INMEDIATA
15. Conocimientos de los empleados de las Cooperativas de Crédito y Ahorro, necesarios para contestar las preguntas de los socios.	<b>S15</b>	72,22	77,68	ACCIÓN INMEDIATA
<b>Empatía:</b> Atención individualizada que ofrecen los empleados a sus clientes.	<b>Empatía</b>	<b>79,26</b>	<b>91,68</b>	ACCIÓN INMEDIATA
16. Atención individualizada a los socios de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	<b>E16</b>	101,05	109,85	ACCIÓN A MEDIANO PLAZO
17. Horarios de apertura o atención adecuados para todos los clientes de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	<b>E17</b>	72,37	85,01	ACCIÓN INMEDIATA
18. Interés de las Cooperativa de Crédito y Ahorro por actuar del modo más conveniente.	<b>E18</b>	70,5	82,86	ACCIÓN INMEDIATA
19. Comprensión de las necesidades específicas de los socios por parte de los empleados de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	<b>E19</b>	75	88,96	ACCIÓN INMEDIATA
<b>Total General</b>		<b>77,28</b>	<b>94,52</b>	

Elaborado por la autora

Teniendo en cuenta las variables fuera de las zonas de tolerancia y de satisfacción se realiza la propuesta de las acciones inmediatas a seguir por las cooperativas del Segmento 3 del Azuay para mejorar el servicio prestado a los socios de las cooperativas (Ver Tabla 20).

**Tabla 20: Acciones a seguir para la mejora de la calidad del servicio en las cooperativas del segmento 3**

<b>Plan de Acción</b>	
Objetivo:	Mejorar la calidad en el servicio prestado y con ello la percepción de los socios de las COAC`S respecto a la calidad que se ofrece.
Estrategias	Aumentar en un 30% las percepciones de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3.
Unidades responsables	Presidencia y Gerencia de las COAC`S del segmento 3
<b><u>Acciones Inmediatas</u></b>	
1. Proporcionar información a través de folletos atractivos a sus socios.	Entregables Folletos atractivos
2. Ofrecer cursos de capacitación al front office en cuanto a la atención a los socios de tal forma que los empleados comprendan la importancia de la calidad en los servicios, solucionar los problemas de los socios y además cumplir con el horario de atención expuestos para el socio.	Entregables Plan e Informe de evaluación de la capacitación
3. Colocar rótulos del horario de atención en todos los puntos de atención.	Entregables Informe de los resultados de la señalización
4. Fomentar el sentido de pertenencia de los empleados, teniendo en cuenta la rapidez en el servicio y la disposición para ayudar a cada socio y la comprensión de sus necesidades específicas.	Entregables Informe de los resultados de medición de satisfacción del cliente
5. Ofrecer cursos de capacitación a todos los empleados, sobre el funcionamiento de las cooperativas, servicios que	Entregables Informe de capacitación

se prestan y procedimientos que se realizan, donde desarrollen aún más sus capacidades y se especialicen según la rama y el cargo que desempeñen en la cooperativa.	
6. Realizar charlas y debates en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, enfatizando en la importancia de alcanzar altos estándares de calidad en el servicio.	Informes de reuniones realizadas
7. Realizar y Ejecutar el Manual de Salud, Seguridad y Medio Ambiente (Instalaciones en buen estado, señalización, iluminación, sonido entre otros)	Manual de Salud, Seguridad y Medio Ambiente
8. Diseñar y entregar un uniforme para todo el personal, que identifique a cada Cooperativa.	Acta entrega recepción de uniforme. Manual de imagen corporativa estandarizada
9. Realizar test de personalidad acerca de los rasgos de personalidad en los concursos de mérito y oposición de tal forma que arroje resultados acerca de la seguridad que transmiten a los demás, cortesía, y otras de interés para cada Cooperativas. .	Test de personalidad. Proceso de contratación adecuado
10. Modificar los horarios y días de atención a los socios de tal forma que se ajusten a sus necesidades.	Señalización con horarios modificados
11. Mantener comunicación con los socios mediante prensa escrita local, medios digitales y afiches, la información financiera y campañas o eventos específicos.	Programa publicitario

12. Realizar encuestas de satisfacción al socio una vez al año.	Informe de evaluación de Encuestas
13. Implementar un buzón de sugerencias, donde los socios, puedan expresar su opinión ante cualquier queja u observación que puedan tener del servicio de las Cooperativas.	Buzón de sugerencias
<b><u>Acciones a Mediano Plazo</u></b>	
14. Realizar una distribución de los socios por funcionario, que permita fomentar una atención personalizada a los socios.	Informe de atención personalizada del socio.
<b>Recursos</b>	
Concepto	Descripción
Bienes y servicios	Recursos financieros necesarios para la implementación de las acciones propuestas.

A continuación, se muestra el cronograma del plan de acción para las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3, donde se evidencia el responsable de los recursos que se emplearán, el costo de cada acción entre otros elementos. El costo de implementación del plan de acción es de \$ 42.280,00USD.

Tabla 21: Cronograma de cumplimiento de presupuesto operativo del segmento 3, para los próximos 3 años.

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 3										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
1. Proporcionar información a través de folletos atractivos a sus socios.	x			x	x	\$ 3,600.00	Jefe Comercial	Asistente Comercial	Llegar al 60% de la población socia en las áreas de influencia	No. de folletos con un diseño nuevo entregados / No. de folletos con un diseño nuevo elaborados
2. Ofrecer cursos de capacitación al front office en cuanto a la atención a los socios de tal forma que los empleados comprendan la importancia de la calidad en los servicios, solucionar los problemas de los socios y además cumplir con el horario de atención expuestos para el socio.	x			x	x	\$ 2,700.00	Jefe de Talento Humano	Asistente de Talento Humano	Capacitar al menos 4 horas al 80% de todo el personal de las Áreas Operativas	Personal de Áreas Operativas capacitado al menos 4 horas / Total de Personal Áreas Operativas

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 3										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
3. Colocar rótulos del horario de atención en todos los puntos de atención.	x			x		\$ 600.00	Jefe Comercial	Asistente Comercial	Señalizar el 100% de Sucursales y Agencias con los horarios de atención al público	Total de Agencias señalizadas / Total de Agencias
4. Fomentar el sentido de pertenencia de los empleados, teniendo en cuenta la rapidez en el servicio y la disposición para ayudar a cada socio y la comprensión de sus necesidades específicas.	x			x	x	\$ 200.00	Gerente	Jefes Departamentales	Mejorar la satisfacción del cliente (medido a través de encuestas)	Resultado obtenido de las encuestas posterior a cambios realizados / Resultado obtenido de las encuestas base

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 3										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
5. Ofrecer cursos de capacitación a todos los empleados, sobre el funcionamiento de las cooperativas, servicios que se prestan y procedimientos que se realizan, donde desarrollen aún más sus capacidades y se especialicen según la rama y el cargo que desempeñen en la cooperativa.	x			x	x	\$ 2,400.00	Jefe de Talento Humano	Asistente de Talento Humanos	Capacitar al 90% de los empleados mediante capacitaciones in house	Total de empleados capacitados/Total de empleados
6. Realizar charlas y debates en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, enfatizando en la importancia de alcanzar altos estándares de calidad en el servicio.	x			x	x	\$ 900.00	Jefe Comercial	Asistente de Talento Humanos	Capacitar al 90% de los empleados y directivos mediante capacitaciones in house	Total de empleados capacitados/Total de empleados

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 3										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
7. Realizar y Ejecutar el Manual de Salud, Seguridad y Medio Ambiente (Instalaciones en buen estado, señalización, iluminación, sonido entre otros) .	x			x	x	\$ 6,000.00	Comité de Salud, Seguridad y Medio Ambiente	Responsable designado por el comité	Cumplir con la normativa de acuerdo a las regulaciones para el segmento y número de empleados	Total de regulaciones adoptadas/Total de regulaciones exigidas
8. Diseñar y entregar un uniforme para todo el personal, que identifique a cada Cooperativa.	x			x	x	\$ 12,000.00	Jefe de Talento Humano	Asistente de Talento Humanos	Generar una buena imagen corporativa, con al menos el 70% de aceptación de los socios	Total de socios que identifican positivamente la imagen institucional / total de socios encuestados



Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 3										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
9. Realizar test de personalidad acerca de los rasgos de personalidad en los concursos de mérito y oposición de tal forma que arroje resultados acerca de la seguridad que transmiten a los demás, cortesía, y otras de interés para cada Cooperativas.	x			x	x	\$ 800.00	Jefe de Talento Humano	Asistente de Talento Humanos	Contar con un proceso de contratación adecuado que disminuya el índice de rotación al personal	No. De personas que han salido de sus puestos de trabajo año actual / No. De personas que han salido de sus puesto de trabajo año base
10. . Modificar los horarios y días de atención a los socios de tal forma que se ajusten a sus necesidades.	x			x	x	\$ 180.00	Gerente	Jefes Departamentales	Contar con horarios de atención que generen el mayor impacto socio atendido/tiempo utilizado	No. de horarios modificados / No. de horarios programados a cambiar

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 3										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
11. Mantener comunicación con los socios mediante prensa escrita local, medios digitales y afiches, la información financiera y campañas o eventos específicos.	x			x	x	\$ 10,800.00	Jefe Comercial	Asistente Comercial	Contar con un mayor alcance para promoción y publicidad al utilizar medios masivos	No. De socios que conocen nuestros productos/Total de socios
12. Realizar encuestas de satisfacción al socio una vez al año.	x			x	x	\$ 1,200.00	Jefe Comercial	Asistente Comercial	Verificar el índice de satisfacción de los socios para contar con una base para planes de acción	Resultado de las encuestas

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 3										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
13. Implementar un buzón de sugerencias, donde los socios, puedan expresar su opinión ante cualquier queja u observación que puedan tener del servicio de las Cooperativas.	x			x	x	\$ 600.00	Gerente	Asistente administrativo	Contar con una base de información para futuros planes de acción	Total de quejas procesadas/Total de quejas receptadas
14. Realizar una distribución de los socios por funcionario, que permita fomentar una atención personalizada a los socios.		x		x		\$ 300.00	Jefe de Talento Humano	Asistente de Talento Humanos	Mayor lealtad socio / funcionario al fomentar una relación más personal.	No. De socios por funcionario período actual / No. De socios por funcionario período base
<b>Total</b>						<b>\$42,280.00</b>				

### **3.2 Discusión de los resultados obtenidos en el Segmento 4:**

En las COAC's del segmento 4 de la Provincia del Azuay solamente existen tres variables que cumplen con las expectativas de los socios y por consiguiente con los mínimos aceptados, relacionadas con el aspecto moderno del equipamiento, la atención personalizada y en cuanto a la seguridad de los socios al realizar las transacciones, considerándose estas como fortalezas de la organización.

Las cooperativas del segmento 4 presentan varias deficiencias con la satisfacción de los servicios que se prestan a los socios, dado porque el 84.2 % de las variables analizadas no cumple con el mínimo aceptado por los socios, por lo que no se encuentran en la zona de tolerancia y además el 84.2 % de las variables no cumplen con las expectativas de los socios. Por tal situación se procede a realizar el plan de mejora propuesto, siendo necesario emplear la escala presentada anteriormente en la Tabla 18 para determinar el rango en el que se encuentran las variables analizadas.

En la Tabla 22, se muestran que las variables anteriormente mencionadas, los porcentajes que representan cada perspectiva respecto a las expectativas de los socios y además el tipo de acción a seguir de acuerdo a los rangos. Como se explicaba anteriormente las acciones a seguir para todas las variables que no cumplan las expectativas, son de carácter inmediato.

**Tabla 22: Variables o dimensiones fuera de la Zona de Tolerancia y Satisfacción en el Segmento 4**

Variables	Dimensiones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M	Acción a seguir
<b>Elementos tangibles:</b> Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.	<b>Resumen. Tangibles</b>	93,94	98,02	ACCIÓN INMEDIATA
1. Aspecto moderno del equipamiento de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	T1	104,19	108,53	ACCIÓN A MEDIANO PLAZO
2. Atractivo de las instalaciones físicas de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	T2	87,71	95,28	ACCIÓN INMEDIATA
3. Buena presencia de los empleados de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	T3	89,62	89,96	ACCIÓN INMEDIATA
<b>Fiabilidad o presentación el servicio:</b> Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma fiable y cuidadosa, tales como: eficiencia, eficacia, efectividad, repetición y problemas.	<b>Resumen Fiabilidad</b>	76,51	82,57	ACCIÓN INMEDIATA
4. Cumplimiento de lo pactado por la Cooperativa de Crédito y Ahorro con los socios, de hacer algo en una fecha determinada.	F4	76,84	84,71	ACCIÓN INMEDIATA
5. Interés sincero de las Cooperativas de Crédito y Ahorro por solucionar los problemas de los asociados.	F5	76,75	84,44	ACCIÓN INMEDIATA
6. Calidad del servicio, bien a la primera, de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	F6	75,82	77,46	ACCIÓN INMEDIATA
7. Cumplimiento de las Cooperativas de Crédito y Ahorro de lleva a cabo sus servicios en el momento que promete que va a hacerlo.	F7	76,84	84,26	ACCIÓN INMEDIATA
<b>Capacidad de respuesta:</b> disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio.	<b>R. Cap. de Resp.</b>	78,59	85,44	ACCIÓN INMEDIATA
8. Comunicación de los empleados de la Cooperativa de Crédito y Ahorro les comunican a los socios con exactitud cuándo se llevarán a cabo los servicios.	C8	75,9	84,12	ACCIÓN INMEDIATA
9. Rapidez en el servicio de la Cooperativa de Crédito y Ahorro.	C9	77,61	85,9	ACCIÓN INMEDIATA

Variables	Dimensiones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M	Acción a seguir
10. Disposición de ayuda de los empleados de las Cooperativas de Crédito y Ahorro a los socios.	C10	76,75	79,06	ACCIÓN INMEDIATA
11. Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas.	C11	84,05	93,08	ACCIÓN INMEDIATA
<b>Seguridad:</b> conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.	Seguridad	87,95	90,49	ACCIÓN INMEDIATA
12. Confianza emitida por los empleados de las Cooperativas de Crédito y Ahorro a los socios.	S12	84,28	87,99	ACCIÓN INMEDIATA
13. Seguridad de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	S13	101,57	100,34	ACCIÓN A MEDIANO PLAZO
14. Cortesía de los empleados de las Cooperativas de Crédito y Ahorro con los socios.	S14	84,93	88,66	ACCIÓN INMEDIATA
15. Conocimientos de los empleados de las Cooperativas de Crédito y Ahorro, necesarios para contestar las preguntas de los socios.	S15	81,98	84,87	ACCIÓN INMEDIATA
<b>Empatía:</b> Atención individualizada que ofrecen los empleados a sus clientes.	Empatía	86,62	90,5	ACCIÓN INMEDIATA
16. Atención individualizada a los socios de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	E16	102,83	104,3	ACCIÓN A MEDIANO PLAZO
17. Horarios de apertura o atención adecuados para todos los clientes de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	E17	77,16	84,62	ACCIÓN INMEDIATA
18. Interés de las Cooperativa de Crédito y Ahorro por actuar del modo más conveniente.	E18	81,34	82,56	ACCIÓN INMEDIATA
19. Comprensión de las necesidades específicas de los socios por parte de los empleados de las Cooperativas de Crédito y Ahorro.	E19	86,85	91,25	ACCIÓN INMEDIATA
<b>Total General</b>		<b>83,95</b>	<b>88,75</b>	ACCIÓN INMEDIATA

Elaborado por la autora

Para mejorar la calidad del servicio de acuerdo a la clasificación de las acciones realizadas, se presentan a continuación las acciones que las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 4 deben seguir.

La propuesta del plan de acción en el segmento 4 de las cooperativas de ahorro y crédito del Azuay, se realiza teniendo en cuenta las variables fuera de las zonas de tolerancia y de satisfacción, con el propósito de mejorar el servicio prestado a los socios de las cooperativas (Ver Tabla 23).

**Tabla 23: Acciones a seguir para la mejora de la calidad del servicio en las cooperativas del segmento 4**

<b>Plan de Acción</b>	
Objetivo:	Mejorar la calidad en el servicio prestado y con ello la percepción de los socios de las COAC's respecto a la calidad que se ofrece.
Estrategias	Aumentar en un 30% las percepciones de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 4.
Unidades responsables	Presidencia y Gerencia de las COAC's del segmento 4.
<b><u>Acciones Inmediatas</u></b>	
	<b>Entregables</b>
1. Proporcionar información a través de folletos atractivos a sus socios.	Folletos atractivos
2. Ofrecer cursos de capacitación al front office en cuanto a la atención a los socios de tal forma que los empleados comprendan la importancia de la calidad en los servicios, solucionar los problemas de los socios y además cumplir con el horario de atención expuestos para el socio.	Plan e Informe de evaluación de la capacitación
3. Colocar rótulos del horario de atención en todos los puntos de atención.	Informe de los resultados de la señalización
4. Reducir los tiempos de servicio a los socios, eliminando los tiempos de interrupciones principalmente durante la atención.	Informe trimestral de tiempo de

	atención por producto
5. Fomentar el sentido de pertenencia de los empleados, teniendo en cuenta la rapidez en el servicio y la disposición para ayudar a cada socio y la comprensión de sus necesidades específicas. Fomentar el sentido de pertenencia de los empleados, teniendo en cuenta la rapidez en el servicio y la disposición para ayudar a cada socio y la comprensión de sus necesidades específicas.	Informes semestrales de los resultados de medición de satisfacción del cliente
6. Ofrecer cursos de capacitación a todos los empleados, sobre el funcionamiento de las cooperativas, servicios que se prestan y procedimientos que se realizan, donde desarrollen aún más sus capacidades y se especialicen según la rama y el cargo que desempeñen en la cooperativa.	Plan de capacitación en donde se contemple un curso por año
7. Diseñar sistemas de calificación a los implicados en la atención directa a los socios en función de servicio ofrecido.	Sistema y Reglamento de Sistema de Calificación
8. Modificar el manual de funciones acerca del personal directamente vinculado al servicio que se prestan a los socios, donde se especifique que tienen que atender de forma personalizada hasta que abandone el local, para evitar que el socio sea remitido a otros trabajadores o áreas.	Manual de funciones modificado
9. Comunicación efectiva a los socios y ofrecer el portafolio de servicios, mediante dípticos o trípticos.	Informe anual de resultado de comunicación efectiva al socio



10. Modificar los horarios y días de atención a los socios de tal forma que se ajusten a sus necesidades.	Señalización con horarios modificados
11. Realizar encuestas de satisfacción al socio una vez al año.	Informe de evaluación de Encuestas
12. Realizar charlas y debates en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, enfatizando en la importancia de alcanzar altos estándares de calidad en el servicio.	Informes de reuniones realizadas
13. Realizar y Ejecutar el Manual de Salud, Seguridad y Medio Ambiente (Instalaciones en buen estado, señalización, iluminación, sonido entre otros).	Manual de Salud, Seguridad y Medio Ambiente
14. Diseñar y entregar un uniforme para todo el personal, que identifique a cada Cooperativa.	Acta entrega recepción de uniforme. Manual de imagen corporativa estandarizada
15. Realizar test de personalidad acerca de los rasgos de personalidad en los concursos de mérito y oposición de tal forma que arroje resultados acerca de la seguridad que transmiten a los demás, cortesía, y otras de interés para cada Cooperativas.	Test de personalidad. Proceso de contratación adecuado
16. Utilizar medios escritos locales y medios digitales para comunicar logros de las cooperativas de este segmento.	Programa publicitario
17. Implementar un buzón de sugerencias, donde los socios, puedan expresar su opinión ante cualquier queja u observación que puedan tener del servicio de las Cooperativas.	Buzón de sugerencias

<b><u>Acciones a mediano plazo</u></b>	
18. Realizar una renovación del equipamiento de la parte operativa.	Informe de la renovación de equipos y muebles de la parte operativa
19. Realizar el Código de Ética Institucional, en que se conste la convivencia interna y la prioridad de atención al socio.	Código de ética
20. Realizar una distribución de los encargados en la atención al socio, que permita fomentar una atención personalizada a los mismos.	Informe de atención personalizada del socio.
<b>Recursos</b>	
Concepto	Descripción
Bienes y servicios	Recursos financieros necesarios para la implementación de las acciones propuestas.

**Elaborado por la autora**

A continuación, se muestra el cronograma del plan de acción para las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 4, donde se evidencia el responsable los recursos que se emplearán, el costo de cada acción entre otros elementos. El costo de implementación del plan de acción es de \$ 91.750,00 USD.

**Tabla 24: Cronograma de cumplimiento de presupuesto operativo del segmento 4, para los próximos 3 años.**

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 4										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
1. Proporcionar información a través de folletos atractivos a sus socios.	x			x	x	\$ 3,500.00	Jefe Comercial	Asistente Comercial	Llegar al 60% de la población social en las áreas de influencia	No. de folletos con un diseño nuevo entregados / No. de folletos con un diseño nuevo elaborados
2. Ofrecer cursos de capacitación al front office en cuanto a la atención a los socios de tal forma que los empleados comprendan la importancia de la calidad en los servicios, solucionar los problemas de los socios y además cumplir con el horario de atención expuestos para el socio.	x			x	x	\$ 3,000.00	Jefe de Talento Humano	Asistente de Talento Humanos	Capacitar al menos 4 horas al 80% de todo el personal de las Áreas Operativas	Personal de Áreas Operativas capacitado al menos 4 horas / Total de Personal Áreas Operativas

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 4										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
3. Colocar rótulos del horario de atención en todos los puntos de atención.	x			x		\$ 700.00	Jefe Comercial	Asistente Comercial	Señalizar el 100% de Sucursales y Agencias con los horarios de atención al público	Total de Agencias señalizadas / Total de Agencias
4. Reducir los tiempos de servicio a los socios, eliminando los tiempos de interrupciones principalmente durante la atención.	x			x		\$ 500.00	Jefe Comercial	Asistentes Comerciales	Contar con procesos claramente definidos para cada actividad del Área Operativa	Tareas que generan tiempos muertos eliminadas / Tareas que generan tiempos muertos detectadas.

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 4										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
5. Fomentar el sentido de pertenencia de los empleados, teniendo en cuenta la rapidez en el servicio y la disposición para ayudar a cada socio y la comprensión de sus necesidades específicas.	x			x	x	\$ 200.00	Gerente	Jefes Departamentales	Mejorar la satisfacción del cliente (medido a través de encuestas)	Resultado obtenido de las encuestas posterior a cambios realizados / Resultado obtenido de las encuestas base
6. Ofrecer cursos de capacitación a todos los empleados, sobre el funcionamiento de las cooperativas, servicios que se prestan y procedimientos que se realizan, donde desarrollen	x			x	x	\$ 2,500.00	Jefe de Talento Humano	Asistente de Talento Humanos	Capacitar al 90% de los empleados mediante capacitaciones in house	Total de empleados capacitados/Total de empleados

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 4										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
aún más sus capacidades y se especialicen según la rama y el cargo que desempeñen en la cooperativa.										
7. Diseñar sistemas de calificación a los implicados en la atención directa a los socios en función de servicio ofrecido.	x			x	x	\$ 1,000.00	Jefe Comercial	Asistente Administrativo	Evaluar la calidad de atención al cliente	Porcentaje obtenido de las encuestas o método de evaluación

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 4										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
8. Modificar el manual de funciones acerca del personal directamente vinculado al servicio que se presta a los socios, donde se especifique que tienen que atender de forma personalizada hasta que abandone el local, para evitar que el socio sea remitido a otros trabajadores o áreas.	x			x	x	\$ 300.00	Jefe de Talento Humano	Asistente de Talento Humanos, Jefes Departamentales	Contar con un Manual de Funciones acorde a la realidad actual	Manual de Funciones implementado

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 4										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
9. Comunicación efectiva a los socios y ofrecer el portafolio de servicios, mediante dípticos o trípticos.	x			x	x	\$ 2,500.00	Jefe Comercial	Personal Operativo	Publicidad y promoción que llegue al 100% de nuestros socios que mantienen al menos una operación al mes	Resultado de las encuestas realizadas posterior a la comunicación/Resultado obtenido de las encuestas base
10. Modificar los horarios y días de atención a los socios de tal forma que se ajusten a sus necesidades.	x			x	x	\$ 250.00	Gerente	Jefes Departamentales	Contar con horarios de atención que generen el mayor impacto socio atendido/tiempo utilizado	No. de horarios modificados / No. de horarios programados a cambiar
11. Realizar encuestas de satisfacción al socio una vez al año.	x			x	x	\$ 1,500.00	Jefe Comercial	Asistente Comercial	Verificar el índice de satisfacción de los socios para contar con una base para planes de acción	Resultado de las encuestas



Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 4										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
12. Realizar charlas y debates en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, enfatizando en la importancia de alcanzar altos estándares de calidad en el servicio.	x			x	x	\$ 1,000.00	Jefe Comercial	Asistente de Talento Humanos	Capacitar al 90% de los empleados y directivos mediante capacitaciones in house	Total de empleados capacitados/Total de empleados
13. Realizar y Ejecutar el Manual de Salud, Seguridad y Medio Ambiente (Instalaciones en buen estado, señalización, iluminación, sonido entre otros).	x			x	x	\$ 8,000.00	Comité de Salud, Seguridad y Medio Ambiente	Delegado del Comité	Cumplir con la normativa de acuerdo a las regulaciones para el segmento y número de empleados	Total de regulaciones adoptadas/Total de regulaciones exigidas

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 4										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
14. Diseñar y entregar un uniforme para todo el personal, que identifique a cada Cooperativa.	x			x	x	\$ 13,000.00	Jefe de Talento Humano	Asistente de Talento Humanos	Generar una buena imagen corporativa, con al menos el 70% de aceptación de los socios	Total de socios que identifican positivamente la imagen institucional / total de socios encuestados
15. Realizar test de personalidad acerca de los rasgos de personalidad en los concursos de mérito y oposición de tal forma que arroje resultados acerca de la seguridad que transmiten a los demás, cortesía, y otras de interés para cada Cooperativas.	x			x	x	\$ 600.00	Jefe de Talento Humano	Asistente de Talento Humanos	Contar con un proceso de contratación adecuado que disminuya el índice de rotación al personal	No. De personas que han salido de sus puestos de trabajo año actual / No. De personas que han salido de sus puesto de trabajo año base

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 4										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
16. Utilizar medios escritos locales y medios digitales para comunicar logros de las cooperativas de este segmento.	x			x	x	\$ 12,000.00	Jefe Comercial	Asistente Comercial	Contar con un mayor alcance para promoción y publicidad al utilizar medios masivos	No. De socios que conocen nuestros productos/Total de socios
17. Implementar un buzón de sugerencias, donde los socios, puedan expresar su opinión ante cualquier queja u observación que puedan tener del servicio de las Cooperativas.	x			x	x	\$ 800.00	Gerente	Asistente administrativo	Contar con una base de información para futuros planes de acción	Total de quejas procesadas/Total de quejas receptadas

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 4										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
18. Realizar una renovación del equipamiento de la parte operativa.		x		x	x	\$ 32,000.00	Gerente	Jefes Departamentales	Contar con equipos adecuados para una atención efectiva	No. De requerimiento de cambio o modificación de equipos / Total de equipos renovados o cambiados
19. Realizar el Código de Ética Institucional, en que se conste la convivencia interna y la prioridad de atención al socio.		x		x	x	\$ 8,000.00	Gerente	Jefes Departamentales	Contar con información general dirigida a los empleados, referente de los valores institucionales y la importancia de la calidad en el servicio.	Código de Ètica

Cronograma de cumplimiento de presupuestos operativos del segmento 4										
Acciones Inmediatas y a mediano plazo.	Cronograma			Recursos		Presupuestos	Responsables		Objetivo a corto y mediano plazo	INDICADOR
	Año 1	Año 2	Año 3	Humanos	Físicos		Primario	Apoyo		
20. Realizar una distribución de los encargados en la atención al socio, que permita fomentar una atención personalizada a los mismos.		x		x		\$ 400.00	Jefe de Talento Humano	Asistente de Talento Humanos	Mayor lealtad socio / funcionario al fomentar una relación más personal.	No. De socios por funcionario período actual / No. De socios por funcionario período base
<b>Total</b>						<b>\$91,750.00</b>				

### **3.3 Limitaciones**

Las limitaciones que existen dentro del desarrollo de este estudio radican principalmente en la resistencia al cambio que muestran los directivos y empleados de las cooperativas relacionado con las propuestas de la investigación, falta de planeación y organización de las cooperativas de ahorro y crédito o falta de conocimiento sobre la importancia de la atención al cliente dentro de este sector.

La ausencia de estudios anteriores en las cooperativas de la provincia del Azuay en estos segmentos limita a obtener información del trabajo que tienen como único objetivo la satisfacción de los socios, por lo que no se dispone con facilidad de toda la información.

### **3.4 Ventajas y Potencialidades de la investigación**

En el desarrollo del trabajo, los avances que se han logrado gracias a la investigación científica, han sido muchos, puesto que a partir de la metodología empleada del método SERVQUAL para evaluar la calidad de los servicios en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 3 y 4 del Azuay, ha permitido determinar los mínimos aceptados, las expectativas y por último las percepciones de los socios acerca de la calidad de los servicios prestados.

Además, le proporciona una herramienta a los Directivos y a la Alta Gerencia de las cooperativas para realizar seguimientos periódicos que permitan comparar todos los cambios tanto en las expectativas como en las percepciones, proporcionando una línea de actuación a seguir y facilitando la comparación con otros competidores.

Las acciones propuestas a desarrollar, permiten eliminar las falencias existentes en la satisfacción de los socios de las cooperativas de los segmentos antes mencionados de la provincia del Azuay.

Finalmente, permiten conocer mejor a los socios y evitar la miopía estratégica, es decir, constituir procedimientos para detectar lo que resulta importante a los ojos del socio y no sólo desde el punto de vista de la organización.

### **3.5 Futuras Investigaciones**

Se propone realizar nuevas investigaciones en cada cooperativa de la provincia teniendo en cuenta la delimitación de la presente investigación, y dada la complejidad del tema, las acciones propuestas no solucionan totalmente la calidad en los servicios

de las cooperativas, por lo que el estudio de la calidad del servicio no se agota. Su enfoque, análisis y aplicabilidad son ilimitados en la búsqueda de la supervivencia y excelencia de los servicios, incluso en otros sectores. Por tanto, algunas de las posibles líneas de investigación que surgirán a partir de la presente pueden ser:

- Investigaciones explicativas sobre las causas de las diferencias entre expectativas y percepciones de los socios que reciben el servicio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la provincia del Azuay.
- Análisis de la calidad de los servicios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, que involucre medición y diagnósticos, particularmente en cada una.
- Estudios de la calidad de los servicios en otros sectores de la provincia que tengan relación directa o indirecta con el cooperativismo.

## Conclusiones

Las cooperativas de los segmentos tres y cuatro de la provincia del Azuay son las beneficiarias directas de los resultados obtenidos, es decir, organizaciones que posee de cinco a veinte millones de dólares y de un millón hasta los cinco millones de dólares, en sus activos respectivamente, de acuerdo a la clasificación dada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). El presente estudio se centró en estos dos segmentos, debido a que se encuentran en crecimiento, por ende, pueden ir adoptando y mejorando prácticas para ofrecer servicios con calidad, con la colaboración de personal capacitado y la posibilidad de destinar un presupuesto a este fin, que no afecte a sus estados financieros.

La evaluación de la calidad del servicio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 y 4 que se encuentran en la provincia del Azuay, permitió identificar los puntos clave en los que se debe centrar la Alta Gerencia de cada una de ellas, con el propósito de mejorar la satisfacción de los socios y por ende incrementar la demanda de servicios ofertados.

El modelo SERVQUAL se constituyó como una herramienta válida que permitió determinar la percepción que los socios tienen de las organizaciones financieras en las que transaccionan u obtienen servicios, ayudando a generar un mapa de los aspectos importantes que elevan su satisfacción, estableciéndose como la base para la toma de acciones inmediatas de mejora y/o corrección, según proceda. Por otro lado, permite interiorizar en los directivos y funcionarios de las Cooperativas la trascendencia de la calidad en la prestación de servicios, como una manera de ser más competitivos al encontrarse en un mercado con un alto número de oferentes de productos similares, sustitutos y complementarios.

Se concluyó además que el promedio global de la percepción del servicio al socio para las COAC's de los segmentos 3 y 4 se concentran en 5.60 y 4.96, respectivamente, de un máximo de 7 puntos, indicando que estos valores no superan las expectativas establecidas de 6.18 y 5.28 puntos, obtenidas de los resultados del trabajo de campo de la presente investigación; en función de estos datos, se propusieron medidas de corto y mediano cumplimiento.



La metodología empleada permitió identificar los puntos fuertes en la prestación del servicio de las Cooperativas de Crédito y Ahorro de los segmentos 3 y 4 del Azuay, y, las variables a mejorar, como base para un plan de mejoramiento a través del modelo SERVQUAL para elevar la calidad en el servicio prestado y con ello la percepción positiva de los socios hacia las COAC's.

Se definió un plan de acción que se enfocó en eliminar las deficiencias detectadas en cuanto a la calidad del servicio que ofrecen las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 y 4 del Azuay, en el que se presupuestó \$ 42,280.00 y \$ 91,750.00 respectivamente, siendo necesario para el segmento 3 un desembolso de la mayoría de este monto en el primer año, mientras que para las cooperativas del segmento 4, se prorrateará en dos años, \$ 51,350.00 en el primero y la diferencia para el segundo, establecido este periodo acorde a las acciones de mediano plazo.

Los materiales y métodos utilizados en la investigación fueron adecuados ya que de manera sistemática permitieron alcanzar los objetivos planteados, generando datos importantes que van a aportar a las cooperativas participantes en la investigación para la presente tesis.

El Consejo de Administración aprueba las políticas, manuales y reglamentos, y, traza las directrices que serán ejecutadas por los Gerentes Generales; el Consejo de Vigilancia, se encarga de velar por el cumplimiento de la normativa interna y por las leyes general. En el desarrollo de este documento, se involucró a los miembros de los mencionados Consejos y se planteó la idea de calidad en el servicio, procurando que involucren tanto en la elaboración como en el control de la normativa este aspecto tan relevante.

## **Recomendaciones**

La evaluación de la calidad de los servicios en las cooperativas de Ahorro y Crédito de los segmentos 3 y 4 de la provincia del Azuay, nos permite recomendar la implementación de catorce acciones en el primer segmento, y el segmento cuatro, veinte, con el propósito de mejorar la calidad del servicio percibido por los socios, dichas acciones deberán ser incorporadas al Plan Operativo Anual de cada estructura.

Se presentará a los Directivos y a la Alta Gerencia de las Cooperativas de los segmentos tres y cuatro de la provincia del Azuay, para la aprobación e implementación inmediata, la metodología propuesta para la evaluación de la Calidad del Servicio, con el propósito de incrementar la fidelización y captación de nuevos asociados que sin duda fortalecerán el sistema financiero popular y solidario en el Austro del país.

Se procurará sistematizar una evaluación de la calidad del servicio, adecuando las variables de acuerdo a las especificidades de cada Cooperativa, contrastando los resultados que se obtengan en las investigaciones con las demás cooperativas de la provincia, y, al interior de cada organización se realizará evaluaciones periódicas con la misma herramienta propuesta para analizar los resultados y saber que los esfuerzos planteados son positivos, se mantienen o no dan resultados, en este último evento, replantearse las acciones a tomar.

Se recomienda la realización de cambios en la administración con el fin de incorporar la calidad en los servicios, como eje en el desarrollo de los procesos, para que sirvan como un medio para cumplir con los objetivos institucionales sin perder los principios universales del cooperativismo que son: adhesión libre y voluntaria, gestión democrática de los socios, participación económica de los asociados, autonomía e independencia, educación, capacitación e información, cooperación entre cooperativas, e interés por la comunidad.

Se emite la sugerencia a los Directivos y la Alta Gerencias de considerar un presupuesto que vaya enfocado a implementar paulatinamente la calidad en el servicio, a sabiendas que esto generará costos en la implementación de metodologías, manuales, procesos, capacitación a empleados y directivos, entre otros.

Se recomienda adecuar los espacios y horarios de atención, conforme los requerimientos mayoritarios de los socios y el presupuesto con el que se cuente. Es importante considerar la imagen institucional como un pilar fundamental de la satisfacción de los socios, puesto que se concuerda con el adagio popular *“todo entra por los ojos”*, por lo tanto, es necesario mantener immaculados los espacios, y, adecuadamente presentados a los colaboradores de las instituciones.

Considerar los temas de capacitación direccionados a empleados, funcionarios y directivos como una inversión más no como un gasto, puesto que serán ellos quienes desempeñen y ejecuten todo lo que se adecuó e implemente en lo que a calidad en el servicio se refiere.

Considerar al personal, funcionarios y directivos como el principal elemento en la consecución de los objetivos institucionales, procurar reuniones grupales que fomenten la apropiación de las metas y generación de estrategias para conseguirlas, debido a que son ellos los que a diario pueden recoger percepciones, opiniones e incluso críticas de los socios.

Finalmente se recomienda a las organizaciones que se asocien a órganos de integración de la zona, para el caso específico del Austro existen dos opciones: La Red de Estructuras Financieras locales del Austro (REFLA), o la Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sur (UCACSUR), ya que al identificarse dentro de uno de los cinco segmentos de clasificación otorgada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, los problemas individuales, se convierten en temas comunes, razón por la cual, se minimizarían los costos para la consecución de los objetivos y problemática planteadas en este estudio.

## Bibliografía

- Alvarado, R. (1987). *Las Cooperativas: Aspectos Administrativos Contables*. Tegucigalpa.
- Alvarez, B. J., Chaparro, S. E., Bernal, A. S., & Pecina, R. M. (2014). *Retos en la formación de profesionales logísticos: servicio y competitividad*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Bautista, D. L. (5 de 2009). Obtenido de <http://data-collection-and-reports.blogspot.com/2009/05/la-encuesta.html>
- Dirección Nacional de Estadísticas y Estudios. (04 de 1 de 2016). *Superintendencia de la economía popular y solidaria*. Obtenido de [https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjTxuWjtfLKAhWD8x4KHa9JBosQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.seps.gob.ec%2Fdocuments%2F20181%2F341872%2FCOOPERATIVAS%2BFINANCIERAS%2BCLASIFICADAS%2BPOR%2BSEGMENTOS\\_04012016.xlsx%2Fac3](https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjTxuWjtfLKAhWD8x4KHa9JBosQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.seps.gob.ec%2Fdocuments%2F20181%2F341872%2FCOOPERATIVAS%2BFINANCIERAS%2BCLASIFICADAS%2BPOR%2BSEGMENTOS_04012016.xlsx%2Fac3)
- Evans, J. R., & Lindsay, W. (2000). *Administración y control de la calidad* ( 4ta edición internacional ed.). México: Thomson Editors.
- Fomento. (5 de 2005). Recuperado el 18 de 01 de 2016, de [www.fomento.es](http://www.fomento.es)
- Fraile, E. M. (2014). *Novagob. La red social de la administración pública*. Recuperado el 13 de 04 de 2016, de <http://www.novagob.org/file/view/82524/las-22-preguntas-originales-del-modelo-servqual>
- Frias, F. G. (2006). *Implementación de la mejora en la autoridad reguladora de medicamentos*. La Habana, Cuba: CECMEC.
- Gómez, I. J. (28 de 2 de 2006). *Alzado.org*. Recuperado el 10 de 03 de 2016, de [http://www.alzado.org/articulo.php?id\\_art=542](http://www.alzado.org/articulo.php?id_art=542)
- INFOSERVI. (2000). *Web de Formación del Directivo Actual*.
- Jácome, H. (12 de 2015). *Superintendencia de economía popular y solidaria*. Recuperado el 21 de 02 de 2016, de <http://www.seps.gob.ec/noticia?ecuador-tiene-un-total-de-887-cooperativas-de-ahorro-y-credito>
- Picazo, L., & Martínez, F. (1992). *Ingeniería de Servicios*. México: Mc Graw Hill.
- Rodríguez, G. E. (2000). *Metodología para la gestión estratégica de la calidad*.

- Sáez, S. L., & Valenzuela, P. R. (2003). *Determinar la calidad del servicio en la cooperativa de ahorro y crédito Abate Molina LTDA "ABAMCOOP LTDA"*. Universidad de Talca.
- Sharón, A., & Weil, G. (2003). *Maestría en Dirección de Empresas, Tesina*. Recuperado el 21 de 01 de 2016, de [www.cema.edu.ar/postgrado/tesinas](http://www.cema.edu.ar/postgrado/tesinas)
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2014). *Boletines mensuales Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 4*. Obtenido de [http://www.seps.gob.ec/web/guest/boletines\\_mensuales](http://www.seps.gob.ec/web/guest/boletines_mensuales)
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2016). *Boletines mensuales Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 4*. Recuperado el 11 de 03 de 2016, de [http://www.seps.gob.ec/web/guest/boletines\\_mensuales](http://www.seps.gob.ec/web/guest/boletines_mensuales)
- Wheeler, & Johanson, M. P. (1995). *Reingeniería de Organizaciones*. México: Limusa.
- Wigodski, S. J. (3 de 11 de 2003). *Medwave*. Recuperado el 10 de 03 de 2016, de <http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763>
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2002). *Marketing de Servicios*. México: Mc Graw-Hill Hispanoamericana.

## **Anexos**

### **Anexo 1: Principales temáticas abordadas durante las sesiones de entrevistas a profundidad a los directivos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de los segmentos 3 y 4 del Azuay.**

**Objetivo:** Obtener criterios sobre la percepción que tiene la dirección sobre la calidad del servicio al cliente en la Cooperativa a la que pertenece.

1. Principales satisfacciones e insatisfacciones en cuanto a la calidad del servicio en la cooperativa a la que pertenece.
2. Desarrollo de las actividades en las diferentes áreas o departamentos de trabajo.
3. Clientes insatisfechos.
4. Principales quejas y sugerencias de los socios.
5. Desarrollo de las habilidades de los subordinados.
6. Satisfacción por la remuneración material de los trabajadores.
7. Aspectos considerados como negativos dentro de la empresa.

## Anexo 2: Cuestionario SERVIQUAL

Elaborado a partir de Fraile (2014)

Lea con atención mientras realice el cuestionario

- Este cuestionario es anónimo, por lo que no es necesario su identificación
- Las respuestas se analizan como respuestas en grupo y no como respuestas individuales

Datos generales del encuestado. Marque sobre la línea la alternativa que le corresponde

### 1- Sexo

- a. Femenino \_\_\_\_\_
- b. Masculino \_\_\_\_\_

### 2- Edad

- a. entre 18 y 30 años \_\_\_\_\_
- b. entre 31 y 40 años \_\_\_\_\_
- c. entre 41 y 50 años \_\_\_\_\_
- d. Mayores 50 \_\_\_\_\_

### 3- Nivel de educación

- a. Con educación básica incompleta \_\_\_\_\_
- b. Con educación básica completa \_\_\_\_\_
- c. Con educación media incompleta \_\_\_\_\_
- d. Con educación media completa \_\_\_\_\_
- e. Otras \_\_\_\_\_

### 4- Estado Civil

- a. Casado(a) \_\_\_\_\_
- b. Soltero(a) \_\_\_\_\_
- c. Viudo(a) \_\_\_\_\_

A continuación, se pretende medir diferentes aspectos a los que usted debe de responder marcando con una "X" un número entre el 1 y el 7, siendo 1 para una expectativa, el mínimo aceptado o percepción por usted muy baja del servicio en cuestión y hasta el número 7 para una expectativa, mínimo aceptado o percepción muy elevada del mismo servicio.

En la primera columna del cuestionario referente a las expectativas de una cooperativa excelente, ideal. En la segunda columna se refiere al mínimo que usted espera recibir para sentirse conforme con el servicio. Considerando esto usted calificará con la nota que merezca debe tener cada caso. Sólo marque con una X sobre ella. En la Tercera columna evalúe el servicio prestado por la cooperativa a la que pertenece, según la percepción que usted tuvo luego de recibir el servicio.

Preguntas	Expectativa							Mínimo Aceptado							Percepción						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
<b>Elementos tangibles:</b> Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.																					
1. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería contar con un equipamiento de aspecto moderno.																					
2. Las instalaciones físicas de La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían ser visualmente atractivas.																					
3. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían tener buena presencia.																					
<b>Fiabilidad o presentación el servicio:</b> Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma fiable y cuidadosa, tales como: eficiencia, eficacia, efectividad, repetición y problemas.																					
4. Cuando la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado promete hacer algo en una fecha determinada, lo debería cumplir.																					
5. Cuando tiene un problema, la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería mostrar un interés sincero por solucionarlo.																					
6. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería llevar a cabo el servicio bien a la primera.																					
7. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería llevar a cabo sus servicios en el momento que promete que va a hacerlo.																					
<b>Capacidad de respuesta:</b> disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio																					
8. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado le deberían comunicar con exactitud cuándo se llevarían a cabo los servicios.																					



Preguntas	Expectativa							Mínimo Aceptado							Percepción						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
9. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado le deberían proporcionar un servicio rápido.																					
10. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado siempre debería estar dispuestos a ayudarlo.																					
11. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado nunca deberían estar demasiado ocupados para responder a sus preguntas.																					
<b>Seguridad:</b> conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.																					
12. El comportamiento de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted deberían estar asociado le inspira confianza.																					
13. Se deberían sentir seguro con sus transacciones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado.																					
14. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían ser corteses con usted.																					
15. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían tener los conocimientos necesarios para contestar a sus preguntas.																					
<b>Empatía:</b> Atención individualizada que ofrecen los empleados a sus clientes.																					
16. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado le deberían proporcionar atención individualizada.																					
17. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían tener unos horarios de apertura o atención adecuados para todos sus socios.																					
18. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado se deberían interesar por actuar del modo más conveniente para usted.																					
19. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían comprender sus necesidades específicas.																					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**Anexo 3: Resumen de los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta en el Segmento 3 de la provincia del Azuay**

Dimensiones	Expectativas	Mínimo aceptado	Percepciones	Porcentaje P/E	Porcentaje P/M
<b>Resumen. Tangibles</b>	<b>6,18</b>	<b>5,46</b>	<b>5,6</b>	<b>90,61</b>	<b>102,56</b>
T1	6,18	5,58	5,59	90,45	100,18
T2	6,17	5,2	5,59	90,6	107,5
T3	6,18	5,59	5,62	90,94	100,54
<b>Resumen Fiabilidad</b>	<b>6,31</b>	<b>4,77</b>	<b>4,62</b>	<b>73,22</b>	<b>96,86</b>
F4	6,59	4,96	4,39	66,62	88,51
F5	6,21	4,45	4,39	70,69	98,65
F6	6,22	5,22	5,19	83,44	99,43
F7	6,22	4,46	4,49	72,19	100,67
<b>R. Cap. de Resp.</b>	<b>6,29</b>	<b>4,49</b>	<b>4,89</b>	<b>77,74</b>	<b>108,91</b>
C8	6,21	4,49	4,47	71,98	99,55
C9	6,59	4,49	4,36	66,16	97,1
C10	6,2	4,47	5,59	90,16	125,06
C11	6,17	4,49	5,15	83,47	114,7
<b>Seguridad</b>	<b>6,47</b>	<b>5,73</b>	<b>4,49</b>	<b>69,4</b>	<b>78,36</b>
S12	6,6	5,73	4,52	68,48	78,88
S13	6,61	5,76	4,55	68,84	78,99
S14	6,55	5,74	4,49	68,55	78,22
S15	6,12	5,69	4,42	72,22	77,68
<b>Empatía</b>	<b>5,98</b>	<b>5,17</b>	<b>4,74</b>	<b>79,26</b>	<b>91,68</b>
E16	5,74	5,28	5,8	101,05	109,85
E17	6,19	5,27	4,48	72,37	85,01
E18	6,17	5,25	4,35	70,5	82,86
E19	5,8	4,89	4,35	75	88,96
<b>Total General</b>	<b>6,25</b>	<b>5,11</b>	<b>4,83</b>	<b>77,28</b>	<b>94,52</b>

**Anexo 4: Resumen de los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta en el Segmento 4 de la provincia del Azuay**

<b>Dimensiones</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Mínimo aceptado</b>	<b>Percepciones</b>	<b>Porcentaje P/E</b>	<b>Porcentaje P/M</b>
<b>Resumen. Tangibles</b>	<b>5,28</b>	<b>5,06</b>	<b>4,96</b>	<b>93,94</b>	<b>98,02</b>
<b>T1</b>	5,25	5,04	5,47	<b>104,19</b>	<b>108,53</b>
<b>T2</b>	5,29	4,87	4,64	<b>87,71</b>	<b>95,28</b>
<b>T3</b>	5,3	5,28	4,75	<b>89,62</b>	<b>89,96</b>
<b>Resumen Fiabilidad</b>	<b>6,13</b>	<b>5,68</b>	<b>4,69</b>	<b>76,51</b>	<b>82,57</b>
<b>F4</b>	6,13	5,56	4,71	<b>76,84</b>	<b>84,71</b>
<b>F5</b>	6,15	5,59	4,72	<b>76,75</b>	<b>84,44</b>
<b>F6</b>	6,12	5,99	4,64	<b>75,82</b>	<b>77,46</b>
<b>F7</b>	6,13	5,59	4,71	<b>76,84</b>	<b>84,26</b>
<b>R. Cap. de Resp.</b>	<b>6,12</b>	<b>5,63</b>	<b>4,81</b>	<b>78,59</b>	<b>85,44</b>
<b>C8</b>	6,14	5,54	4,66	<b>75,9</b>	<b>84,12</b>
<b>C9</b>	6,12	5,53	4,75	<b>77,61</b>	<b>85,9</b>
<b>C10</b>	6,15	5,97	4,72	<b>76,75</b>	<b>79,06</b>
<b>C11</b>	6,08	5,49	5,11	<b>84,05</b>	<b>93,08</b>
<b>Seguridad</b>	<b>6,06</b>	<b>5,89</b>	<b>5,33</b>	<b>87,95</b>	<b>90,49</b>
<b>S12</b>	6,17	5,91	5,2	<b>84,28</b>	<b>87,99</b>
<b>S13</b>	5,74	5,81	5,83	<b>101,57</b>	<b>100,34</b>
<b>S14</b>	6,17	5,91	5,24	<b>84,93</b>	<b>88,66</b>
<b>S15</b>	6,16	5,95	5,05	<b>81,98</b>	<b>84,87</b>
<b>Empatía</b>	<b>5,83</b>	<b>5,58</b>	<b>5,05</b>	<b>86,62</b>	<b>90,5</b>
<b>E16</b>	5,66	5,58	5,82	<b>102,83</b>	<b>104,3</b>
<b>E17</b>	6,13	5,59	4,73	<b>77,16</b>	<b>84,62</b>
<b>E18</b>	6,11	6,02	4,97	<b>81,34</b>	<b>82,56</b>
<b>E19</b>	5,4	5,14	4,69	<b>86,85</b>	<b>91,25</b>
<b>Promedio ponderado</b>	<b>5,92</b>	<b>5,6</b>	<b>4,97</b>	<b>83,95</b>	<b>88,75</b>

## Anexo 5.- Ejemplificación de las encuestas realizadas

Saludo, este presente trabajo es para realizar una evaluación de la calidad de los servicios en las cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 y 4 del Azuay, mi nombre es Martha Cobos.

Preguntas	Expectativa							Mínimo Aceptado							Percepción						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
<b>Elementos tangibles:</b> Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.																					
1. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería contar con un equipamiento de aspecto moderno.						✓						✓									✓
2. Las instalaciones físicas de La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían ser visualmente atractivas.						✓						✓									✓
3. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían tener buena presencia.						✓						✓									✓
<b>Fiabilidad o presentación el servicio:</b> Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma fiable y cuidadosa, tales como: eficiencia, eficacia, efectividad, repetición y problemas.																					
4. Cuando la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado promete hacer algo en una fecha determinada, lo debería cumplir.						✓						✓									✓
5. Cuando tiene un problema, la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería mostrar un interés sincero por solucionarlo.						✓						✓									✓
6. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería llevar a cabo el servicio bien a la primera.						✓						✓									✓
7. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería llevar a cabo sus servicios en el momento que promete que va a hacerlo.						✓						✓									✓
<b>Capacidad de respuesta:</b> disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio																					
8. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado le deberían comunicar con exactitud cuándo se llevarían a cabo los servicios.						✓						✓									✓
9. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado le deberían proporcionar un servicio rápido.						✓						✓									✓

Preguntas	Expectativa							Mínimo Aceptado							Percepción						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
10. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado siempre debería estar dispuestos a ayudarlo.							/							/							/
11. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado nunca deberían estar demasiado ocupados para responder a sus preguntas.						/						/									/
<b>Seguridad:</b> conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.																					
12. El comportamiento de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted deberían estar asociado le inspira confianza.							/							/							/
13. Se deberían sentir seguro con sus transacciones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado.							/							/							/
14. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían ser corteses con usted.							/							/							/
15. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían tener los conocimientos necesarios para contestar a sus preguntas.							/							/							/
<b>Empatía:</b> Atención individualizada que ofrecen los empleados a sus clientes.																					
16. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado le deberían proporcionar atención individualizada.							/							/							/
17. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían tener unos horarios de apertura o atención adecuados para todos sus socios.							/							/							/
18. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado se deberían interesar por actuar del modo más conveniente para usted.							/							/							/
19. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían comprender sus necesidades específicas.							/							/							/

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Saludo, este presente trabajo es para realizar una evaluación de la calidad de los servicios en las cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 y 4 del Azuay, mi nombre es Martha Cobos.

Preguntas	Expectativa							Mínimo Aceptado							Percepción						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
<b>Elementos tangibles:</b> Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.																					
1. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería contar con un equipamiento de aspecto moderno.						x						x									x
2. Las instalaciones físicas de La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían ser visualmente atractivas.						x						x									x
3. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían tener buena presencia.						x						x									x
<b>Fiabilidad o presentación el servicio:</b> Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma fiable y cuidadosa, tales como: eficiencia, eficacia, efectividad, repetición y problemas.																					
4. Cuando la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado promete hacer algo en una fecha determinada, lo debería cumplir.						x						x									x
5. Cuando tiene un problema, la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería mostrar un interés sincero por solucionarlo.						x						x									x
6. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería llevar a cabo el servicio bien a la primera.						x						x									x
7. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería llevar a cabo sus servicios en el momento que promete que va a hacerlo.						x						x									x
<b>Capacidad de respuesta:</b> disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio																					
8. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado le deberían comunicar con exactitud cuándo se llevarían a cabo los servicios.						x						x									x
9. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado le deberían proporcionar un servicio rápido.						x						x									x

M.  
37  
3

Preguntas	Expectativa							Mínimo Aceptado							Percepción							
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
10. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado siempre debería estar dispuestos a ayudarlo.							x							x								x
11. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado nunca deberían estar demasiado ocupados para responder a sus preguntas.							x							x								x
<b>Seguridad:</b> conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.																						
12. El comportamiento de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted deberían estar asociado le inspira confianza.							x							x								x
13. Se deberían sentir seguro con sus transacciones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado.							x							x								x
14. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían ser corteses con usted.							x							x								x
15. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían tener los conocimientos necesarios para contestar a sus preguntas.							x							x								x
<b>Empatía:</b> Atención individualizada que ofrecen los empleados a sus clientes.																						
16. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado le deberían proporcionar atención individualizada.							x							x								x
17. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían tener unos horarios de apertura o atención adecuados para todos sus socios.							x							x								x
18. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado se deberían interesar por actuar del modo más conveniente para usted.							x							x								x
19. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían comprender sus necesidades específicas.							x							x								x

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

30  
Superior  
Masculino

Saludo, este presente trabajo es para realizar una evaluación de la calidad de los servicios en las cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 y 4 del Azuay, mi nombre es Martha Cobos.

Preguntas	Expectativa							Mínimo Aceptado							Percepción							
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
<b>Elementos tangibles:</b> Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.																						
1. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería contar con un equipamiento de aspecto moderno.						x																
2. Las instalaciones físicas de La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían ser visualmente atractivas.							x															
3. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían tener buena presencia.																						
<b>Fiabilidad o presentación el servicio:</b> Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma fiable y cuidadosa, tales como: eficiencia, eficacia, efectividad, repetición y problemas.																						
4. Cuando la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado promete hacer algo en una fecha determinada, lo debería cumplir.																						
5. Cuando tiene un problema, la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería mostrar un interés sincero por solucionarlo.																						
6. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería llevar a cabo el servicio bien a la primera.																						
7. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado debería llevar a cabo sus servicios en el momento que promete que va a hacerlo.																						
<b>Capacidad de respuesta:</b> disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio																						
8. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado le deberían comunicar con exactitud cuándo se llevarían a cabo los servicios.																						
9. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado le deberían proporcionar un servicio rápido.																						



Preguntas	Expectativa							Mínimo Aceptado							Percepción							
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
10. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado siempre debería estar dispuestos a ayudarle.							X							X								X
11. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado nunca deberían estar demasiado ocupados para responder a sus preguntas.						X							X									X
<b>Seguridad:</b> conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.																						
12. El comportamiento de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted deberían estar asociado le inspira confianza.							X							X								X
13. Se deberían sentir seguro con sus transacciones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado.							X							X								X
14. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían ser corteses con usted.							X							X								X
15. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían tener los conocimientos necesarios para contestar a sus preguntas.							X							X								X
<b>Empatía:</b> Atención individualizada que ofrecen los empleados a sus clientes.																						
16. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado le deberían proporcionar atención individualizada.							X							X								X
17. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían tener unos horarios de apertura o atención adecuados para todos sus socios.							X							X								X
18. La Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado se deberían interesar por actuar del modo más conveniente para usted.							X							X								X
19. Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a la que usted está asociado deberían comprender sus necesidades específicas.							X							X								X

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN