

UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES MENCIÓN RELACIONES INDUSTRIALES

RICUS.

MODELO DE INVESTIGACION: Percepciones, Expectativas y Compromiso con el Servicio al Cliente en un contexto de Calidad de Servicio. (Estudio de Ejecutivos de Cuenta Bancarios)

TUTOR: Lic. JOSE NARANJO TESISTAS: CHACON GABRIELA HERNANDEZ NILSA PIERINA

CARACAS, 04 OCTUBRE DE 1999



UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

TRABAJO DE GRADO

presentado para optar al titulo de:

LICENCIADO EN RELACIONES INDUSTRIALES (INDUSTRIOLOGO)

Sem	Percepc cio al Cl	iones, Expect iente en un	ativas y Co contexto do	omprom Calida	iso con el d de ser
Realizad	lo por:	gabriela des Milsa	0		
Profesor	canto:	Ramon Mc			
E0111 T.	7000				
	DOS EL EXA Trabajo de Gra		por el Jurado Ex	aminador y J	na obtenido la
Este aliflcaci6n ombre:	Trabajo de Gra de: A.	do ha sido evaluado	Firma 🐣	1/ 6	1
Este aliflcaci6n ombre:ombr	Trabajo de Gra de: De A. Le de los	Novemb Novemb	Firma Firma Firma	1/ 6	1
Este aliflcaci6n ombre:ombr	Trabajo de Gra de: De A. Le de los	Dough North	Firma Firma	1/ 6	1

<u>CO</u>	NTENIDO	PAGINA
RES	SUMEN	I
DE	DICATORIA	II
RE	CONOCIMIENTOS	III
INI	DICE DE TABLAS Y GRAFICOS	IV
1.P	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
2. (OBJETIVOS	5
	2.1 OBJETIVO GENERAL 2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	5 5
3. [MARCO RFERENCIAL	6
4. [MARCO TEORICO	8
	4.1 - LAS ORGANIZACIONES Y LAS NUEVAS REALIDADES EXIGIDAS DE SERVICIO. EL QUÉ Y PARA QUÉ DENTRO DE LAS NUEVAS REALIDADES DE NEGOCIOS.	8
	4.2 -CLIENTE COMO SENTIDO ULTIMO DE LA VIABILIDAD DE LOS NEGOCIOS EN LA ACTUALIDAD.	9
	4.3 - CALIDAD Y SERVICIO LA LLAVE DEL PRESENTE PARA HACER FUTURO	11
	4.3.1 – CALIDAD 4.3.2 – SERVICIO 4.3.3 - CALIDAD DE SERVICIO 4.4 - COMPROMISO CON EL SERVICIO AL	11 12 13 16
	CLIENTE 4.5 INVESTIGACIONES PREVIAS/ESTUDIOS A NIVELES INTERNACIONALES	18
5. 1	MARCO METODOLOGICO	21
	5.1. TIPO DE ESTUDIO	21
	5.2. DISEÑO DE INVESTIGACION	21

CONTENIDO	PAGINA
5.3- DEFINICION CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LAS VARIABLES	22
5.4 POBLACION, UNIDAD DE ANALISIS Y MUESTI PROPUESTA	RA 23
5.4.1 POBLACION	23
5.4.2 UNIDAD DE ANALISIS	23
5.4.3 MUESTRA	23
5.5 INSTRUMENTOS Y FUENTES	25
5.6 HIPOTESIS	27
5.7 ESTRATEGIA DE MEDICION	27
5.7.1 ESTADISTICA DESCRIPTIVA	27
5.7.2 ANALISIS DE CONFIABILIDAD	27
6. PRESENTACION, ANALISIS Y DISCUSION DE RI	
6.1 ANALISIS DE LA CALIDAD DE SERVICIO	29
6.1.1 ANALISIS DE LAS VARIABLES DEMOC	
6.1.1.a POR PREGUNTA	29
6.1.1.b POR DIMENSION	35
6.1.1.c POR INSTRUMENTO	39
6.1.2 ANALISIS DE MEDIAS Y COEFICIENT 6.1.2.a POR PREGUNTA	
6.1.2.b POR DIMENSION	40 43
6.1.2.c POR INSTRUMENTO	53
6.1.3 ANALISIS DEL GAP INTRAINSTRUME	
6.2 ANALISIS DEL COMPROMISO CON EL SERVIC	
6.2.1 ANALISIS DE LAS VARIABLES DEMOC	
6.2.1.a POR PREGUNTA	57
6.2.1.b POR DIMENSION	103
6.2.1.c POR INSTRUMENTO	108
6.2.2 ANALISIS DE MEDIAS Y COEFICIENT	
6.2.2.a POR PREGUNTA	109
6.2.2.b POR DIMENSION	121
6.2.2.c POR INSTRUMENTO	128
6.2.3 ANALISIS DEL GAP INSTRAINSTRUM	
6.3 CAJA DE CONVERSION PARA SERVQUAL Y CS	C 130
7. RECOMENDACIONES	131
7.1 ACADEMICAS	131
7.2 EMPRESARIALES	131

EDMOS

MURRIN

DIGEO

RECOM

DIOST

LPLAN

SEO .S

BAN .E

BAM J

S. MAR

CONTENIDO	PAGINA
8. CONCLUSIONES	134
8.1 CONCLUSIONES ACADEMICAS	134
8.3 CONCLUSIONES EMPRESARIALES	134
9. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	135
HEMEROGRAFICAS Y ELECTRONICAS	
9.1 BIBLIOGRAFICAS	135
9.2 HEMEROGRAFICAS	136
9.3 ELECTRONICAS	137
10. ANEXOS	139

6, PRIE

Z. REO



RESUMEN

La intención del trabajo de grado que se presenta fue realizar un aporte al nuevo paradigma organizacional asociado a la era de la "Filosofía de Calidad" utilizando sustentación empírica consistente, cuya direccionalidad y orden lógico represente base teórica a futuros estudios.

Producto de la globalización, la competitividad de las organizaciones de servicio se centra en captar y mantener satisfecho a los clientes (enfoque hacia el Cliente), utilizando a los Empleados de Contacto como elemento vinculante entre la empresa y el receptor del servicio. Por tanto, las estrategias deben estar dirigidas a fomentar el Compromiso con el Servicio al Cliente, ya que éste puede en un momento dado marcar la diferencia entre un servicio bueno y uno excelente.

La investigación consta de dos variables, Calidad de Servicio (en adelante CS) y Compromiso con el Servicio al Cliente (en lo sucesivo CSC), la primera, medida a través del SERVQUAL (de Parasuraman, A., Zeithalm y Berry, 1988) aplicada a los Clientes Cuenta Ejecutiva y, la segunda con el CSC (de Peccei, Ricardo y Rosenthal, Patrice, 1997) aplicada a los Ejecutivos de Cuenta. Estos instrumentos fueron validados por medio de una prueba piloto, donde los líderes de la Unidad de Mercadeo y del Servicio Cuenta Ejecutiva fueron los expertos que evaluaron la pertinencia, comprensión y distribución de las preguntas, entre tanto, una proporción del diez porciento para cada variable con características similares a la población en estudio, confirmaron la comprensión lectora, tiempo de llenado, pertinencia y comodidad ante lo preguntado, en vista de que ambas validaciones resultaron favorables, se incorporaron estos datos a la tabulación final. El tipo de investigación, de acuerdo a los objetivos propuestos, fue descriptivo y, el diseño de investigación no experimental, transeccional y ex - postfacto. Dicha investigación fue concebida en un principio de tipo correlacional, lo cual no fue posible debido a la negativa de otras Instituciones Financieras a participar en la investigación, por considerar que para el momento en que se debían aplicar los instrumentos de Calidad de Servicio (SERVQUAL) y Compromiso con el Servicio al Cliente (CSC) se podía comprometer el prestigio e imagen de cada una de las Instituciones consultadas, lo cual no hizo posible que existiese punto de comparación alguno para establecer la correlación prevista en cada una de las variables contempladas en los instrumentos SERVQUAL y CSC.

La Investigación que se presenta, conjugó las cualidades diferenciadoras del servicio per se y el manejo de la relación establecida por el empleado de contacto (Ejecutivo de Cuenta), determinando en qué medida el CSC por parte de éste, bajo un contexto de CS, en una Institución Financiera, logra satisfacer las expectativas del cliente externo (Cliente Cuenta Ejecutiva) de acuerdo a la percepción del servicio recibido.

Los principales aportes de esta Investigación se pueden esquematizar en tres vertientes:

- A las Investigadoras:
 - Presentar y vender el proyecto a lídereres de la Unidad Financiera.



- Establecer relaciones interpersonales con los Ejecutivos de Cuenta y Clientes Cuenta Corporativa.
- Conocer el movimiento de una empresa del sector servicio e inferir el impacto que un industriólogo puede generar como pilar fundamental en la administración del recurso humano.
- Adquirir conocimientos sobre CS y CSC como herramientas indispensables en el quehacer diario de las organizaciones del sector servicio.

A la Institución:

- Conocer la relación entre expectativas y percepciones de los Clientes Corporativos y el CSC de los Ejecutivos de Cuenta.
- Conocer la percepción de los Clientes Corporativos con respecto a la CS.
- Conocer el CSC reflejado por los Ejecutivos de Cuenta.
- Establecer qué criterios dentro de la CS y CSC deben ser mantenidos, analizados o modificados, para alcanzar al nivel requerido por la Institución.

A las RRII:

- Constatar que el recurso humano, en este caso provedor y usuario del servicio bancario, es el activo fundamental tanto para la organización como para su diseño.
- Base teórica para evaluar la posibilidad de incluir al cliente externo como un actor condicionante de las relaciones que se establecen dentro de un sistema de RRII.



Dedicatoria

A Dios, por permitirme cumplir este sueño tal y como lo soñé.

A mis padres, por ser, estar y permanecer a mi lado en cada momento de mi vida.

A mi hermana, para que siga el ejemplo y en tres años más sea yo quien comparta con ella este momento tan especial.

A mi yaya, por quererme como me quiere.

Gabriela

A Dios por ser el único testigo silencioso y activo de todos los grandes y pequeños momentos de este trabajo, a mis Padres por pensar, creer, alentar y facilitar el crecimiento y desarrollo de todos mis proyectos, por estar ahí, ser y permitirme ser.

A toda mi familia que me alegra e impulsa a seguir, especialmente mis Abuelas por la confianza y amor presentes a lo largo de mi vida.

Pierina



RECONOCIMIENTOS

Queremos dar las más sentidas gracias a todas aquellas personas que de alguna u otra manera hicieron posible este trabajo de investigación y muy especialmente a:

El Lic. José R. Naranjo por sus conocimientos, respeto, atención, estímulo y tutoría.

La Lic. Loreta Moccia y la Lic. Betsy Vera por toda la orientación, apoyo y estímulo para ser de una idea todo un proyecto.

La Lic. Luisa A. Alberto por colocarnos en el sitio correcto, en el momento oportuno y con la persona indicada, ninguna otra pudo hacerlo, muchas gracias por todo.

Maygret Ordoñez por su apoyo, comprensión, profesionalismo y sobre todo por su excelente atención.

El Banco Mercantil, por haber permitido llevar a cabo este proyecto.

Eduardo, por el apoyo incondicional brindado en todo momento y hacer posible en el mundo de la tecnología todas las ideas que nos planteábamos. Pero muy especialmente de mi parte por ser como eres conmigo, por cumplir en la medidas de tus posibilidades todos mis sueños y caprichos Te Quiero.

Mi tío Antonio y a Elena por todo el esfuerzo y apoyo que me dieron al comienzo de este proyecto, sin su ayuda hubiese sido imposible seguir adelante.

Mi Tía Ofelia por contribuir oportuna y cariñosamente con la culminación de mi carrera.

La Sociológo Margaret por preocuparse por mi crecimiento espiritual y profesional.

Mariale y Nolivic por acompañarme con toda su inteligencia y corazón cuando más lo necesité.

Katty y Carolina por estar allí cuando necesité ayuda, como mis angelitos de la guarda a lo largo de la carrera.

José I. Urquijo S.j. por ser el pilar fundamental de todos los conocimientos adquiridos, según mi punto de vista.

Jose I. Rey por ser un Gran Maestro.



INDICE DE TABLAS Y GRAFICOS ASOCIADOS

TABLA 1. DEFINICION CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LAS VARIABLES	22
TABLA 2. SIGNIFICADO DE LA NOMENCLATURA EN LA MUESTRA 1	24
TABLA 3. AFIRMACIONES 1,2,3 SERVQUAL	29
TABLA 4. AFIRMACIONES 4 A LA 22 SERVQUAL	30
TABLA 5. AFIRMACIONES 23 Y 24 SERVQUAL	31
TABLA 6. AFIRMACION 25 SERVQUAL	32
TABLA 7. AFIRMACIONES 26 A 34 EXCEPTUANDO LA 39 SERVQUAL	33
TABLA 8. AFIRMACION 39 SERVQUAL	34
TABLA 9. TANGIBILIDDAD, FIABILIDAD, RESPONSABIILIDAD, SEGURIDAD,	35
EMPATIA (EXPECTATIVAS)	17.7
TABLA 10. TANGIBILIDAD (PERCEPCIONES)	36
TABLA 11. FIABILIDAD (PERCEPCIONES)	37
TABLA 12. RESPONSABILIDAD, SEGURIDAD Y EMPATIA (PERCEPCIONES)	38
TABLA 13. ANALISIS GLOBAL DEL INSTRUMENTO SERVQUAL (VARIABLES DEMOGRAFICAS)	39
TABLA 14. ANALISIS POR PREGUNTA EXPECTATIVAS SERVQUAL (DESCRIPTIVAS)	40
TABLA 15. ANALISIS POR PREGUNTA PECEPCIONES SERVQUAL (DESCRIPIVAS)	42
TABLA 16. FIABILIDAD (EXPECTATIVAS)	43
TABLA 17. RESPONSABILIDAD (EXPECTATIVAS)	44
TABLA 18. SEGURIDAD (EXPECTATIVAS)	45
TABLA 19. EMPATIA (EXPECTATIVAS)	46
TABLA 20. TANGIBILIDAD (EXPECTATIVAS)	47
TABLA 21. TANGIBILIDAD (PERCEPCIONES)	48
TABLA 22. SEGURIDAD (PERCEPCIONES)	49
TABLA 23. EMPATIA (PERCEPCIONES)	50
TABLA 24. FIABILIDAD (PERCEPCIONES)	51
TABLA 25. RESPONSABILIDAD (PERCEPCIONES)	52
TABLA 26. ANALISIS GLOBAL DEL INSTRUMENTO SERVQUAL (DESCRIPTIVAS)	53
TABLA 27. ANALISIS GAP INTRAINSTRUMENTO SERVQUAL	54
TABLA 28. AFIRMACION 1 CSC	57
TABLA 29. AFIRMACION 2 CSC	58
TABLA 30. AFIRMACION 3 CSC	59
TABLA 31. AFIRMACION 4 CSC	60
TABLA 32. AFIRMACION 5 CSC	61
TABLA 33. AFIRMACION 6 CSC	62
TABLA 34. AFIRMACION 7,31,34 CSC	63
TABLA 35. AFIRMACION 8, 37 CSC	64
TABLA 36. AFIRMACION 9 CSC	65
TABLA 37. AFIRMACION 10 CSC	66
TABLA 38. AFIRMACION 11 CSC	67
TABLA 39. AFIRMACION 12 CSC	68
TABLA 40. AFIRMACION 13 CSC	69
TABLA 41. AFIRMACION 14 CSC	70
TABLA 42. AFIRMACION 15 CSC	71
TABLA 43. AFIRMACION 16 CSC	72
TABLA 44. AFIRMACION 17 CSC	73
TABLA 45. AFIRMACION 18 CSC	74
TABLA 46. AFIRMACION 19 CSC	75
TABLA 47. AFIRMACION 20 CSC	76
TABLA 48. AFIRMACION 21 CSC	77
TABLA 49. AFIRMACION 22 CSC	78
TABLA 50. AFIRMACION 23 CSC	79 79
TABLA 51. AFIRMACION 24 CSC	80
TABLA 52. AFTRMACTON 25 CSC	81
TOUCOUR, OLIVINGUION ROLLINGUI	0.1



BAT BAT CONTROL BA

BATTERATE BATTER



TABLA 53. AFIRMACION 26 CSC	82
TABLA 54. AFIRMACION 27 CSC	83
TABLA 55. AFIRMACION 28 CSC	84
TABLA 56. AFIRMACION 29 Y 30 CSC	85
TABLA 57. AFIRMACION 32 CSC	86
TABLA 58. AFIRMACION 33 CSC	87
TABLA 59. AFIRMACION 35 CSC	88
TABLA 60. AFIRMACION 36 CSC	89
TABLA 61. AFIRMACION 38 CSC	90
TABLA 62. AFIRMACION 39 CSC	91
TABLA 63. AFIRMACION 40 CSC	92
TABLA 64. AFIRMACION 41 CSC	93
TABLA 65. AFIRMACION 42 CSC	94
TABLA 66. AFIRMACION 43 CSC	95
TABLA 67. AFIRMACION 44 CSC	96
TABLA 68. AFIRMACION 45 CSC	97
TABLA 69. AFIRMACION 46 CSC	98
TABLA 70. AFIRMACION 47 CSC	99
TABLA 71. AFIRMACION 48 CSC	100
TABLA 72. AFIRMACION 49 CSC	101
TABLA 73. AFIRMACION 50 CSC	102
TABLA 74. CAPACIDAD Y BUENA DISPOSICION CSC	103
TABLA 75. ORIENTACION DEL SERVICIO AL CLIENTE CSC	104
TABLA 76. CONOCIMIENTO Y COMPETENCIA CSC	105
TABLA 77. EMPOWERMENT CSC	106
TABLA 78. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS CSC	107
TABLA 79. ANALISIS GLOBAL DEL INSTRUMENTO CSC (VARIABLES DEMOGRAFICAS)	108
TABLA 80. ANALISIS POR PREGUNTA CSC (DESCRIPTIVAS)	109
TABLA 81. CAPACIDAD DE HACER CSC (DESCRIPTIVAS)	121
TABLA 82. CONOCIMIENTO Y COMPETENCIA CSC (DESCRIPTIVAS)	122
TABLA 83. ORIENTACION DEL SERVICIO AL CLIENTE CSC(DESCRIPTIVAS)	123
TABLA 84. BUENA DISPOSICION CSC(DESCRIPTIVAS)	124
TABLA 85. EMPOWERMENT CSC(DESCRIPTIVAS)	125
TABLA 86. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS CSC(DESCRIPTIVAS)	126
TABLA 87. ANALISIS GLOBAL INSTRUMENTO CSC(DESCRIPTIVAS)	127
TABLA 88. ANALISIS GAP INSTRAINSTRUMENTO CSC	128



1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Uno de los aportes más importantes en años recientes a la prestación del servicio ha sido la estrategia de calidad, estimulada por las exigencias de los clientes y la creciente necesidad de competir en el mercado. Pero para mejorar la calidad, no basta con implementar políticas y procedimientos en forma aislada, se hace necesario sustentar éstas en un enfoque gerencial orientado al consumidor (Tom Redman y Brian P.Mathews, 1995, en www.mcb.co.uk/).

La inspiración de los modernos acercamientos a la gerencia de calidad proviene de los logros de las compañías japonesas, con lo que se ha conocido como gerencia de calidad total (TQM), una filosofía que es permeable a cada parte de la organización, con la calidad como responsabilidad de todos los empleados. Las prácticas de gerencia de calidad en el sector de servicios han atraído creciente interés en las décadas 80/90, ahora hay un cuerpo desarrollado al respecto (Tom Redman y Brian P.Mathews, 1995, en www.mcb.co.uk).

Kordupleski 1993, (en www.mcb.co.uk) propone que para comprender mejor la calidad se debería diferenciar entre la calidad percibida por el cliente (calidad verdadera) y la calidad del proceso comercial (calidad interna). Esta diferenciación resalta entonces la naturaleza del enfoque interno de muchos oferentes de programas de gerencia de calidad y muestra la necesidad de prestar más atención a la "calidad verdadera", en tal sentido el éxito en la gerencia de calidad es visto como una consecuencia de la vinculación de ambos aspectos de ésta.

La "calidad verdadera" es evaluada por el consumidor ante, durante y después del encuentro del servicio, ellos comparan los resultados con sus expectativas y la clasifican de positiva o negativa. Lo cual parece ser el apuntalamiento teórico de los modelos de la calidad del servicio (Gronroos, 1983; Berry, 1985, y Zeithaml, 1990, en www.mcb.co.uk). Esto está siendo cuestionado por varios autores como la solución total (Boulding, 1993; Croin y Taylor, 1994; Teas, 1993; en www.mcb.co.uk), sin embargo, ningún modelo comprensivamente superior parece haber surgido aún.

Para muchas organizaciones en el sector de servicios la preocupación central es el grado en que el cliente interactúa con los proveedores del mismo, para entender esto es necesario tomar en cuenta la forma de pirámide invertida que presenta este sector; en la cúspide se ubican los gerentes, en la parte media los empleados que prestan el servicio (proveedores), y en la base, los clientes, entre estos tres niveles hay una amplia variedad de funciones que hay que desempeñar de la manera más eficiente posible, es aquí donde surge la necesidad de poner en práctica una Gerencia de Calidad.

La Gerencia de Calidad ha comenzado a recibir atención sustancial por parte de los teóricos de Gerencia de Recursos Humanos (Dawson y Webb, 1989; Hill, 1991; Wilkinson, 1995 y Costigan, 1995, en www.mcb.co.uk), ellos sugieren que la TQM requiere una aproximación particular a este Recurso Humano, para que sea implementada y sostenida exitosamente.



Siendo la Gestión de Recursos Humanos clave para vender la calidad del servicio como arma competitiva, tanto a los empleados de contacto - aquellas personas que forman parte de la organización- como a los clientes - aquellas personas que no están dentro de la organización y que sólo se relacionan con ésta cuando van a adquirir o recibir un bien o servicio que ésta produzca o preste- (Alvez, 1996), es por tanto, la Gestión de Recursos Humanos importante e imprescindible para generar en los empleados de contacto — en las empresas de servicio - el compromiso con la calidad del servicio al cliente.

En 1983 fue reconocido por Gronroos (en www.mcb.co.uk) que el compromiso de los empleados es crítico para crear mentalidad de servicio. Mucha de la literatura sobre gerencia de calidad confirma que los empleados necesitan comprender los procesos de mejoras continuas – Kaizen - y deben estar activamente comprometidos con la calidad (Crosby, 1980; Deming 1986, en www.mcb.co.uk).

Bowen, Siehl and Schneider (1985), demostraron que existen relaciones significativas entre las prácticas de gerencia y las percepciones de empleados y clientes sobre la calidad de servicio.

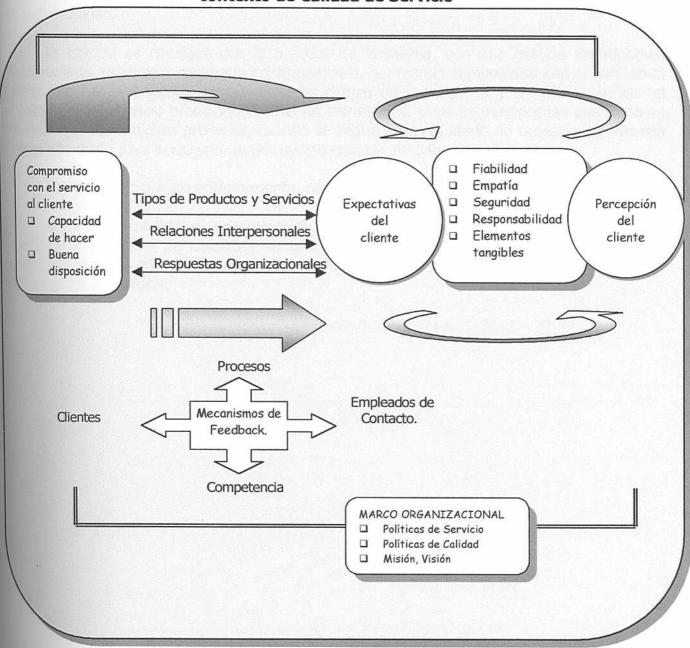
Armenio Verónica y Espioza Rafael (1996), sostienen en su trabajo de grado que el recurso humano es la pieza más importante dentro de la organización, por lo tanto es requisito básico preocuparse por su bienestar, ya que esto se traducirá en alto desempeño e identificación de los empleados para con la empresa.

Ishikawa (1985, en www.mcb.co.uk) señala el compromiso del empleado como base fundamental para la prestación del servicio, haciendo énfasis en la Autonomía (A), Cooperación Activa (CA) y Autocontrol de los Empleados (ACE).



A los efectos de visualizar las variables consideradas para la investigación tenemos que:

MODELO DE REPRESENTACIÓN DE LAS VARIABLES INCLUIDAS EN EL ESTUDIO: "Percepciones, Expectativas y Compromiso con el Servicio al Cliente en un contexto de Calidad de Servicio"



Fuente: Lic.José R. Naranjo, Gabriela Chacón y Pierina Hernández, 1999.

La investigación fue realizada en una Institución Financiera del Distrito Federal, durante el presente año, donde sólo fueron tomados en cuenta los Clientes Corporativos como clientes externos a dicha Institución, y los Ejecutivos de Cuentas como el personal de contacto.



En estos procesos es fundamental el cambio de postura en la cúspide de las empresas, es básico para la implantación de una gestión de calidad, el compromiso con el servicio al cliente(CSC) que prestan los empleados y la dirección, si dentro de la organización la más alta administración no está compenetrada con los principios y no siente la necesidad de gestionar a su empresa a través de los instrumentos requeridos para tal gestión, en esa organización no habrá calidad.

La calidad se consigue con la práctica de la misma, con una gestión participativa, documentada, medible y mejorada continuamente, generando compromiso con el servicio al cliente. Se trata de gestionar los procesos dentro de la empresa y no sólo verificar el resultado en el servicio producido al final de los mismos, pues es muy posible que si no se hace en y durante dichos procesos, cuando se llegue a un resultado no deseado, tal vez sea demasiado tarde para corregirlo. (www.uyweb.com.uy, Arq. Ruy Varalla).

Por todo lo expuesto anteriormente, resultó interesante investigar:

¿ En qué medida el compromiso con la calidad por parte del empleado de contacto (Ejecutivo de Cuenta) en una institución financiera logra satisfacer las expectativas del cliente externo(Cliente Corporativo) de acuerdo a la percepción del servicio recibido?.



2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar en qué medida el compromiso con la calidad por parte del empleado de contacto (Ejecutivo de Cuenta), en una institución financiera, logra satisfacer las expectativas del cliente externo(Cliente Corporativo) de acuerdo a la percepción del servicio recibido.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar en qué medida está comprometido el empleado de contacto (Ejecutivo de Cuenta) a prestar un servicio de calidad al cliente externo (Cliente Cuenta Ejecutiva), de acuerdo a cada criterio de Compromiso con el Servicio al Cliente (CSC): Capacidad de hacer, Buena disposición, Orientación del Servicio al Cliente, Conocimiento y Competencia, Empowerment y Disponibilidad de Recursos.
- Obtener el nivel en el cual el servicio prestado satisface las expectativas del cliente externo (Cliente Cuenta Ejecutiva) para cada uno de los criterios de calidad de servicio: Elementos Tangibles, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía.
- Identificar el nivel de calidad percibido por el cliente externo (Cliente Cuenta Ejecutiva) sobre el servicio recibido en cada uno de los criterios de calidad de servicio: Elementos Tangibles, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía.
- Describir si las dimensiones del instrumento Compromiso con el Servicio al Cliente (CSC) aplicado a los empleados de contacto (Ejecutivo de Cuenta) muestran la misma tendencia que las dimensiones del instrumento de Calidad de Servicio (SERVQUAL) aplicado a los Clientes Cuenta Ejecutivo (CCE).



3. MARCO REFERENCIAL

Visión Banco Mercantil:

Ser la organización más eficiente del sector bancario venezolano, a fin de afrontar los nuevos retos que impone la globalización, con una organización ágil orientada al mercado y con excelente capacidad de respuesta rápida que permita atender las necesidades cambiantes de la clientela.

Misión Banco Mercantil:

Satisfacer las del expectativas individuo y de la comunidad, mediante prestación la de excelentes productos y servicios financieros en diferentes segmentos del mercado, utilizando en forma óptima los recursos de empresas del Grupo, obteniendo una rentabilidad adecuada.

Visión de Mercadeo:

Ser portavoz de las necesidades consumidor para definir, en coordinación con las Unidades Estratégicas de Negocio, las estrategias de desarrollo, la adecuación de productos y el servicio dirigido a cada segmento del mercado, con la finalidad de incentivar la compra y uso de éstos a través de su publicidad promoción, vigilando el cumplimiento de los objetivos de rentabilidad.

Misión Unidad de Mercadeo:

Planificar, dirigir, coordinar y controlar el mercadeo de los productos y servicios del Grupo Mercantil.

HISTORIA DEL BANCO MERCANTIL

1925

Banco Neerlando Venezolano constituye "La Gran Casa de Camejo". Capital 3millones 200mil Bolívares. Empleados: 16

1926

Banco Mercantil y Agrícola, manteniéndose durante 56 años como la Institución Financiera más comprometida con el bienestar y el desarrollo agrícola del país

1927

Banco Mercantil y Agrícola emitía su propio papel moneda, alcanzando los 12 millones de Bolívares que eran aceptados en todo el país como medio natural de pago, junto al oro americano, la morocota y otras piezas de oro nacional y extranjero



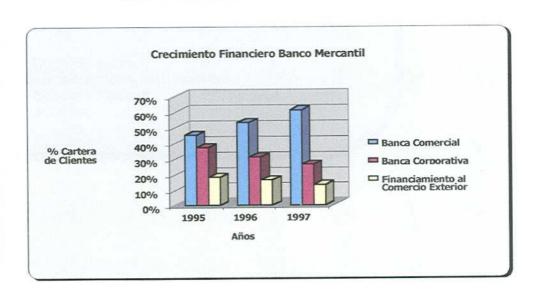
1951

Banco Mercantil y Agrícola inaugura sus nuevas oficinas principales en la esquina de San Francisco en el Centro de Caracas



1982

Cambia su nombre oficial por el de Banco Mercantil y se traslada un año después al Edificio Mercantil, actual sede principal del Banco y su Grupo, ubicado en la Av. Andrés Bello N°1, en Caracas.





Cuenta Ejecutiva Banco Mercantil

Es un producto que se encarga de administrar las Inversiones y Crédito, ofreciendo en forma integral todos los Servicios Financieros que el Cliente Corporativo requiera.

Integrada por:

Servicios:

- Atención Ejecutiva
- Llave Mercantil (Internet Banking, pago de servicios y mesada ejecutiva)
- Cambio de Divisas
- Transferencias
- Doble Dispensación en los Cajeros Automáticos de la red Abra 24

Inversiones:

- Cuenta en US Dólares en nuestra oficinas en New York, Miami y Curazao
- Fideicomiso Mercantil
- Portafolio Mercantil de Inversión en acciones- Fondos Mutuales
- Portafolio Mercantil de Inversión Balanceados- Fondos Mutuales
- Portafolio Mercantil de Inversión en dólares Fondos Mutuales
- Portafolio Mercantil de Inversión Renta Fija Fondos Mutuales
- Plan de Crecimiento Sistemático
- Plan de Retiro Programado
- Colocación e Intermediación de Bonos y Papeles Comerciales en bolívares y US Dólares
- Depósitos a Plazo Fijo
- Cuentas de Ahorro

Créditos

- Línea de Crédito Ejecutiva
- Crédito Directo Automotriz Pre Aprobado
- Crédito Hipotecario Mercantil
- Tarjetas de Crédito



4. MARCO TEORICO

4.1 LAS ORGANIZACIONES Y LAS NUEVAS REALIDADES EXIGIDAS DE SERVICIO. EL QUE Y PARA QUE DENTRO DE LOS NEGOCIOS.

En un mundo de organizaciones y administraciones de finales del siglo XX, las fronteras entre las culturas y las naciones están desapareciendo y la nueva tecnología de la comunicación permite pensar en el mundo como una "aldea global", el alcance de las relaciones internacionales e interculturales se extiende a gran velocidad. EL ritmo de actividad de las organizaciones se acelera notablemente.

Con el propósito de resaltar la intensidad de las relaciones de las organizaciones modernas y la intensidad de las presiones del tiempo que rigen a dichas relaciones, se ha llamado el enfoque del compromiso a esta nueva corriente de la teoría de la administración, usando este para transmitir el ánimo de los conceptos y debates presentes sobre la administración y las organizaciones.

La palabra compromiso implica un involucramiento profundo con otros en forma dinámica, lo cual genera cambios, crecimientos y actividades constantes; por tanto, expresa debidamente el enfoque vigoroso que usan actualmente los gerentes exitosos para dirigirse a las relaciones humanas, y adaptarse, sin tardanza, a las condiciones que varían con el tiempo.

El enfoque del compromiso reconoce que el entorno de una organización no está compuesto por una serie fija de fuerzas impersonales. Por el contrario, se trata de una maraña compleja y dinámica de personas que interactúan entre sí. En consecuencia, los gerentes no sólo deben prestar atención a sus propias preocupaciones, sino también a entender lo que resulta importante a otros gerentes, para crear mancomunadamente las condiciones en las que prosperarán o lucharán sus organizaciones.

Los administradores que adoptan el enfoque del compromiso prestan gran atención a los valores que mueven al personal de sus organizaciones, la cultura de la sociedad que implica dichos valores y los valores que tienen las personas ajenas a la organización. Con base en el estudio de las compañías "excelentes", Thomas, Peters y Waterman, Robert (en Stoner, James 1.996) llegaron a la conclusión de que "quienes obtienen los mejores resultados crean una cultura amplia, alentadora y compartida, un marco congruente dentro del cual las personas, llenas de carga, buscan adaptaciones convenientes".

Años más tarde los mismos planteamientos de Peters y Waterman fueron confrontados en la realidad, sus estudios estaban enfocados hacia dentro de la organización por no considerar los cambios en el ambiente; clientes, competidores y sus respectivas necesidades.

Robert Salomón (en Stoner, James 1.996) ha llevado la idea un paso más allá, argumentando que los gerentes deben ejercer su valentía moral colocando el valor de la excelencia en la punta de sus actividades; la lucha constante por alcanzar la excelencia se ha



convertido en un tema de la organización en la década de los 90. Ya que con mercados financieros mundiales que operan 24 horas al día y en los rincones más remotos del planeta a una distancia de apenas una llamada telefónica, los gerentes que se enfrenten al siglo XXI se deben considerar ciudadanos del mundo.

Los gerentes que aplican el compromiso en forma constante, buscan la manera de desatar el potencial creativo de sus empleados y el suyo propio y reconocen que las diversas perspectivas y los valores que las personas con antecedentes culturales diferentes aportan a sus organizaciones no son sólo una realidad, sino también una fuente importante de contribuciones (Stoner, James, 1996).

Mediante el enfoque del compromiso la administración de la calidad debe formar parte del vocabulario de todo gerente. Todos los gerentes deben pensar en cómo dirigir cada proceso de la organización a efectos de brindar productos y servicios responsables, que se apeguen a los parámetros cada vez más estrictos de clientes y competencia. La batalla de la calidad se centra actualmente tanto en el campo de servicios como en el de productos (cero defectos), es decir, servicios antes, durante y después de la venta de los productos, la guerra de servicios es tanto más importante si tenemos en cuenta que, en nuestras economías, los servicios representan una parte cada vez mayor de la actividad económica (un 65% del PNB en Francia, un 70% en Estados Unidos, un 56% en Alemania, Horovitz (1.991)).

Durante la década de los 90 se ha presenciado una globalización de los servicios, tal como se ha presenciado en ciertos sectores industriales, como consecuencia del impacto conjunto de las telecomunicaciones y de la informática. Ambas tecnologías van a permitir conseguir economías de escala en los servicios, haciendo, al mismo tiempo, que las grandes empresas mundiales de servicios rindan más que la pequeña empresa independiente. Horovitz (1.991)

La competencia ya no se establecerá a nivel local ni nacional, sino internacionalmente. Por último, gracias a las tecnologías de punta, resultará posible reconciliar lo inconciliable, pudiéndose, a la vez, producir en masa y adaptar el servicio a las necesidades de cada cliente. Horovitz (1.991)

4.2 CLIENTE COMO SENTIDO ULTIMO DE LA VIABILIDAD DE LOS NEGOCIOS EN LA ACTUALIDAD.

El cliente es aquella persona que adquiere bienes y servicios de una empresa para su consumo personal. Horovitz (1989), lo define como alguien que llega y compra un producto o un servicio y que espera calidad tanto del servicio como del producto, en recompensa por su inversión. El cliente es el que determina el éxito o fracaso de una empresa en el mercado y como tal las organizaciones deben estar orientadas hacia el mismo, conociendo que es lo que verdaderamente busca y está dispuesto a comprar.

Karl Albrecht (1992) distingue dos tipos de clientes, externos e internos, definiendo a los primeros como aquellos que solamente se relacionan con la organización cuando van a



adquirir un bien o servicio que ésta produzca o preste, respectivamente. Y a los segundos, clientes internos o empleados de contacto, como los que contribuyen para que éstos hagan bien su trabajo, a las personas que trabajan en la organización y otorgan sus servicios a la empresa. El cliente interno o empleado de contacto es el activo más importante de una empresa dado que él se encarga de producir y vender la empresa al mercado y, aún cuando alguna persona no trate directamente con el usuario final, también sirve a gente que de él depende. Lo bien que lo haga puede afectar la forma en que la compañía sirve a sus usuarios finales. Ellos tienen a su cargo el funcionamiento de la organización a través de la realización de actividades específicas que están guiadas por un objetivo común. De esta manera, se evidencia nuevamente el comportamiento sistémico de toda la empresa y la importancia de mantenerlo. Considerando que el cliente interno es quien se encarga de hacerlo funcionar, de allí la prioridad de atenderlo y considerarlo, de modo que se cree en él una conciencia de servicio e identificación con la empresa.

Karl Albrecht (1992), plantea que en toda organización de servicio las primeras personas a las que se les debe vender el servicio son al personal interno de la empresa. A ello se le conoce como Marketing Interno.

Si los empleados no conocen la calidad de servicio que presta su organización y la importancia de sus aportes para brindarlos no existe forma alguna de que puedan prestar un servicio con calidad al cliente interno o externo.

Para que el programa básico de servicio tenga éxito en la organización se debe comprometer el personal a nivel operativo ya que, son ellos quienes finalmente controlan el éxito de la empresa. Este compromiso requiere que ellos comprendan el objetivo y las necesidades de lograrlo, crean en el programa y piensen que tiene sentido, que tienen posibilidades de tener éxito y, sientan que será personalmente útil para ellos.

La forma de obtener este compromiso es, en primer lugar, dando una idea del objetivo del programa de forma sencilla y clara, con un motivo para emprenderlo y una explicación de dicho motivo.

En segundo lugar se debe demostrar en forma clara de qué manera el programa atraerá al cliente y por supuesto de qué forma se beneficia la empresa. Para ello se necesitan pruebas que demuestren el impacto que el servicio de calidad tiene sobre cliente y la percepción que éste tiene del servicio.

En tercer lugar se debe contar con un plan del programa y una filosofía general que puesta en práctica tenga sentido para el personal en su totalidad, con el objeto que cuando éstos la adopten consideren que tiene sentido.

Por último, toda iniciativa debe contar con un espíritu de cooperación, de apoyo al personal operativo y de trabajo en equipo en toda la organización ya que el personal debe sentir genuinamente que el programa se emprende con su apoyo y su compromiso. (Armenio, Verónica y Espinoza, Rafael 1.996)



Cristopher Lovelock (en www.mcb.co.uk, 1996), Sostiene que en la mente del cliente, al menos, el personal de contacto de primera línea lleva el peso de la organización, vende el servicio y representa el valor del servicio, si esto es cierto, su trabajo será más complejo cuanto que implica aspectos de <<pre>croducción>> y de <<marketing>>.

Según Whiteley, Richard en (Racho Verónica), 1994: Los clientes externos son todas las personas que reciben el servicio o producto generado a lo largo de un proceso, de manufactura o servicio.

4.3 CALIDAD Y SERVICIO LA LLAVE DEL PRESENTE PARA HACER FUTURO

4.3.1 CALIDAD

Son numerosos los autores que han definido el término Calidad, intentando alcanzar el punto óptimo de efectividad y eficiencia a nivel administrativo dentro de las organizaciones.

a-Según W. Edwards Deming en www.mcb.co.uk/, 1996:

"La calidad es un control que no implica el logro de la perfección, sino la producción eficiente de la calidad (ésta reside en la traducción de las necesidades futuras del usuario) que el mercado demanda.".

b-Según J.M. Juran, en www.mcb.co.uk/, 1996:

"La calidad es el comportamiento del producto. El comportamiento del producto es el resultado de las características del producto que crea satisfacción con el mismo y hacen que los clientes compren el producto."

c-Según Armand V. Feigenbaum, la calidad comprende dos aspectos en www.mcb.co.uk/, 1996:

"Los productos deben adaptarse al uso real que le dan los clientes.".....
"El precio de ventas de los productos debe ser el mejor del mercado y el que los clientes estén dispuestos a pagar".

d-Según Horovitz, 1991:

La calidad es el nivel de excelencia que la empresa a escogido alcanzar con la finalidad de satisfacer a su clientela clave.

Las estrategias según Bank John(1993)con respecto a la calidad se clasifican en:

- La calidad comienza y va más allá del cliente. Las organizaciones no tan sólo deben satisfacer los requerimientos de sus clientes sino que deben lograr el placer de éstas, recibiendo lo que deseen, como lo deseen y cuando lo deseen.
- La calidad debe ser compartida por todos. Al ser la calidad una forma de vida, es importante que sea compartida y asimilada por todas los integrantes del proceso de mejoramiento, desde la alta gerencia hasta el área operativa.



- La calidad implica asumir compromisos con los clientes. Es necesario identificar las verdaderas necesidades de los clientes frente al servicio que se les está ofreciendo, se establece la retroalimentación de las causas, quejas o insatisfacciones respecto al servicio del producto.
- La calidad además de exigir valores, requiere del empleo de sistemas, procesos y herramientas estadísticas. Para lograr el mejoramiento continuo, es indispensable el uso de sistemas bien planificados, así como de procesos apoyados en ciertas herramientas que optimicen la eficacia de los mismos.
- La calidad requiere una cultura organizativa en el ámbito de sus necesidades. Esta cultura requiere de:
 - Ambiente propicio
 - Proximidad real con los clientes
 - Dinamismo en el sistema de calidad
 - Personal identificado con el proceso
 - Medición del desempeño
 - Mejoramiento continuo

La calidad debe pues, analizarse como una filosofía orientada hacia el cliente, es decir, la calidad implica sobrepasar las necesidades y las expectativas del cliente a través de la vida del producto o del servicio(Bank John, 1993), para de esa manera utilizarla como instrumento competitivo en el mercado.

Por tanto, el aporte principal de Bank John, es mostrar la calidad como una estrategia de transformación del pensamiento de la gente respecto a los productos o servicios que se dan o se reciben, representando el punto de concatenación entre un resultado tangible producto de una actividad de trabajo y la satisfacción del cliente, pudiendo ser entonces, la producción de servicio, específicamente, el vínculo entre el productor y el cliente (interno y externo), donde la identificación es esencial para crear una cultura centrada en este último.

4.3.2 SERVICIO

Antes de entender el concepto de calidad de servicio, debemos primero entender el concepto de servicio. Por definición, servicio es un proceso. Mientras que los artículos son objetos, los servicios son realizaciones. La mayoría de los observadores están de acuerdo con que los servicios tienen cuatro características (Berry Leonard, 1989):

Intangibilidad: los servicios son intangibles al contrario que los artículos, no se les puede probar, tocar, oler o ver. Los consumidores que van a comprar servicios no tienen nada tangible para colocar en la bolsa de compras. Las representaciones tangibles del servicio no son el servicio en sí mismas.



- <u>Heterogeneidad:</u> los servicios varían. Al tratarse de actuaciones los servicios son difíciles de generalizar. Incluso los cajeros más corteses y competentes pueden tener días malos por muchas razones, e inadvertidamente pasar malas vibraciones al cliente o cometer errores.
- Inseparabilidad de producción y consumo: un servicio generalmente se consume mientras se realiza, con el cliente implicado a menudo en el proceso. Una deliciosa comida de un restaurante puede estropearla un servicio lento o un mesonero mal humorado, y una transacción financiera rutinaria puede echarse a perder por una cola de espera inacabable o un personal sin preparación.
- Caducidad: la mayoría de los servicios no se pueden almacenar. Si un servicio no se usa cuando está disponible, la capacidad del servicio se pierde.

Para la realización de la gestión de calidad es necesaria la evaluación de los elementos del servicio, los cuales se constituyen en indicadores del nivel de calidad, que al ser comparados con su desempeño en una continuidad de tiempo determinado, permite a la gerencia conocer la evolución de los programas de calidad y los resultados en las operaciones.

4.3.3 CALIDAD DE SERVICIO

Uno de los aspectos que diferencia una institución financiera de otra es el servicio brindado por cada una de ellas. Por lo tanto, la calidad de servicio se convierte en el elemento diferenciador, dicha calidad debe estar enfocada tanto al proceso como al resultado. A continuación se presentan una serie de conceptos claves para la investigación:

a - Según Berry Leonard y otros, 1989: La calidad de servicio es la satisfacción y superación de las propias expectativas del cliente.

b - Según Horovitz, J., 1991:

La calidad es el nivel de excelencia que la empresa a escogido para satisfacer a su clientela clave... Un servicio alcanza su nivel de excelencia cuando responde a las demandas de un grupo particular seleccionado.

Berry Leonard y otros (1989) han investigado el tema de la calidad del servicio en estudios con la banca al detalle, por medio de esta investigación han sido capaces de identificar dos indicadores: **Percepciones y Expectativas.**

Ambos conceptos pueden ser confundidos de no ser considerados dentro de un contexto psicológico propiamente dicho, por lo que se hace necesario definir:

Las Percepciones, según Robins 1993, "Proceso mediante el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con objeto de dar significado a su entorno".



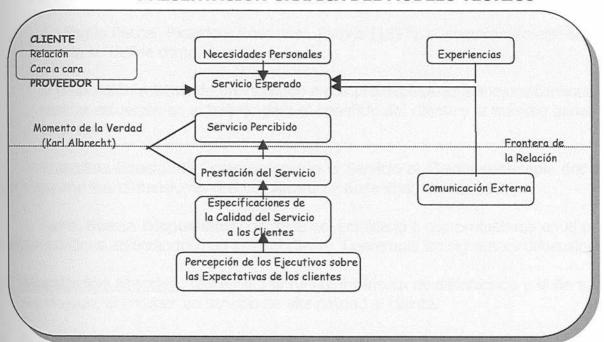
□ Y las Expectativas, según Morris en Robins 1993 , "... es aquello que la persona anticipa en una situación como resultado de una conducta específica"pp. 334.

Según Berry y otros (1989) estas dos variables comparten cinco dimensiones totales del funcionamiento del servicio:

- Tangibilidad: son parte <<visible>> de la oferta de servicio mismo. Ya que los servicios son realizaciones más que objetos, es difícil para los clientes comprenderlos mentalmente e imposible cogerlos físicamente. Por ello, los clientes tienden a buscar las cosas tangibles asociadas al servicio que les ayuden a juzgarlo. Esto significa prestar atención a detalles sin importancia aparente, pero que unidos, impresionan al cliente, cliente potencial y a los empleados. Las cosas tangibles influyen en la percepción de la calidad de servicio de dos maneras. En primer lugar, dan una idea de la naturaleza y de la calidad del servicio mismo. En segundo lugar, las cosas tangibles pueden afectar la percepción de la calidad del servicio directamente.
- Fiabilidad: implica la realización del servicio prometido con formalidad y exactitud. Muchas de las organizaciones destacadas por un servicio excelente han creado su reputación basándose en un buen servicio a la primera y una aptitud que premie él <cero defectos> seguramente lleva a un mejor porcentaje de fiabilidad.
- Responsabilidad: es el deseo de servir a los clientes pronta y eficazmente, implica el hacer patente al cliente que sus negocios se aprecian y quieren.
- Seguridad: se refiere a la competencia y cortesía del personal de servicio que infunde confianza en el cliente. Cuando los clientes tratan con personal de servicio que es tanto agradable como entendidos, sienten la <<tranquilidad>> de estar negociando con la compañía apropiada. La cortesía sin competencia, o competencia sin cortesía, no tiene el impacto positivo sobre el cliente que puede tener la combinación de estas características. Asegurarse de que la cortesía generalizada se generalice más, es un desafío. La distribución en la dimensión de seguridad del funcionamiento del servicio requiere una selección cuidadosa del personal de contacto con el cliente y un continuo aprendizaje, se trata, por tanto, de colocar la persona adecuada en el ambiente adecuado.
- Empatía: el deseo de comprender las necesidades precisas del cliente y encontrar la respuesta más adecuada, es un antídoto que ofrece el contrapeso del <<toque humano>> que puede crear relaciones genuinas con el cliente, se trata de conocer las expectativas de los clientes y satisfacerlas o superarlas.



PRESENTACION GRAFICA DEL MODELO TEORICO



Adaptado de: Zeithaml, Parasuraman y Berry " Calidad Total en la Gestión de Servicios, 1993, pp.206, por: Lic. José R. Naranjo, Gabriela Chacón y Nilsa P. Hernández, UCAB, 1999.

En respuesta a la intensificada competencia y las cambiantes preferencias de los clientes, un número creciente de organizaciones del sector de servicio se esfuerza por diferenciarse con base en la alta calidad de servicio al cliente.

Esta estrategia de diferenciación puede tomar una variedad de formas específicas. Las organizaciones pueden, por ejemplo, ofrecer una entrega oportunamente, disminuyendo el tiempo de espera, políticas de devolución de mercancía y así sucesivamente. Sin tener en cuenta la dimensión específica de satisfacción al cliente en la que una organización está intentando destacar, el papel del personal de línea frente a su entrega es crucial. Hay evidencias que demuestran que la percepción del cliente sobre calidad de servicio que ellos reciben de la organización es profundamente afectada por la naturaleza de su interacción con el personal de línea que está al frente (Bowen, Siehl y Schneider, 1989). Heskett (1987), en su investigación encuentran que las 2/3 partes de los clientes que desertan de las organizaciones de servicio encuentran a los empleados con quienes ellos interactúan indiferentes o poco serviciales.

La manera tradicional de proveer servicio ha sido a través de la estandarización de la forma de prestarlo, llevada a cabo a través de imposiciones de supervisión cerrada y roles estandarizados para los empleados.



4.4 COMPROMISO CON EL SERVICIO AL CLIENTE

a - Según Peccei, Ricardo y Rosenthal, Patrice (1997), el compromiso con el servicio al cliente se define como:

la propensión relativa de un individuo a comprometerse en la mejora continua y a realizar esfuerzos en el trabajo para el beneficio del cliente y la máxima ganancia de la empresa.

El modelo General de Compromiso con el Servicio al Cliente contempla dos variables, cada una con sus dimensiones (Peccei, Ricardo y Rosenthal, Patrice 1997):

1ero. Buena Disposición por parte del empleado a comprometerse en el proceso de mejora continua esforzándose en pro del cliente. Contempla las siguientes dimensiones:

- Orientación Afectiva, representa la fuente intrínseca de satisfacción y el fin mismo para el individuo, al proveer un servicio de alta calidad al cliente.
- Orientación Normativa, se basa en la interiorización por parte del individuo de valores y normas apropiadas de servicio, donde ellos sienten que el prestar un servicio de alta calidad es una obligación moral del "deber ser".
- Orientación Calculativa, aquella donde la motivación subyacente de prestar un servicio de alta calidad al cliente, representa para el empleado el logro de otras metas valoradas por él, tales como, premios financieros, reconocimientos, promociones o estabilidad laboral. El individuo ubicado en esta dimensión actúa sólo cuando los beneficios superan los costos y confía que su esfuerzo será recompensado debidamente por la gerencia y dirección a cargo.
- Orientación Altruismo, es el esfuerzo y el gasto de energía, por parte del empleado en beneficio de la organización motivado por un fuerte sentimiento de pertenencia e identificación del individuo con ésta.
- **2do. Capacidad de hacer** que tenga el empleado para comprometerse con el proceso de mejora continua del servicio al cliente, determinada por las siguientes dimensiones:
- Conocimiento y Competencia del Empleado, el primero se refiere a la medida en qué el empleado se siente con conocimientos claros acerca de su vinculación con un servicio al cliente de alta calidad y de cómo este último puede ser prestado de la mejor manera. El segundo al punto en que el empleado percibe que tiene necesidad de entrenamiento, desarrollo de habilidades y competencias que le permitan hacer bien su trabajo, previniendo posibles problemas, disminuyendo así la incertidumbre.



De acuerdo con la fijación de los objetivos básicos y las expectativas, la teoría argumenta que una comprensión clara de los requerimientos de resultados en el servicio al cliente y un fuerte sentido de competencia en el trabajo, pueden generar un incremento en la confianza de los individuos y en sus habilidades para proveer servicio de alta calidad, experimentando y aprendiendo en el trabajo con el espíritu de mejora continua. Ambas variables están, en consecuencia, hipotéticamente relacionadas con un impacto positivo en el compromiso de servicio al cliente.

Empowerment, determina la naturaleza de la supervisión y la forma en la cual se diseñan y organizan los trabajos. Los argumentos claves en la literatura del TQM sugieren que los trabajos rutinarios estrechamente delimitados, envolviendo tareas repetitivas y estandarizadas, sujetas a estricta supervisión, limitan severamente el campo de innovación y experimentación en el trabajo, y aportan pocas oportunidades para que los empleados ejerciten su iniciativa y su criterio cuando tienen que tratar con clientes. De aquí, el énfasis en muchas de las literaturas sobre aspectos de necesidad de fortalecimiento o empowerment, para que las organizaciones se alejen del tradicional estilo de gerencia del "ordeno y mando" y adopten formas de liderazgo más participativas, al mismo tiempo que desarrollen mayor responsabilidad en los empleados y les den mayor autonomía y control sobre las decisiones en el trabajo.

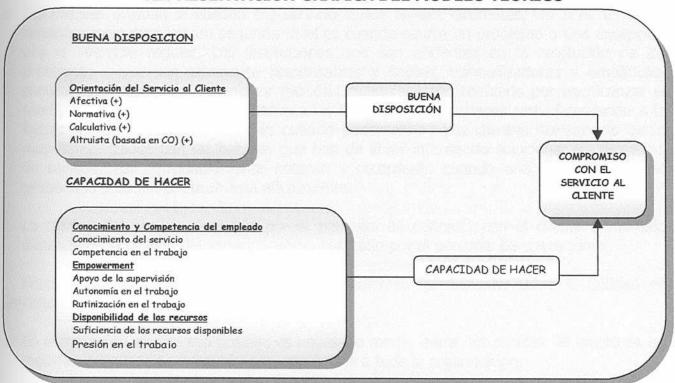
En este modelo, el empowerment está determinado por tres aspectos; el soporte supervisorio, la autonomía en el trabajo y la rutinización de las tareas. El primero de esos aspectos se refiere al apoyo que percibe el individuo del supervisor inmediato ante su comportamiento participativo. La segunda, a la extensión en la cual los empleados sienten que son libres para decidir qué hacer en el trabajo y cómo hacerlo. Y la tercera al grado en el cual las tareas asignadas se perciben como repetitivas. De acuerdo con lo argumentado, el soporte supervisorio y la autonomía en el trabajo tendrán hipotéticamente un impacto positivo en el compromiso de servicio al cliente, mientras que la rutinización del trabajo se espera que tenga un efecto negativo.

Disponibilidad de recursos, la última dimensión de capacidad esta relacionada con prácticas organizacionales y procedimientos, los cuales se utilizan tanto para motivar como para reprimir al empleado de comprometerse en la mejora continua y responder efectivamente a los requerimientos del cliente. Los aspectos específicos relacionados son; la adecuación de recursos y la presión de trabajo. La adecuación de los recursos se refiere al ámbito en el cual el individuo siente que su departamento está dotado de personal suficiente para ser capaz de hacer bien su trabajo. Y la presión de trabajo al ámbito en el cual el empleado percibe un excesivo ritmo y carga de trabajo. La primera, hipotéticamente debe tener un impacto positivo sobre el compromiso del servicio al cliente, mientras que en la segunda se espera un impacto negativo sobre éste.

El modelo teórico expuesto por Peccei y Rosenthal (1997), asume que el Compromiso con el Servicio al Cliente (CSC), es una función de relación aditiva simple, entre las variables de buena disposición y capacidad de hacer.



REPRESENTACION GRAFICA DEL MODELO TEORICO



Fuente: Ricardo Peccei y Patrice Rosenthal "Compromiso con la Calidad de Servicio al Cliente", pp.72, 1997.

4.5. INVESTIGACIONES PREVIAS/ESTUDIOS A NIVEL INTERNACIONAL

Berry y otros (1989), llegaron a algunas conclusiones sobre la Calidad de Servicio:

- La mejora del servicio es frecuentemente una iniciativa humana. Tres de las cinco dimensiones de funcionamiento del servicio (responsabilidad, seguridad y empatía) resultan directamente de la actuación humana, y una cuarta (fiabilidad) a menudo depende de ésta. Incluso las cosas tangibles se relacionan, ya que la apariencia física de los que ofrecen el servicio puede influir en las impresiones sobre la calidad de éste. Claramente, el <<factor humano>> es central para el entendimiento y mejora de lo que causa problemas de servicio.
- El modo en que los clientes juzguen un servicio puede depender tanto o más del proceso del servicio que del resultado del mismo. En los servicios, el "cómo" de su realización es una parte clave. Los compradores de productos tangibles juzgan la calidad en relación con el producto acabado durabilidad, funcionamiento, apariencia, etc.-. Los compradores de servicio juzgan la calidad basándose tanto en las experiencias que tienen durante el proceso de servicio como en lo que pueda ocurrir después. Para los clientes de servicio financiero, un directivo de préstamos que sea seco o intimidante durante la entrevista sobre el préstamo significa que, es la institución financiera la que es seca e intimidante.



- Los clientes evalúan la calidad del servicio a dos niveles diferentes. Un nivel es el de servicio << regular>> y un segundo nivel es cuando ocurre un problema o una excepción con el servicio regular. Las instituciones que son eficientes en la resolución de los problemas que son altamente responsables y fiables, tranquilizadoras y empáticas-seguramente repararán con mayor facilidad cualquier daño realizado por no alcanzar el nivel previsto en el servicio regular que las instituciones que hacen una observación a la ligera: << nos ocuparemos de ello cuando podamos>>. Los clientes del servicio están muy familiarizados con las batallas que han de librar intentando solucionar un problema de servicio. Así, probablemente notarán y recordarán cuando una firma de servicio gestiona la solución del problema eficazmente.
- La calidad del servicio realizado por el personal de contacto con el cliente a menudo depende de la calidad del servicio interno realizado por el personal de operaciones.

Horovitz (1991) por su parte llega a las siguientes conclusiones sobre la Calidad de Servicio:

- En el momento en que sea posible, es necesario medir entre los clientes el efecto de las medidas propuestas y comunicar los resultados a toda la organización.
- Si bien es cierto que la caza del error se hace de abajo arriba en la organización, la reforma de la estrategia de servicio debe partir de arriba. Los hombres que mantienen contacto directo con el cliente están en disposición de señalar los componentes de la insatisfacción, pero no están capacitados para rediseñar una estrategia global, esto no quiere decir que el personal citado no deba participar en las decisiones, por el contrario, son los que están en mejor posición para recoger las reacciones de los clientes e informar al superior.
- La pérdida de una parte del mercado significa que sus clientes lo abandonan en beneficio de un competidor.

Peccei y Rosenthal (1997) incorporan una nueva variable que impacta en la Calidad de Servicio, el Compromiso con el Servicio al Cliente (CSC):

En un intento por conceptualizar y operacionalizar la noción de compromiso con el servicio al cliente (CSC) como determinante en los aspectos claves en la calidad tomaron una muestra representativa de 717 empleados en una gran organización de venta de comida al detal en el Reino Unido, llegando a los siguientes resultados:

El compromiso con la calidad del servicio es un fenómeno cualitativo manejado en la mayoría de los casos por intereses afectivos, altruistas y normativos, más que por consideraciones instrumentales.



- Existen determinantes adicionales significativos que generan compromiso en el empleado de contacto con respecto a la calidad del servicio, tales como:
 - Presión sobre el trabajador para obtener un servicio de calidad.
 - Reconocimiento al trabajador por prestar un servicio de calidad.
 - Competencia y potencialidades del individuo para realizar un mejor servicio.
 - Comprensión y conocimiento por parte del trabajador de los requerimientos para prestar el servicio.

Producto de la globalización, la competitividad de las organizaciones de servicio se centra en captar y mantener satisfecho a los clientes (enfoque hacia el Cliente), utilizando a los Empleados de Contacto como elemento vinculante entre la empresa y el receptor del servicio. Por tanto, las estrategias deben estar dirigidas a fomentar el Compromiso con el Servicio al Cliente (CSC), ya que éste puede en un momento dado marcar la diferencia entre un servicio bueno y uno excelente.



5. MARCO METODOLOGICO

El marco metodológico aquí presentado, hizo posible la descripción de las variables de los dos modelos teóricos expuestos en la primera parte, logrando así, los objetivos de esta investigación.

Se considera pertinente señalar que el estudio no pudo ser de tipo correlacional como en un principio se había planteado en el Proyecto de Tesis, debido a la negativa de otras Instituciones Financieras a participar en la investigación, por considerar que para el momento en que se debían aplicar los instrumentos de Calidad de Servicio (SERVQUAL) y Compromiso con el Servicio al Cliente (CSC) se podía comprometer el prestigio e imagen de cada una de las Instituciones consultadas, lo cual no hizo posible que existiese punto de comparación alguno para establecer la correlación prevista en cada una de las variables contempladas en los instrumentos SERVQUAL y CSC, motivo por el cual se prosigue a explicar el tipo de estudio mencionado en el primer párrafo.

5.1. TIPO DE ESTUDIO

De acuerdo con los objetivos propuestos en la investigación, el estudio fue descriptivo, éste "busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis" (según Dankhe en Hernández Sampieri, 1994, pp.60). Los estudios descriptivos miden de manera independiente los conceptos o variables utilizados y permiten integrar estas mediciones para decir como es y como se manifiesta el fenómeno de interés (Hernández Sampieri, 1994).

El estudio, pretendió describir con la mayor precisión posible tanto la **Calidad de Servicio**(CS) de los Clientes Cuenta Ejecutiva como **el Compromiso con el Servicio al Cliente** (CSC) por parte del Ejecutivo de Cuenta, la primera medida a través de las dimensiones contempladas en los indicadores expectativas - percepciones y, la segunda en términos de las dimensiones contempladas en los indicadores capacidad de hacer - buena disposición.

5.2. DISEÑO DE INVESTIGACION

La investigación fue de tipo no experimental dado que no manipuló deliberadamente ninguna variable "lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se den en su contexto natural, para después analizarlos" (Hernández Sampieri, 1994, pp. 189), de hecho los individuos objeto de estudio pertenecían a la realidad estudiada y fueron analizados en el propio ambiente en el que se desempeñan.

El tipo de investigación no experimental a efectos de este estudio fue transeccional o transversal: "aquellos que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, cuyo propósito es describir las variables y analizar su incidencia e inter-relación en un momento dado y que a la vez puede abarcar variables, grupos o subgrupos de personas, objetivos o indicadores" (Hernández Sampieri, 1994, pp. 191).



5.3 DEFINICION CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

TABLA. 1. DEFINICION CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Dimensiones	Items
La calidad de servicio es la satisfacción y superación de las expectativas del cliente.	Medida fuera de la Institución Financiera, a través de las respuestas dadas por los representantes de los clientes externos (Clientes Corporativos) que reciben el servicio	Expectativas	□ Elementos Tangibles □ Fiabilidad □ Responsabilidad □ Seguridad □ Empatía	1 - 4 5 - 9 10 - 13 14 - 17 18 - 22
	reciben el servicio, en el instrumento SERVQUAL.	Percepciones	□ Elementos Tangibles □ Fiabilidad □ Responsabilidad □ Seguridad □ Empatía	23 - 26 27 - 31 32 - 35 36 - 39 40 - 44
relativa de un individuo a comprometerse en	Institución Financiera a través de las respuestas	Compromiso con el Servicio al Cliente (CSC)	□ Buena Disposición □ Capacidad de hacer	1 - 3
	las transacciones corporativas, en el instrumento de CSC.	Buena Disposición	Orientación del Servicio al Cliente:	7 - 8 9 - 10 11 - 18 19 - 33
		Capacidad de hacer	Conocimiento y competencia del empleado: Conocimiento del servicio Competencia en el trabajo Empowerment: Apoyo de la supervisión Autonomía en el trabajo Rutinización en el trabajo Disponibilidad de los Recursos: Suficiencia de los recursos disponibles	34 35 - 37 38 - 40 41 - 43 44 - 46
	Conceptual La calidad de servicio es la satisfacción y superación de las expectativas del cliente. Es la propensión relativa de un individuo a comprometerse en la mejora continua y a realizar esfuerzos en el trabajo para el beneficio del	Conceptual La calidad de servicio es la satisfacción y superación de las expectativas del cliente. Es la propensión relativa de un individuo a comprometerse en la mejora continua y a realizar esfuerzos en el trabajo para el beneficio del cliente. Medida fuera de la Institución Financiera, a través de las respuestas dadas por los representantes de los clientes externos (Clientes Corporativos) que reciben el servicio, en el instrumento SERVQUAL. Medido dentro de la Institución Financiera a través de las respuestas dadas por el empleado de contacto (Ejecutivo de Cuenta) y demás individuos relacionados con las transacciones corporativas, en el instrumento de	Conceptual La calidad de servicio es la satisfacción y superación de las expectativas del cliente. Es la propensión relativa de un individuo a comprometerse en la mejora continua y a realizar esfuerzos en el trabajo para el beneficio del cliente. Medido dentro de la Institución Financiera a través dadas por los representantes de los clientes externos (Clientes Corporativos) que reciben el servicio, en el instrumento SERVQUAL. Medido dentro de la Institución Financiera a través da las respuestas dadas por el el empleado de contacto (Ejecutivo de Cuenta) y demás individuos relacionados con las transacciones corporativas, en el instrumento de CSC. Capacidad de Capacidad de	La calidad servicio es la satisfacción y superación de las respuestas dadas por los ententen el instrumento SERVQUAL. Es la propensión relativa de un individuo a realizar esfuerzos en la mejora continua y a realizar esfuerzos en la mejora continua de financiera a través de las respuestas dadas por la mentra de un individuo a realizar esfuerzos en la mejora continua de softiente. Medido dentro de la Institución el el as respuestas dadas por el empleado de contacto (Ejecutivo de Cuenta) y a realizar esfuerzos en la mejora continua de ministrumento de CSC. Medida fuera de la Institución el el as respuestas dadas por el empleado de contacto (Ejecutivo de Cuenta) y a realizar esfuerzos en el instrumento de CSC. Es la propensión relativa de un individuo a relativa de un individuo a la las respuestas dadas por el empleado de contacto (Ejecutivo de Cuenta) y a realizar esfuerzos en el instrumento de CSC. Es la propensión medido dentro de la Institución el la la restrucción del compromiso con el Servicio al Cliente (CSC) el mentro de la contacto (Ejecutivo de Cuenta) y a realizar esfuerzos en el instrumento de CSC. Es la propensión medido dentro de la Institución el la la restrucción del cara revisión a relativa de un individuo a relativa de un i

U.C.A.B. BIBLIO

5.4 POBLACION, UNIDAD DE ANALISIS Y MUESTRA PROPUESTA



5.4.1 POBLACION de causas relacionadas con las características del investigador del que

Entendiendo por población "un conjunto de la totalidad de los casos que concuerdan con una serie de especificaciones" (según Selláis en Hernández Sampieri, 1994, pp.210). La población que fue estudiada en esta investigación comprendió a:

- Todos los Clientes Cuenta Ejecutiva de la Institución Financiera que recibían el servicio para el momento en que fue aplicado el instrumento.
- Todos los Ejecutivos de Cuenta que integraban la nómina de la Unidad Cuenta Corporativa de la Institución Financiera al momento de aplicar el instrumento.

5.4.2 UNIDAD DE ANALISIS

Para la presente investigación se consideró la unidad de análisis descrita por Hernández Sampieri (1994, pp. 209) como "todas las personas, organizaciones u órgano informativo que revele quienes van a ser medidos de acuerdo con el problema y los objetivos de investigación". El estudio en cuestión, estuvo conformado por:

- Los Clientes Cuenta Ejecutiva en la Institución Financiera que recibían el servicio al momento de aplicar el instrumento, desde que el mismo fue ofrecido en el mercado.
- Los Ejecutivos de Cuenta que manejaron el producto Cuenta Ejecutiva desde el momento en que éste fue ofrecido en el mercado.

5.4.3 MUESTRA

A los efectos del presente estudio se seleccionaron dos muestras:

- M1 Clientes Cuenta Ejecutiva en la Institución Financiera que recibían el servicio al momento de aplicar el instrumento, desde que el mismo fue ofrecido en el mercado.
- M2 Ejecutivos de Cuenta que manejaron el producto Cuenta Ejecutiva desde el momento en que éste fue ofrecido en el mercado.

En lo sucesivo cada una de las muestras se identificaron con las siglas **M1** y **M2** respectivamente.

La muestra entendida por Sudan en Hernández Sampieri (1994), pp.210- 217 como "un subgrupo de la población utilizada", puede ser: no probabilística "donde la elección de los



elementos depende de causas relacionadas con las características del investigador del que hace la muestra"; o probabilística "donde todos los miembros de una población tiene la misma probabilidad de ser escogidos"; de acuerdo con los objetivos de la investigación, el diseño seleccionado para realizar el estudio (descriptivo) y el alcance que se desea obtener con los resultados, cada una de las muestras (M1 y M2) será probabilística, con reemplazo para cubrir el tamaño seleccionado.

Ahora bien, es importante señalar que la población de donde se extrajo M2 no superó los 50 individuos **M2**=12, por lo tanto se tomó **n=N**.

Para el cálculo de M1 se utilizó la siguiente fórmula:

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

Donde: Do

N = Población

z² = El nivel de confianza en términos de puntuaciones tipificadas

 E^2 = El error de estimación esperado elevado al cuadrado

P = Probabilidad de ocurrencia.

q = Probabilidad de no ocurrencia

Fuente: Silva R. Arturo "Métodos constitutivos en Psicología". Ediciones Trillas, 1992.

SIGNIFICADO DE LA NOMENCLATURA EN LA MUESTRA M1 TABLA. 2. SIGNIFICADO DE LA NOMENCLATURA EN LA M1

NOMENCLATURA	alue activa la 19 M1 CONTROL DE C
Nada d	Población de Ejecutivos de Cuenta y demás individuos involucrados en transacciones corporativas =3800
Z ²	El nivel de confianza en términos de puntuacion tipificadas =1.96
E	El error de estimación = 9.6%
Р	Probabilidad de ocurrencia =0.5
q	Probabilidad de ocurrencia =0.5

un de las afirmaciones es positiva, que

Fuente: Chacón Gabriela, Hernández Nilsa P. y Lic. Naranjo J.R., 1999.



5.5 INSTRUMENTOS Y FUENTES

La validez y confiabilidad de los instrumentos aplicados en el estudio, en Venezuela, específicamente dentro del Sector Financiero, se probó a través de una Prueba Piloto, entendida por Hernández Sampieri, 1994, pp.262, como:

"... aquella que se aplica a personas con características semejantes a las de la muestra o población objetivo de la investigación, en ella se analiza si las instrucciones se comprenden y si los ítems funcionan adecuadamente".

En dicha prueba piloto, los líderes de la Unidad de Mercadeo y del Servicio Cuenta Ejecutiva fueron los expertos que evaluaron la pertinencia, comprensión y distribución de las preguntas, entre tanto, una proporción del diez por ciento para cada variable con características similares a la población en estudio, confirmaron la comprensión lectora, tiempo de llenado, pertinencia y comodidad ante lo preguntado, en vista de que ambas validaciones resultaron favorables, se incorporaron estos datos a la tabulación final.

Los dos instrumentos utilizados en la investigación, que se explican a continuación, contienen variables demográficas tales como; edad, género y localización.

SERVQUAL PARA MEDIR LA CALIDAD DEL SERVICIO

SERVQUAL, es un instrumento desarrollado por Parasuraman, A, Zeithaml, V.; y Berry, L.(1.988) como Técnica de Recolección de Datos, es un instrumento resumido de escala múltiple tipo Likert, cuyo nivel de medición es ordinal, consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones ante las cuales el sujeto debe responder dentro de un continuo, cuya dirección de las afirmaciones es positiva, que va desde Fuertemente en Desacuerdo(1) hasta Fuertemente de Acuerdo (7), sin etiquetas en los números intermedios (2 al 6) para permitir libertad de discriminación por parte del sujeto objeto de estudio, dividido en dos secciones(1)dedicada a las expectativas, con 22 declaraciones que expresan lo que el cliente corporativo considera debe ser un servicio que brinda una atención de excelente calidad y (2) dedicada a las percepciones en las mismas 22 declaraciones, orientadas en este caso, al servicio que brinda la Institución Financiera que le asiste.

La escala está diseñada de manera tal que las declaraciones, de ambas secciones estén agrupadas en función de las cinco dimensiones de calidad del servicio mencionadas en el marco teórico.

INDICADORES	DIMENSIONES COMUNES
EXPECTATIVAS	ELEMENTOS TANGIBLES
	FIABILIDAD
PERCEPCIONES	RESPONSABILIDAD
	SEGURIDAD
	EMPATÍA

Adaptado de: Zeithaml, Parasuraman y Berry "Calidad Total en la Gestión de Servicios",1993.pp.206,por: Lic.José R. Naranjo, Chacón Gabriela y Hernández Nilsa,UCAB,1999.



Dicho instrumento fue aplicado a una muestra seleccionada de representantes de los clientes externos(Clientes Cuenta Ejecutiva) de la Institución Financiera.

COMPROMISO CON LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE

El instrumento de medición del Compromiso con el Servicio al Cliente (CSC), expuesto por los autores Peccei, Ricardo and Rosenthal, Patrice, 1997, hace uso de una escala múltiple tipo Likert, cuyo nivel de medición es ordinal, la cual consta de un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales el sujeto debe responder dentro de un continuo, cuya dirección de las afirmaciones o juicios es positiva, desde uno (1=fuertemente en desacuerdo) hasta cinco (5=fuertemente de acuerdo), sin etiquetas en los números intermedios (2 al 4) para permitir libertad de discriminación por parte del sujeto objeto de estudio. El mismo está dividido en tres secciones (1) mide en forma global el compromiso con el servicio al cliente a través de seis ítems, tres dedicados a la buena disposición y tres dedicados a la capacidad de hacer, (2) dedicado exclusivamente a medir a través de veintisiete ítems, la buena disposición como uno de los dos indicadores de compromiso con el servicio al cliente y (3) orientado exclusivamente a medir la capacidad de hacer como el segundo indicador del CSC, a través de diecisiete ítems.

INDICADORES	DIMENSIONES
Compromiso con el Servicio al Cliente (CSC)	Buena Disposición Capacidad para hacerlo
Buena Disposición	Orientación del servicio al cliente -Orientación Afectiva -Orientación Normativa -Orientación Calculativa -Orientación Altruista
Capacidad de hacer Capacidad de hacer Capacidad de hacer Capacidad de hacer	Conocimiento y competencia del empleado -Conocimiento del servicio -Competencia en el trabajo Empowerment -Apoyo de la supervisión -Autonomía en el trabajo -Rutinización en el Trabajo Disponibilidad de los recursos -Suficiencia de los recursos disponibles -Presión en el trabajo

Fuente: Chacón Gabriela, Hernández Nilsa P. y Lic. José R. Naranjo, 1999.



El instrumento de compromiso fue aplicado a los empleados de contacto (Ejecutivos de Cuenta) y demás individuos relacionados con las transacciones corporativas en la Institución Financiera.

5.6 HIPOTESIS DE INVESTIGACION

En este estudio se presentaron las siguientes hipótesis orientadoras, las cuales fueron asociadas a los objetivos específicos planteados al comienzo de la investigación, para cada una de las variables:

- Calidad de Servicio. Taciones son similares. Entre tentro, la columna (Alpha if Herri
- Compromiso del Empleado de Contacto con la Calidad del Servicio.
- 1. A mayor coincidencia de las **Percepciones** y **Expectativas** del cliente externo (Cliente Corporativo) sobre el servicio, éste será considerado de alta calidad.
- A mayor Capacidad y Buena Disposición del empleado de contacto (Ejecutivo de Cuenta) en la mejora continua del servicio, se evidencia un mayor Compromiso con el Servicio al Cliente (CSC).
- A mayor Compromiso con el Servicio al Cliente (CSC) por parte del empleado de contacto (Ejecutivo de Cuenta) mayor Satisfacción del Cliente externo (Cliente Corporativo).

5.7 ESTRATEGIA DE MEDICION

Los análisis que se practicaron a los datos dependieron de tres factores, según Hernández Sampieri, 1994:

- El nivel de medición de las variables
- La manera como se hayan formulado las hipótesis
- El interés del investigador

5.7.1 ESTADISTICA DESCRIPTIVA:

Pretende describir (según Hernández Sampieri, 1994) los datos, valores o puntuaciones obtenidas para cada variable, (Calidad de Servicio y Compromiso con el Servicio al Cliente), se realizaron cálculos de media, coeficiente de variación y desviación estándar, los cuales también se utilizaron para tipificar las variables demográficas.

5.7.2 ANALISIS DE CONFIABILIDAD

A los efectos de verificar la confiabilidad de los instrumentos de la investigación se utilizó el Alfa de Cronbach para evaluar sobre la base de la varianza ítem – ítem y sobre la



base de la matriz de correlación para cada uno de los instrumentos utilizados: **SERVQUAL** (Parasuraman, A, Zeithaml, V.; y Berry, L.,1988) y **CSC** (Peccei, Ricardo and Rosenthal, Patrice, 1997).

CRONBACH SERVQUAL

Para analizar la consistencia interna de la escala de este instrumento se utilizó como criterio el alfa no estandarizada (0.95) y se comparó con el criterio del alfa estandarizada (0.93), y como se puede observar en el Anexo II.a ambos criterios se aproximan a uno y no tienen una diferencia importante, por tal razón se puede afirmar que la escala es consistente y las varianzas entre las afirmaciones son similares. Entre tanto, la columna (Alpha if Item Deleted) si una afirmación es borrada de la escala refleja criterios tendientes a uno (0.95), lo cual determinó una alta correlación inter ítem, es decir, todos son pertinentes y aportan fiabilidad a la escala mencionada.

CRONBACH CSC

Al evaluar la consistencia interna de la escala de este instrumento se utilizó como criterio el alfa no estandarizada (0.90) y se comparó con el criterio del alfa estandarizada (0.80), y como se puede observar en el Anexo II.b ambos criterios se aproximan a uno y no tienen una diferencia importante, por tal razón se puede afirmar que la escala es consistente y las varianzas entre las afirmaciones son similares. Entre tanto, la columna (Alpha if Item Deleted) si una afirmación es borrada de la escala refleja criterios tendientes a uno (0.88), lo cual determinó una alta correlación inter ítem, es decir, todos son pertinentes y aportan fiabilidad a la escala mencionada.



6. ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS mentro, donde un Cliente localizad

En el presente punto se exponen dos secciones de análisis para cada una de las variables, Calidad de Servicio (CS) y Compromiso con el Servicio al Cliente (CSC), lo cual hizo posible la consecución de los objetivos planteados en el estudio. La primera sección se concentró en el análisis de las variables demográficas contempladas en cada caso y, en la segunda sección se analizó al detalle la tendencia reflejada por cada una de las muestras, tomando como referencia las descriptivas, tal y como se explicó en el marco metodológico. Ambas secciones comprenden tres niveles; uno dedicado a la descripción de los resultados obtenidos pregunta por pregunta, otro respecto a las dimensiones y el último intraintrumento.

Es importante que se tenga en cuenta al momento de leer estos análisis que en muchos casos se agruparon preguntas y dimensiones por reflejar las mismas tendencias.

6.1 ANALISIS DE LA CALIDAD DE SERVICIO(INSTRUMENTO SERVQUAL)

La Calidad de Servicio fue medida a través de la aplicación del instrumento SERVQUAL a la muestra de clientes externos (Cliente Cuenta Ejecutiva) seleccionados de acuerdo con las características definidas en el marco metodológico. Debe considerarse que la sección de la 1 a la 22 corresponde a las expectativas y, de la 23 a la 44 a las percepciones.

6.1.1 ANALISIS DE LAS VARIABLES DEMOGRAFICA 6.1.1.a POR PREGUNTA

Tabla 3. Afirmaciones 1, 2 y 3 SERVQUAL

Genero				4	Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Localización	Caracas		1	16	17
			% del Total	4,8%	76,2%	81,0%
		Interior			4	4
			% del Total		19,0%	19,0%
270210	Total			1	20	21
			% del Total	4,8%	95,2%	100,0%
Masculino	Localización	Caracas			62	62
			% del Total		77,5%	77,5%
		Interior		my and a second	18	18
			% del Total		22,5%	22,5%
L miles	Total				80	80
		trálenes i	% del Total		100,0%	100,0%

Al analizar las afirmaciones número 1, 2 y 3 tal como refleja la tabla, se observa que los Clientes Cuenta Ejecutiva para ambos géneros con localidad en Caracas superan claramente a los que se localizan en el Interior del país, siendo el género masculino con localidad en Caracas donde se concentra la mayor parte de la muestra en estudio. Una



mínima proporción se presentó en el género femenino, donde un Cliente localizado en Caracas mantuvo una postura neutral al seleccionar la alternativa número cuatro (4), lo cual supone que para dicha persona un servicio bancario considerado excelente (SBE) no depende necesariamente de equipos modernos, instalaciones físicas atractivas y personal con apariencia pulcra. En este sentido la muestra de Clientes Cuenta Ejecutiva tiende predominantemente a esperar que un servicio bancario considerado excelente (SBE) cuente con equipos modernos, instalaciones físicas atractivas y personal de apariencia pulcra al momento de la prestación, por esta razón seleccionaron la alternativa número seis y siete (6,7) Fuertemente de Acuerdo.

Tabla 4. Afirmaciones de la 4 a la 22 SERVQUAL

Genero				Fuertemente de acuerdo	Total	
emenino	Localización	Caracas		17	17	
			% del Total	81,0%	81,0%	
		Interior		4	4	
			% del Total	19,0%	19,0%	
	Total		AND LANGE WAR	21	21	
Masculino			% del Total	100,0%	100,0%	
Masculino	Localización	Caracas		62	62	
	% del Total			77,5%	77,5%	
		Interior		18	18	
			% del Total	22,5%	22,5%	
	Total			80	80	
	Parties To provide		% del Total	100,0%	100,0%	

Tal y como refleja la tabla, llama la atención que los Clientes Cuenta Ejecutiva para ambos géneros con localidad en Caracas superan claramente a los que se localizan en el Interior del país, siendo el género masculino con localidad en Caracas donde se concentra la mayor parte de la muestra en estudio. De igual manera se observa que la muestra de Clientes Cuenta Ejecutiva se inclina a esperar de un servicio bancario considerado excelente (SBE) elementos materiales como; revistas, folletos y publicidad atractiva, horarios convenientes, cumplimiento de las promesas en el tiempo estimado, interés del Ejecutivo de Cuenta por solucionar los problemas que puedan surgir, amabilidad por parte de éstos, servicio eficiente desde la primera vez, registro de servicio libre de errores, les comuniquen cuando concluirá el servicio solicitado, atención rápida y personalizada, empleados que transmitan confianza y, dispongan del tiempo y el conocimiento suficiente para responder a



sus inquietudes al momento de la prestación, por tal razón seleccionaron las alternativas número seis, siete (6,7) tendiente a Fuertemente de Acuerdo.

Tabla 5. Afirmaciones 23 y 24 SERVQUAL

Genero				3	4	5	6	Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Localización	Caracas					3	14	17
			% del Total				14,3%	66,7%	81,0%
		Interior			1			3	4
			% del Total		4,8%			14,3%	19,0%
	Total				1		3	17	21
Masculino			% del Total		4,8%		14,3%	81,0%	100,0%
Masculino L	Localización	Caracas		1	3	7	18	33	62
			% del Total	1,3%	3,8%	8,8%	22,5%	41,3%	77,5%
		Interior		1		1	5	11	18
			% del Total	1,3%		1,3%	6,3%	13,8%	22,5%
	Total		A POSSE	2	3	8	23	44	80
			% del	2,5%	3,8%	10,0%	28,8%	55,0%	100,0%

Se observa que la proporción de la muestra (CCE) para ambos géneros con localidad en Caracas superan claramente a los que se localizan en el Interior del país, siendo el género masculino con localidad en Caracas la opción que concentra la mayor parte de la muestra en estudio. La cual tiende a seleccionar las alternativas número cinco, seis y siete (5,6,7) Fuertemente de Acuerdo predomina sobre la proporción que seleccionó la número tres (3) Fuertemente en Desacuerdo, lo que significa que los (CCE) de ambos géneros que asisten normalmente a realizar sus transacciones al Banco perciben que sus equipos son modernos y sus instalaciones físicas atractivas. Una mínima proporción, entre tanto, se inclinó por la alternativa número cuatro (4), conservando una posición neutral por percibir de manera indiferente que los equipos sean modernos y las instalaciones físicas atractivas.



Tabla. 6. Afirmación 25 SERVQUAL

Genero				Fuertemente en desacuerdo	3	4	5	6	Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Localización	Caracas						1	16	17
			% del Total					4,8%	76,2%	81,0%
		Interior						ROW DECAME	4	4
			% del Total						19,0%	19,0%
	Total							1	20	21
			% del Total					4,8%	95,2%	100,0%
Masculino	Localización	Caracas		1	2	1	1	8	49	62
			% del Total	1,3%	2,5%	1,3%	1,3%	10,0%	61,3%	77,5%
		Interior					1	1	16	18
			% del Total				1,3%	1,3%	20,0%	22,5%
	Total			1	2	1	2	9	65	80
			% del Total	1,3%	2,5%	1,3%	2,5%	11,3%	81,3%	100,0%

Los Clientes Cuenta Ejecutiva para ambos géneros con localidad en Caracas superan claramente a los que se localizan en el Interior del país, siendo el género masculino en dicha localidad, la opción que concentra la mayor parte de la muestra en estudio, tendiente a seleccionar las alternativas número cinco, seis y siete (5,6,7) Fuertemente de Acuerdo predominando sobre la proporción que seleccionó la número uno y tres (1,3) tendiente a Fuertemente en Desacuerdo, lo que significa que los (CCE) para ambos géneros perciben que sus EC tienen apariencia pulcra. Una mínima proporción de la muestra Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) para ambos géneros se inclinó por la alternativa número cuatro (4), conservando una postura neutral por percibir de manera indiferente que sus EC posean o no una apariencia pulcra.



Tabla. 7. Afirmaciones de la 26 a la 44 exceptuando la 39 SERVQUAL

Genero				Fuertemente en desacuerdo	2	3	4	5	6	Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Localización	Caracas				1		3	2	11	17
			% del Total			4,8%		14,3%	9,5%	52,4%	81,0%
		Interior								4	4
			% del Total							19,0%	19,0%
	Total					1		3	2	15	21
			% del Total			4,8%		14,3%	9,5%	71,4%	100,0%
Masculino	Localización	Caracas		6	1	4	1	5	10	35	62
			% del Total	7,5%	1,3%	5,0%	1,3%	6,3%	12,5%	43,8%	77,5%
		Interior		1	10 T C W				4	13	18
			% del Total	1,3%					5,0%	16,3%	22,5%
	Total			7	1	4	1	5	14	48	80
			% del Total	8,8%	1,3%	5,0%	1,3%	6,3%	17,5%	60,0%	100,0%

La tabla evidencia que los Clientes Cuenta Ejecutiva para ambos géneros con localidad en Caracas superan claramente a los que se localizan en el Interior del país, siendo el género masculino con localidad en Caracas donde se concentra la mayor proporción de la muestra en estudio, quedando rezagada una mínima proporción de la misma, al conservar una postura neutral con respecto a todos los aspectos mencionados anteriormente seleccionando la alternativa número cuatro (4).

Se puede deducir además, que la proporción muestral de Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) percibe que el servicio bancario (SB) al que asiste cuenta con: elementos materiales tales como revistas, folletos y publicidad atractiva; con Ejecutivos de Cuenta que cumplen con las promesas, muestran sincero interés en solucionar problemas que puedan presentarse, realizan bien el servicio desde la primera vez, con amabilidad y rapidez, mantienen los registros de servicio libre de errores, les comunican cuando concluirá el servicio solicitado, concluyen el servicio en el tiempo establecido, tienen la disponibilidad y la disposición de ayudarlos, responden a sus preguntas, poseen conocimientos suficientes para ello, transmiten confianza, brindan una atención individual y personalizada, muestran preocupación y comprensión por satisfacer sus necesidades y cuentan con horarios convenientes, por tal razón seleccionaron las alternativas número cinco, seis y siete (5,6,7) Fuertemente de Acuerdo, sobre la proporción que se inclina por las alternativas uno, dos y tres (1,2,3) Fuertemente en Desacuerdo.



La tabla evidencia que los Clientes Cuenta Ejecutiva para ambos géneros con localidad en Caracas superan claramente a los que se localizan en el Interior del país, siendo el género masculino con localidad en Caracas donde se concentra la mayor proporción de la muestra en estudio, quedando rezagada una mínima proporción de la misma, al conservar una postura neutral con respecto a todos los aspectos mencionados anteriormente seleccionando la alternativa número cuatro (4).

Tabla. 8. Afirmación 39 SERVQUAL

Genero				Fuertemente en desacuerdo	2	4	5	6	Fuertement e de acuerdo	Total
Femenino	Localización	Caracas		1		3			13	17
			% del Total	4,8%		14,3%			61,9%	81,0%
		Interior						1	3	4
			% del Total					4,8%	14,3%	19,0%
	Total			1		3		1	16	21
			% del Total	4,8%		14,3%		4,8%	76,2%	100,0%
Masculino	Localización	Caracas		2	1	4	3	11	41	62
			% del Total	2,5%	1,3%	5,0%	3,8%	13,8%	51,3%	77,5%
		Interior	ded to a	1			3	3	11	18
		Interior	% del Total	1,3%			3,8%	3,8%	13,8%	22,5%
	Total			3	1	4	6	14	52	80
			% del Total	3,8%	1,3%	5,0%	7,5%	17,5%	65,0%	100,0%

Se hace de notar que los Clientes Cuenta Ejecutiva para ambos géneros con localidad en Caracas superan claramente a los que se localizan en el Interior del país, siendo el género masculino con localidad en Caracas donde se concentra la mayor proporción de la muestra en estudio.

Al estudiar esta la tabla destaca que la proporción de Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) que percibe que el servicio bancario (SB) al que asiste cuenta con Ejecutivos de Cuenta (EC) que les transmiten seguridad en las transacciones que realizan en la Institución seleccionando las alternativas número cinco, seis y siete (5,6,7) Fuertemente de Acuerdo, se equipara a la proporción que mantiene una postura neutral al respecto inclinándose por la alternativa número cuatro (4) y supera en forma contundente a la proporción que se inclina por las alternativas uno y dos (1,2) Fuertemente en Desacuerdo, por no percibir que los (EC) les transmitan seguridad en las transacciones que realizan.



6.1.1.b POR DIMENSION

Tabla. 9. Tangibilidad, Fiabilidad, Responsabilidad, Seguridad y Empatía (Expectativas)

					Fuertemente de		
Genero				5	acuerdo	Total	
Femenino	Localización	Caracas		1	16	17	
			% del Total	4,8%	76,2%	81,0%	
		Interior			4	4	
			% del Total		19,0%	19,0%	
	Total			1	20	21	
			% del Total	4,8%	95,2%	100,0%	
Masculino	Localización	Caracas		The Manager	62	62	
				% del Total		77,5%	77,5%
		Interior			18	18	
			% del Total		22,5%	22,5%	
	Total			RECEIPTED BY	80	80	
			% del Total		100,0%	100,0%	

Con la constante observada en los análisis anteriores, es de notar que los Clientes Cuenta Ejecutiva para ambos géneros con localidad en Caracas superan claramente a los que se localizan en el Interior del país, siendo el género masculino con localidad en Caracas donde se concentra la mayor parte de la muestra en estudio.

Analizando las variables demográficas con respecto a cada una de las dimensiones que conforman el instrumento SERVQUAL, se puede afirmar que para el común de las dimensiones la muestra de Clientes Cuenta Ejecutiva espera en forma unánime que un servicio bancario considerado excelente (SBE) cuente tanto con elementos físicos juzgables asociados al mismo; como con formalidad, exactitud; prontitud, eficacia; competencia, cortesía y; comprensión por parte del Ejecutivo de Cuenta al momento de la prestación, por tal razón se inclina por la alternativa número siete (7) Fuertemente de Acuerdo.



Tabla. 10. Tangibilidad (Percepciones)

Genero				4	5	6	Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Localización	Caracas				6	11	17
			%del Total			28,6%	52,4%	81,0%
		Interior				2	2	4
			%del Total			9,5%	9,5%	19,0%
	Total					8	13	21
			%del Total			38,1%	61,9%	100,0%
Masculino	Localización	Caracas		3	6	12	41	62
			%del Total	3,8%	7,5%	15,0%	51,3%	77,5%
		Interior			1	2	15	18
			%del Total		1,3%	2,5%	18,8%	22,5%
	Total			3	7	14	56	80
			%del Total	3,8%	8,8%	17,5%	70,0%	100,0%

Los Clientes Cuenta Ejecutiva para ambos géneros con localidad en Caracas superan claramente a los que se localizan en el Interior del país, siendo el género masculino con localidad en Caracas donde se concentra la mayor parte de la muestra en estudio.

Cabe destacar que, la proporción de Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) que seleccionó las alternativas número cinco, seis y siete (5,6,7) tendiente a Fuertemente de acuerdo, predomina en forma determinante sobre la proporción que se inclinó por la alternativa número cuatro (4), lo cual refleja que el banco al que asisten los CCE cuenta con elementos visibles que forman parte de la oferta de servicio misma e impactan positivamente el juicio que sobre la calidad de ésta se hagan.



Tabla. 11. Fiabilidad (Percepciones)

Genero .				Fuertemente en desacuerdo	2	3	4	5	6	Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Localización	Caracas		1		1		2	1	12	17
			% del Total	4,8%		4,8%		9,5%	4,8%	57,1%	81,0%
		Interior								4	4
			% del Total							19,0%	19,0%
	Total			1		1		2	1	16	21
			% del Total	4,8%		4,8%		9,5%	4,8%	76,2%	100,0%
Masculino	Localización	Caracas		4	2	2	1	8	13	32	62
			% del Total	5,0%	2,5%	2,5%	1,3%	10,0%	16,3%	40,0%	77,5%
		Interior		1				2	4	11	18
			% del Total	1,3%				2,5%	5,0%	13,8%	22,5%
	Total			5	2	2	1	10	17	43	80
			% del Total	6,3%	2,5%	2,5%	1,3%	12,5%	21,3%	53,8%	100,0%

Es de notar que los Clientes Cuenta Ejecutiva para ambos géneros con localidad en Caracas superan claramente a los que se localizan en el Interior del país, siendo el género masculino con localidad en Caracas donde se concentra la mayor proporción de la muestra en estudio.

Al observar la tabla se evidencia que la muestra de Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) percibe que el servicio bancario (SB) al que asiste cuenta con Ejecutivos de Cuenta (EC) que cumplen lo prometido con formalidad y exactitud, por tal razón seleccionaron las alternativas número cinco, seis y siete (5,6,7) Fuertemente de Acuerdo. Aunque existe una pequeña proporción de (CCE) que se inclina por las alternativas uno, dos y tres (1,2,3) Fuertemente en Desacuerdo, lo cual indica que éstos no perciben fiabilidad en el servicio, quedando una mínima proporción que mantiene una postura neutra con respecto a la formalidad y exactitud en el cumplimiento de las promesas, inclinándose por la alternativa número cuatro (4), lo cual se debe a que a veces lo han percibido así y otras no.



Tabla. 12. Responsabilidad, Seguridad y Empatía (Percepciones)

Genero				Fuertemente en desacuerdo	3	4	5	6	Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Localización	Caracas		1			3	1	12	17
			% del Total	4,8%			14,3%	4,8%	57,1%	81,0%
		Interior					1		3	4
			% del Total				4,8%		14,3%	19,0%
	Total			1			4	1	15	21
			% del Total	4,8%			19,0%	4,8%	71,4%	100,0%
Masculino	Localización	Caracas		3	2	3	3	11	40	62
			% del Total	3,8%	2,5%	3,8%	3,8%	13,8%	50,0%	77,5%
		Interior		1		1		4	12	18
		Interior	% del Total	1,3%		1,3%		5,0%	15,0%	22,5%
	Total			4	2	4	3	15	52	80
			% del Total	5,0%	2,5%	5,0%	3,8%	18,8%	65,0%	100,0%

Se refleja que los Clientes Cuenta Ejecutiva para ambos géneros con localidad en Caracas superan claramente a los que se localizan en el Interior del país, siendo el género masculino con localidad en Caracas donde se concentra la mayor parte de la muestra en estudio, quedando rezagada una mínima proporción de la misma, por conservar una postura neutral con respecto a los aspectos mencionados anteriormente, seleccionando la alternativa número cuatro (4).

Analizando estas tres dimensiones se puede apreciar que la proporción de Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) que percibe que en el servicio bancario (SB) al que asiste, sirven a los dientes pronta y eficazmente, por tal razón sus Ejecutivos de Cuenta (EC) transmiten tranquilidad en la negociación y deseo de comprender sus necesidades encontrando las respuestas más adecuadas a sus requerimientos, seleccionando las alternativas número cinco, seis y siete (5,6,7) Fuertemente de Acuerdo, superando así a la proporción que se inclina por las alternativas uno, dos y tres (1,2,3) Fuertemente en Desacuerdo.



6.1.1.c POR INSTRUMENTO

Tabla.13 ANALISIS GLOBAL DEL INSTRUMENTO SERVQUAL (VARIABLES DEMOGRAFICAS)

Genero				5	6	Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Localización	Caracas			4	13	17
			% del Total		19,0%	61,9%	81,0%
		Interior				4	4
			% del Total			19,0%	19,0%
	Total				4	17	21
			% del Total		19,0%	81,0%	100,0%
Masculino	Localización	Caracas		6	14	42	62
			% del Total	7,5%	17,5%	52,5%	77,5%
		Interior		1	1	16	18
			% del Total	1,3%	1,3%	20,0%	22,5%
	Total			7	15	58	80
			% del Total	8,8%	18,8%	72,5%	100,0%

Es de notar que los Clientes Cuenta Ejecutiva para ambos géneros con localidad en Caracas superan claramente a los que se localizan en el Interior del país, siendo el género masculino con localidad en Caracas donde se concentra la mayor proporción de la muestra en estudio.

Analizar esta tabla es resumir las tendencias vistas tanto en el análisis de preguntas como en el de dimensiones, independientemente del género del que se trate, los Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) perciben que la calidad de servicio prestado por los Ejecutivos de Cuenta del Banco Mercantil cubre sus expectativas de excelencia en el servicio, motivo por el cual seleccionaron en forma determinante las alternativas número cinco, seis y siete, (5,6,7) tendiente a Fuertemente de acuerdo.



6.1.2 ANALISIS DE DESCRIPTIVAS SERVQUAL

El 25% de las afirmaciones que de acuerdo a la tabla presentan media más alta y coeficiente de variación más bajo son las primeras seis afirmaciones, y el 25% que se muestra con media más baja y coeficiente de variación más alto, son las ultimas seis afirmaciones, cuyas implicaciones son explicadas detalladamente a continuación:

6.1.2.a POR PREGUNTA

Tabla. 14. ANALISIS POR PREGUNTA ESPECTATIVAS SERVQUAL (DESCRIPTIVAS)

	EST/	DISTICA DESCR	IPTIVA		
XPECTATIVAS	Minimo	Máximo	Media	Desviación Estd.	Coeficiente de V.
Equipos modernos.	4	7	6,97	0,30	4,28%
Instalaciones Físicas atractivas.	4	7	6,96	0,31	4,51%
Apariencia pulcra.	4	7	6,97	0,30	4,28%
Elementos materiales	7	7	7,00	0,00	0,00%
Cumplimiento de Promesas empo)	7	7	7,00	0,00	0,00%
Ante problemas se muestra interés	7	7	7,00	0,00	0,00%
Realiza bien el servicio desde la imera vez.	7	,	7,00	0,00	0,00%
Concluye el servicio en el tiempo stablecido.	,	7	7,00	0,00	0,00%
Mantener registros de servicio bres de errores.	7	7	7,00	0,00	0,00%
0.Comunica a sus usuarios cuando oncluirá la realización de un etylcio.	7	7	7,00	0,00	0,00%
1.Atención rápida.	7	7	7,00	0,00	0,00%
2.Disposición para ayudar a los lientes.	7	7	7,00	0,00	0,00%
3.Disponibilidad para responder reguntas.	7	7	7,00	0,00	0,00%
41.0s empleados transmiten onlianza.	7	7	7,00	0,00	0,00%
5. Amabilidad con los clientes.	7	7	7,00	0,00	0,00%
16.Conocimientos suficientes para responder preguntas.	7	7		0,00	0,00%
17. Seguridad en las transacciones -			7,00		
18. Brinda atención individual.	7	7	7,00	0,00	0,00%
19. Horarios convenientes.	7	7	7,00	0,00	0,00%
28.Atención personalizada.	6	7	6,99	0,10	1,42%
21.Preocupación por los intereses del	7	7	7,00	0,00	0,00%
diente. 22. Comprensión las necesidades del	7	7	7,00	0,00	0,00%
cliente.	7	7	7,00	0,00	0,00%



Afirmaciones 1, 2, 3 y 19

La muestra de Clientes Cuenta Ejecutiva muestra expectativas bastante homogénea, así, se observa en la tabla que el coeficiente de variación refleja una variabilidad menor al 20% (4.28%,4.51%, 1.42%),lo cual denota que espera que un servicio bancario considerado excelente (SBE) cuente con equipos modernos, instalaciones físicas atractivas, horarios convenientes y Ejecutivos de Cuenta con apariencia pulcra, al momento de la prestación. La media (6.97,6.96,6.99) entre tanto, en estos casos tiende a la alternativa Fuertemente de acuerdo, es decir, en promedio los individuos que conforman la muestra esperan que en efecto un (SBE) cuente con todos los aspectos mencionados anteriormente.

Afirmaciones de la 4 a la 22 exceptuando la número 19

Los Clientes Cuenta Ejecutiva que integran la muestra esperan en forma unánime, que un servicio bancario considerado excelente cuente tanto con elementos materiales tales como; revistas, folletos y publicidad atractiva; como con Ejecutivos de Cuenta que cumplan las promesas en el tiempo estimado, muestren sincero interés en solucionar problemas que puedan presentarse, realicen bien el servicio desde la primera vez, mantengan los registros de servicio libre de errores, les comuniquen cuando concluirá el servicio solicitado, atiendan rápidamente sus requerimientos, tengan la disposición y la disponibilidad de ayudarlos y responder a sus preguntas, les transmitan confianza, les atiendan con amabilidad, posean conocimientos suficientes para responder a sus preguntas, generen seguridad en las transacciones realizan con la institución financiera, brinden una atención individual y personalizada y, muestren preocupación y comprensión por satisfacer sus necesidades.

La unanimidad se deduce por el coeficiente de variación el cual refleja en todas las afirmaciones contempladas una variabilidad igual al 0%, lo cual significa que los Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) tienen las mismas expectativas respecto al servicio. La media (7), en este caso apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo, es decir, en promedio los individuos que conforman la muestra esperan que en efecto un (SBE) cuente con todos los aspectos detallados anteriormente.



Tabla, 15 ANALISIS POR PREGUNTA PERCEPCIONES SERVQUAL(DESCRIPTIVAS)

	EST	ADISTICA DES	CKIPTIVA	Desviación	
ERCEPCIONES	Minimo	Máximo	Media	Estd.	Coeficiente de V
Equipos modernos.	1	7	6,23	1,21	19,39%
Instalaciones Físicas atractivas.	3	7	6,39	0,94	14,68%
. Apariencia pulcra.	1	7	6,69	0,92	13,81%
Elementos materiales					
.Cumplimiento de Promesas empo)	1	7	6,18	1,21	19,61%
Ante problemas se muestra	1	7	5,99	1,76	29,44%
terés en solucionarlo. Realiza bien el servicio desde la	1	7	6,16	1,64	26,66%
imera vez	1	7	6,06	1,68	27,70%
Concluye el servicio en el tiempo tablecido.	1	7	6,05	1,67	27,60%
. Mantener registros de servicio res de errores.	1	7	6,17	1,60	25,95%
Comunica a sus usuarios cuando ncluirá la realización de un rivicio.	1	7	5,86	1,99	33,87%
A.Atención rápida.	1	7	5,95	1,68	28,16%
1.Disposición para ayudar a los ientes.	1	7	6,18	1,62	26,24%
5.Disponibilidad para responder eguntas.					
6.Los empleados transmiten	1	7	5,85	1,72	29,44%
7. Amabilidad con los clientes.	1	7	6,29	1,41	22,42%
88. Conocimientos suficientes para	1	7	6,51	1,28	19,61%
esponder preguntas.	1	7	6,32	1,57	24,92%
). Seguridad en las transacciones in la organización.	1	7	6,24	1,46	23,36%
). Brinda atención individual.	1	7	6,24	1,64	26,26%
. Horarios convenientes.	1	7	6,05	1,72	28,48%
1.Atención personalizada.	1	7	6,79	1,06	15,63%
3.Preocupación por los intereses del iente.					
4. Comprensión las necesidades del	1	7	5,81	1,91	32,80%
cliente.	1	7	6,03	1,68	27,80%

Afirmaciones de la 26 a la 44 exceptuando la 42



Al observar la tabla se aprecia que todas estas afirmaciones presentan un coeficiente de variación > 20% < 40% lo cual refleja percepciones homogéneas con variabilidad normal.

La media, entre tanto, muestra tendencia a la alternativa Fuertemente de acuerdo (5, 6, 7), por esta razón se puede afirmar que la muestra en estudio en promedio percibe que el servicio bancario al que asiste posee elementos materiales tales como; revistas, folletos y publicidad atractiva, Ejecutivos de Cuenta que cumplen con las promesas en el tiempo estimado, muestran sincero interés en solucionar los problemas que puedan presentarse, realizan bien el servicio desde la primera vez, concluyen el servicio en el tiempo establecido, mantienen los registros de servicio libre de errores, comunican cuando concluirá el servicio solicitado, atienden rápidamente sus requerimientos, tienen la disposición y la disponibilidad de ayudarlos, responden a sus preguntas, transmiten confianza, atienden con amabilidad y en horarios convenientes, poseen conocimientos suficientes para responder a sus preguntas, les hacen sentir seguridad en las transacciones que realizan con la institución financiera, brindan una atención individual y, muestran preocupación y comprensión por satisfacer sus necesidades.

Afirmaciones de la 23 a la 25 y la 42

La muestra de Clientes Cuenta Ejecutiva refleja una percepción bastante homogénea tal y como refleja el coeficiente de variación (menor al 20%), entre tanto, la media tiende a la alternativa Fuertemente de acuerdo (7), es decir, en promedio los individuos que conforman la muestra perciben que la institución financiera cuenta con equipos modernos, instalaciones físicas atractivas y Ejecutivos de Cuenta (EC) que les atienden en forma personalizada.

6.1.2.b POR DIMENSION

TABLA.16. FIABILIDAD (EXPECTATIVAS)

FIABILIDAD	Cumplimiento de Promesas (Tiempo)	Interés por Solución de Problemas	Realiza Servicio desde la 1ra Vez	Concluye el Servicio en el Tiempo Establecido	Registro de Servicio Libre de Errores	Sumatoria
MEDIAS	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	35,00
EXPRESADO EN %	20%	20%	20%	20%	20%	100%





El coeficiente de variación es menor al 20% e igual a 0%, lo que indica que las expectativas de los individuos que conforman la muestra (CCE) son perfectamente homogéneas. La media, entre tanto, tiende a Fuertemente de acuerdo (7), reflejando que en promedio, los Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) tienen altas expectativas con respecto a que los Ejecutivos de Cuenta (EC) que les prestan servicio cumplan lo prometido con formalidad y exactitud. Es importante señalar tal como muestra el gráfico, que la proporción que ocupa cada una de las categorías que conforman la fiabilidad esperada, de acuerdo a la media, representa el 20% del total obtenido para esta dimensión.

TABLA.17. RESPONSABILIDAD (EXPECTATIVAS)

RESPONSABILIDAD	Comunica a sus Usuarios cuando Concluirá la Realización de un Servicio	Atención Rápida	Disposición para Ayudar a los Clientes	Disponibilidad para Responder Preguntas	Sumatoria
MEDIAS	7,00	7,00	7,00	7,00	28,00
EXPRESADO EN%	25%	25%	25%	25%	100%



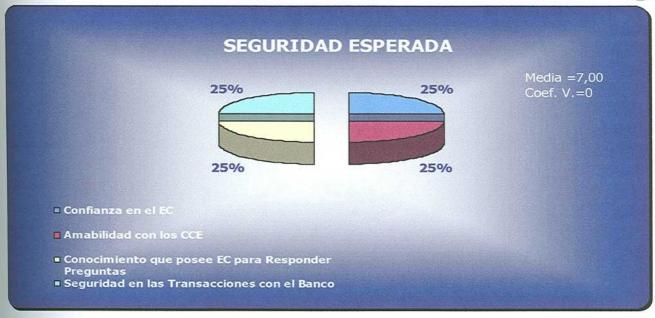


Estas dimensiones, tal como se observa en las tablas, presenta un coeficiente de variación menor al 20% e igual a 0%, lo cual representa que los Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) presentan expectativas homogéneas, sin variación. La media, por su parte, refleja que los CCE en promedio se inclinan por la alternativa Fuertemente de acuerdo (7), motivo por el cual se deduce que los individuos que conforman la muestra en estudio esperan que un servicio bancario considerado excelente (SBE) cuente con Ejecutivos de Cuenta que les sirvan pronta, eficazmente y les transmitan tranquilidad en las negociaciones. Los gráficos, por su parte, evidencian que cada una de las categorías que conforman las dimensiones responsabilidad y seguridad esperada representa el 25% del total obtenido en cada una de éstas.

TABLA.18. SEGURIDAD (EXPECTATIVAS)

SEGURIDAD	Confianza en el EC	Amabilidad con los CCE	Conocimiento que posee EC para Responder Preguntas	Seguridad en las Transacciones con el Banco	Sumatoria
MEDIAS	7,00	7,00	7,00	7,00	28,00
EXPRESADO EN%	25%	25%	25%	25%	100%





EMPATIA

La dimensión en estudio presenta un coeficiente de variación menor al 20% e igual a 0%, lo que indica que las expectativas de los individuos que conforman la muestra (CCE) son perfectamente homogéneas. La media, tal y como se observa tiende a Fuertemente de acuerdo (7), reflejando que en promedio, los Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) tienen altas expectativas con respecto a que los Ejecutivos de Cuenta (EC) que les prestan servicio comprendan sus necesidades y encuentren la respuesta más adecuada, brindándoles ese toque humano que establece la diferencia entre un servicio bueno y otro excelente. Es importante señalar tal como muestra el gráfico, que la proporción que ocupa cada una de las categorías que conforman la empatía esperada, de acuerdo a la media, representa el 20% del total obtenido para esta dimensión.

TABLA.19. EMPATIA (EXPECTATIVAS)

EMPATIA	Atención Individualizada	Horarios Convenientes	Atención Personalizada	Preocupación por los Interéses de los Clientes	Comprensión Necesidades de los Usuarios	Sumatoria
MEDIAS	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	35,00
EXPRESADO EN %						
	20%	20%	20%	20%	20%	100%

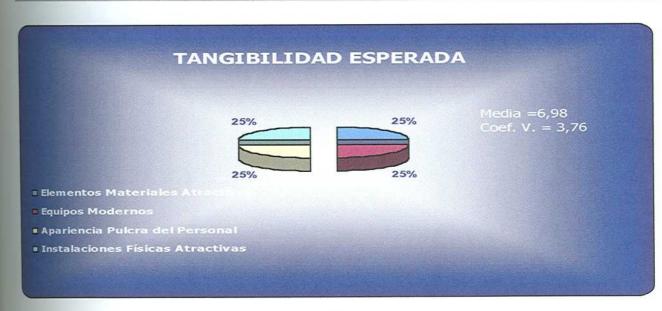




TANGIBILIDAD

TABLA.20. TANGIBILIDAD (EXPECTATIVAS)

TANGIBILIDAD	Elementos Materiales Atractivos	Equipos Modernos	Apariencia Pulcra del Personal	Instalacion es Físicas Atractivas	Sumatoria
MEDIAS	7,00	6,97	6,97	6,96	27,90
EXPRESADO EN %	25%	25%	25%	25%	100%





Esta dimensión, tal como se observa en la tabla, presenta un coeficiente de variación menor al 20%, lo cual representa que los Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) muestran expectativas homogéneas, con variabilidad mínima. La media, entre tanto, refleja que los CCE en promedio se inclinan por la alternativa Fuertemente de acuerdo (6.98), motivo por el cual se deduce que los individuos que conforman la muestra en estudio esperan que un servicio bancario considerado excelente (SBE) cuente con elementos tangibles asociados que les permitan juzgarlo. Haciendo referencia al gráfico la proporción que ocupa cada una de las categorías que conforman la tangibilidad esperada de acuerdo a la media, representa un cuarto del total obtenido para esta dimensión.

TANGIBILIDAD

La tabla muestra un coeficiente de variación menor al 20%, lo cual representa que los Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) emiten percepciones homogéneas con variabilidad mínima. La media, entre tanto, refleja que los (CCE) en promedio se inclinan por la alternativa Fuertemente de acuerdo (6.37), motivo por el cual se deduce que los individuos que conforman la muestra en estudio perciben que el servicio bancario al que asiste cuenta con elementos tangibles asociados que les permitan juzgarlo. Al interpretar el gráfico, se evidencia que la proporción que ocupa la categoría apariencia pulcra del Ejecutivo de Cuenta supera a las restantes aunque no en forma significativa.

TABLA.21. TANGIBILIDAD (PERCEPCIONES)

TANGIBILIDAD	Instalacione s Físicas Atractivas	Apariencia Pulcra del Personal	Equipos Modernos	Elementos Materiales Atractivos	Sumatoria
MEDIAS	6,39	6,23	6,23	6,18	25,03
EXPRESADO EN %	26%	25%	25%	25%	100%





SEGURIDAD

Resulta evidente que los Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) perciben que el servicio que les prestan los Ejecutivos de Cuenta (EC) les transmite tranquilidad al realizar sus transacciones en la institución financiera. Dicha percepción es homogénea con variabilidad normal, tal como refleja el coeficiente de variación > 20% < 40% en ambas dimensiones. La media, por su parte, refleja que los individuos en promedio, están Fuertemente de acuerdo con la percepción descrita anteriormente. Si se detalla el gráfico de seguridad percibida se observará que todas las categorías que la conforman representan el 25% del total calculado en cada caso, con excepción de la categoría amabilidad percibida que representa el 26%.

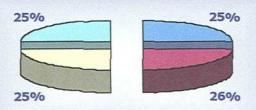
TABLA.22. SEGURIDAD (PERCEPCIONES)

SEGURIDAD	Amabilidad con los CCE	Conocimiento que posee EC para Responder Preguntas	Confianza en el EC	Seguridad en las Transacciones con el Banco	Sumatoria
MEDIAS	6,51	6,32	6,29	6,24	25,36
EXPRESADO EN%	26%	25%	25%	25%	100%



IN C A. B. BIBLIOTEUM





Media=6,34 Coef. V.=22,59

- Confianza en el EC
- Amabilidad con los CCE
- Conocimiento que posee EC para Responder Preguntas
- Seguridad en las Transacciones con el Banco

EMPATIA

Esta dimensión, tal como se observa en la tabla, presenta un coeficiente de variación > 20% < 40%, lo cual indica que los Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) muestran percepciones homogéneas con variabilidad normal. La media, entre tanto, refleja que los (CCE) en promedio se inclinan por la alternativa Fuertemente de acuerdo (6.18), es decir, los clientes que conforman la muestra en estudio perciben que el servicio bancario al que asisten cuenta con Ejecutivos que crean relaciones genuinas con ellos, tratan de conocer sus expectativas y las satisfacen plenamente. En cuanto a la proporción que cada una de las categorías ocupa dentro de la dimensión, destaca que la mayoría representa un 20% del total calculado.

TABLA.23. EMPATIA (PERCEPCIONES)

EMPATIA	Atención Personalizada	Atención Individualizada	Horarios Convenientes	Comprensión Necesidades de los Usuarios	Preocupación por los Interéses de los Clientes	Sumatoria
MEDIAS	6,79	6,24	6,05	6,03	5,81	30,92
EXPRESADO EN %	22%	20%	20%	20%	19%	100%





FIABILIDAD

La percepción de los Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) con respecto al cumplimiento de las promesas con formalidad y exactitud por parte de los Ejecutivo de Cuenta (EC), tal como se observa en la tabla, presenta un coeficiente de variación > 20% < 40% (27.38), lo cual representa que los Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) perciben el servicio fiable en forma homogénea. La media, entre tanto, refleja que los CCE en promedio se inclinan por la alternativa Fuertemente de acuerdo (6.09), motivo por el cual se deduce que los individuos que conforman la muestra en estudio perciben que el servicio bancario al que asiste cuenta con elementos fiables asociados. Al interpretar el gráfico, se evidencia que la proporción en cuanto a las medias de cada una de las categorías representa el 20% del total para esta dimensión.

TABLA.24. FIABILIDAD (PERCEPCIONES)

FIABILIDAD	Registro de Servicio Libre de Errores	Interés por Solución de Problemas	Realiza Servicio desde la 1ra Vez	Conduye el Servicio en el Tiempo Establecido	Cumplimient o de Promesas (Tiempo)	Sumatoria
MEDIAS	6,17	6,16	6,06	6,05	5,99	30,43
EXPRESADO EN %	20%	20%	20%	20%	20%	100%



H C A. B. BIBLIOTEUA



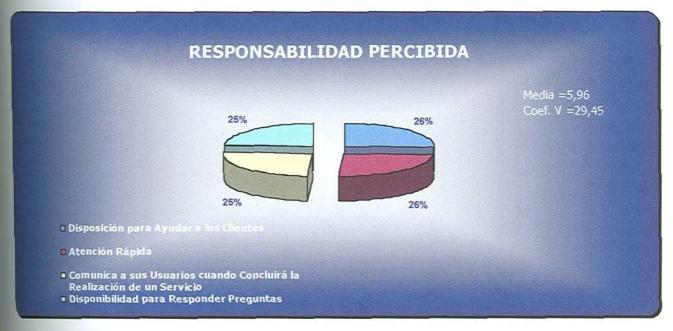
RESPONSABILIDAD

Los Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) perciben el servicio que les prestan los Ejecutivos de Cuenta (EC) con prontitud y eficacia, al realizar transacciones en la institución financiera. Dicha percepción es homogénea con variabilidad normal, tal como refleja el coeficiente de variación > 20% < 40%. La media, por su parte, refleja que los individuos en promedio, están Fuertemente de acuerdo con la percepción descrita anteriormente. Si se detalla el gráfico de responsabilidad percibida se observará que todas las categorías que la conforman representan el 25% del total calculado en cada caso.

TABLA.25. RESPONSABILIDAD (PERCEPCIONES)

RESPONSABILIDAD	Disposición para Ayudar a los Clientes	Atención Rápida	Comunica a sus Usuarios cuando Concluirá la Realización de un Servicio	Disponibilidad para Responder Preguntas	Sumatoria
MEDIAS	6,18	5,95	5,86	5,85	23,84
EXPRESADO EN%	26%	26%	25%	25%	100%





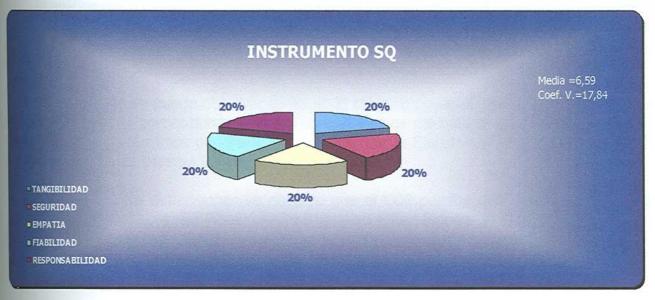
6.1.2.c POR INSTRUMENTO

Al evaluar el instrumento en forma global de acuerdo al coeficiente de variación y a la media, se encuentra que las percepciones de los Clientes Cuenta Ejecutiva son homogéneas y poco variables, tal como refleja el coeficiente de variación menor al 20%(17.84). La media por su parte, se presenta tendiente a Fuertemente de acuerdo(6.59), lo cual permite inferir que en promedio el servicio percibido por los CCE satisface plenamente las expectativas de éstos. Si ahora se enfoca un poco el análisis a la proporción que ocupa de acuerdo a su media cada dimensión en el instrumento, se observará que tanto tangibilidad, fiabilidad, responsabilidad, seguridad y empatía representan el 20% del total, es decir, todas contribuyen por igual a que el servicio dentro de la institución financiera sea excelente.

TABLA.26. ANALISIS GLOBAL DEL INSTRUMENTO SERVQUAL (DESCRIPTIVAS)

INSTRUMENTO SQ	TANGIBILIDAD	SEGURIDAD	EMPATIA	FIABILIDAD	RESPONSABILIDAD	Sumatoria
MEDILAS	6,67	6,67	6,59	6,54	6,48	32,95
EXPRESADO EN %						
	20%	20%	20%	20%	20%	100%

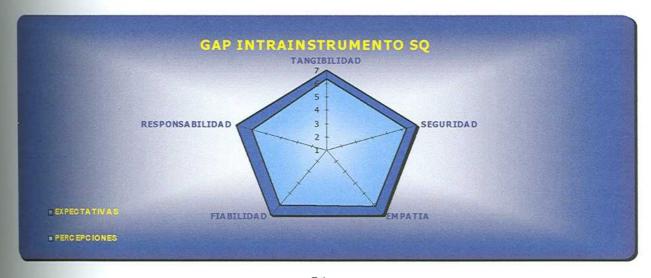




6.1.3 ANALISIS GAP INTRAINSTRUMENTO SERVQUAL

TABLA.27. ANALISIS GAP INTRAINSTRUMENTO SERVQUAL

GAP SERVQUAL	RESPONSABILIDAD	FIABILIDAD	EMPATIA	SEGURIDAD	TANGIBILIDAD
EXPECTATIVAS	7,00	7,00	7,00	7,00	6,98
PERCEPCIONES	5,96	6,09	6,18	6,34	6,37
GAP	1,04	0,91	0,82	0,66	0,61





El análisis del gap intraintrumento, no es más que determinar el índice de calidad para cada una de las dimensiones del instrumento SERVQUAL, calculado por la diferencia de las medias entre expectativas y percepciones según lo define Parasuraman Zeithaml y Berry, (1988).

En tal sentido se puede observar tanto en la tabla como en el gráfico que la diferencia entre expectativas y percepciones es mínima, los índices calculados así lo expresan, esto quiere decir que en términos generales los Clientes Cuenta Ejecutiva (CCE) están satisfechos con el servicio que les prestan los Ejecutivos de Cuenta.

En cuanto a las dimensiones se observa que el CCE percibe que puede mejorarse la Responsabilidad (1.04) y la Fiabilidad (0.91) aún más. Siendo la Tangibilidad (0.61), Seguridad (0.66) y Empatía(0.82) las fortalezas definitivas del servicio prestado.



6.2 ANALISIS DEL COMPROMISO CON EL SERVICIO AL CLIENTE (CSC)

Peccei y Rosenthal (1997) al construir el cuestionario del Modelo CSC separan, los indicadores de Compromiso, de las dimensiones del instrumento, obteniendo de la proporción de las afirmaciones pertenecientes a cada una de éstas el CSC de los Ejecutivos de Cuenta, por lo tanto el análisis de los resultados, de este estudio, asumirá que el CSC define en el mismo nivel a los indicadores (Buena Disposición y la Capacidad de Hacer) y a las dimensiones (la Orientación del Servicio al Cliente, el Conocimiento y Competencia, el Empowerment y la Disponibilidad de Recursos).

A continuación se presentarán los resultados del instrumento CSC, clasificados por variables demográficas (género y edad) y por las medidas de tendencia central (media) y dispersión (Coeficiente de Variación CV) correspondientes a cada pregunta, a cada dimensión y al instrumento completo. La muestra de Ejecutivos de Cuenta, emitió su opinión con respecto a los contenidos de las afirmaciones, seleccionando las alternativas que más se identifiquen con él dentro de la escala, la cual cuenta con 5 opciones que van, del 1 (Fuertemente en desacuerdo) hasta el 5 (Fuertemente de acuerdo). Para obtener la tendencia general de la muestra estos valores se agruparon en 3 posturas: del 1-2 Tendientes a fuertemente en desacuerdo con la Afirmación, 3 conservan una posición neutral con respecto a la Afirmación y del 4-5 tendientes a Fuertemente de acuerdo con la Afirmación.

En las tablas de las variables demográficas del estudio, el análisis se inicia explicando la tendencia general de la muestra con respecto al contenido de la afirmación, dimensión e instrumento (según corresponda) para luego discriminar cómo se distribuyó en las alternativas de la escala (1-5), los grupos de Ejecutivos ubicados en la tendencia de la mayoría y de igual forma se hace referencia a la percepción de la minoría, siguiendo el orden de la escala. Cuando estas mismas tendencias y distribuciones se repitieron en uno o más casos, se realizó un análisis en común para todas ellas, debido a que presentaron las mismas proporciones e inclinaciones con respecto a la afirmación.

En el análisis de la medida de tendencia central, se utilizó la media como indicador de la percepción de los Ejecutivos con respecto al contenido de la afirmación, dimensión e instrumento (según corresponda), para evaluar el grado de variabilidad en cada una de estas se utilizó como medida de dispersión el coeficiente de variación (CV), A efectos de este análisis se asumió que un CV menor al 20% refleja gran homogeneidad en las respuestas emitidas por la muestra, un CV mayor al 20% y menor al 40% significa que existen desviaciones aceptables en esas respuestas y un CV mayor al 40% simboliza gran heterogeneidad en las percepciones expresadas por cada Ejecutivo.



6.2.1 ANALISIS DE VARIABLES DEMOGRAFICAS

6.2.1.a POR PREGUNTA

TABLA.28, AFIRMACION 1 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 31-36 años			2	2	4
			% del Total		22,2%	22,2%	44,4%
		Entre 37-42 años			1		1
			% del Total		11,1%		11,1%
	Total				4	5	9
			% del Total		44,4%	55,6%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		1		1	2
			% del Total	33,3%		33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años			1		1
			% del Total		33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			1	1	1	3
			% del Total	33,3%	33,3%	33,3%	100,0%

Al analizar la Afirmación 1, tal y como refleja la tabla, se observa que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual se puede afirmar, que prácticamente la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta, consideran que realizan un trabajo continuo para mejorar la calidad del servicio prestado a sus clientes. La mayor proporción de los Ejecutivos que siguen esta opinión se concentra en las edades que van de 25-30 años y de 31-36 años, manteniéndose en menor proporción los que van de 37-42 años. Es de notar que todo el género femenino se ubica dentro de esta mayoría; presentándose en el género masculino, que va de 25-30 años, un único caso, que al seleccionar la alternativa neutral (3) en la escala, hace presumir que para esa persona es indiferente realizar mejoras continuas a la calidad del servicio que ofrece a sus clientes.



TABLA.29, AFIRMACION 2 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 31-36 años			2	2	4
			% del Total		22,2%	22,2%	44,4%
		Entre 37-42 años			1		1
			% del Total		11,1%		11,1%
	Total				4	5	9
			% del Total		44,4%	55,6%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años				1	2
			% del Total	33,3%		33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años			1		1
			% del Total		33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			1	1	1	3
			% del Total	33,3%	33,3%	33,3%	100,0%

Tal como refleja la tabla de la Afirmación 2, la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual se puede afirmar que una parte bastante considerable de los Ejecutivos de Cuenta manifiesta tener ideas específicas sobre como mejorar el servicio prestado a sus clientes. La mayor proporción de los Ejecutivos que comparten esta opinión se condensan principalmente en las edades que van de 25-30 años, conformada también en menor grado pero en similar proporción por los que van de 31-36 años y de 37-42 años. Es importante señalar que todos los Ejecutivos del género masculino se corresponden con la tendencia de la mayoría anteriormente descrita, existiendo un mínimo porcentaje en el género femenino ubicado en las edades que van 31-36 años, que se inclina por el valor neutral (3) y valores tendientes hacia fuertemente en desacuerdo (2), por cuanto se pude decir que, presentar ideas para mejorar el servicio no forma parte de la preocupación de los Ejecutivos que escogieron estas alternativas.



TABLA.30. AFIRMACION 3 CSC

Genero				2	3	4	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años				4	4
			% del Total			44,4%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	2	1	4
			% del Total	11,1%	22,2%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años				1	1
			% del Total			11,1%	11,1%
	Total			1	2	6	9
			% del Total	11,1%	22,2%	66,7%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años				2	2
			% del Total			66,7%	66,7%
		Entre 31-36 años				1	1
			% del Total			33,3%	33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total					3	3
			% del Total			100,0%	100,0%

La Afirmación 3 al ser analizada tal como lo refleja la tabla, presenta que una moderada mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que sólo un considerable grupo de los Ejecutivos de Cuenta realiza sugerencias sobre cómo mejorar el servicio ofrecido a sus clientes. La mayor proporción de los Ejecutivos que concuerdan con esta opinión están comprendidos entre 25-30 años, seguido por los comprendidos entre 31-36 años y en menor cuantía conformada por los que van de 37-42 años. Se destaca que todos los Ejecutivos de género masculino se encuentran dentro de esta mayoría, presentándose en el género femenino un pequeño grupo ubicado entre 31-36 años que muestran una posición que va de neutral (3) a valores tendientes hacia fuertemente en desacuerdo (2), por lo cual se infiere en estas personas poco interés por realizar sugerencias con la finalidad de mejorar el servicio que ofrecen a sus clientes.



TABLA.31. AFIRMACION 4 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años				4	4
			% del Total			44,4%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	2	1	4
			% del Total	11,1%	22,2%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años				1	1
			% del Total			11,1%	11,1%
	Total			1	2	6	9
			% del Total	11,1%	22,2%	66,7%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			2		2
			% del Total		66,7%		66,7%
		Entre 31-36 años			1		1
			% del Total		33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total				3		3
			% del Total		100,0%		100,0%

Partiendo del análisis de la Afirmación 4, según la información expuesta en la tabla se encuentra que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que prácticamente la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta consideran que realizan importantes esfuerzos para satisfacer a sus clientes. La mayor proporción de los Ejecutivos que se corresponden con esta opinión se concentran en las edades que van de 25-30 años, seguida por los que van de 31-36 años y en menor proporción por los que van de 37-42 años. Es de notar que todo el género masculino se ubica dentro de esta mayoría presentándose en el género femenino que va de 31-36 años un único caso, que al seleccionar la alternativa neutral (3) en la escala, demuestra dudas al fijar su posición con respecto al esfuerzo que realiza para satisfacer a sus clientes.



TABLA.32, AFIRMACION 5 CSC

Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años					4	4
			% del Total				44,4%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	1	1	1	4
			% del Total	11,1%	11,1%	11,1%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años					1	1
			% del Total				11,1%	11,1%
	Total			1	1	1	6	9
			% del Total	11,1%	11,1%	11,1%	66,7%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años				1	1	2
			% del Total			33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años				1		1
			% del Total			33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total					2	7	3
			% del Total			66,7%	33,3%	100,0%

Al analizar la Afirmación 5, tal como refleja la tabla se observa que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que prácticamente la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta consideran que se preocupan por cada uno de sus clientes. La mayor proporción de los Ejecutivos que se corresponden con esta opinión se concentra en las edades que van de 25-30 años, seguidas por las que van de 31-36 años y en menor proporción los que se ubican entre 37-42 años. Es de notar que todo el género masculino se ubica dentro de esta mayoría; presentándose en el género femenino que va de 31-36 años un pequeño grupo que acepta, indiferencia al seleccionar el valor neutral (3) de la escala, o descuido con algunos clientes al momento de la prestación del servicio, al inclinarse por valores tendientes hacia fuertemente en desacuerdo (2).



TABLA.33. AFIRMACION 6 CSC

Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años		1		1	2	4
			% del Total	11,1%		11,1%	22,2%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	1	1	7	4
			% del Total	11,1%	11,1%	11,1%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años					1	1
			% del Total				11,1%	11,1%
	Total			2	1	2	4	9
			% del Total	22,2%	11,1%	22,2%	44,4%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años				1	1	2
			% del Total			33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años			1			1
			% del Total		33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total				1	1	1	3
			% del Total		33,3%	33,3%	33,3%	100,0%

En el caso de la Afirmación 6, el análisis de la tabla denota que una moderada mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que sólo un importante grupo de los Ejecutivos de Cuenta manifiesta ir frecuentemente más allá de sus funciones para cumplir con sus clientes. La proporción de los Ejecutivos que coinciden con esta opinión está distribuida casi equitativamente en los dos primeros grupos de edades, los que presenta una leve mayoría son los Ejecutivos que van de 25-30 años, seguida muy de cerca por los que van de 31-36 años y en menor proporción por los que van de 37-42 años. Es evidente en ambos géneros la presencia de pequeños grupos que demuestran indefinición hacia el cumplimiento de funciones extras para satisfacer al cliente; esta situación se presenta con mayor énfasis en los Ejecutivos que van de 31-36 años, los cuales se inclinan por el valor neutral (3) de la escala; presentándose un menudo grupo en el género femenino con valores tendientes hacia fuertemente en desacuerdo (2) en la escala, lo cual quiere decir que estas personas no van más allá de sus funciones para cumplir con el cliente.



TABLA.34. AFIRMACION 7, 31, 34 CSC

Genero				4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			4	4
			% del Total		44,4%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	3	4
			% del Total	11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 37-42 años			1	1
			% del Total		11,1%	11,1%
	Total			1	8	9
			% del Total	11,1%	88,9%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		1	1	2
			% del Total	33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años		1		1
			% del Total	33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total			
	Total			2	1	3
			% del Total	66,7%	33,3%	100,0%

Específicamente en este caso, las Afirmaciones 7, 31 y 34 mantienen una misma matriz de opinión, tal y como reflejan las tablas, donde se observa que toda la muestra que responde el cuestionario selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que, la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta que contestan esta afirmación expresan disfrutar de las relaciones que establecen con sus clientes (Afirmación 7), al mismo tiempo aceptan que su supervisor inmediato pone mucho énfasis en darle un buen servicio a los clientes (Afirmación 31) y también, aceptan comprender todo lo necesario para prestar un servicio de excelencia (Afirmación 34). La mayor proporción de los Ejecutivos que conforman esta opinión se concentran en las edades que van de 25-30 años, seguidas muy de cerca por las que van de 31-36 años y con menor peso los que van 37-42 años. Es importante señalar que todo el género masculino se ubica dentro de esta mayoría; presentándose en el género femenino que va de 31-36 años un caso aislado que no se ubicó en ninguna de las opciones de la escala y prefirió no contestar (NS/NC).



TABLA.35. AFIRMACION 8 Y 37 CSC

Genero				4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			4	4
			% del Total		44,4%	44,4%
		Entre 31-36 años			4	4
			% del Total		44,4%	44,4%
		Entre 37-42 años			1	1
			% del Total		11,1%	11,1%
	Total				9	9
			% del Total		100,0%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		1	1	2
			% del Total	33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años		1		1
			% del Total	33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total			
	Total			2	1	3
			% del Total	66,7%	33,3%	100,0%

El análisis de las Afirmación 8 y 37 refleja, según la tabla, que toda la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que, la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta expresan satisfacción al dar un buen servicio al cliente. La proporción de los Ejecutivos que tienen mayor peso en esta afirmación se agrupa de manera absoluta para ambos géneros, en las edades comprendidas entre los 25-30 años, seguidas en proporciones prácticamente guales por los Ejecutivos que van de 31-36 años y con menor peso los que van 37-42 años.



Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			1	2	1	4
			% del Total		11,1%	22,2%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años			1	1	2	4
			% del Total		11,1%	11,1%	22,2%	44,4%
		Entre 37-42 años			1			1
			% del Total		11,1%			11,1%
	Total				3	3	3	9
			% del Total		33,3%	33,3%	33,3%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años					2	2
			% del Total				66,7%	66,7%
		Entre 31-36 años		1				1
			% del Total	33,3%				33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total			1			2	3
			% del Total	33,3%			66,7%	100,0%

La Afirmación 3 al ser analizada tal como lo refleja la tabla, presenta que un significativo grupo de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que sólo un grupo de los Ejecutivos de Cuenta creen importante considerar los intereses de sus clientes para realizar su trabajo. La proporción de los Ejecutivos que apoyan esta opinión está omprendida principalmente entre 25-30 años y entre 31-36 años, presentándose en menor proporción los que van de 37-42 años. La pequeña pero importante minoría en el género femenino califica como irrelevante considerar los intereses de sus clientes ubicándose en la posición neutral (3) en la escala, mientras que la minoría del género masculino que lo juzga imecesario asume una postura que tiende hacia Fuertemente en desacuerdo (2) en la escala.



Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			1	2	1	4
			% del Total		11,1%	22,2%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años			2	1	1	4
			% del Total		22,2%	11,1%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años			1			1
			% del Total		11,1%			11,1%
	Total				4	3	2	9
			% del Total		44,4%	33,3%	22,2%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		1			1	2
			% del Total	33,3%			33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años		1				1
			% del Total	33,3%				33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total			2			1	3
			% del Total	66,7%			33,3%	100,0%

Tal y como refleja la tabla de la Afirmación 10, la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas tendientes hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, por lo tanto se puede decir que una parte de los Ejecutivos de Cuenta apoyan el derecho de sus dientes a exigir un trato superior de todo el personal. Las proporciones que integran el grupo que apoya la afirmación se concentra primero en las edades comprendidas entre 25-30 años y entre 31-36 años, particularmente presentes en el género femenino. En la postura neutral (3) participan Ejecutivos del género femenino de todas las categorías de edades, especialmente en el grupo que va de 31-36 años, los cuales se mantiene displicentes en cuanto a afirmar si los clientes tiene o no derecho a exigir un trato superior. Apreciándose un pequeño grupo en el género masculino ubicado en las edades que van de 25-30 años y de 31-36 años, el cual rechaza este derecho en los clientes.



TABLA.38, AFIRMACION 11 CSC

Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			1	2		4
			% def Total		11,1%	22,2%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	1	2		4
			% del Total	11,1%	11,1%	22,2%		44,4%
		Entre 37-42 años		1				1
			% del Total	11,1%				11,1%
	Total			2	2	4	1	9
			% del Total	22,2%	22,2%	44,4%	11,1%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años				1	1	2
			% del Total			33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años		1				1
			% del Total	33,3%				33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total			7		1	- 18 No. 18 No. 19 No. 1	3
			% del Total	33,3%		33,3%	33,3%	100,0%

La Afirmación 11 al ser analizada tal y como se expresa la tabla, refleja que una moderada mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas tendientes hacia Fuertemente de acuerdo (4-5), por lo tanto estos Ejecutivos de Cuenta consideran que el Banco otorga grandes reconocimientos por dar un buen servicio a sus clientes. Forman un acuerdo entorno a esta afirmación, un grupo compuesto mayoritariamente por Ejecutivos comprendidos entre los 25-30 años en ambos géneros. Se mostraron en desacuerdo (2), los Ejecutivos que van de 31-36 años para ambos géneros y los que van de 37-42 años para género femenino, los cuales no consideran que el Banco otorgue grandes reconocimientos por dar un buen servicio a sus clientes. Se presentan indiferentes, conservando una postura neutral (3) en la escala, únicamente los Ejecutivos que pertenecen al género femenino cuyas edades están comprendidas entre 25-30 años y 31-36 años.



TABLA.39. AFIRMACION 12 CSC

Genero				1-Fuertemente en desacuerdo	2	3	4	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años		2			2	4
			% del Total	22,2%			22,2%	44,4%
		Entre 31-36 años			2	2		4
			% del Total		22,2%	22,2%		44,4%
		Entre 37-42 años				1		1
			% del Total			11,1%		11,1%
	Total			2	2	3	2	9
			% del Total	22,2%	22,2%	33,3%	22,2%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1	1		2
			% del Total		33,3%	33,3%		66,7%
		Entre 31-36 años				1		1
			% del Total			33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total				1	2		3
			% del Total		33,3%	66,7%		100,0%

Al analizar la Afirmación 12, tal como lo refleja la tabla se observa un equilibrio entre las alternativas que tienden hacia Fuertemente en desacuerdo (1-2) y el valor neutral (3) de la escala, razón por la cual, se puede afirmar que prácticamente la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta no está de acuerdo con que ninguna persona en el Banco le reconozca el haber prestado un buen servicio. La mayor proporción de Ejecutivos que selecciona la alternativa tendiente hacia Fuertemente en desacuerdo, se ubica para ambos géneros en las edades que van de 25-30 años y en menor proporción por los que van de 31-36 años únicamente en el género femenino. De Los Ejecutivos que seleccionan la alternativa neutral (3) de la escala, a quienes no les importa si alguien en el Banco les reconoce cuando prestan un buen servicio, la mayoría está comprendida entre las edades que van de 31-36 años, para ambos géneros, a los que le siguen los Ejecutivos que van de 37-42 años del género femenino y de 25-30 años del género masculino, ambos con igual proporción. Una minoría del género femenino ubicada entre los 25-30 años manifiesta no haber recibido reconocimientos de ninguna persona en el Banco.



TABLA.40, AFIRMACION 13 CSC

Genero				2	3	4	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 31-36 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 37-42 años		1			1
			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			1	2	6	9
			% del Total	11,1%	22,2%	66,7%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1	1	2
			% del Total		33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años		1			1
			% del Total	33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			1	1	1	3
			% del Total	33,3%	33,3%	33,3%	100,0%

Al analizar la Afirmación 13, tal y como refleja la tabla se observa que una moderada mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que sólo un grupo de los Ejecutivos de Cuenta consideran que la alta gerencia del Banco se esfuerza por tomar en cuenta el punto de vista de los empleados. La mayor proporción de los Ejecutivos que concuerdan con esta opinión y de los Ejecutivos que mantienen una posición neutral (3) en la escala, están comprendidos entre los 25-30 años, seguido por los comprendidos entre los 31-36 años, en ambos géneros, los cuales no están muy convencidos de que alta gerencia del Banco se esfuerce por tomar en cuenta su opinión. Un pequeño grupo no reconoce estos esfuerzos de la alta gerencia por tomar en cuenta el punto de vista de los empleados, por lo que se inclina por valores tendientes hacia fuertemente en desacuerdo (2), estos Ejecutivos pertenecen al género femenino ubicado entre los 37-42 años y al género masculino ubicado entre los 31-36 años.



TABLA.41, AFIRMACION 14 CSC

Genero				2	3	4	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 31-36 años		1		3	4
			% del Total	11,1%		33,3%	44,4%
		Entre 37-42 años			1		1
			% del Total		11,1%		11,1%
	Total			1	2	6	9
			% del Total	11,1%	22,2%	66,7%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			2		2
			% del Total		66,7%		66,7%
		Entre 31-36 años		1			1
			% del Total	33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			1	2		3
			% del Total	33,3%	66,7%		100,0%

Partiendo del análisis de la Afirmación 14, según la información expuesta en la tabla se encuentra que una moderada mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4) de la escala, por lo tanto se puede afirmar que los Ejecutivos consideran, que el Banco utiliza al recurso humano de la empresa como ventaja competitiva en el mercado. Forman un acuerdo entorno a esta afirmación, un grupo compuesto en igual proporción por Ejecutivos comprendidos entre los 25-30 años y los 31-36 años del género femenino. Mostraron desacuerdo los Ejecutivos que van de 31-36 años para ambos géneros. Se presentan indiferentes los Ejecutivos de ambos géneros, cuyas edades están comprendidas entre los 25-30 años y los 37-40 años.



TABLA.42. AFIRMACION 15 CSC

Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
emenino	Edad	Entre 25-30 años			1	2	1	4
			% del Total		11,1%	22,2%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años			3	1		4
			% del Total		33,3%	11,1%		44,4%
		Entre 37-42 años			1			1
			% del Total		11,1%			11,1%
	Total				5	3	1	9
			% del Total		55,6%	33,3%	11,1%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		1		1		2
			% del Total	33,3%		33,3%		66,7%
		Entre 31-36 años		1				1
			% del Total	33,3%				33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total			2		1		3
			% del Total	66,7%		33,3%		100,0%

Al analizar la Afirmación 15, tal como muestra la tabla, se observa un equilibrio entre las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4) y el valor neutral (3) de la escala, por lo tanto no existe convicción en los Ejecutivos de Cuenta, en cuanto a que la alta dirección del Banco le procurará un tratamiento justo. La mayor proporción de Los Ejecutivos que se inclinan hacia Fuertemente de acuerdo, se encuentra en un grupo, cuyas edades están comprendidas entre los 25-30 años, para ambos géneros y en menor proporción para los de 31-36 años pertenecientes al género femenino. Se muestran indiferentes únicamente los Ejecutivos que pertenecen al género femenino, distribuidos en las tres categorías de edades mostradas por la tabla. Se evidencia que la mayoría del género masculino muestra una tendencia hacia los valores Fuertemente en desacuerdo (1-2), en todas las categorías de edades, quienes no consideran que la alta dirección del Banco le procurará un tratamiento justo.



Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	2	1	4
			% del Total	11,1%	22,2%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años		1			1
			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			2	3	4	9
			% del Total	22,2%	33,3%	44,4%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		1	1		2
			% del Total	33,3%	33,3%		66,7%
		Entre 31-36 años		1			1
			% del Total	33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			2	1		3
			% del Total	66,7%	33,3%		100,0%

En el caso de la Afirmación 16, el análisis de la tabla denota que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que una parte importante de los Ejecutivos de Cuenta confían en que recibirán un tratamiento justo por parte de su jefe inmediato. La mayor proporción de los Ejecutivos que se corresponden con esta opinión se concentran en las edades que van de 25-30 años, seguida por los que van de 31-36 años, para ambos géneros. Sin embargo, un pequeño pero importante grupo, se manifiesta indeciso en cuanto a afirmar o negar el respaldo esperado por sus jefes inmediatos, situación que se presenta en todas las categorías de edades presentes en la tabla para ambos géneros, en la cual predomina el grupo que oscila entre los 31-36 años.



TABLA.44. AFIRMACION 17 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 31-36 años			3	1	4
			% del Total		33,3%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años		1			1
			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			1	4	4	9
			% del Total	11,1%	44,4%	44,4%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		2			2
			% del Total	66,7%			66,7%
		Entre 31-36 años			1		1
			% del Total		33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			2	1		3
			% del Total	66,7%	33,3%		100,0%

Al analizar la Afirmación 17, tal y como refleja la tabla, se observa que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que prácticamente la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta confían en que contarán con la ayuda de su jefe inmediato frente a cualquier problema. La mayor proporción de los Ejecutivos que se agrupan entorno a esta opinión se condensan en las edades que van de 31-36 años para ambos géneros, seguida por los que van de 25-30 años, del género femenino. Sin embargo, un pequeño pero importante grupo, se manifiesta indeciso en cuanto a afirmar o negar el apoyo esperado por sus jefes inmediatos frente a cualquier problema, situación que se presenta en el género masculino en un grupo que oscila entre los 25-30 años y en el género femenino entre los Ejecutivos que van de los 37-42 años.



TABLA.45. AFIRMACION 18 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 31-36 años			2	2	4
			% del Total		22,2%	22,2%	44,4%
		Entre 37-42 años		1			1
Tota			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			1	3	5	9
			% del Total	11,1%	33,3%	55,6%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		1		1	2
			% del Total	33,3%		33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años		1			1
			% del Total	33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			2		1	3
			% del Total	66,7%		33,3%	100,0%

La Afirmación 3 al ser analizada tal como lo refleja la tabla, presenta que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que prácticamente la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta confían en su jefe inmediato para mejorar el trabajo que realizan. La proporción de los Ejecutivos que coinciden con esta opinión se agrupan primero en las edades que van de 25-30 años y segundo en los que van de 31-36 años, de ellos el género femenino agrupa a la mayoría. Un pequeño grupo de Ejecutivos, expresa indecisión en cuanto a afirmar o negar el apoyo esperado por sus jefes inmediatos para mejorar el trabajo que realizan, situación evidente, entre los dos géneros, en todas las categorías edades y que predomina en el género masculino.



TABLA.46. AFIRMACION 19 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años				4	4
			% del Total			44,4%	44,4%
		Entre 31-36 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 37-42 años		1			1
			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			1	1	7	9
			% del Total	11,1%	11,1%	77,8%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		1	1		2
			% del Total	33,3%	33,3%		66,7%
		Entre 31-36 años		1			1
			% del Total	33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			2	1		3
			% del Total	66,7%	33,3%		100,0%

Al analizar la Afirmación 19, tal y como refleja la tabla se observa que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que prácticamente la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta se muestran orgullosos al decirles a las personas que trabajo para este Banco. La mayor proporción de los Ejecutivos que se corresponden con esta opinión se concentran en las edades que van de 25-30 años para ambos géneros, seguida por los que van de 31-36 años. La mayoría en el género masculino ubicado entre los 25-30 años y entre los 31-36 años, se inclina por una postura neutral (3) en la escala, mostrando cierta indiferencia al sentirse parte del Banco, al igual que la minoría del género femenino con edades comprendidas entre 37-42 años que no sienten orgullo de ello.



TABLA.47. AFIRMACION 20 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años				4	4
			% del Total			44,4%	44,4%
		Entre 31-36 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 37-42 años		1			1
			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			1	1	7	9
			% del Total	11,1%	11,1%	77,8%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1	1	2
			% del Total		33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años		1			1
			% del Total	33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			1	1	1	3
			% del Total	33,3%	33,3%	33,3%	100,0%

Partiendo del análisis de la Afirmación 20, según la información expuesta en la tabla se encuentra que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que una parte bastante considerable de los Ejecutivos de Cuenta sienten que forman parte del Banco. La mayor proporción de los Ejecutivos que se identifican con esta opinión se concentra en las edades que van de 25-30 años, para ambos géneros y en menor proporción por los que van de 31-36 años, del género femenino. Presentándose, en el género masculino que va de 31-36 años y del género femenino que va de los 37-42 años, un pequeño grupo que al seleccionar la alternativa neutral (3) de la escala, se muestra indiferente en cuanto a su sentido de pertenencia con el Banco.



TABLA.48. AFIRMACION 21 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años		1	1	2	4
			% del Total	11,1%	11,1%	22,2%	44,4%
		Entre 31-36 años				4	4
		% del Total			44,4%	44,4%	
		Entre 37-42 años		7			1
			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			2	1	6	9
			% del Total	22,2%	11,1%	66,7%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1	1	2
			% del Total		33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años		1			1
			% del Total	33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			1	1	1	3
			% del Total	33,3%	33,3%	33,3%	100,0%

La Afirmación 21 al ser analizada tal como lo refleja la tabla, presenta que una moderada mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que sólo un considerable grupo de los Ejecutivos de Cuenta recomendaría a un amigo íntimo formar parte del Banco. La mayor proporción de los Ejecutivos que concuerdan con esta opinión están comprendidos entre los 25-30 años para ambos géneros, seguido por los comprendidos entre los 31-36 años pertenecientes al género femenino. Presentándose un pequeño grupo compuesto por Ejecutivos del género masculino entre los 31-36 años y del género femenino entre los 25-30 años y los 37-42, que se muestra indeciso al recomendar el Banco como lugar de trabajo, al seleccionar la alternativa neutral de la escala.



TABLA.49. AFIRMACION 22 CSC

Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			1	3		4
			% del Total		11,1%	33,3%		44,4%
		Entre 31-36 años			1	3		4
			% del Total		11,1%	33,3%		44,4%
		Entre 37-42 años		1		150 E (1) E (1)		1
			% del Total	11,1%				11,1%
	Total			1	2	6		9
			% del Total	11,1%	22,2%	66,7%		100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años				1	1	2
			% del Total			33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años		1				1
			% del Total	33,3%				33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total			1		1	1	3
			% del Total	33,3%		33,3%	33,3%	100,0%

Al analizar la Afirmación 22, tal y como refleja la tabla se observa que una moderada mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que sólo un grupo de los Ejecutivos de Cuenta está dispuesto a anteponer los intereses del Banco a sus intereses. La mayor proporción de los Ejecutivos que concuerdan con esta opinión están comprendidos entre los 25-30 años para ambos géneros, seguido por los comprendidos entre los 31-36 años pertenecientes al género femenino. Es evidente en el género femenino la presencia de un pequeño grupo que manifiesta indefinición al tener que anteponer los intereses del Banco a sus intereses personales, esta situación se presenta equitativamente en los Ejecutivos que van de 25-30 años y de 31-36 años, únicamente en el género femenino, al seleccionar el valor neutral (3) de la escala; por otra parte los valores tendientes hacia fuertemente en desacuerdo (2) en la escala, son seleccionados por los Ejecutivos que no están dispuestos a anteponer los intereses del Banco a sus intereses personales, cuyas edades oscilan entre los 37-42 años del género femenino y entre los 31-36 años del género masculino.



TABLA.50. AFIRMACION 23 CSC

Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años				1	3	4
			% del Total			11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 31-36 años				1	3	4
			% del Total			11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 37-42 años		7				1
			% del Total	11,1%				11,1%
	Total	2000年 1000年 1000		1		2	6	9
			% del Total	11,1%		22,2%	66,7%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años					2	2
			% del Total				66,7%	66,7%
		Entre 31-36 años			1			1
			% del Total		33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total				1		2	3
			% del Total		33,3%		66,7%	100,0%

Partiendo del análisis de la Afirmación 23, según la información expuesta en la tabla se encuentra que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que, a una parte bastante considerable de los Ejecutivos de Cuenta les gusta sentir que se esfuerzan no solo por sí mismos sino por el Banco. La mayor proporción de los Ejecutivos que comparten esta opinión se condensan principalmente en las edades que van de 25-30 años para ambos géneros, conformada también en menor grado pero en similar proporción por los que van de 31-36 años en el género femenino. Es importante señalar, un único caso en los Ejecutivos del género masculino ubicado entre los 31-36 años a los que no les importa sentir que se esfuerzan por el del Banco. Existiendo un mínimo porcentaje en el género femenino ubicado en las edades que van 37-42 años, que se inclina por valores tendientes hacia fuertemente en desacuerdo (2), a quienes no les gusta esforzare por el Banco.



TABLA.51. AFIRMACION 24 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 31-36 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 37-42 años		1			1
			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			1	2	6	9
			% del Total	11,1%	22,2%	66,7%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1	1	2
			% del Total		33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años			1		1
			% del Total		33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total				2	1	3
			% del Total		66,7%	33,3%	100,0%

Al analizar la Afirmación 24, tal y como refleja la tabla se observa que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que prácticamente a la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta le agradaría saber que su trabajo a contribuido con el Bienestar del Banco. La mayor proporción de los Ejecutivos que se corresponden con esta opinión se concentran en las edades que van de 25-30 años, seguida por los que van de 31-36 años, en ambos géneros. Es importante señalar que todo el género masculino se ubica dentro de esta mayoría, presentándose en el género femenino que va de 37-42 años un único caso que al seleccionar la alternativa neutral (3) en la escala, demuestra indiferencia al saber que su trabajo a contribuido con el Bienestar del Banco.



TABLA.52. AFIRMACION 25 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años		2	1	1	4
			% del Total	22,2%	11,1%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	1	2	4
			% del Total	11,1%	11,1%	22,2%	44,4%
		Entre 37-42 años				1	1
			% del Total			11,1%	11,1%
	Total			3	2	4	9
			% del Total	33,3%	22,2%	44,4%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1	7	2
			% del Total		33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años			1		1
			% del Total		33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total				2	1	3
			% del Total		66,7%	33,3%	100,0%

Al analizar la Afirmación 25, tal y como refleja la tabla se observa que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que prácticamente la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta consideran que en el Banco existe un fuerte compromiso por brindar un servicio de excelencia a sus clientes. La mayor proporción de los Ejecutivos que siguen esta opinión se concentra equitativamente en las edades que van de 25-30 años y de 31-36 años, manteniéndose en menor proporción las que van de 37-42 años. Es de notar que todo el género masculino se ubica dentro de esta mayoría, presentándose en el género femenino un significativo grupo ubicado entre los 25-30 años y en segundo lugar los comprendidos entre los 31-36 años, que al seleccionar la alternativa neutral (3) en la escala, parecieran no percibir un fuerte compromiso del Banco con un servicio de excelencia dirigido a sus clientes.



TABLA.53, AFIRMACION 26 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
emenino	Edad	Entre 25-30 años		1	2	1	4
			% del Total	11,1%	22,2%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	2	1	4
			% del Total	11,1%	22,2%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años				1	1
			% del Total			11,1%	11,1%
	Total			2	4	3	9
			% del Total	22,2%	44,4%	33,3%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1	1	2
			% del Total		33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años		1			1
			% del Total	33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total				1	1	3
			% del Total	33,3%	33,3%	33,3%	100,0%

En el caso de la Afirmación 26, el análisis de la tabla denota que una moderada mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que sólo un grupo de los tiecutivos de Cuenta manifiesta que en el Banco se da una alta prioridad al logro de un servicio de excelencia. La proporción de los Ejecutivos que coinciden con esta opinión está distribuida casi equitativamente en los dos primeros grupos de edades, los que presenta una leve mayoría son los Ejecutivos que van de 25-30 años, seguida muy de cerca por los que van de 31-36 años y en menor proporción por los que van de 37-42 años. Es evidente en el género masculino y especialmente en el femenino la presencia de pequeños grupos que prefieren no afirmar ni negar una orientación prioritaria por parte del Banco hacia un servicio de excelencia, esta situación se presenta con mayor énfasis en los Ejecutivos que van de 31-36 años en ambos géneros, los cuales se inclinan por un valor neutral (3) en la escala.



TABLA.54, AFIRMACION 27 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			2	2	4
			% del Total		22,2%	22,2%	44,4%
		Entre 31-36 años			2	2	4
			% del Total		22,2%	22,2%	44,4%
		Entre 37-42 años				1	1
			% del Total			11,1%	11,1%
Tol	Total				4	5	9
			% del Total		44,4%	55,6%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1	j	2
			% del Total		33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años		1			1
			% del Total	33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			1	1	1	3
			% del Total	33,3%	33,3%	33,3%	100,0%

Al analizar la Afirmación 27, tal y como refleja la tabla, se observa que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que prácticamente la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta consideran que la Gerencia del Banco está auténticamente comprometida a prestar un servicio de excelencia a sus clientes. La mayor proporción de los Ejecutivos que siguen esta opinión se concentra en las edades que van principalmente de 25-30 años y seguido los que van de 31-36 años, manteniéndose en menor proporción los que van de 37-42 años. Es de notar que todo el género femenino se ubica dentro de esta mayoría; presentándose en el género masculino que va de 31-36 años un único caso que percibe con cierta imprecisión el compromiso en la Gerencia con un servicio de excelencia, al seleccionar la alternativa neutral (3) en la escala.



TABLA.55. AFIRMACION 28 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			2	2	4
			% del Total		22,2%	22,2%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	2	1	4
			% del Total	11,1%	22,2%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años		1			1
Total			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			2	4	3	9
			% del Total	22,2%	44,4%	33,3%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		1		1	2
			% del Total	33,3%		33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años		1			1
			% del Total	33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			2		1	3
			% del Total	66,7%		33,3%	100,0%

Al analizar la Afirmación 28, tal como refleja la tabla se observa a una moderada mayoría de la muestra consultada seleccionar las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que sólo un grupo de los Ejecutivos de Cuenta consideran a la alta gerencia del Banco como un ejemplo de lo que debe ser un servicio de excelencia en atención al cliente. La proporción de los Ejecutivos que de coinciden con esta opinión están comprendidos primero entre los de 25-30 años, seguido por los comprendidos entre los 31-36 años, la mayoría de ellos forman parte del género femenino. Mientras que se ubican en una posición neutral (3) en la escala, quienes no afirman ni niegan que la alta gerencia del Banco de ejemplos de un servicio de excelencia, cabe destacar que los ejecutivos de ambos géneros mantienen la misma proporción al seleccionar la alternativa neutral (3) de la escala, situación que se presenta en todas las categorías de edades principalmente entre los 31-36 años.



TABLA.56, AFIRMACION 29 Y 30 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años				4	4
			% del Total			44,4%	44,4%
		Entre 31-36 años				4	4
			% del Total			44,4%	44,4%
		Entre 37-42 años		1			1
			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			1		8	9
			% del Total	11,1%		88,9%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1	1	2
			% del Total		33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años			1		1
			% del Total		33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total				2	1	3
			% del Total		66,7%	33,3%	100,0%

Al analizar la Afirmación 29 y 30, tal y como reflejan las tablas se observa que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que prácticamente la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta consideran que su supervisor inmediato está auténticamente comprometido a prestar un servicio de excelencia (Afirmación 29) y situación demostrada por este supervisor con ejemplos concretos en sus actividades diarias (Afirmación 30). La mayor proporción de los Ejecutivos que se corresponden con esta opinión se concentran en las edades que van de 25-30 años, seguida por los que van de 31-36 años, en ambos géneros. Es de notar que todo el género masculino se ubica dentro de esta mayoría; presentándose en el género femenino que va de 37-42 años un único caso que al seleccionar la alternativa neutral (3) en la escala, lo cual refleja algunas dudas por parte de este Ejecutivo con respecto al compromiso que tiene y que demuestra su supervisor inmediato.



TABLA.57. AFIRMACION 32 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años		1	3		4
			% del Total	11,1%	33,3%		44,4%
		Entre 31-36 años		1	2	1	4
			% del Total	11,1%	22,2%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años		1		Windowski Agricultura	1
			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			3	5	1	9
			% del Total	33,3%	55,6%	11,1%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		1	1		2
			% del Total	33,3%	33,3%		66,7%
		Entre 31-36 años		1			1
			% del Total	33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			2	1		
			% del Total	66,7%	33,3%		100,0%

La Afirmación 32 al ser analizada tal como lo refleja la tabla, presenta que un significativo grupo de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que sólo un grupo de los Ejecutivos de Cuenta creen que sus compañeros de trabajo se comprometen sinceramente a prestar un servicio de excelencia a los clientes, la otra parte los considera inconstante o irrelevante. La proporción de los Ejecutivos que apoyan esta opinión está comprendida principalmente entre 25-30 años en ambos géneros y entre 31-36 años en el género femenino. La importante minoría que se sitúa en una posición neutral (3) en la escala no está segura del CSC de sus compañeros, ésta se distribuye equitativamente en todas las categorías de edades existentes para ambos géneros.



TABLA.58. AFIRMACION 33 CSC

Genero				1-Fuertemente en desacuerdo	3	4	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 31-36 años		7		3	4
			% del Total	11,1%		33,3%	44,4%
		Entre 37-42 años			1		1
			% del Total		11,1%		11,1%
	Total			1	2	6	9
			% del Total	11,1%	22,2%	66,7%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años				2	2
			% del Total			66,7%	66,7%
		Entre 31-36 años			1		1
			% del Total		33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total				1	2	3
			% del Total		33,3%	66,7%	100,0%

Al analizar la Afirmación 33, tal y como refleja la tabla se observa que una moderada mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que sólo un grupo de los tiecutivos de Cuenta manifiesta recibir de alguna persona en el Banco un reconocimiento por haber prestado o no un buen servicio a sus clientes. La proporción de la muestra que comparte esta opinión, se ubican primero en las edades que van de 25-30 años para ambos géneros y segundo en los que van de 31-36 años, del género femenino. Los Ejecutivos que toman la alternativa neutral (3), se distribuyen para el género masculino entre los 31-36 años y para el género femenino entre los 25-30 años y los 37-42 años. Una minoría del género femenino ubicada entre los 31-36 años, al seleccionar la alternativa tendiente hacia fuertemente de acuerdo (1) en la escala, no considera que sus compañeros estén auténticamente comprometidos a prestar un servicio de excelencia.



TABLA.59. AFIRMACION 35 CSC

Genero				2	3	4	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años		1	1	2	4
			% del Total	11,1%	11,1%	22,2%	44,4%
		Entre 31-36 años		1		3	4
			% del Total	11,1%		33,3%	44,4%
		Entre 37-42 años			1		1
			% del Total		11,1%		11,1%
	Total			2	2	5	9
			% del Total	22,2%	22,2%	55,6%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años				2	2
			% del Total			66,7%	66,7%
		Entre 31-36 años				1	1
			% del Total			33,3%	33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total					3	3
	, olu		% del Total			100,0%	100,0%

Al analizar la Afirmación 35, tal y como refleja la tabla se observa que una moderada mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que una parte bastante considerable de los Ejecutivos de Cuenta siempre tiene n un trato agradable con los clientes. La proporción de los Ejecutivos que comparten esta opinión se condensan en las edades que van de 25-30 años, en similar proporción por los que van de 31-36 años para ambos géneros. Es importante señalar que todos los Ejecutivos del género masculino se corresponden con la tendencia de la mayoría anteriormente descrita; existiendo un pequeño grupo en el género femenino ubicado en las edades que van de 25-30 años y de 37-42 años que no se interesan por ser agradables en el trato con sus clientes; un grupo de los que se inclina por valores tendientes hacia Fuertemente en desacuerdo (2) pertenece al género femenino ubicado entre los 31-36 años, quienes confirman no tener, frecuentemente un trato agradable con el diente.



TABLA.60, AFIRMACION 36 CSC

Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			1	3		4
			% del Total		11,1%	33,3%		44,4%
		Entre 31-36 años		1		3		4
			% del Total	11,1%		33,3%		44,4%
		Entre 37-42 años				1		1
			% del Total			11,1%		11,1%
	Total			1	1	7		9
			% del Total	11,1%	11,1%	77,8%		100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años				1	1	2
			% del Total			33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años				1		1
			% del Total			33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total					2	1	3
			% del Total			66,7%	33,3%	100,0%

En el caso de la Afirmación 36, el análisis de la tabla denota que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que prácticamente la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta consideran que saben afrontar la mayoría de sus problemas de trabajo. La mayor proporción de los Ejecutivos que se corresponden con esta opinión se concentra en las edades que van de 25-30 años, seguidas por las que van de 31-36 años y en menor proporción todos los que se ubican de 37-42 años. Es de notar que todo el género masculino se ubica dentro de esta mayoría; presentándose en el género femenino que va de los 31-36 años, un pequeño grupo que no se muestra muy seguro de saber afrontar los problemas de trabajo que se le presenten, al inclinarse por el valor neutral (3) en la escala. También el género femenino, ubicado entre los 31-36 existe un mínimo porcentaje que no considera poder resolverlos, al seleccionar valores tendientes hacia fuertemente en desacuerdo (2).



TABLA.61, AFIRMACION 38 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
emenino	Edad	Entre 25-30 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 31-36 años			1	3	4
			% del Total		11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 37-42 años		1			1
			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			1	2	6	9
			% del Total	11,1%	22,2%	66,7%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		Talcasa (Albania	2		2
			% del Total		66,7%		66,7%
		Entre 31-36 años			1		1
			% del Total		33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total				3		
			% del Total		100,0%		100,0%

Partiendo del análisis de la Afirmación 38, según la información expuesta en la tabla se encuentra que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que prácticamente la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta consideran que su jefe inmediato le apoya en la realización de su trabajo. La mayor proporción de los Ejecutivos que se corresponden con esta opinión se concentra en las edades que van de 25-30 años, seguidas por las que van de 31-36 años. Es de notar que todo el género masculino se ubica dentro de esta mayoría; presentándose en el género femenino que va de 37-42 años un pequeño grupo que no percibe con mucha fuerza el apoyo de su jefe en la realización de su trabajo al inclinarse por el valor neutral (3) en la escala.



TABLA.62. AFIRMACION 39 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			2	2	4
			% del Total		22,2%	22,2%	44,4%
		Entre 31-36 años		7	2	1	4
			% del Total	11,1%	22,2%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años		1			1
			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			2	4	3	9
			% del Total	22,2%	44,4%	33,3%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			2		2
			% del Total		66,7%		66,7%
		Entre 31-36 años			1		1
			% del Total		33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total				3		3
			% del Total		100,0%		100,0%

En el caso de la Afirmación 39 la tabla refleja anexa se observa que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que prácticamente la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta consideran que su jefe inmediato demuestra satisfacción cuando hace bien su trabajo. La mayor proporción de los Ejecutivos que se corresponden con esta opinión se concentra en las edades que van de 25-30 años, seguidas por las que van de 31-36 años. Es de notar que todo el género masculino se ubica dentro de esta mayoría; presentándose en el género femenino que va de 31-36 años y de 37-42 años, un grupo que no percibe daramente los reconocimientos de parte de su jefe inmediato, al inclinarse por el valor neutral (3) de la escala.



TABLA.63. AFIRMACION 40 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			3	1	4
			% del Total		33,3%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años			3	1	4
			% del Total		33,3%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años		1			1
			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			1	6	2	9
			% del Total	11,1%	66,7%	22,2%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			2		2
			% del Total		66,7%		66,7%
		Entre 31-36 años		1			1
			% del Total	33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			1	2		3
			% del Total	33,3%	66,7%		100,0%

Al analizar la Afirmación 40, tal y como refleja la tabla se observa a una moderada mayoría de la muestra consultada seleccionar las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que sólo un grupo de los Ejecutivos de Cuenta consideran que su jefe inmediato respeta su opinión cuando ambos discrepan con alguna decisión. La proporción de los Ejecutivos que coinciden con esta opinión están comprendidos primero entre los de 25-30 años, seguido por los comprendidos entre los 31-36 años, la mayoría de ellos forman parte del género femenino. Un pequeño grupo integrado por Ejecutivos del género masculino ubicado entre los 31-36 años y en el género femenino entre los 37-42 años, se ubica en una posición neutral (3) en la escala, no se muestran muy seguros del respeto otorgado por su jefe inmediato cuando disiente en alguna decisión.



TABLA.64. AFIRMACION 41 CSC

Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años				2	2	4
			% del Total			22,2%	22,2%	44,4%
		Entre 31-36 años		1		3		4
			% del Total	11,1%		33,3%		44,4%
		Entre 37-42 años			1			1
			% del Total		11,1%			11,1%
	Total			1	1	5	2	9
			% del Total	11,1%	11,1%	55,6%	22,2%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años				1	4 - 1 - 1 - 1 - 1 - 1 - 1	2
			% del Total			33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años			1			1
			% del Total		33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total				1	1	1	3
			% del Total		33,3%	33,3%	33,3%	100,0%

La Afirmación 41 al ser analizada tal como lo refleja la tabla, presenta que un significativo grupo de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que sólo un grupo de los Ejecutivos de Cuenta consideran que pueden emplear su criterio personal para realizar su trabajo. La proporción de los Ejecutivos que apoyan esta opinión está comprendida equitativamente entre 25-30 años y entre 31-36 años. Para la minoría en el género femenino entre los 37-42 años y en el masculino entre los 31-36 años, esto es irrelevante ubicando el uso de su criterio personal para realizar su trabajo en una posición reutral (3) en la escala, mientras que un mínimo porcentaje del género femenino entre los 31-36 años no asume que pueda hacerlo, conservando una postura tendiente hacia fuertemente en desacuerdo (2).



TABLA.65, AFIRMACION 42 CSC

Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			2	1	1	4
			% del Total		22,2%	11,1%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	1	1	1	4
			% del Total	11,1%	11,1%	11,1%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años			1			1
			% del Total		11,1%			11,1%
	Total			1	4	2	2	9
			% del Total	11,1%	44,4%	22,2%	22,2%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1	1		2
			% del Total		33,3%	33,3%		66,7%
		Entre 31-36 años			1			1
			% del Total		33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total				2	1		3
			% del Total		66,7%	33,3%		100,0%

Partiendo del análisis de la Afirmación 42, según la información expuesta en la tabla se encuentra que una moderada mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que fijan una posición neutral (3), razón por la cual, se puede afirmar que los Ejecutivos de Cuenta no se sienten suficientemente libres para decidir la manera de hacer su trabajo. La proporción de Ejecutivos que muestran una posición neutral se ubican primero en las edades que van de 25-30 años y segundo en los Ejecutivos de 31-36 años, para ambos géneros y en menor proporción los que van de 37-42 años del género femenino. De los Ejecutivos que toman la alternativa Fuertemente de acuerdo (4-5), la mayoría se concentra en las edades que van de 25-30 años para ambos géneros, a los que le siguen los que van de 31-36 años del género femenino. Una minoría del género femenino ubicada entre los 31-36 años no considera que cuenta con libertad para decidir la manera de hacer su trabajo, seleccionando la alternativa tendiente a Fuertemente en desacuerdo (2) en la escala.



TABLA.66. AFIRMACION 43 CSC

Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			2	1	1	4
			% del Total		22,2%	11,1%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	1	1	1	4
			% del Total	11,1%	11,1%	11,1%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años			1			1
			% del Total		11,1%			11,1%
	Total			1	4	2	2	9
			% del Total	11,1%	44,4%	22,2%	22,2%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			2			2
			% del Total		66,7%			66,7%
		Entre 31-36 años			1			1
			% del Total		33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total				3			3
			% del Total		100,0%			100,0%

La tabla de la Afirmación 43 refleja, que una moderada mayoría de la muestra unsultada selecciona las alternativas que fijan una posición neutral (3), razón por la cual, se puede afirmar que los Ejecutivos de Cuenta se muestran inseguros de poder tomar sus propias decisiones al realizar su trabajo. La proporción de Ejecutivos que muestran una sosición neutral se ubican primero en las edades que van de 25-30 años, segundo en los Ejecutivos de 31-36 años y en menor proporción los que van de 37-42 años del género femenino, se destaca que todo el género masculino se ubica dentro de esta mayoría. Una parte del género femenino ubicado entre los 25-30 años y de 31-36 años, toma la alternativa Fuertemente de acuerdo (4-5), la que considera que puede tomar sus propias decisiones; siendo una minoría ubicada entre los 31-36 años del género femenino la que no unsidera que puede hacerlo, seleccionando la alternativa tendiente a Fuertemente en desacuerdo (2) en la escala.



TABLA.67. AFIRMACION 44 CSC

Genero				1-Fuertemente en desacuerdo	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años				3	1	4
			% del Total			33,3%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años			2	1	1	4
			% del Total		22,2%	11,1%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años				1		1
			% del Total			11,1%		11,1%
	Total				2	5	2	9
			% del Total		22,2%	55,6%	22,2%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		1	1			2
			% del Total	33,3%	33,3%			66,7%
		Entre 31-36 años				1		
			% del Total			33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total		,0,0,	7	1	1		3
			% del Total	33,3%	33,3%	33,3%		100,0%

Al analizar la Afirmación 44, tal y como refleja la tabla se observa a una moderada mayoría de la muestra consultada seleccionar las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que sólo un grupo de los Ejecutivos de Cuenta consideran que las tareas realizadas por ellos tienen variedad. La proporción de los Ejecutivos que coinciden con esta opinión están comprendidos primero entre los de 25-30 años del género femenino, seguido los que van de los 31-36 años para ambos géneros y en menor proporción los comprendidos entre los 37-42 años del género femenino. Un pequeño grupo integrado por Ejecutivos del género masculino ubicado entre los 25-30 años y entre los 31-36 años del género femenino, se ubican en una posición neutral (3) en la escala, manteniendo una postura indecisa al definir la variedad de las tareas que realizan. Presentándose un mínimo porcentaje en el género masculino ubicado entre los 25-30 años que difiere absolutamente de la mayoría seleccionando las alternativas que tienden nacia Fuertemente en desacuerdo (1), los cuales no consideran que exista variedad en las tareas que realizan diariamente en su trabajo.



TABLA.68. AFIRMACION 45 CSC

Genero				1-Fuertemente en desacuerdo	2	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años		1	3		4
			% del Total	11,1%	33,3%		44,4%
		Entre 31-36 años		1	3		4
			% del Total	11,1%	33,3%		44,4%
		Entre 37-42 años			1		1
			% del Total		11,1%		11,1%
	Total			2	7		9
			% del Total	22,2%	77,8%		100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1	1	2
			% del Total		33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años			1		1
			% del Total		33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total				2	1	3
			% del Total		66,7%	33,3%	100,0%

Partiendo del análisis de la Afirmación 45, según la información expuesta en la tabla se encuentra que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden lacia Fuertemente en desacuerdo (1-2) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que prácticamente la totalidad de los Ejecutivos de Cuenta no consideran que las tareas que realizan son repetitivas. La mayor proporción de los Ejecutivos que siguen esta opinión se concentra en las edades que van de 25-30 años, seguida por los que van de 31-36 años, manteniéndose en menor proporción los que van de 37-42 años. Es de notar, que todo el género femenino se ubica dentro de esta mayoría; presentándose en el género masculino que va de 25-30 años un único caso que afirma categóricamente que sus tareas son repetitivas, por lo tanto se inclina hacia las alternativas que tienden hacia fuertemente de acuerdo 4-5 en la escala.



TABLA.69, AFIRMACION 46 CSC

Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			2	2		4
			% del Total		22,2%	22,2%		44,4%
		Entre 31-36 años		7	2	1		4
			% del Total	11,1%	22,2%	11,1%		44,4%
		Entre 37-42 años		Victor (Carlotte	1			1
			% del Total		11,1%			11,1%
	Total			1	5	3		9
			% del Total	11,1%	55,6%	33,3%		100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1		1	2
			% del Total		33,3%		33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años			1			1
			% del Total		33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total				2		1	3
			% del Total		66,7%		33,3%	100,0%

En el caso de la Afirmación 46, el análisis de la tabla denota que una moderada mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que fijan una posición neutral (3), razón por la cual, se puede afirmar que los Ejecutivos de Cuenta muestran indiferencia frente a la oportunidad de hacer cosas de su trabajo de manera diferente a la de sus compañeros. Los Ejecutivos que muestran esta posición neutral, se ubican en igual proporción en las edades que van de 25-30 años, seguida por los de 31-36 años, integrándose en menor proporción los que van de 37-42 años del género femenino. Una parte de los Ejecutivos toma la alternativa Fuertemente de acuerdo (4-5), conformada primero por los que van de 25-30 años en ambos géneros y segundo por los de 31-36 años del género femenino, siendo una minoría ubicada entre los 31-36 años del género femenino la que no aprecia la oportunidad de hacer cosas de su trabajo de manera diferente a la de sus compañeros.



TABLA.70. AFIRMACION 47 CSC

Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años				3	1	4
			% del Total			33,3%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	1	1	1	4
			% del Total	11,1%	11,1%	11,1%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años				1		1
			% del Total			11,1%		11,1%
	Total			1	1	5	2	9
			% del Total	11,1%	11,1%	55,6%	22,2%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1	1		2
			% del Total		33,3%	33,3%		66,7%
		Entre 31-36 años				1		1
			% del Total			33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total				1	2		3
			% del Total		33,3%	66,7%		100,0%

Al analizar la Afirmación 47, tal y como refleja la tabla, se observa que un grupo de la muestra consultada selecciona las alternativas tendientes hacia Fuertemente en desacuerdo (1-2), por lo tanto se podría afirmar que los Ejecutivos no consideran que cuentan con el personal necesario para hacer bien su trabajo. La mayor proporción de los Ejecutivos que se corresponden con esta opinión se ubica, en ambos géneros entre los 25-30 años. Los Ejecutivos que están convencidos de contar con el personal necesario para hacer bien su trabajo y por lo tanto se inclinan hacia la alternativa Fuertemente de acuerdo (4-5), se encuentran en un grupo cuyas edades están comprendidas entre los 31-36 años para ambos géneros y en menor proporción para los de 20-35 años pertenecientes al género femenino. Se muestran indiferentes en cuanto a la capacidad del personal, los Ejecutivos de ambos géneros distribuidos entre los 20-30 años y los 31-36 años.



TABLA.71. AFIRMACION 48 CSC

Genero				2	3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
emenino	Edad	Entre 25-30 años				3	1	4
			% del Total			33,3%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	1	1	1	4
			% del Total	11,1%	11,1%	11,1%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años				1		1
			% del Total			11,1%		11,1%
	Total			1	1	5	2	9
			% del Total	11,1%	11,1%	55,6%	22,2%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1	1		2
			% del Total		33,3%	33,3%		66,7%
		Entre 31-36 años				1		1
			% del Total			33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total				1	2		3
			% del Total		33,3%	66,7%		100,0%

Al analizar la Afirmación 48, tal como expresa la tabla se observa que un significativo grupo de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que un importante grupo de los Ejecutivos de Cuenta consideran que deben hacer su trabajo muy rápido. La proporción de los Ejecutivos que apoyan esta opinión está comprendida principalmente para ambos géneros entre los 25-30 años, seguida por la comprendida entre 31-36 años y ubicado entre los 37-42 años únicamente en el género femenino. Un grupo en el género femenino entre los 31-36 años y en el masculino entre los 25-30 años ubica la velocidad con la que debe realizar su trabajo en una posición neutral (3) en la escala, mientras que un mínimo porcentaje del género femenino entre los 31-36 años no considera que deber hacer su trabajo muy rápido, alineándose con una postura que tiende hacia Fuertemente en desacuerdo (2) con la opinión expresada por la mayoría.



TABLA.72. AFIRMACION 49 CSC

Genero				3	4	5-Fuertemente de acuerdo	Total
emenino	Edad	Entre 25-30 años		2	1	1	4
			% del Total	22,2%	11,1%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años			3	1	4
			% del Total		33,3%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años		1			
			% del Total	11,1%			11,1%
	Total			3	4	2	9
			% del Total	33,3%	44,4%	22,2%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		1		1	2
			% del Total	33,3%		33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años			1		1
			% del Total		33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			1	1	1	3
			% del Total	33,3%	33,3%	33,3%	100,0%

Al analizar la Afirmación 49, tal y como refleja la tabla se observa que la mayoría de la muestra consultada selecciona las alternativas que tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que una parte importante de los Ejecutivos de Cuenta asume estar valores tendientes hacia fuertemente en desacuerdo mucha presión en el trabajo. La mayor proporción de los Ejecutivos que se corresponden con esta opinión se concentran en las edades que van de 31-36 años, seguida por los que van de 25-30 años, para ambos géneros. Sin embargo, un pequeño pero importante grupo particularmente en el género femenino, se manifiesta indeciso al definir la presión a la que se someten en su trabajo, esta situación se presenta en los ejecutivos que van de 25-30 años para ambos géneros y los que van de 37-42 en el género femenino.



TABLA.73. AFIRMACION 50 CSC

Genero				1-Fuertemente en desacuerdo	2	3	5-Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años		1	1	1	1	4
			% del Total	11,1%	11,1%	11,1%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años				3	1	4
			% del Total			33,3%	11,1%	44,4%
		Entre 37-42 años				1		1
			% del Total			11,1%		11,1%
	Total			1	1	5	2	9
			% del Total	11,1%	11,1%	55,6%	22,2%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1		1	2
			% del Total		33,3%		33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años				1		1
			% del Total			33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total	1200				
	Total				1	1	1	3
			% del Total		33,3%	33,3%	33,3%	100,0%

La Afirmación 50 al ser analizada tal como lo refleja la tabla, presenta que la mayor parte del grupo de la muestra consultada conserva una postura neutral (3), por lo tanto no existe una convicción en los Ejecutivos de Cuenta con respecto a la pesadez que perciben en las horas/hombre dedicadas al trabajo. Se muestran indiferentes los Ejecutivos distribuidos en las tres categorías de edades mostradas por la tabla pertenecientes al género femenino, exceptuando el renglón que va de 31-36 años el cual comparte con el género masculino. La mayor proporción de Los Ejecutivos que si considera pesadas las horas dedicadas al trabajo, seleccionando las alternativas tendientes hacia Fuertemente de acuerdo (4-5), se encuentra en edades comprendidas entre los 25-30 años para ambos géneros y en menor proporción para los de 31-36 años pertenecientes al género femenino. Se evidencia un m comprendido entre los 25-30 años del género femenino que no considera las horas/hombre dedicadas al tabajo como muy pesadas, por lo tanto se inclina por las alternativas Fuertemente en desacuerdo (2).



6.2.1.b POR DIMENSION

TABLA.74. CAPACIDAD Y BUENA DISPOSICION CSC

Genero				3	4	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			4	4
			% del Total		44,4%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	3	4
			% del Total	11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 37-42 años			1	1
			% del Total		11,1%	11,1%
	Total			1	8	9
			% del Total	11,1%	88,9%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			2	2
			% del Total		66,7%	66,7%
		Entre 31-36 años			1	1
			% del Total		33,3%	33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total			
	Total				3	3
			% del Total		100,0%	100,0%

Al analizar los datos demográficos con las dimensiones: buena disposición y capacidad de hacer, como reflejan ambas tablas, se observa que el promedio de todas las respuestas emitidas por los Ejecutivos en las distintas categorías que componen ambas dimensiones, tenden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que se puede afirmar que los Ejecutivos tienen disponibilidad y capacidad para comprometerse con el proceso de mejora continua del servicio al cliente. La proporción de la muestra que coincide con esta opinión se agrupa, para ambos géneros, de manera prácticamente absoluta en todas las categorías de edades, se destaca que todo el género masculino se ubica en esta mayoría. Presentándose en el género femenino un pequeño grupo ubicado entre los 31-36 años que asume una postura neutral al definir su disponibilidad y capacidad para comprometerse en el proceso de mejora continua, al seleccionar la alternativa 3 de la escala.



TABLA.75. ORIENTACION DEL SERVICIO AL CLIENTE CSC

Genero				3	4	Fuertemente de acuerdo	Total
emenino	Edad	Entre 25-30 años			3	1	4
			% del Total		33,3%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años			4		4
			% del Total		44,4%		44,4%
		Entre 37-42 años		1			1
			% del Total	11,1%			11,1%
To	Total			1	7	1	9
			% del Total	11,1%	77,8%	11,1%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			2		2
			% del Total		66,7%		66,7%
		Entre 31-36 años		1			1
			% del Total	33,3%			33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total			1	2		3
			% del Total	33,3%	66,7%		100,0%

Al analizar los datos demográficos y la orientación del Servicio al Cliente, tal y como reflejan la tabla anexa, se observa que el promedio de todas las respuestas emitidas por los Ejecutivos en las distintas categorías que componen ambas dimensiones, tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que se puede afirmar que en general la vocación de servicio de los Ejecutivos está orientada hacia el diente. La proporción de la muestra que comparte esta opinión se ubica principalmente en las edades que van de 25-30 años para ambos géneros y de los 31-36 años del género femenino. Se muestra un mínimo porcentaje entre los 31-36 años del género masculino y entre los 37-42 años del género femenino, que asumen una postura neutra al determinar su orientación de servicio hacia el cliente, al seleccionar la alternativa 3 de la escala.



TABLA.76. CONOCIMIENTO Y COMPETENCIA CSC

Genero				3	4	Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años		1	2	1	4
			% del Total	11,1%	22,2%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	1	2	4
			% del Total	11,1%	11,1%	22,2%	44,4%
		Entre 37-42 años			1		1
			% del Total		11,1%		11,1%
	Total			2	4	3	9
			% del Total	22,2%	44,4%	33,3%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			1	1	2
			% del Total		33,3%	33,3%	66,7%
		Entre 31-36 años			1		1
			% del Total		33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total				
	Total				2	1	3
			% del Total		66,7%	33,3%	100,0%

Al analizar los datos demográficos con los Conocimientos y Competencias, tal y como eflejan la tabla anexa, se observa que el promedio de todas las respuestas emitidas por los Ejecutivos en las distintas categorías que componen ambas dimensiones, tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que se puede afirmar que en general los Ejecutivos se sienten cono conocimientos claros acerca de su vinculación con un servicio de alta calidad y conformes con el entrenamiento y desarrollo de la habilidades y destrezas que le permitan hacer bien su trabajo. La proporción de la muestra que apoya esta opinión se agrupa, para ambos géneros, de manera prácticamente absoluta en todas las categorías de edades, se destaca que todo el género masculino se ubica en esta mayoría. Presentándose en el género femenino un pequeño grupo ubicado entre los 37-42 años que asume una postura neutral con respecto a los conocimientos y competencias que poseen y son desarrolladas por la Institución para mejorar el servicio al diente, al seleccionar la alternativa 3 de la escala.



TABLA.77. EMPOWERMENT CSC

Genero				3	4	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			4	4
			% del Total		44,4%	44,4%
		Entre 31-36 años		1	3	4
			% del Total	11,1%	33,3%	44,4%
		Entre 37-42 años		1		1
			% del Total	11,1%		11,1%
	Total			2	7	9
			% del Total	22,2%	77,8%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			2	2
			% del Total		66,7%	66,7%
		Entre 31-36 años		1		7
			% del Total	33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total			
	Total			1	2	3
			% del Total	33,3%	66,7%	100,0%

Al analizar los datos demográficos y la orientación del Servicio al Cliente, tal y como refleja la tabla anexa, se observa que el promedio de todas las respuestas emitidas por los Ejecutivos en las distintas categorías que componen ambas dimensiones, tienden hacia Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que se puede afirmar que en general los Ejecutivos se sienten fortalecidos en sus puestos de trabajo, adoptando procesos participativos que desarrollen su responsabilidad, autonomía y control sobre la toma de decisiones asociadas a la mejora del servicio al cliente. La proporción de la muestra que comparte esta opinión se ubica principalmente en las edades que van de 25-30 años para ambos géneros y de 31-36 años del género femenino. Se muestra un mínimo porcentaje entre los 31-36 años de ambos géneros y entre los 37-42 años del género femenino, que asumen una postura neutra al determinar el fortalecimiento que reciben en sus puestos de trabajo.



TABLA.78. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS CSC

Genero				2	3	4	Fuertemente de acuerdo	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años		1	1	1	1	4
			% del Total	11,1%	11,1%	11,1%	11,1%	44,4%
		Entre 31-36 años			1	3		4
			% del Total		11,1%	33,3%		44,4%
		Entre 37-42 años			1			1
			% del Total		11,1%			11,1%
	Total			1	3	4	1	9
			% del Total	11,1%	33,3%	44,4%	11,1%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años		1		1		2
			% del Total	33,3%		33,3%		66,7%
		Entre 31-36 años				1		1
			% del Total			33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total					
	Total			1		2		3
			% del Total	33,3%		66,7%		100,0%

El análisis de los datos demográficos y la disponibilidad de recursos, tal y como muestra la tabla anexa, se observa que el promedio de todas las respuestas emitidas por los Ejecutivos en las distintas categorías que componen la dimensión, tienden hacia fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que se puede afirmar que en general los Ejecutivos se sienten motivados a comprometerse en el proceso de mejora continua al servicio debido a que las practicas organizacionales y los procedimientos de trabajo favorable a este propósito. La mayor parte de la muestra que oincide con esta opinión se localiza para ambos géneros, en las edades que van de 25-30 años. Existe un grupo entre los 25-30 años y entre 37-42 años pertenecientes al género femenino que se ubica en una postura neutral (3) en la escala, las cuales aprecian de manera imparcial la contribución de los recursos con el proceso de mejora continua; mientras que un mínimo porcentaje de la muestra ubicado entre los 25-30 años para ambos géneros, no percibe que los recursos disponibles colaboren a mejorar el servicio, inclinándose por la alternativa Fuertemente en desacuerdo (2) en la escala.



6.2.1.c POR INSTRUMENTO

TABLA.79. ANALISIS GLOBAL DEL INSTRUMENTO CSC (VARIABLES DEMOGRAFICAS)

Genero				3	4	Total
Femenino	Edad	Entre 25-30 años			4	4
			% del Total		44,4%	44,4%
		Entre 31-36 años			4	4
			% del Total		44,4%	44,4%
		Entre 37-42 años		1		1
			% del Total	11,1%		11,1%
	Total			1	8	9
			% del Total	11,1%	88,9%	100,0%
Masculino	Edad	Entre 25-30 años			2	2
			% del Total		66,7%	66,7%
		Entre 31-36 años		1		1
			% del Total	33,3%		33,3%
		Entre 37-42 años	% del Total			
	Total			1	2	3
			% del Total	33,3%	66,7%	100,0%

Al analizar los datos demográficos de todo el instrumento CSC, tal y como refleja la tabla anexa, se observa que el promedio de todas las respuestas emitidas por los Ejecutivos tienden en las distintas categorías que conforman el CSC, hacia la alternativa Fuertemente de acuerdo (4-5) en la escala, razón por la cual, se puede afirmar que se puede afirmar que en general las opiniones de los Ejecutivos muestran una propensión favorable a comprometerse en la mejora continua y a realizar esfuerzos en el trabajo en beneficio del cliente. Dicha propensión y esfuerzo se manifiesta absolutamente en todos los Ejecutivos ubicados entre los 25-30 años para ambos géneros y entre los 31-36 años únicamente para el género femenino. Presentándose un mínimo porcentaje entre los 37-42 años del género femenino y entre los 31-36 años del género masculino que se inclina hacia la alternativa neutral de la escala (3) para describir su propensión a comprometerse en la mejora del servicio.



6.2.2 ANALISIS DE DESCRIPTIVAS

6.2.2.a POR PREGUNTA

El 25% de las afirmaciones que de acuerdo a la tabla presentan media más alta y weficiente de variación más bajo son las primeras trece afirmaciones, y el 25% que se muestra con media más baja y coeficiente de variación más alto, son las ultimas trece afirmaciones, cuyas implicaciones son explicadas detalladamente a continuación:

TABLA.80. ANALISIS POR PREGUNTA CSC (DESCRIPTIVAS)

	ES	TADISTICA DESC	RIPTIVA			
	*	Minima	Máximo	Media	Desviación Estándar	Coeficiente de Variació
, Le satisface dar un buen servicio	12	4	5	4,83	0,39	8,07%
, Disfruta relacionandose con los clientes	12	4	5	4,75	0,45	9,47%
, Supervisor enfatiza el buen servicio	12	4	5	4,75	0,45	9,47%
, Supervisor está CSC	12	3	5	4,67	0,65	13,92%
, Trato agradable	12	4	5	4,58	0,51	11,14%
Le satisface contribuir con el bienestar del Banco	12	3	5	4,50	0,67	14,89%
, Supervisor da ejempio de CSC	12	3	5	4,50	0,67	14,89%
, Sentido de pertenencia	12	3	5	4,50	0,80	17,78%
, Trabajo para mejorar calidad del servicio	12	3	5	4,42	0,67	15,16%
0. Esfuerzo para satisfacer al cliente	12	3	5	4,42	0,67	15,16%
1, La Gerencia está CSC	12	3	5	4,42	0,67	15,16%
2. Comprensión de todo sobre SBE	12	3	5	4,42	0,67	15,16%
3. Apoyo en la realización de trabajo (Jefe)	12	3	5	4,42	0,67	15,16%
4, Le satisface esforzarse por el Banco	12	2	5	4,42	1,00	22,62%
5, Orgullo por trabajar en el Banco	12	3	5	4,33	0,89	20,55%
6, Recomienda trabajar en este Banco	12	3	5	4,33	0,89	20,55%
7, Preocupación por cada cliente	12	2	5	4,33	0,98	22,63%
8. Confianza en el Jefe para mejorar el trabajo	12	3	5	4,25	0,87	20,47%
9. Existe un fuerte CSC en el Banco	12	3	5	4,17	0,83	19,90%
10. Jefe demuestra satisfacción por buen trabajo	12	3	5	4,08	0,67	16,42%
Certeza de ayuda del Jefe ante problemas	12	3	5	4,08	0,79	19,36%
2. Se le da Prioridad a un SBE en el Banco	12	3	5	4,08	0,79	19,36%
3. Jefe respeta opinión cuando hay discrepancia	12	3	5	4,00	0,60	15,00%
4. Trato Justo (Jefe)	12	3	5	4,00	0,85	21,25%
25. La Alta Gerencia da ejemplo de CSC	12	3	5	4,00	0,85	21,25%
26. Tener en cuenta los intereses del cliente	12	2	5	4,00	1,04	26,00%
7. Mucha presión en el trabajo	12	3	5	3,92	0,79	20,15%
28. Emplea criterio personal para realizar el trabajo	12	2	5	3,92	0,90	22,96%
29. Va más allá de sus funciones para cumplir con el cliente	12	2	5	3,92	1,16	29,59%
30. Ideas para mejorar el servicio	12	2	5	3,83	0,72	18,80%
31. Conocimiento para afrontar problemas	12	2	5	3,83	0,72	18,80%
	12	2	5	3,83	0,83	21,67%
32. Rapidez exigida en el trabajo	12	2	4	3,67	0,65	17,71%
33. Sugerencias para mejorar servicio	12	3	5		0,65	17,71%
34. Mis compañeros se CSC			5	3,67	1,07	29,16%
35. Variedad en las tareas de trabajo	12	1 2	5	3,67	0,90	25,14%
36. Anteponer intereses del Banco a los personales 37. Los clientes tienen derecho a exigir un trato superior	12	2	5	3,58	1,08	30,17%
	Control of the Contro		-	3,58		
38. Recibe suficiente adiestramiento	12	2	4	3,50	0,80	22,86%
39. Mis colaboradores se CSC	12	1	4	3,50	0,90	25,71%
40, Libertad para decidir como hacer el trabajo	12	2	5	3,50	0,90	25,71%
11. Reconocimientos por buen servicio (Banco)	12	2	5	3,50	1,09	31,14%
12. Al ta gerencia toma en cuenta a los Ejecutivos	12	2	4	3,42	0,79	23,10%
43. Toma decisiones propias para hacer el trabajo	12	2	5	3,42	0,90	26,32%
44. Uso del RRHH como ventaja competitiva (Alta Gerencia)	12	2	4	3,33	0,78	23,42%
45. Oportunidad de variar las tareas	12	2	5	3,33	0,78	23,42%
46, Trato Justo (Alta Dirección)	12	2	5	3,33	0,89	26,73%
47. H/H de trabajo son muy pesadeas	12	1	5	3,17	1,27	40,06%
48. Cuenta con el personal para realizar bien el trabajo	12	1	5	2,83	1,47	51,94%
49. Nadie reconoce el buen servicio (Banco)	12	1	4	2,58	1,00	38,76%
50. Tareas repetitivas	12	1	5	2,08	1,00	48,08%



El 25% de las afirmaciones que de acuerdo a la tabla presentan media más alta y coeficiente de variación más bajo son las primeras trece afirmaciones, y el 25% que se muestra con media más baja y coeficiente de variación más alto, son las ultimas trece afirmaciones, cuyas implicaciones son explicadas detalladamente a continuación:

Afirmación 1

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (15.14%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.42), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra confirman que realizan un trabajo continuo para mejorar la calidad del servicio prestado a sus clientes.

Afirmación 2

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (18.72%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, en este caso apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.83), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra están indecisos en cuanto a presentar ideas o no para mejorar el servicio.

Afirmación 3

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20%(17.76%), en consecuencia os datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta hacia la alternativa reutral de la escala (3.67), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra están indecisos en cuanto a presentar o no sugerencias para mejorar el servicio.

Afirmación 4

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (15.14%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.42), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra confirman que se esfuerzan por satisfacer al cliente



Mirmación 5

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (22.72%), cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o ormales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que einclinan los Ejecutivos, el cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.33) es decir, en promedio los individuos que componen la muestra confirman que realizan un trabajo continuo para mejorar la calidad del servicio prestado a sus clientes.

Mirmación 6

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (29.73%), cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que e inclinan los Ejecutivos, la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.92), es lecir, en promedio los individuos que componen la muestra están indecisos en cuanto a resentar o no sugerencias para mejorar el servicio.

Mirmación 7

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (9.02%), en consecuencia is datos presentados en el estudio son muy homogéneos, lo que significa escasa variabilidad in las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media impresenta la tendencia hacia la que se inclinan los Ejecutivos, el cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.75), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra confirman que les satisface relacionarse con los clientes.

Mirmación 8

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (8.05%), en consecuencia is datos presentados en el estudio son bastante homogéneos, lo que significa poca ariabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado in la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en torma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.83), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra confirman que sienten satisfacción al dar un servicio macario de excelencia

Mirmación 9

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (26.11%), cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o nomales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que inclinan los Ejecutivos, el cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente acuerdo (4) es decir, en promedio los individuos que componen la muestra confirman que ten tener en mente los intereses del cliente al realizar este trabajo.



Afirmación 10

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (30.24%), cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que e inclinan los Ejecutivos, la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.58), es decir, en promedio los individuos consultados en la muestra están indecisos de aceptar o no el derecho que tienen los clientes de exigir un trato superior de todo el personal

Afirmación 11

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (31.06%), cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que en inclina la muestra, la cual apunta a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.33), es decir, en promedio un grupo de Ejecutivos consideran que el Banco otorga grandes reconocimientos por dar un Servicio Bancario de Excelencia.

Afirmación 12

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (38.56%), cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que inclinan los Ejecutivos, la cual apunta hacia la alternativa Fuertemente en desacuerdo (2.58), es decir, en promedio los individuos consultados en la muestra no consideran que inquina persona del Banco le reconozca el servicio prestado a los clientes.

Afirmación 13

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (23.21%), cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que e inclinan los Ejecutivos, la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.42), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra no están seguros de que la alta terencia del Banco se esfuerce por tomar en cuenta el punto de vista de sus empleados.

Afirmación 14

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (23.35%), cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o nomales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que sinclina la muestra, la cual apunta a la alternativa neutral de la escala (3.33), es decir, en promedio un grupo de Ejecutivos no están seguros de que la alta gerencia del Banco utilice a sus empleados para desarrollar ventajas competitivas, el otro grupo no se identifica con esta



endencia, ya que al ser un grupo heterogéneo el valor de la media no describe la opinión de ados los individuos que componen la muestra.

Mirmación 15

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (26.63%), o cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que e inclina la muestra la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.33), es decir, en promedio un grupo de Ejecutivos no tienen la certeza de que la alta dirección del Banco le procure un tratamiento justo, el otro grupo no se identifica con esta tendencia, ya que al ser un grupo heterogéneo el valor de la media no describe la opinión de todos los individuos que componen la muestra.

Afirmación 16

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (21.32%), o cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacía la que e inclinan los Ejecutivos, el cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra confían en que su jefe inmediato siempre procurará darles un trato justo.

Mirmación 17

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (19.42%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.08), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra confían en que su jefe inmediato les apoyará ante problemas de trabajo.

Afirmación 18

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (20.38%), cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o membra. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que e inclinan los Ejecutivos, el cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.25), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra confían en que su jefe inmediato para mejorar en su trabajo.



Mirmación 19

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (20.48%), cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o formales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que e inclinan los Ejecutivos, el cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.33), es decir, en promedio los individuos que componen la están orgullosos de pertenecer al Banco.

Afirmación 20

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (17.73%), en consecuencia is datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.50), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra sienten que forman parte del Banco.

Mirmación 21

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (20.48%), cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que e inclinan los Ejecutivos, el cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.33), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra ecomendarían a un amigo personal formar parte del Banco.

Mirmación 22

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (20.48%), o cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que e inclina la muestra, la cual apunta a la alternativa neutral de la escala (3.58), es decir, en promedio un grupo de Ejecutivos no están completamente dispuestos a anteponer los intereses del Banco a sus propios intereses.

Afirmación 23

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (22.56%), cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que e inclinan los Ejecutivos, el cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.42), es decir, en promedio los individuos consultados muestran satisfacción al esforzarse por el Banco.



Afirmación 24

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (14.98%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.50), es decir, en promedio a los individuos que componen la muestra, les satisface contribuir con el bienestar del Banco.

Afirmación 25

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (20.04%), lo cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra pocas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclinan los Ejecutivos, el cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.17), es decir, en promedio los individuos consultados en la muestra consideran que en el Banco existe un fuerte compromiso con el servicio al cliente.

Afirmación 26

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (19.42%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.08), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra, consideran que el Banco da una alta prioridad al logro de un servicio bancario de excelencia.

Afirmación 27

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (15.14%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.42), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra, consideran que la gerencia está auténticamente comprometida con el servicio al cliente.

Afirmación 28

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (21.32%), o cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que exinclinan los Ejecutivos, el cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4), es decir, en promedio los individuos consultados consideran que la alta



gerencia del Banco da ejemplos en sus actividades cotidianas de un servicio de excelencia en atención al cliente.

Afirmación 29

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (13.96%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.67), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra, Ejecutivos consideran que su supervisor está auténticamente comprometido con el servicio al cliente.

Afirmación 30

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (14.98%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.50), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra, Ejecutivos consideran que su supervisor inmediato de ejemplos de prestar un servicio bancario de excelencia.

Afirmación 31

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (9.52%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son muy homogéneos, lo que significa escasa variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclinan los Ejecutivos, el cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.72), es decir, en promedio los individuos consultados consideran que su supervisor inmediato pone mucho énfasis en darle un buen servicio al cliente.

Afirmación 32

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20%(17.76%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta hacia la alternativa reutral de la escala (3.67), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra están inseguros de afirmar o negar el sincero compromiso con un servicio de excelencia que temuestran sus compañeros de trabajo.



Afirmación 33 ltados en la muestra manifiestan que siempre tienen un trato agradable co

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (25.84%), lo cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclinan los Ejecutivos, la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.50), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra no están seguros de que sus colaboradores de trabajo estén auténticamente comprometidos con el servicio al cliente.

Afirmación 34

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (15.14%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.42), es decir, en promedio los individuos consultados en el estudio confirman que comprenden todo lo referente a prestar un servicio de excelencia a los clientes.

Afirmación 35

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (22.79%), cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o nomales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclinan los Ejecutivos, la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.50), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra no están seguros de la suficiencia del entrenamiento recibido para realizar bien su trabajo.

Afirmación 36

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (18.72%), cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclinan los Ejecutivos, la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.83), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra no están seguros de saber afrontar la mayoría de los problemas de mi trabajo.

Mirmación 37

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (11.23%), en consecuencia is datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las espuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media epresenta la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.58), es decir, en promedio los



individuos consultados en la muestra manifiestan que siempre tienen un trato agradable con el cliente.

Afirmación 38

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (15.14%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.42), es decir, en promedio los individuos consultados en la muestra consideran que su jefe le apoya en la realización del trabajo.

Afirmación 39

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (16.37%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4.08), es decir, en promedio los individuos consultados en la muestra confirman que su jefe inmediato les demuestra su satisfacción cuando realizan bien su trabajo

Afirmación 40

Se observa al analizar esta afirmación un CV menor al 20% (15.08%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son homogéneos, lo que significa poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta en forma determinante a la alternativa Fuertemente de acuerdo (4), es decir, en promedio los individuos consultados en la muestra confirman que su jefe inmediato respeta sus opiniones quando discrepan con alguna decisión.

Afirmación 41

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (22.99%), o cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que inclinan los Ejecutivos, la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.92), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra no están seguros de poder emplear su criterio cuando realizan su trabajo.



Afirmación 42

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (25.84%), o cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclinan los Ejecutivos, la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.50), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra no están seguros de tener libertad para poder decidir la manera en que hacen su trabajo.

Afirmación 43

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (26.35%), lo cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclinan los Ejecutivos, la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.42), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra no están seguros de poder tomar sus propias decisiones al llevar a cabo su trabajo.

Afirmación 44

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (29.27%), o cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclinan los Ejecutivos, la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.67), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra están indecisos de afirmar o negar que existe variedad en las tareas que realizan en su trabajo.

Afirmación 45

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 40% (47.82%), en consecuencia is datos presentados en el estudio son heterogéneos, lo que significa mucha variabilidad en is respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta hacia la alternativa fuertemente en desacuerdo (2.08), es decir, en promedio los individuos consultados en la muestra no consideran que las tareas que realizan en su trabajo sean repetitivas.

Afirmación 46 on de todos los individuos que componen la muestra

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (23.35%), o cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que sinclinan los Ejecutivos, la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.33), es decir, en promedio los individuos que componen la muestra no perciben claramente la oportunidad de hacer su trabajo de manera distinta a como lo hacen sus compañeros.



Afirmación 47

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 40% (51.77%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son heterogéneos, lo que significa mucha variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra, la cual apunta hacia la alternativa fuertemente en desacuerdo (2.83), es decir, en promedio los individuos consultados en la muestra no consideran que cuentan con el personal que requiere para hacer bien su trabajo.

Afirmación 48

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (21.78%), lo cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclinan los Ejecutivos, la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.83), es decir, en promedio los individuos consultados se muestran displicentes sobre la rapidez con la que deben hacer su trabajo.

Afirmación 49

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 20% y menor al 40% (20.25%), o cual refleja en las respuestas emitidas por la muestra algunas desviaciones aceptables o normales. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que inclinan los Ejecutivos, la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.92), es decir, en promedio los individuos consultados en la muestra están inseguros de afirmar o negar que trabajan bajo mucha presión.

Afirmación 50

Se observa al analizar esta afirmación un CV mayor al 40% (40.02%), en consecuencia los datos presentados en el estudio son muy heterogéneos, lo que significa mucha variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos. Por otra parte, el valor expresado en la Media representa la tendencia hacia la que se inclina la muestra la cual apunta hacia la alternativa neutral de la escala (3.17), es decir, en promedio un grupo de Ejecutivos no perciben que las horas/hombre dedicadas al trabajo sean muy pesadas, el otro grupo no se tentifica con esta tendencia, ya que al ser un grupo heterogéneo el valor de la media no describe la opinión de todos los individuos que componen la muestra.



6.2.2.b POR DIMENSION

TABLA.81. CAPACIDAD DE HACER CSC (DESCRIPTIVAS)

APACIDAD DE HACER	Esfuerzo realizado para satisfacer al cliente	Preocupación por cada cliente	Va más allá de sus funciones para cumplir con el cliente	Sumatorias
MEDIAS	4,42	4,33	3,92	12,67
EN%	35%	34%	31%	100%



En esta dimensión se trata de identificar la capacidad de los Ejecutivos de comprometerse con el proceso de mejora continua del servicio al cliente. En la gráfica, se observa que la muestra se inclina hacia valores que tienden a Fuertemente de acuerdo (Media=4.22) en la escala, para describir su capacidad de actuación en el proceso de mejora continua del servicio. También se aprecia un Coeficiente de Variación mayor al 20% y menor al 40% (22.72%), lo cual refleja en las respuestas emitidas desviaciones aceptables en la muestra.

Al analizar la tabla, se encuentra que el compromiso asumido por los Ejecutivos en el proceso de mejora continua en pro del usuario, se expresa en función del esfuerzo realizado para satisfacer al cliente (35%) y la preocupación por cada usuario (34%), quedando un poco rezagado el ir más allá de las funciones para cumplir con el cliente (31%), Por lo tanto se puede decir que, la capacidad de compromiso de los Ejecutivos se concentra en esforzare y preocuparse por satisfacer a los clientes, sin sobrepasar las funciones asignadas al cargo para lograrlo.



TABLA.82. CONOCIMIENTO Y COMPETENCIA CSC (DESCRIPTIVAS)

CONOCIMIENTO Y COMPETENCIA	Conocimiento del SC	Competencia en el Trabajo	Sumatorias
MEDIAS	4,42	3,97	8,39
EXPRESADO EN%	53%	47%	100%



En esta dimensión se trata de identificar el nivel de conocimiento (competencias técinicas) y competencia (competencias personales) que poseen los Ejecutivos para contribuir on la mejora del servicio al cliente. En la gráfica, se observa que los Ejecutivos se inclina tacia valores que tienden a Fuertemente de acuerdo (Media=4.08)en la escala, para describir el uso conjunto de los conocimientos y competencias que actualmente poseen y efectivamente contribuyen con el proceso de mejora continua del servicio. También se aprecia un Coeficiente de Variación mayor al 20% y menor al 40% (31.11%), lo cual refleja en las respuestas emitidas desviaciones aceptables en la muestra.

Al analizar la tabla se observa al Conocimiento del servicio con mayor proporción (53%) que las Competencias demostradas en el trabajo para ofrecer un SBE (47%). Pareciera que los Ejecutivos consideran que sus Conocimientos de trabajo son más favorables para el proceso de mejora, que las Competencias que poseen.



TABLA.83. ORIENTACION DEL SERVICIO AL CLIENTE (DESCRIPTIVAS)

ORIENTACION DEL SERVICIO AL CLIENTE	Afectivo	Altruísta por el Clima	Altruísta por CO	Calculativa confianza supervisión	Normativa	Calculativa por los Beneficios	Sumatorias
MEDIAS	4,79	4,39	4,20	3,88	3,79	3,25	24,30
EXPRESADO EN%	20%	18%	17%	16%	16%	13%	100%



En esta dimensión se trata de identificar cual es la orientación a la que responde la wación de Servicio del Ejecutivo de Cuenta, ésta puede ser:

- Afectiva, donde proveer un servicio de alta calidad representa una fuente intrínseca de satisfacción.
- Normativa, donde la prestación de un servicio de calidad se basa en la interiorización de valores y normas.
- <u>Calculativa</u>, donde la motivación subyacente para prestar un servicio de calidad está asociada con el logro de otras metas personales para el individuo. Éstas pueden estar expresadas en beneficios económicos o en aumentar la confianza de la supervisión.
- Altruista, donde el esfuerzo por prestar un servicio de calidad es motivado por un fuerte sentido de pertenencia e identificación con la Institución, el cual puede deberse al clima o al compromiso organizacional.

En la gráfica, se observa que los Ejecutivos se inclinan hacia valores que tienden a fuertemente de acuerdo (Media=4.21) en la escala para describir su vocación de servicio con evidente orientación al cliente. También se aprecia un Coeficiente de Variación mayor al 20% ymenor al 40% (31.11%), lo cual refleja en las respuestas emitidas desviaciones aceptables en la muestra.

El análisis de la tabla presenta, que el servicio al cliente en los Ejecutivos tiene una vientación principalmente afectiva (20%), con un importante componente de orientación atruista derivada principalmente del clima organizacional (18%), y casi equitativamente



derivada también del compromiso organizacional (17%); también se observa un importante omponente normativo (16%) en esta orientación; por último pero con sólida presencia se sitúa la orientación calculativa incentivada predominantemente por la confianza supervisoria (16%) y secundariamente por los beneficios económicos (13%).

TABLA. 84. BUENA DISPOSICION CSC (DESCRIPTIVAS)

BUENA DISPOSICIÓN	Trabajo para mejorar Calidad del serv.	Ideas para mejorar el servicio	Sugerencias para mejorar servicio	Sumatorias
MEDIAS	4,42	3,83	3,67	11,92
EXPRESADO EN%	37%	32%	31%	100%



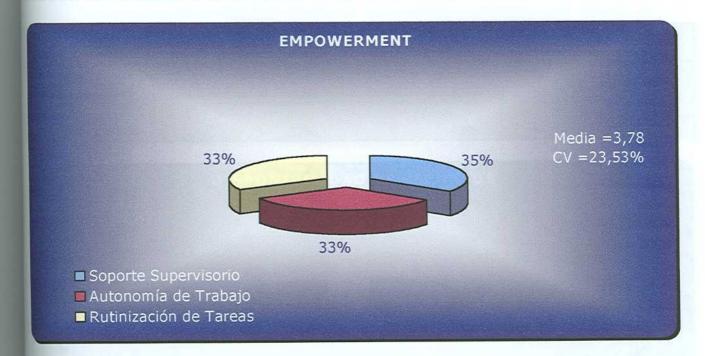
En esta dimensión se trata de identificar la disposición de los Ejecutivos a comprometerse en la mejora continua en pro del cliente. En la gráfica, se observa que la muestra se inclina hacia el valor neutral de la escala, (Media=3.97) para describir su actuación en el proceso de mejora continua del servicio para satisfacer al cliente. También se aprecia que esta posición es homogénea para toda la muestra, debido a que, un Coeficiente de Variación menor al 20% (18.53%), refleja poca variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos.

Así, al analizar la disposición de la muestra, sobre la base de los valores expresados en la tabla, es evidente que los Ejecutivos prefieren comprometerse a trabajar continuamente para mejorar el servicio (37%) que proponer ideas (32%) o realizar sugerencias (31%) para ello. Aunque la diferencia entre los ítems no es muy marcada, los Ejecutivos demuestran mayor disposición para trabajar directa y personalmente en la mejora del servicio que para proponer ideas o sugerencias para lograrlo.



TABLA. 85. EMPOWERMENT CSC (DESCRIPTIVAS)

EMPOWERMENT	Soporte Supervisorio	Autonomía de Trabajo	Rutinización de Tareas	Sumatoria
MEDIAS	3,78	3,58	3,56	10,92
EXPRESADO EN%	35%	33%	33%	100%



En esta dimensión se intenta identificar la naturaleza de la supervisión y la forma en la wal se diseñan y organizan los trabajos para mejorar el servicio. El Empowerment está determinado por:

- Soporte Supervisorio: donde los Ejecutivos perciben el apoyo de su supervisor ante un comportamiento participativo
- <u>Autonomía en el trabajo</u>: se relaciona con la extensión de la libertad percibida por los Ejecutivos para decidir cómo hacer su trabajo
- Rutinización de las tareas: se refiere al grado en el cual las tareas asignadas se perciben en forma repetitiva

En la gráfica, se observa que la muestra se inclina hacia el valor neutral (Media=3.78) en la escala, lo cual indica que los Ejecutivos no perciben ni mucha ni poca libertad de participación en la posibilidad de asumir mayores responsabilidades en los procesos involucrados en la mejora del servicio. También se aprecia un Coeficiente de Variación mayor al 20% y menor al 40% (23.53%), lo cual refleja en las respuestas emitidas desviaciones aceptables en la muestra.



Al analizar la tabla se observan los tres aspectos que componen esta dimensión, de los wales, la proporción con mayor peso pertenece a la categoría de soporte supervisorio (35%). De igual manera, se percibe la autonomía de trabajo (33%) y la rutinización de tareas (33%). Alunque no existe mucha diferencia entre las proporciones que componen esta dimensión, se podría afirmar que el empowerment percibido por los empleados proviene principalmente del apoyo brindado por la supervisión a los empleados, entendiendo a la autonomía de trabajo y la rutinización de tareas como valores equivalentes.

TABLA. 86. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS CSC (DESCRIPTIVAS)

DISPONIBILIDAD DE RECURSOS	Presión en el Trabajo	Disponibilidad de Recursos	Sumatorias
MEDIAS	3,81	2,83	6,64
EXPRESADO EN%	57%	43%	100%



En esta dimensión se trata de identificar la contribución de las prácticas organizacionales y procedimientos para motivar al empleado a comprometerse en la mejora ontinua del servicio al cliente, los aspectos relacionados en él son:

- La Adecuación de Recursos: se refiere al grado en el cual el individuo siente que su departamento está dotado del personal suficientemente capacitado para realizar bien su trabajo.
- La Presión en el Trabajo: se refiere al ámbito en el cual los Ejecutivos perciben un excesivo ritmo y carga de trabajo.



En la gráfica, se observa que en promedio la muestra se inclina hacia el valor neutral (Media=3.56) de la escala, al no fijar una posición a favor ni en contra de la contribución de los aspectos condicionantes del compromiso con la mejora continua del servicio. También se aprecia que esta posición es heterogénea para toda la muestra, debido a que, un Coeficiente de Variación mayor al 40% (40.08%), refleja mucha variabilidad en las respuestas emitidas por los Ejecutivos.

Al analizar la tabla se observan los dos aspectos que componen esta dimensión, de los tuales, la proporción con mayor peso pertenece a la categoría de Presión en el trabajo (57%) y la menor proporción pertenece a la percepción de Recursos disponibles para realizar bien el trabajo. Razón por la cual, se puede afirmar que se puede afirmar, que el empleado se siente más comprometido con la mejora del servicio, en esta dimensión, por la carga y ritmo de trabajo que asume, que por la capacidad del personal.

6.2.2.c POR INSTRUMENTO

TABLA. 87. ANALISIS GLOBAL INSTRUMENTO CSC (DESCRIPTIVAS)

Instrumento CSC	Capacidad de Respuesta	Conocimiento y Competencia	Orientación del Servicio al Cliente	Buena Disposición	Empowerment	Disponibilidad de Recursos	TOTAL
Media	4,22	4,08	4,04	3,97	3,78	3,44	23,54
%	18%	17%	17%	17%	16%	15%	100%



En este análisis se trata de identificar la propensión de los Ejecutivos a comprometerse en el proceso de mejora continua del Servicio al Cliente. Tal y como se explica al inicio de este capitulo, el CSC queda definido por los 6 grandes grupos de afirmaciones presentes en



este instrumento, y que fueron analizados individualmente; en la gráfica se observa que éstas en conjunto representan la tendencia general de la muestra, la cual apunta hacia el valor neutral de la escala (Media=3,83) para describir la propensión de los Ejecutivos a omprometerse con el proceso de mejoras. Por su parte, el Coeficiente de Variación mayor al 20% y menor al 40% (24,19%) refleja desviaciones aceptables en las respuestas obtenidas. El que los Ejecutivos se comprometan realizar las mejoras en el servicio en pro del cliente depende principalmente de su capacidad de hacer (18%), seguida en igual proporción por sus conocimientos y competencias (17%), la orientación del servicio al cliente (17%) y la Buena disposición (17%) de los empleados para realizar estas mejoras; se encuentra en menor grado pero con importante presencia el control y la libertad percibida para actuar en este sentido, el Empowerment (16%); mientras que el menor peso lo presenta la Disponibilidad de Recursos (15%). Aunque existe poca diferencia entre los ítems, La tendencia a comprometerse en los Ejecutivos responde a su capacidad de hacer cosas en pro del cliente, esto lo logran primero por disponer de conocimientos y competencias orientados al cliente, segundo por percibir que tienen el poder para hacerlo y por último debido a los recursos con los que cuentan para ello.

6.2.2 POR INSTRUMENTO

TABLA. 88. ANALISIS DEL GAP INTRAINSTRUMENTO CSC

GAP CSC	Disponibilidad de Recursos	Empowerment	Buena Disposición	Servicio al Cliente	Conocimiento y Competencia	Capacidad de Hacer
ivel Deseado	5	5	5	5	5	5
Nivel Actual	3,44	3,78	3,97	4,04	4,08	4,22
GAP	1,56	1,22	1,03	0,96	0,92	0,78





En el análisis del gap intraintrumento para el CSC, se adaptó la fórmula con que se calculó el índice entre expectativas y percepciones según lo define Parasuraman Zeithaml y Berry, (1988), calculando en este caso la diferencia entre los valores esperados y los actuales en cada una de las dimensiones contempladas en el instrumento de Peccei y Rosenthal (1997), estos valores esperados se crean con las máximas puntuaciones en cada una de las dimensiones presentes en el instrumento.

En tal sentido se puede observar tanto en la tabla como en el gráfico que la diferencia entre el estado deseado y actual es en general pequeña en las dimensiones, los índices así calculados reflejan que los Ejecutivos de Cuenta están comprometidos con el proceso de mejora continua con el servicio que les prestan a los Clientes.

En las dimensiones se observa que el Ejecutivo percibe que pueden mejorarse mucho más la Disponibilidad de Recursos (1.04) y el Empowerment (0.91), en las cuales influye en forma determinante la cultura y el clima organizacional de la empresa. Siendo la Capacidad de Hacer (0.61), Conocimiento y Competencia (0.66) y la Orientación del Servicio al Cliente (0.82) los principales elementos sobre los que se sustenta el CSC.



6.3 CAJA DE CONVERSION PARA SERVQUAL Y CSC

Con el propósito de cumplir con el objetivo general planteado al inicio de este estudio referente a establecer la medida en que el compromiso con el servicio al cliente por parte del empleado de contacto (Ejecutivo de Cuenta), en una institución financiera, logra satisfacer las expectativas del cliente externo (Cliente Cuenta Ejecutiva), de acuerdo a la percepción del servicio recibido, se ha estructurado una caja de conversión por cuartiles, con el fin de analizar ambos instrumentos (SERVQUAL/CSC) bajo un mismo parámetro de comparación.

Al ubicar para ambos instrumentos la media obtenida en cada dimensión, se evidencia que la mayoría de éstas exceden el tercer cuartil (Q3), lo cual indica que los Ejecutivos de cuenta se encuentran altamente comprometidos con el servicio al cliente y los Clientes Cuenta Ejecutiva perciben que el servicio satisface plenamente sus expectativas, por tanto la relación entre compromiso con el servicio al cliente y calidad de servicio guardan una relación directamente proporcional. La dimensión disponibilidad de recursos contemplada en el instrumento CSC se ubica entre el cuartil dos y tres (Q2/Q3), es decir, su valor es normoexcedente tal como sostiene Silva R. Arturo, (1992). Se puede afirmar entonces, que esta dimensión no guarda relación con la excelencia en el servicio percibida por los Clientes Cuenta Ejecutiva.

QUARTIL 1 (25%)	QUARTIL 2 (50%)	QUARTIL 3 (75%)	QUARTIL 4 (100%)
		CSC Disponibilidad de Recurso	□ SERVQUAL • Responsabilidad • Fiabilidad • Empatía • Seguridad • Tangibilidad □ CSC • Capacidad de Hacer • Conocimiento
		o de pere la empres el de arbisto (bero, d	Competencia Orientación del Servicio Cliente Buena Disposición Empowerment



7. RECOMENDACIONES

7.1 RECOMENDACIONES ACADEMICAS

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta investigación y a los objetivos planteados en la misma se recomienda que para llevar a cabo estudios posteriores tomar en consideración los siguientes aspectos:

- Realizar un estudio correlacional de SERVQUAL y CSC en varias Instituciones Financieras para obtener mediciones interinstrumento que permitan realizar un análisis en mayor profundidad.
- Al seleccionar la muestra de Instituciones Financieras sería interesante tomar en consideración a aquellas que hallan realizado mediciones recientes de la calidad del servicio percibido por sus clientes y del compromiso con el servicio al cliente por parte del empleado de contacto, con la finalidad de evaluar su evolución y determinar las causas.
- Solicitar un listado del Personal de contacto con los respectivos clientes que atiende para realizar un análisis cruzado entre ambos y con esto darle mayor precisión a los resultados.
- Si este estudio va a ser aplicado fuera del sector financiero se requiere de la validación de los instrumentos, a través de una prueba piloto .
- Utilizar distintos estratos de Clientes y Personal de Contacto, para que las conclusiones describan los niveles de Calidad y CSC de toda(s) la (s) Institución (es) y no sólo de un sector.

7.2 RECOMENDACIONES EMPRESARIALES

Las recomendaciones de la Investigación para la empresa en cuanto a Cuenta Ejecutiva se muestran para los distintos niveles de análisis (Item, Dimensión e Instrumento SERVQUAL/CSC), a través de la clasificación de las medias y los coeficientes de variación en Cuadrantes, los cuales expresan la relación de todas las combinaciones posibles entre ellas, en una tabla; a cada uno se les reseña una explicación de acciones a ejecutar para realizar los ajustes necesarios a efectos de alcanzar el estado deseado, mantenerlo y proyectarlo.

Para ello se utilizó la media como indicador de la percepción de los Clientes y Ejecutivos en cuanto a la tendencia reflejada por éstos hacia una postura Fuertemente de Acuerdo, Neutral o Fuertemente en Desacuerdo. Así mismo, con el fin de determinar el grado de variabilidad de las respuestas emitidas, se empleó el coeficiente de variación (CV) como medida de dispersión. Es importante señalar que a efectos de este análisis se asumió que un CV menor al 20% refleja gran homogeneidad en las respuestas emitidas por la muestra, un CV mayor al 20% y menor al 40% significa que existen desviaciones normales en esas



respuestas y un CV mayor al 40% simboliza gran heterogeneidad en las percepciones expresadas por cada Cliente y Ejecutivo.

MEDIA/CV	CV<20%	20%>CV<40%	CV>40%
Fuertemente de acuerdo	Reforzar- Mantener	Analizar- Debilidades	Analizar- Fortalezas
	Fortalezas	Reforzar- Fortalezas	Modificar- Debilidades
Neutral	Analizar- Fortalezas	Analizar- Fortalezas	Analizar- Fortalezas
	Modificar- Debilidades	Modificar- Debilidades	Modificar- Debilidades
Fuertemente en desacuerdo	Modificar Convertir Debilidades en Fortalezas	Analizar- Fortalezas Modificar- Debilidades	Analizar- Fortalezas Modificar- Debilidades

CUADRANTE REFORZAR- MANTENER

Los ítems o dimensiones que se hallan localizados dentro de este cuadrante, representan la principal fortaleza con la que cuenta la Institución para mantenerse en el estado deseado. Por lo tanto, las acciones recomendadas son todas aquellas dirigidas a Reforzarlas.

CUADRANTE ANALIZAR-REFORZAR

Los ítems o dimensiones que se ubiquen en este cuadrante representan, la capacidad potencial de desarrollo y crecimiento que posee la empresa para alcanzar o acercarse al estado deseado. Por lo tanto, las acciones recomendadas se inician con el análisis del impacto específico de las afirmaciones en la dimensión (ver análisis pregunta por pregunta) o de la dimensión en el instrumento (ver análisis de dimensiones), con la finalidad de identificar las fortalezas percibidas por la muestra y concentrarse en reforzarlas para hacerlas más uniformes.

CUADRANTE ANALIZAR-MODIFICAR

Los ítems o dimensiones ubicados dentro de este cuadrante representan las debilidades manifiestas que posee la empresa, que de mantenerse, lo alejarían del estado deseado. Por lo tanto, se propone realizar un análisis específico de los ítems involucrados en la dimensión (ver análisis pregunta por pregunta) o de la dimensiones involucradas en el instrumento (ver análisis de dimensiones), con el fin de realizar las modificaciones que sean pertinentes para transformar las condiciones existentes y cambiar la percepción de los sujetos, para ello se debe identificar claramente los grupos a los que debe dirigirse esta acción (ver análisis de variables demográficas, pregunta por pregunta o por dimensiones).

CUADRANTE MODIFICAR



Los ítems o dimensiones localizados en este cuadrante representan las fallas o percepciones negativas de los Clientes y Ejecutivos, que obstaculizan el logro del estado deseado. Es fundamental en este caso concretar cuales son los ítems específicos que determinan el impacto negativo en la dimensión (ver análisis pregunta por pregunta) o el instrumento (ver análisis de dimensiones) e implementar acciones urgentes dirigidas a realizar las modificaciones que sean necesarias par invertir el efecto causado. Es prioritario iniciar estos cambios con los grupos de individuos que mostraron esta percepción, para evitar su expansión en el resto del grupo (ver análisis de variables demográficas, pregunta por pregunta o por dimensiones).



8. CONCLUSIONES

8.1 CONCLUSIONES ACADEMICAS

Con los resultados obtenidos en esta investigación, se pudo describir las tendencias reflejadas en ambos modelos SERVQUAL y CSC, con la finalidad de ver logrado los objetivos e hipótesis asociadas, el análisis de ambos instrumentos sigue el orden lógico definido por los objetivos propuestos en el punto 3. pudiendo concluir que:

- Para determinar la medida en que el empleado de contacto se compromete a prestar un buen servicio, según los criterios del instrumento CSC, se calcularon y analizaron cómo estaban integradas las proporciones de los ítems en cada una de las dimensiones del instrumento (Buena disposición, Capacidad de Hacer, Orientación del Servicio al Cliente, Conocimiento y Competencia, Empowerment y Disponibilidad de Recursos), obteniendo con esto, la magnitud del impacto de estas dimensiones en el CSC, el cual, en este caso, se encontró predominantemente influenciado por la Capacidad de Hacer de los Ejecutivos, observándose que la Disponibilidad de los Recursos con los que éstos cuentan para brindar un SBE presenta la más baja proporción. Se obtuvo una diferencia poco significativa en el valor de las brechas elaboradas en el análisis del Gap intrainstrumento a través de la diferencia entre estado deseado y el actual, pudiendose afirmar que a mayor valor de las dimensiones del instrumento, mayor CSC estableciendo que estas dimensiones afectan en gran medida el compromiso CSC.
- Para obtener el nivel de satisfacción de los Clientes con respecto al servicio recibido e identificar la calidad percibida en cada uno de los criterios del instrumento SERVQUAL, se calculó y analizó cómo estaban integradas las proporciones y los ítems de cada una de las dimensiones de éste (Tangibilidad, Fiabilidad, Responsabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía) obteniendo la magnitud del impacto de estas en la Calidad del Servicio, donde se evidenció el predominio de la Tangibilidad, observándose que la Responsabilidad es el criterio más bajo de acuerdo a las percepciones de los Clientes Cuenta Ejecutiva. En cuanto a las brechas existentes entre expectativas y percepciones, la diferencia en cada dimensión resultó ser mínima, pudiedose afirmar que la coincidencia entre ambas es alta y el servicio es considerado de alta calidad.
- Con la finalidad de determinar si el compromiso con la calidad por parte de los empleados de contacto (Ejecutivos de Cuenta) logró satisfacer las expectativas del cliente externo (Cliente Cuenta Ejecutiva) de acuerdo a la percepción del servicio recibido, se utilizó una medida que permitió unificar criterios de comparación para ambos instrumentos, los cuales se realizaron mediante la elaboración de una Caja de Conversión por cuartiles, donde se ubicaron conjuntamente las dimensiones SERVQUAL Y CSC, determinando así, que ambos instrumentos reflejan la misma tendencia ubicarse en su mayoría después del tercer cuartil (Q3).



8.2 CONCLUSIONES EMPRESARIALES

La investigación realizada desde el punto de vista empresarial lleva a concluir que:

- La Institución Financiera en la cual se practicó el estudio cuenta con un recurso humano comprometido a prestar un Servicio bancario de Excelencia a los clientes del producto Cuenta Ejecutiva.
- La Calidad del Servicio percibida por sus Clientes Cuenta Ejecutiva representa una herramienta con la cual competir en el mercado.
- Se hace necesario evaluar la propensión de los Ejecutivos de cuenta a comprometerse en la mejora continua ya que se observó que ésta puede ser optimizada, expresamente en cuanto a la dotación y capacitación de los recursos que apoyan el servicio al Cliente Cuenta Ejecutiva.



9. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS, HEMEROGRAFICAS Y ELECTRONICAS

9.1 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- 1. ALBRECHT, Karl (1.992): La Revolución del Servicio. Colombia: Fondo Editorial Legis.
- 2. ALBRECHT, Karl (1.992) : <u>Servicio al Cliente Interno.</u> Barcelona, España:_Primera Edición. Ediciones Paidós.
- 3. ALBRECHT, Karl (1.994): <u>Todo el Poder del Cliente</u>. Barcelona, España: Primera Edición. Ediciones Paidós.
- ALBRECHT, Karl y BRADFORD, Lawrence (1.994): <u>La excelencia del Servicio</u>. Bogotá, Colombia: Cuarta reimpresión. Fondo Editorial Legis.
- 5. ALBRECHT, Karl y Zemke, Ron (1.991): **Gerencia del Servicio**. Bogotá, Colombia: Sexta reimpresión. Fondo Editorial Legis.
- ARMISTEAD, Colin G. Y otros (1.994): <u>Servicio y dedicación al Cliente: respuesta al</u> <u>mayor reto empresarial de los años 90</u>. Barcelona, España. Ediciones Folio.
- 7. BANK, John (1.993): <u>La Esencia de la Calidad Total: cómo introducirla efectivamente en nuestro negocio</u>. Santa Fe de Bobotá, Colombia. Ediciones Legis.
- BERRY, Leonard y otros (1.989). <u>La Calidad de Servicio: una ventaja estratégica</u> para instituciones financieras. Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos.
- FERRAN A. (1.996): <u>Programación y Análisis Estadístico SPSS para Windows.</u>
 Madrid, España, Mac Graw Hill.
- M.GINEBRA, Joan (1.991): <u>Dirección por Servicio: la otra calidad</u>. México. Ediciones Mc Graw Hill.
- 11.HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto y otros (1.994) <u>* Metodología de la Investigación</u>. Colombia, Editorial Mc Graw Hill.
- 12.HOROVITZ, Jacques (1.991) : La Calidad del Servicio. Madrid, España. Ediciones Mac Graw Hill.
- B.IVANCEVICH, John y otros (1.996): **Gestión, Calidad y Competitividad.** Madrid, España. Ediciones General Moscardo –I rwin.
- 14.KANTZ, Bernard (1.991) : <u>Como Gerenciar el Servicio al Cliente.</u> Tercera reimpresión. Colombia: Edit. Legis.
- I5.MCGREGOR, Douglas (1.994): <u>El Lado Humano de las Organizaciones</u>. Santa Fe de Bogotá, Colombia. Ediciones Mc Graw Hill.
- 16.MCKENNA, Regis (1.994): Marketing de las Relaciones: cómo crear y mantener un vínculo permanente entre la empresa y sus clientes. Barcelona, España. Ediciones Paidós.
- 17.MORRIS, Charles G.: <u>Hackman, Group Tasks Group Interaction Process and Group Performance Effectiveness</u>. En: ROBBINS, Stephen (1.993): <u>Comportamiento Organizacional</u>. Conceptos, Controversias y Aplicaciones, Mexico: Edicion Prentice Hall.
- IB.PAEZ, Tomás (1.992) : <u>La Nueva Gerencia de Recursos Humanos: calidad y productividad</u>. Caracas, Venezuela. Segunda Edición.



- 19. SILVA R., Arturo (1.992): <u>Métodos Cuantitativos en Psicología Un Enfoque</u> **Metodológico.** Editorial Trillas. D.F México, México. Primera Edición.
- 20. SANCHEZ, Pedro (1.992): **Gestión Financiera Calidad y Productividad**. Caracas-Venezuela. Ediciones FIM.
- 21.STONER, James A.F y otros (1.996): <u>Administración</u>. México. Sexta Edición. Ediciones Prentice Hall Hispanoamericana.
- 22. VISAUTA V., Bienvenido (1.998): <u>Análisis Estadístico con SPSS para Windows.</u> Madrid, España. Volúmen II. Primera Edición. Ediciones Mac Graw Hill.
- 23. WEBSTER, Allen L. (1.996): <u>Estadística Aplicada a la Empresa y a la Economía.</u>
 Madrid, España. Segunda Edición. Ediciones Irwin
- 24. ZEITHAML, Valerie (1.993): <u>Calidad Total en la Gestión de Servicios.</u> Madrid, España. Edición Diaz de Santos.

9.2 REFERENCIAS HEMEROGRAFICAS

- ALVEZ, P. Carlos: <u>Gestión Global de Recursos Humanos</u>. Caracas, Venezuela. A.N.R.I. N°.2, 1.996 año 34. Pp. 24-28.
- 2. ARMENIO, Verónica y ESPINOZA, Rafael (1.996): Organizaciones de Salud. Un Enfoque Sistémico Basado en Expectativas y Percepciones. Servicio Corporativo Médico: ¿ Un Modelo de Calidad?. UCAB.
- 3. BANCO MERCANTIL: Mercadeo y Desarrollo de Productos, Aseguramos el Éxito en el Diseño y Lanzamiento al Mercado de los Productos y Servicios del Grupo. La nueva Estructura, 1.996, Ejemplar 4.
- 4. BANCO MERCANTIL: San Francisco 5. 1983, Edición Extraordinaria.
- 5. BOWEN, D. and Lawler, E.: <u>The Empowerment of Service Workers</u>. Sloan Management Review, Spring: 31 39.
- BOWEN,D., Siehl, C. And Schneider, B.: <u>A Framework for Analyzing Customer Service Orientation in Manufacturing</u>. Academy of Management Review, 1989, 14(1): 75 95.
- 7. CROSBY, P.B. : Quality is Free. New York: Mac Graw Hill.
- 8. HESKETT, J.: <u>Lessons in the Services Sector</u>. Harvard Business, 1.987, 87(2): pp. 118 26.
- 9. LAWTON, Robin L. : <u>Creating a Customer Centered Culture in Service</u> <u>Industries</u>. Quality Progress/ September 1.997.
- 10. PARADISE, Carol A. TORNOW: <u>Management Effectiveness</u>, <u>Service Quality</u>, <u>and</u> <u>Organizational Performance in Banks</u>. Human Resource Planing, Volume 14, N°.2, 1.991.
- 11. PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. Y BERRY, L.: <u>SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality.</u> Journal of Retailing, 64, 1.988, N°.1, pp.12-40.
- 12.PECCEI, Ricardo y ROSENTHAL, Patrice: <u>The Antecedents of Employee Commitment</u> to Customer Service: evidence from a UK service context. The Journal of Human Resource Management, February, 1.997, pp.66-86.



13.RACHO, Verónica (1.994): <u>Modelo de Medición de Calidad Aplicado a una Institución Financiera Mediante el Establecimiento de Indicadores de Gestión.</u> Caracas, Venezuela. Ediciones IESA.

9.3 REFERENCIAS ELECTRONICAS

- 1. arl.cni.org/newsltr/191/servqual.html
- 2. www.ama.org/pubs/contacts.htm
- 3. www.mbs.unimelb.edu.au/workp94.htm
- 4. www.mcb.co.uk/
- 5. www.uwe.ac.uk/conferences/htm
- 6. www.uyweb.com .uy/
- 7. www.bancomercantil.com/historia.html



10. ANEXOS

I.a INSTRUMENTO SERVQUAL I.b INSTRUMENTO CSC

II. a CRONBACH SERVQUAL
II. b CRONBAHCH CSC

III. a VACIADO DE DATOS SERVQUAL III.b VACIADO DE DATOS CSC



CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE

El cuestionario que a continuación se presenta es una adaptación al español del instrumento (SERVQUAL) Service Quality con la debida autorización de sus autores Parasuraman, Zeithaml y Berry, la cual será aplicada en esta Institución por dos estudiantes del 5t°. año de Relaciones Industriales de la Universidad Católica Andrés Bello, Chacón G. Gabriela C.I. 13.112.873 y Hernández Q. Nilsa P. C.I. 12.959.710, con el fin de optar por el título de Licenciadas en dicha mención, el análisis de los resultados obtenidos serán utilizados con estrictos fines académicos para determinar la Satisfacción de los Clientes Corporativos, por lo cual, se agradece toda su colaboración en el proceso de contestación del mismo. Es importante hacer saber, que se garantiza la confidencialidad y discrecionalidad de la información aquí obtenida dado el carácter anónimo del instrumento.

DATOS DEMOGRAFICOS

Edad :	
Género: F M	
Localización: Caracas Interior	

INSTRUCCIONES

- 1. Lea detenidamente las afirmaciones que se le presentan a continuación.
- Seleccione la alternativa que más se parezca a Usted, encerrando en un circulo según sea el caso, Fuertemente en desacuerdo o Fuertemente de acuerdo (ver ejemplo).
- 3. Asegúrese de no dejar en blanco ninguna de las proposiciones que se le presentan.
- 4. Entregue en la brevedad posible.

Muchas Gracias!!

Ejemplo de respuesta:

Yo recibo oportunamente la atención que requiero por parte del Ejecutivo que atiende mi Cuenta Corporativa en el Banco Mercantil.

Fuertemente en Desacuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
--------------------------------	---	---	---	---	--------------------------

EXPECTATIVAS:

1. Un servicio bancario de excelencia tiene equipos modernos.

1	Fuertemente en Desacuerdo					Fuertemente de Acuerdo
	1	2	3	4	5	7

2. Las instalaciones de un servicio bancario de excelencia son atractivas.

	Fuertemente en Desacuerdo					Fuertemente de Acuerdo
Ì	1	2	3	4	5	7
- 3						89

3. Los empleados de un servicio bancario de excelencia tienen apariencia pulcra.

(Fuertemente en Desacu	ierdo					Fuertemente de Acuerdo
		1	2	3	4	5	7
l							

4. En un servicio bancario de excelencia los elementos materiales relacionados con el servicio: folletos, revistas, son atractivos.

Fuertemente	en Desacuerdo)				Fuerte	emente de A	cuerdo
	1	2	3	4	5	7		
le seemen								

5. Cuando un servicio bancario de excelencia promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple.

Fuertemente en Des	acuerdo	i e				Fuertemente de Acuerdo
	1	2	3	4	5	7

6. Cuando un usuario tiene problemas con un servicio bancario considerado excelente, éste muestra un sincero interés en solucionarlo.

Fuertemente en Desa	cuerdo					Fuertemente de Acuerdo
	1	2	3	4	5	7

Fuertemente en D	Desacuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
Un servicio banca	rio de excel	encia	conclu	ye el s	ervicio	en el tiempo prometido
Fuertemente en	Desacuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
Un servicio banca errores.	ario de exc	elenc	ia insis	te en	mante	ner sus registros libres
Fuertemente en	Desacuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
cuando concluirá						
Fuertemente en	Desacuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
	1	2-14 				
En un servicio ba	1 ncario de e	2-14 				7
En un servicio basus usuarios. Fuertemente en	ncario de e Desacuerdo 1	2 xceler	ncia los	s empl	eados 5	7 ofrecen atención rápida Fuertemente de Acuerdo
En un servicio bassus usuarios. Fuertemente en En un servicio basayudar a los usuar	ncario de e Desacuerdo 1	xcelei 2	ncia lo	s empl	eados 5	ofrecen atención rápida Fuertemente de Acuerdo 7
En un servicio bassus usuarios. Fuertemente en En un servicio basayudar a los usuar Fuertemente en	ncario de esticos. Desacuerdo 1 Desacuerdo 1	2 xceler 2	ncia los ancia los oresa e	4 emple	eados seados s	ofrecen atención rápida Fuertemente de Acuerdo 7 siempre están dispuestos Fuertemente de Acuerdo 7 empleados nunca est

	cio bancario	6					
Fuerten	nente en Desa	cuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
En un servi	icio bancario	o de exc	elenci	a los e	mplead	dos sie	mpre son amables con lo
Fuerten	nente en Desa	cuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
	vicio banca para respon						os tienen conocimiento
Fuerten	nente en Desa	cuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
	os de un se nes con la or			rio de	excele	encia s	e sienten seguros en su
Fuerten	nente en Desa	cuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
Un servicio	bancario d	e excele	encia b	orinda	a sus u	suarios	una atención individual.
Fuerten	nente en Desa	cuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
Fuerten Un servicio usuarios.	nente en Desa	acuerdo 1 de exce	2	3	4	5	_
Fuerten Un servicio usuarios. Fuerten O.Un servicio personaliza	p bancario en Desa	de exce	2 lencia 2	3 tiene	4 horari	5 os cor 5	Fuertemente de Acuerdo 7 nvenientes para todos lo Fuertemente de Acuerdo
Fuerten Un servicio usuarios. Fuerten Un servicio personaliza Fuerte	p bancario e bancario e bancario e ada.	de exce	2 lencia 2	3 tiene	4 horari	5 os cor	Fuertemente de Acuerdo 7 Evenientes para todos lo Fuertemente de Acuerdo 7 Que ofrecen una atenció

22. Los empleados de un servicio bancario de excelencia comprenden las necesidades específicas de sus usuarios.

Fuertemente en Des	sacuerdo)				Fuertemente de Acuerdo
	1	2	3	4	5	7

PERCEPCIONES:

Ha asistido personalmente a las instalaciones delBanco Mercatil para realizar alguna transacción en su Cuenta Corporativa

No, pasar a la pregunta Nº 3 Si, comenzar con la pregunta Nº 1

23. Los equipos del Banco Mercantil tienen la apariencia de ser modernos.

Fuertemente en	Desacuerdo)				Fuertemente de Acuerdo
	1	2	3	4	5	7

24. Las instalaciones físicas del Banco Mercantil parecen atractivas.

Fuertemente en Des	sacuerdo					Fuertemente de Acuerdo
	1	2	3	4	5	7

25. El Ejecutivo que gestiona los servicios de su Cuenta Corporativa en el Banco Mercantil, tiene apariencia pulcra.

Fuertemente en [Desacuerdo					Fuertemente de Acuerdo
	1	2	3	4	5	7

26. En el Banco Mercantil los elementos materiales relacionados con su Cuenta Corporativa (folletos, revistas, etc.) son atractivos.

Fuertemente en	Desacuerdo					Fuertemente de Acuerdo
	1	2	3	4	5	7

27. Cuando el Ejecutivo que atiende su Cuenta Corporativa en el Banco Mercantil promete hacer algo en un tiempo, por él determinado, lo cumple.

Fuertemente en D	Desacuerdo					Fuertemente de Acuerdo
	1	2	3	4	5	7

(13.54			estiona los servicios de su ra un sincero interés en
	Fuertemente en Des	acuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
((3)						os servicios que ofrece su bien el servicio desde la
	Fuertemente en Des	acuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
	El Ejecutivo que ge Mercantil, concluye						Corporativa en el Banco
	Fuertemente en Des	acuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
							s servicios de su Cuenta registro libre de errores.
	Fuertemente en Des	acuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
							las diferentes operaciones ativa del Banco Mercantil.
	Fuertemente en Des	acuerdo 1	2	.3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
	En la Cuenta Corp atienden con rapide		del Ba	inco	Mercan	til, los	Ejecutivos de Cuenta lo
	Fuertemente en Des	sacuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
	El Ejecutivo que ati está dispuesto a ayu		Cuent	a Coi	rporativ	va en e	el Banco Mercatil, siempre
	Fuertemente en Des	sacuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7

Fuertemente e	n Desacuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
El comportamio servicios que U transmite confia	Jd. disfruta	ecutivo en la	o de C i Cuen	uenta ta Coi	que se porati	e encarga de gestionar va del Banco Mercatil,
Fuertemente er	n Desacuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
.Se siente segure Banco Mercanti	o cuando r il.	ecibe	los ser	vicios	de su	Cuenta Corporativa en
Fuertemente er	n Desacuerdo 1	2	3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
Mercantil siemp		e con	3 3	4	5	Fuertemente de Acuerdo 7
El Ejecutivo de Corporativa, tie le hace.	ene conocim	iento :	suficien	te para	a respo	ofrecidos en su Cuer nder las preguntas que U Fuertemente de Acuerdo
Corporativa, tie le hace. Fuertemente er	ene conocim n Desacuerdo 1	iento :	suficien 3	te para	respo 5	Fuertemente de Acuerdo
Corporativa, tie le hace. Fuertemente er	n Desacuerdo 1	iento : 2 lel Bar	suficien 3	te para	respo	Fuertemente de Acuerdo
Corporativa, tie le hace. Fuertemente er En la Cuenta Co	n Desacuerdo 1 orporativa cersonalizada.	iento : 2 lel Bar	suficien 3	te para	respo	Fuertemente de Acuerdo
Corporativa, tie le hace. Fuertemente er En la Cuenta Couna atención per Fuertemente er	orporativa cersonalizada. Desacuerdo 1 Desacuerdo 1 convenien	iento : 2 lel Bar 2 te el	3 nco Me 3 horari	4 ercatil,	5 El Ejec 5	Fuertemente de Acuerdo 7 utivo de Cuenta le brin Fuertemente de Acuerdo

de Acuerd

Fuertemente de Acuerdo

44. El Ejecutivo de Cuenta que se encarga de ofrecerle los servicios de su Cuenta Corporativa en el Banco Mercantil comprende sus necesidades.

3

4

5

2

Fuertemente en Desacuerdo

Fuertemente en Desa	cuerdo					Fuertemente de Acuerdo
	1	2	3	4	5	7



COMPROMISO CON EL SERVICIO AL CLIENTE

El cuestionario que a continuación se presenta es una adaptación al español del instrumento (CCS) Commitment to Customer Service con la debida autorización de sus autores Peccei, Ricardo y Rosenthal, Patrice, la cual será aplicada en esta Institución por dos estudiantes del 5t°. año de Relaciones Industriales de la Universidad Católica Andrés Bello, Chacón G. Gabriela C.I. 13.112.873 y Hernández Q. Nilsa P. C.I. 12.959.710, con el fin de optar por el título de Licenciadas en dicha mención, el análisis de los resultados obtenidos serán utilizados con estrictos fines académicos para determinar el Compromiso con el Servicio al Cliente por parte de los Ejecutivos de Cuenta y demás empleados relacionados en las transacciones corporatívas, por lo cual, se agradece toda su colaboración en el proceso de contestación del mismo. Es importante hacer saber, que se garantiza la confidencialidad y discrecionalidad de la información aquí obtenida.

DATOS DEMOGRAFICOS

					1
) ·	Edadn:				
	Género:	F	_ M		
					\int

INSTRUCCIONES

- 5. Lea detenidamente las afirmaciones que se le presentan a continuación.
- 6. Seleccione la alternativa que más se parezca a Usted, encerrando en un circulo según sea el caso, Fuertemente en desacuerdo o Fuertemente de acuerdo (ver ejemplo).
- 7. Asegúrese de no dejar en blanco ninguna de las proposiciones que se le presentan.
- 8. Entregue en la brevedad posible.

Muchas Gracias!!

Ejemplo de respuesta:

.,					~ 1.
YO	atiendo	oportunamente	a	mis	Clientes.

Fuertemente en Desacuerdo Fuertemente de Acuerdo 5

1. Siempre estoy trabajando para mejorar la calidad de servicio que doy a los clientes.

Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Fuertemente de Acuerdo 5

2. Tengo ideas específicas sobre cómo mejorar el servicio que doy a los clientes.

Fuertemente en Desacuerdo Fuertemente de Acuerdo 1 2 3 4 5

3. Hago a menudo sugerencias sobre cómo mejorar cada sección de servicio que se ofrece a los clientes.

Fuertemente en Desacuerdo Fuertemente de Acuerdo 1 2 3 4 5

4. He puesto mucho esfuerzo en mi trabajo al intentar satisfacer a los clientes.

Fuertemente en Desacuerdo Fuertemente de Acuerdo 5

5. No importa cómo me siento, siempre me preocupo por cada cliente al que sirvo.

Fuertemente en Desacuerdo Fuertemente de Acuerdo 5

6. A menudo voy más allá de mis funciones para cumplir con los clientes.

Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Fuertemente de Acuerdo 5

	Fuertemente en Desacu	uerdo				Fuertemente de Acuerdo
		1	2	3	4	5
Es s	atisfactorio para mi	darles	un b	uen ser	vicio a	los clientes.
	Fuertemente en Desacu	uerdo 1	2	3	4	Fuertemente de Acuerdo 5
Al I	nacer este trabajo, sie	mpre	se de	eben tei	ner en i	mente los intereses del
	Fuertemente en Desaci	uerdo 1	2	3	4	Fuertemente de Acuerdo 5
Los	clientes tienen el dei	recho	de ex	gir un	trato s	uperior de todo el pers
Los	Fuertemente en Desact		de ex	digir un	trato s	Fuertemente de Acuerdo 5
EI E	Fuertemente en Desact	uerdo 1 ga gra	2	3	4	Fuertemente de Acuerdo

13. La alta gerencia del Banco Mercantil concentra sus esfuerzos en tomar en cuenta el punto de vista de sus empleados.

Fuertemente en	Desacuerdo)			Fuertemente de Acuerdo
	1	2	3	4	5

siento seguro de que mi jefe inmediato siempre procurará darme ur armiento justo. Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 engo problemas en mi trabajo sé que mi jefe inmediato intentá ayuda Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 edo confiar en mi jefe inmediato para mejorar en el trabajo que realizado confiar en mi jefe inmediato para mejorar en el trabajo que realizado confiar en Desacuerdo 1 2 3 4 5 edo confiar en mi jefe inmediato para mejorar en el trabajo que realizado confiar en Desacuerdo 1 2 3 4 5 edo confiar en mi jefe inmediato para mejorar en el trabajo que realizado confiar en Desacuerdo 1 2 3 4 5	Fuertemente en Desac	cuerdo 1	2	3	4	Fuertemente de Acuerdo 5
siento seguro de que mi jefe inmediato siempre procurará darme ur armiento justo. Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 engo problemas en mi trabajo sé que mi jefe inmediato intentá ayuda Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 edo confiar en mi jefe inmediato para mejorar en el trabajo que realiz Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 edo confiar en mi jefe inmediato para mejorar en el trabajo que realiz fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 edo confiar en mi jefe inmediato para mejorar en el trabajo que realiz fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Evertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Evertemente en Desacuerdo 1 5 Fuertemente de Acuerdo Fuertemente de Acuerdo	•		ireccić	on en e	el Banco	o Mercantil siempre pro
Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 engo problemas en mi trabajo sé que mi jefe inmediato intentá ayuda Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 edo confiar en mi jefe inmediato para mejorar en el trabajo que realiz Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 edo confiar en mi jefe inmediato para mejorar en el trabajo que realiz Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 toy orgulloso de poder decirles a las personas que yo trabajo en el B ercantil. Fuertemente en Desacuerdo Fuertemente de Acuerdo Toy orgulloso de poder decirles a las personas que yo trabajo en el B ercantil.	Fuertemente en Desa	72	2	3	4	Fuertemente de Acuerdo 5
Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 do confiar en mi jefe inmediato para mejorar en el trabajo que realiz Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Fuertemente de Acuerdo 1 2 3 4 5 Foy orgulloso de poder decirles a las personas que yo trabajo en el Bercantil. Fuertemente en Desacuerdo Fuertemente de Acuerdo			2	3	4	Fuertemente de Acuerdo 5
1 2 3 4 5 edo confiar en mi jefe inmediato para mejorar en el trabajo que realiz Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 toy orgulloso de poder decirles a las personas que yo trabajo en el Bercantil. Fuertemente en Desacuerdo Fuertemente de Acuerdo Fuertemente en Desacuerdo Fuertemente de Acuerdo						
Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Toy orgulloso de poder decirles a las personas que yo trabajo en el Bercantil. Fuertemente en Desacuerdo Fuertemente de Acuerdo Fuertemente de Acuerdo	engo problemas en	mi tral	oajo sé	que n	ni jefe	nmediato intentá ayuda
1 2 3 4 5 toy orgulloso de poder decirles a las personas que yo trabajo en el B ercantil. Fuertemente en Desacuerdo Fuertemente de Acue		cuerdo				Fuertemente de Acuerdo
Fuertemente en Desacuerdo Fuertemente de Acue	Fuertemente en Desa edo confiar en mi je	cuerdo 1 fe inmo	2	3	4	Fuertemente de Acuerdo 5 en el trabajo que realiz
1 2 3 4 5	Fuertemente en Desa edo confiar en mi je	cuerdo 1 fe inmo	2 ediato	3 para r	4 mejora	Fuertemente de Acuerdo 5
	Fuertemente en Desa	fe inme	2 ediato 2 cirles a	3 para r 3 a las pe	4 ersonas	Fuertemente de Acuerdo 5 en el trabajo que realiz Fuertemente de Acuerdo 5 que yo trabajo en el B Fuertemente de Acue
	Fuertemente en Desa	fe inmo	2 ediato 2 cirles a	3 para r 3 a las pe	4 ersonas	Fuertemente de Acuerdo 5 en el trabajo que realiz Fuertemente de Acuerdo 5 que yo trabajo en el B Fuertemente de Acue

Fuertemente en Desacuerdo 1	2	3	4	Fuertemente de Acuerdo 5
ruertemente en Desacuerdo		3	or mi sir 4	Fuertemente de Acuerdo
gradaría saber que mi tra ntil.	abajo h	a contr	ibuido	al bienestar del Banco
Fuertemente en Desacuerdo 1		3	4	Fuertemente de Acuerdo
Banco Mercantil existe	un com		25-0	e por brindar un servicio
Banco Mercantil existe encia a los clientes. Fuertemente en Desacuerdo	un com	promi	so fuert	e por brindar un servicion
Banco Mercantil existe encia a los clientes.	un com		25-0	e por brindar un servicio
Banco Mercantil existe encia a los clientes. Fuertemente en Desacuerdo 1	un com	apromi:	so fuert	e por brindar un servicion
Banco Mercantil existe encia a los clientes. Fuertemente en Desacuerdo 1	un com 2 2 ina alta	apromi:	so fuert	re por brindar un servicio Fuertemente de Acuerdo 5
Banco Mercantil existe incia a los clientes. Fuertemente en Desacuerdo 1 Banco Mercantil se da una composição de la composi	un com 2 nna alta 2 ntil está	3 priorio	4 dad al lo	Fuertemente de Acuerdo 5 Ogro del buen servicio al

21. Recomendaría a un amigo íntimo formar parte del equipo del Banco Mercantil.

Fuertemente de Acuerdo

Fuertemente en Desacuerdo

Fuertemente en Desa	cuerdo				Fuertemente de Acuerdo
r dertemente en besat	1	2	3	4	5
upervisor inmediato cio de excelencia di				te com	prometido a prestar ur

30. Mi supervisor inmediato da ejemplo al personal, en sus tareas diarias, sobre lo que es prestar un servicio de excelencia en la atención al cliente.

Fuertemente en	Desacuerdo)			Fuertemente de Acuerdo
	1	2	3	4	5

31. Mi supervisor inmediato pone mucho énfasis en darle buen servicio a los clientes.

Fuertemente en	Desacuerdo	Fuertemente de Acuerdo			
	1	2	3	4	5

32. La mayoría de mis compañeros de trabajo se comprometen sinceramente a prestar un servicio de excelencia en la atención al cliente.

Fuertemente en De	sacuerdo				Fuertemente de Acuerdo
	1	2	3	4	5

33. La mayoría de mis colaboradores (secretaria, oficinista, mensajero, etc.) de trabajo se comprometen sinceramente a brindarles un buen servicio a los clientes.

Fuertemente en l	Desacuerdo)			Fuertemente de Acuerdo
	1	2	3	4	5

34. Siento que comprendo todo lo que se refiere a prestar un servicio de excelencia a los clientes.

Fuertemente en Desa	Fuertemente de Acuerdo				
	1	2	3	4	5

Fuertemente en Desacuerd 1	0 2	3	4	Fuertemente de Acuerd 5
rontar la mayoría de los	proble	mas en	mi tra	bajo.
Fuertemente en Desacuerd 1	0 2	3	4	Fuertemente de Acuerd 5
pre tengo un trato agrac	lable cc	on los c	lientes.	
Fuertemente en Desacuerd 1	0 2	3	4	Fuertemente de Acuerd 5
efe inmediato me apoya		alizacio	ón mi t	rabajo.
Fuertemente en Desacuerd	0			Fuertemente de Acuerd
fe inmediato me demue	2 stra su	3 satisfac	4 ción cu	5
1 efe inmediato me demue Fuertemente en Desacuerd 1	2 stra su			5 ando hago bien mi tral
	stra su	satisfac 3	ción cu 4	5 lando hago bien mi tral Fuertemente de Acuerd 5
Fuertemente en Desacuerde 1	stra su o 2 opinió	satisfac 3	ción cu 4	5 lando hago bien mi tral Fuertemente de Acuerd 5
Fuertemente en Desacuerd 1 2 2 fe inmediato respeta mi	stra su opinió	3 n cuano	ción cu 4 do disc	5 Iando hago bien mi trab Fuertemente de Acuerdo 5 repo con alguna decisió
Fuertemente en Desacuerd 1 2 2 fe inmediato respeta mi	stra su o 2 opinió	3 n cuano	ción cu 4 do disc 4	sando hago bien mi trab Fuertemente de Acuerdo 5 repo con alguna decisió Fuertemente de Acuerdo 5
Fuertemente en Desacuerd 1 efe inmediato respeta mi Fuertemente en Desacuerd 1	opinió 2 opersor	3 n cuano	ción cu 4 do disc 4	sando hago bien mi trab Fuertemente de Acuerdo 5 repo con alguna decisió Fuertemente de Acuerdo 5
Fuertemente en Desacuerd 1 efe inmediato respeta mi Fuertemente en Desacuerd 1	opinió o o o o o o o o o o o o o o o o o o o	satisfac 3 n cuand 3 nal cuan	do disc 4 ndo rea	sando hago bien mi trali Fuertemente de Acuerdo 5 repo con alguna decisió Fuertemente de Acuerdo 5 alizo mi trabajo. Fuertemente de Acuerdo 5

cuerdo	-	_		Fuertemente de Acuerd
1	2	3	4	5
W27525				
				as, es decir, requieren
				Fuertemente de Acuerd
1	2	3	4	5
n mi tra	bajo	son rep	oetitiva	as.
 cuerdo				Fuertemente de Acuerd
1	2	3	4	5
cuento	con	el perso	onal qu	ue requiero para hacer
	con	el perso	onal qu	ue requiero para hacer Fuertemente de Acuerd
cuento cuerdo 1	con	el perso	onal qu	
cuerdo 1 ápido m	2	3		Fuertemente de Acuerd 5
cuerdo 1	2	3		Fuertemente de Acuerd 5
cuerdo 1 ápido m	2 ni trab	3 pajo. 3	4	Fuertemente de Acuerd 5 Fuertemente de Acuerd 5
֡֡֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜֜	cuerdo 1 n mi tra	nificación co cuerdo 1 2 n mi trabajo cuerdo 1 2 e hacer cosas mpañeros.	eriamente no son rentificación constante cuerdo 1 2 3 m mi trabajo son repouerdo 1 2 3 e hacer cosas refere mpañeros.	eriamente no son repetitivanificación constante. cuerdo 1 2 3 4 n mi trabajo son repetitiva cuerdo 1 2 3 4 e hacer cosas referentes a mpañeros. cuerdo

50. Las horas/hombre que dedico a mi trabajo son muy pesadas.

Fuertemente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Fuertemente de Acuerdo 5

	Mean	Std Dev	Cases
AFIR1	6,9703	,2985	101,0
AFIR2	6,9604	,3137	101,0
AFIR3	6,9703	,2985	101,0
AFIR19	6,9901	,0995	101,0
AFIR23	6,2277	1,2073	101,0
AFIR24	6,3861	,9378	101,0
AFIR25	6,6931	,9246	101,0
AFIR26	6,1782	1,2116	101,0
AFIR27	5,9901	1,7635	101,0
AFIR28	6,1584	1,6415	101,0
AFIR29	6,0594	1,6782	101,0
AFIR30	6,0495	1,6696	101,0
AFIR31	6,1683	1,6004	101,0
AFIR32	5,8614	1,9851	101,0
AFIR33	5,9505	1,6756	101,0
AFIR34	6,1782	1,6211	101,0
AFIR35	5,8515	1,7227	101,0
AFIR36	6,2871	1,4095	101,0
AFIR37	6,5149	1,2776	101,0
AFIR38	6,3168	1,5744	101,0
AFIR39	6,2376	1,4570	101,0
AFIR40	6,2376	1,6380	101,0
AFIR41	6,0495	1,7227	101,0
AFIR42	6,7921	1,0613	101,0
AFIR43	5,8119	1,9064	101,0
AFIR44	6,0297	1,6760	101,0
AFIR4	7,0000	,0000	101,0
AFIR5	7,0000	,0000	101,0
AFIR6	7,0000	,0000	101,0
AFIR7	7,0000	,0000	101,0
. AFIR8	7,0000	,0000	101,0
AFIR9	7,0000	,0000	101,0
AFIR10	7,0000	,0000	101,0
AFIR11	7,0000	,0000	101,0
AFIR12	7,0000	,0000	101,0
AFIR13	7,0000	,0000	101,0
AFIR14	7,0000	,0000	101,0
AFIR15	7,0000	,0000	101,0
AFIR16	7,0000	,0000	101,0
AFIR17	7,0000	,0000	101,0
AFIR18	7,0000	,0000	101,0
AFIR20	7,0000	,0000	101,0
AFIR21	7,0000	,0000	101,0
AFIR22	7,0000	,0000	101,0
* AFIR4	has zero variance	9	

** AF	IR5	has	zero	variance		
** AF	IR6	has	zero	variance		
** AF			zero	variance		
* * AF	IR8		zero	variance		
* * AF		has	zero	variance		
* AF	IR10	has	zero	variance		
+ + AF	IR11	has	zero	variance		
+ AF	IR12	has	zero	variance		
· · AF	IR13		zero	variance		
+ + AF	IR14	has	zero	variance		
· · AF	IR15	has	zero	variance		
** AF	IR16	has	zero	variance		
* AF	IR17	has	zero	variance		
· · AF	IR18	has	zero	variance		
* * AF	IR20	has	zero	variance		
· + AF	IR21	has	zero	variance		
* AF	IR22	has	zero	variance		

ELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Correlation Matrix

	AFIR1	AFIR2	AFIR3	AFIR19	AFIR23
				The state of the s	AL TRES
	1,0000				
	,9484	1,0000			
	1,0000	,9484	1,0000		
9	-,0100	,3077	-,0100	1,0000	
3	-,0643	-,0816	-,0643	-,0643	1 0000
4	-,0658	-,0835	-,0658	-,0658	1,0000
5	-,0334	-,0423	-,0334	-,0334	,7253
6	-,0682	-,0865	-,0682	-,0682	,1887
7	-,0576	-,0730	-,0576	-,0576	,1087
9	-,0515	-,0654	-,0515	-,0515	-,0647
9	-,0563	-,0715	-,0563	-,0563	-,0083
0	-,0572	-,0726	-,0572	-,0572	-,0265
1	-,0522	-,0463	-,0522	,0106	,0836
2	-,0576	-,0571	-,0576	-,0070	-,0459
3	-,0629	-,0799	-,0629	-,0629	-,1077
4	-,0509	-,0646	-,0509	-,0509	-,0636
5	-,0670	-,0850	-,0670	100 200 200 200	-,0312
6	-,0508	-,0645	-,0508	-,0670 -,0508	-,0124
7	-,0382	-,0484	-,0382	-,0382	-,0153
8 -	-,0436	-,0553	-,0436	-,0382	,0464
9	-,0526	-,0448	-,0526		-,0489
0	-,0468	-,0593	-,0468	,0164 -,0468	-,0936
i	-,0555	-,0704	-,0555	-,0555	-,0782
2	-,0197	-,0250	-,0197	-,0197	-,0824
3	-,0626	-,0627	-,0626	-,0099	-,0797
4	-,0582	-,0738	-,0582	-,0582	,0405
			,0302	-,0302	-,2307

Correlation Matrix

	AFIR24	AFIR25	AFIR26	AFIR27	AFIR28
324	1,0000				
R25	,2419	1,0000			
1126	,1501	,3439	1,0000		
927	-,0158	,0717	.2442	1,0000	
128	-,0206	,2959	,3477	,8158	1,0000
729	-,0147	,0699	,1521	,8855	,7915
R30	,0515	,0747	,2181	,8459	,8108
W31	-,0837	,1299	,1288	,7836	,8081
1832	-,0515	,0420	,1559	,7680	,6789
33	-,0386	,0546	,3049	,8188	,7518
R34	-,0523	-,0098	,0906	,8052	,8123
835	-,0013	-,0415	,2284	,7763	,7227
136	-,0393	-,0084	,1454	,7454	,7667
137	,0327	,0589	,1210	,7613	,7570
338	-,0634	,1293	,1746	,7539	,8007
	-,1044	,1289	,3100	,6470	,6531
339		,0949	,1195	,7036	,7371
340	-,0799			,6124	,5418
241	-,0800	,0285	,3072	,5599	,5874
342	-,0391	-,0351	,0058	,6330	,8053
343	-,0037	,2279	,2874		,6816
R4.4	-,1919	-,0199	,0712	,6125	,0010
	AFIR29	AFIR30	AFIR31	AFIR32	AFIR33
329	1,0000				
330	,8448	1,0000			
R31	,7595	,7865	1,0000		
132	, 6569	,7021	,6779	1,0000	75 V 1004-39-3
833	,8261	,8266	,7676	,7796	1,0000
334	,7790	,8428	,7746	,7660	,7911
335	,7571	,7223	,6910	,6723	,7527
336	,7325	,8183	,7453	,7077	,7809
137	,7598	,7005	,7299	,5844	,6987
238	,7611	,7701	,7883	,6989	,7452
139	,6035	,7268	,6988	,6062	,7667
840	,6969	,6941	,7857	,6530	,6966
341	,5213	,6354	,6063	,5401	,7007
842	,5628	,5646	,5860	,4846	,5340
143	,6849	,6690	,7021	,6220	,7077
244	,6251	,6213	,5946	,5813	,6842
200,000		. 5 %55,≡.55	110000000000000000000000000000000000000	7,455 000000	10

ELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA) Correlation Matrix

	AFIR34	AFIR35	AFIR36	AFIR37	AFIR38
834 835 836	1,0000 ,7222	1,0000			
137 138	,7958 ,7326 ,7966	,6849 ,6575 ,6923	1,0000 ,6556	1,0000	
139 140	,6424 ,7296	,6158 ,6399	,7427 ,7455 ,6458	,7682 ,5783 ,7007	1,0000 ,6774 ,7538
141 142 143	,6485 ,5797	,5282 ,5572	,6819 ,6420	,4699 ,7878	,6247 ,6144
144	,6808 ,7305	,5821 ,5453	,6976 ,6694	,6068 ,5999	,7131 ,5990
	AFIR39	AFIR40	AFIR41	AFIR42	AFIR43
139 140	1,0000	2 222			
41 42 43 44	,6465 ,7961 ,6531 ,5995 ,5130	1,0000 ,5806 ,5809 ,7318 ,6895	1,0000 ,5308 ,5479 ,5467	1,0000 ,4550 ,4926	1,0000 ,7560
	AFIR44				
844	1,0000				

[&]quot;* Warning * * * Determinant of matrix is zero
Statistics based on inverse matrix for scale ALPHA are meaningless and printed as .

N of Cases =	1	U	1,	,	U
--------------	---	---	----	---	---

				N of		
ustics for	Mean	Variance	Std Dev	Variables		
Scale	163,9208	616,9737	24,8390	26		
Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	6,3046	5,8119	6,9901	1,1782	1,2027	,1379
w-item						1
melations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
Di Land afont	,3341	-,2307	1,0000	1,2307	-4,3346	,1312

*total Statistics

	ty offi		VASCOCIONI VISCONI		
	Scale	Scale	Corrected		
	Mean	Variance	Item-	Squared	Alpha
	if Item	if Item	Total	Multiple	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Correlation	Deleted
11	156,9505	617,6075	-,0487	¥	,9529
42	156,9604	617,8584	-,0630	•	,9530
103	156,9505	617,6075	-,0487		,9529
19	156,9307	617,2251	-,0529	·•	,9527
23	157,6931	616,5349	-,0170	2.	,9551
924	157,5347	616,2513	-,0034		,9541
125	157,2277	610,5576	,1217	5	,9532
826	157,7426	600,5131	,2525	94	,9528
127	157,9307	541,8251	,8775		,9463
728	157,7624	545,6830	,8944	15	,9462
029	157,8614	547,1806	,8531	100	,9467
30	157,8713	544,8133	,8901		,9462
31	157,7525	550,3881	,8526		,9468
332	158,0594	541,8364	,7704	19.0	,9479
133	157,9703	544,6891	,8883		,9463
34	157,7426	548,0331	,8737	(*)	,9465
235	158,0693	550,5451	,7850		,9476
36	157,6337	558,4345	,8489	((*))	,9471
137	157,4059	566,7236	,7993	(*)	,9478
838	157,6040	551,2216	,8559	8.5	,9468
139	157,6832	561,3186	,7754	(4)	,9478
340	157,6832	552,3786	,8041		,9473
142	157,8713	557,4133	,6957	3.€0	,9487
142	157,1287	582,4333	,6523		,9494
143	158,1089	542,6180	,7963	(*)	,9475
844	157,8911	558,3780	,7043	100	,9486

Analysis of Variance

me of Variation	Sum of Sq.	DF	Mean Square	F	Prob.
meen People min People stween Measures sidual il Grand Mean	2372,9756 3245,3077 348,2041 2897,1036 5618,2833 6,3046	100 2525 25 2500 2625	23,7298 1,2853 13,9282 1,1588 2,1403	12,0190	,0000

ability Coefficients 26 items

and the second	4 1557	5341	12.6				
ia = 0	,9512	St	andardized	item	alpha	=	,9288
WIRZ7							

	BACH CSC			
Std Dev FIR1	Cases 4,4167	,6686	12,0	
FIR2	3,8333	,7177	12,0	
FIR3	3,6667	,6513	12,0	
FIR4 FIR5	4,4167 4,3333	,6686 ,9847	12,0 12,0	
FIR6	3,9167	1,1645	12,0	
FIR7	4,7500	,4523	12,0	
FIR8 FIR9	4,8333 4,0000	,3892 1,0445	12,0 12,0	
FIR10	3,5833	1,0836	12,0	
VFIR11	3,5000	1,0871	12,0	
AFIR12 AFIR13	2,5833	,9962 ,7930	12,0	
AFIR14	3,4167 3,3333	,7785	12,0 12,0	
AFIR15	3,3333	,8876	12,0	
AFIR16	4,0000	,8528	12,0	
AFIR17 AFIR18	4,0833 4,2500	,7930 ,8660	12,0 12,0	
AFIR19	4,3333	,8876	12,0	
AFIR20	4,5000	,7977	12,0	
AFIR21	4,3333	,8876	12,0	
AFIR22 AFIR23	3,5833 4,4167	,9003 ,9962	12,0 12,0	
AFIR24	4,5000	,6742	12,0	
AFIR25	4,1667	,8348	12,0	
AFIR26	4,0833	,7930 ,6686	12,0	
AFIR27 AFIR28	4,4167	,8528	12,0 12,0	
AFIR29	4,6667	,6513	12,0	
AFIR30	4,5000	,6742	12,0	
AFIR31 AFIR32	4,7500 3,6667	,4523 ,6513	12,0 12,0	
AFIR33	3,5000	,9045	12,0	
AFIR34	4,4167	,6686	12,0	
AFIR35	3,5000	,7977	12,0	
AFIR36 AFIR37	3,8333 4,5833	,7177 ,5149	12,0 12,0	
AFIR38	4,4167	,6686	12,0	
AFIR39	4,0833	,6686	12,0	
AFIR40	4,0000	,6030	12,0	
AFIR41 AFIR42	3,9167 3,5000	,9003 ,9045	12,0 12,0	
AFIR43	3,4167	,9003	12,0	
AFIR44	3,6667	1,0731	12,0	
AFIR45 AFIR46	2,0833 3,3333	,9962 ,7785	12,0 12,0	
AFIR47	2,8333	1,4668	12,0	
AFIR48	3,8333	,8348	12,0	
AFIR49 AFIR50	3,9167 3,1667	,7930 1,2673	12,0 12,0	
1291		,,,,,,,		

Corre	lation	Matrix

	cion i lacin	1		
AFIR1	AFIR2	AFIR3	AFIR4	AFIR5
1,0000				
-,0316	1,0000			
,1392	,4537	1,0000		
,1864	,3473	,1392	1,0000	1
,3222	-,0429	,3307		
-,0681	,4169	,0799	,5157	
,6765	,4201	,3086	,3758	
-,0582	-,1085	-,2390		,2041
,2604	,1213			M2333325.
,0105		,1336	-,1302	,0000
	,0195	,0429	1.0000000	
-,0625	,1165	-,1284		
-,2616	,0212	-,0934	- N. W.	-,0309
,5002	-,1864	-,2347	-,1858	-,1940
,4076	-,5423	-,1195	,2329	,4348
,2043	-,0476	,2097	,2043	,0693
,1594	,2970	-,1637	,4783	,0000
,4430	,1864	-,1173	,2715	-,1552
,7458	,0731	,0000		
,6638	-,3330	-,2621		
,5966	-,3176	-,1750	* ************************************	
,3575	-,1903	-,4193		
,1636	-,1172	-,1033		
,2616	-,2755	-,1868		
,5042	-,3757	-,2070		
,0271	-,1011		-,1008	The second secon
,2715		-,3901	,1900	
	,1864	-,1173	,4430	,4269
,5932	-,0316	,1392	,1864	,3222
,4783	,1485	,0000	,0000	-,1083
,5567	-,1296	-,2857	-,0696	-,0945
,5042	-,1879	-,4140	-,1008	-,2739
,0752	-,1400	,0000	-,2255	-,2041
,7655	-,5186	-,0714	-,2784	,0472
,2255	-,5601	,1543	,0752	,6124
,1864	,1579	-,0696	-,2203	-,2301
,2557	,4763	,3499	-,2557	-,2315
,1579	,6471	,6482	-,0316	,0857
-,2421	,5329	,0904	,5501	,1195
,5932	,1579	-,0696	-,0169	-,2301
,1186	,4105	-,1392	,3220	
,2255	,2100	-,2315	102 200	-,0460
,5160	,5393	,5684	,0000	-,3062
,3758	,1400	1,000	,2140	,2393
,5915		,4629	-,0752	,0000
-,0422	,1172	,4134	-,0126	,0342
	-,3148	-,3035	,4646	,2007
,2161	,2755	,3269	-,1934	,1545
-,2911	,2712	,5976	-,1164	-,0395
ABILITY	ANALY	SIS -	SCALE	(ALPHA)
Correlati	on Matrix			
AFIR1	AFIR2	AFIR3	AFIR4	AFIR5
- 3963	1420	1506	2000	,2065
-,3863	,1439	-,1586	-,2009	-,5245
-,0271	,7080	,3901	,6244	,2949
-,4430	-,1864	-,0587	-,4430	-,4269
-,5186	-,1666	,0734	-,4113	-,3400
ABILITY	ANALY	SIS -	SCALE	(ALPHA)
Correlation	on Matrix			
AFIR6	AFIR7	AFIR8	AFIR9	AFIR10
	-,0929	2110	7117	AITKIO
1,0000				
,3021	1,0000			
-,0334	,2582	1,0000		
,3737	,3849	,2236	1,0000	
,2582	,1391	,6825	,6426	1,0000
,1795	-,0925	,2148	,4003	,3473
,5159	-,0504	-,1954	,0000	-,0912
-,2543	,3169	,2454	,4391	,1146
-,1671	,2582	,5000	,2236	,3951
-,4104	,2265	,7016	,1961	The state of the s
,0000	,2357	,5477		,5356
-,2871	,3169		,1021	,3935
-,1578		,3436	-,1098	,1499
-,1466	,6383	,1348	,4020	,0242
	,4529	,4385	,2942	,3466
-,0489	,3780	,2928	,5455	,3681

,2052	,2265	,1754	,6864	,3466
-,1228	,1674	,0432	,4834	-,0078
-,2024	,0504	,1954	,5242	,3439
-,2895	,1491	,0000	,2582	,0622
,4831	-,1204	-,1865	,0000	-,1172
,5005	,3169	,0491	,2195	,0441
,0487	,6765	,2911	,3906	,1359
-,1831	,4714	,0000	,1021	-,2951
-,1598	,3086	,1195	,4009	,1717
-,4053	,1491	,3464	,2582	,3111
-,2158	,1111	,2582	,3849	,1391
-,3995	,3086	,1195	,4009	,1717
-,1295	-,1111	,0000	,1925	,2319
,5157	,3758	-,0582	,5208	,1359
,0489	,1260	-,2928	,4364	,1577
,5257	,4201	-,4339	,4851	,0195
,6949	,2928	,5292	,3381	,6381
-,3017	,3758	,2911	,3906	,3869
-,1070	,0752	,0582	-,1302	-,0732
,0000	,3333	,3873	,4330	,2782
,3396	,6140	-,0432	,6767	,3339
-,0432	,3333	,2582	,5774	,6029
,0361	,5023	,2162	,5800	,5668
-,0970	-,1873	,5078	-,4056	,3388
,2416	,2522	-,6642	,2621	-,4702
,1337	,0000	,2000	,5590	,6107
,0976	-,2056	,1061	,0000	,1811
,4520	,3612	,1865	,1043	,4187
-,1067	-,3169	,2454	,3293	,4849
-,0513	-,2379	,2457	,2747	,3862

28 29 30

DISTE 87

MELTABLITY ANALY

M RELIABILITY ANALY

HIA	BILITY	ANALY	SIS -	SCALE	(ALPHA)
r	Correlat	ion Matrix			
r	AFIR11	AFIR12	AFIR13	AFIR14	AFIR15
11	1,0000	(47)			
12	~,0420	1,0000			
13	,5800	-,2206	1,0000		
4	,0000	-,3907	,3436	1,0000	
15	,3768	-,5483	,4305	,4824	1,0000
10	,6864	-,2140	,5377	,1369	,6005
17	,2636	-,1822	,5181	,0982	,4736
1/3	,3380	-,1844	,8936	,2697	,3548
119	,1884	-,1371	,6888	,7455	,4231
70	,4193	-,1716	,7904	,7319	,3852
21	,3768	,0685	,6888	,2193	-,0385
7	,5108	-,2112	,7746	,3459	,1896
13	,4617	-,3588	,6809	,6252	,3427
724	,1240	-,3384	,5952	,6928	,1519
25	,1002	-,0182	-,1144	-,0933	-,4498
15	,2636	-,2973	,0843	,0982	-,0431
27	-,0625	-,5346	,3287	,5822	,3575
- 40	,3922	-,2140	,8066	,1369	,2402
29	,3852	-,0934	,8214	,4183	,2097
20	,3721	-,3384	,7652	,3464	,4557
1	,6472	-,0504	,8238	,2582	,4529
12	,0000	-,3736	,6454	,5976	,3669
33	,0000	-,3531	,0634	,7746	,2265
34	-,1876	,4209	-,0143	-,2911	-,4085
35	,1048	-,2860	,0719	-,4392	,0000
35	-,1165	,1483	-,1864	-,3796	-,3330
37	,2436	,1625	-,2041	-,0756	,1326
33	,3127	-,3981	,6716	,2329	,5106
19	,5629	-,3526	,4430	-,0582	,2553
10	,5547	-,3027	,7605	,1936	,3397
141	,4180	-,1436	,4351	,0432	,2654
12	,0000	-,4540	,1901	,2582	,4529
43	-,0464	-,0929	,2441	,1729	,3792
74	,0000	,1134	-,1424	,2539	,3181
15	-,0420	-,0534	,0671	-,1563	6 Marting 622 (L
*6	,2148	,0781	-,0982	-,0500	,3508
17	,0570	,6947	-,0912	-,5042	-,1629
48	-,1002	,0182	-,4349		,0818
19	-,0527	,2973	-,0843		,0431
60	-,1980	,3480	-,2563		,0269
	1	* N. C.		100275375	W-75/27/27/57

Correlation Matrix

A SIZVLANA VILLIBATIVE -

Correlat	Jon Matrix			
AFIR16	AFIR17	AFIR18	AFIR19	AFIR20
1,0000				
,8066	1,0000			
,4924	,6288	1,0000		
,4804	,6027	,7096	1,0000	
,4009	,3593	,7237	,8987	1,0000
,2402	,2153	,5913	,5385	,6419
,2368	,0531	,6121	,4171	,6962
,3210	,1822	,5005	,6511	,8580
,1581	,2551	,5449	,7596	,8452
-,1277	-,2975	-,1886	-,2045	-,1365
,1344	-,1566	,0993	-,0431	,0719
,0000	-,0715	,4318	,3575	,4261
,5000	,5377	,8616	,4804	,5345
,4910	,5867	,8058	,8386	,8748
,6325	,7652	,7006	,7596	,6761
,4714	,3169	,6383	,4529	,6299
,0000	,2347	,6447	,6814	,6999
-,2357	-,3169	-,0580	,3397	,5040
-,3189	-,2429	,1178	-,1021	-,0852
,0000	,0719	,1974	-,2568	-,1429
-,2970	-,2928	,0731	-,3330	-,1588
,4140	,0928	-,1529	-,0663	-,1107
,6378	,7860	,7458	,6638	,5966
,7972	,6716	,4318	,2553	,2557
,7071	,5704	,6963	,5095	,5669
,3552	,2653	,6121	,2654	,4430
,1179	,1901	,2901	,2265	,2520
,1184	,3290	,4372	,3792	,3164
,3974	,4630	-,1956	,3181	,0000
-,4280	-,4699	,1844	-,2399	,0572
,0000	-,1964	-,1348	-,1754	,0000
,1454	,2475	-,1073	-,0931	-,2331
,2554	,1602	-,1886	-,0409	-,1365
-,1344	- Marie 200 200	-,2317	,0431	,0719
-,3365	-,3769	-,3727	-,1347	-,0899

				Correlat	tion Matrix			MARIERAL BECOMM
				AFIR21	AFIR22	AFIR23	AFIR24	AFIR25
			FIR48	1,0000 ,5309 ,5483 ,4557 ,2863 ,2153 ,2043 ,3603 ,6814 ,6076 ,4529 ,5241 ,0000 ,5106 ,2568 ,0951 ,1326 ,5106 ,1021 ,6794 ,3792 ,3397 ,3792 ,1591 ,6685 ,0439 ,1164 ,2863	1,0000 ,8193 ,6739 -,1411 ,0531 ,3146 ,7104 ,6718 ,3744 ,8372 ,3617 -,1384 -,0633 ,0234 -,2124 ,3146 ,3650 ,6698 ,4019 ,0558 -,1028 -,5332 ,4477 ,0865 -,2639 -,3427	1,0000 ,8798 -,2004 -,0480 ,2616 ,4280 ,7939 ,6091 ,6558 ,5137 ,5549 -,2844 -,0572 -,1483 -,1625 ,5346 ,3526 ,6053 ,3463 ,2522 ,0929 -,1984 ,1450 ,1563 -,2592 -,1275	1,0000 -,1615 -,0850 ,3025 ,4743 ,8281 ,6000 ,4472 ,6211 ,5963 -,3025 -,1690 -,1879 -,3928 ,5042 ,3025 ,4472 ,2246 ,1491 ,0749 -,1257 ,2030 -,1732 -,3677 -,1615	1,0000 ,8011 ,1900 -,1277 -,2229 -,1615 -,3612 -,0557 ,0000 ,3529 ,1365 ,0506 ,1762 -,2986 -,0271 ,0000 -,1008 -,1204 -,2217 -,0338 ,2004 -,5129 -,3464 -,2174
			FIR49 FIR50	,1722 -,0539	,0743 -,0133	,2781 ,0840	,0850 -,1064	-,5264 -,5442
				1,0000 1,0000	12000		,1001	,5112
31								

Correlation Matrix

	AFIR26	AFIR27	AFIR28	AFIR29	AFIR30
AFIR26	1,0000				
AFIR27	,6145	1,0000			
AFIR28	,1344	,3189	1,0000		
IFIR29	-,1173	,1392	,6547	1,0000	
AFIR30	-,0850	,1008	,4743	,8281	1,0000
AFIR31	-,1901	,0752	,7071	,6172	,4472
AFIR32	,0587	,5567	,3273	,5714	,6211
VFIR33	,0634	,3758	-,1179	,1543	,0000
#FIR34	,2715	,1864	-,1594	-,0696	-,1008
AFIR35	,2156	,0852	,0000	,0000	,1690
VFIR36	,1864	,1579	,0000	-,1296	-,3757
VFIR37	,3154	,0220	-,2070	-,1807	-,1309
VFIR38	-,0715	,1864	,4783	,7655	,9076
VFIR39	,1572	-,0847	,6378	,4871	,5042
FIR40	,1901	,2255	,7071	,6944	,6708
FIR41	,2653	,3650	,4736	,4134	,2246
FIR42	,0634	,3758	,0000	,1543	,2981
FIR43	-,0531	,2895	,0000	,2584	,3744
FIR44	-,1781	-,2957	-,2980	-,0434	,2513
FIR45	,3357	,3526	,3210	,0467	-,3384
FIR46	-,3436	-,1164	-,2739	-,1195	-,1732
HR47	-,6123	-,7571	-,2180	,0317	,0919
FIR48	,0229	-,0271	-,2554	-,1115	-,1615
FIR49	-,7108	-,4430	-,4033	,1173	,0850
FIR50	-,6483	-,3040	-,5047	-,1468	-,2128
and the same of th					

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Correlation Matrix

	AFIR31	AFIR32	AFIR33	AFIR34	AFIR35
FIR31	1,0000				
FIR32	,3086	1,0000			
FIR33	,1111	,4629	1,0000		
FIR34	-,2255	,1392	-,3758	1,0000	
FIR35	-,1260	,1750	-,2520	,4261	1,0000
FIR36	-,1400	-,1296	-,1400	,5368	,6351
FIR37	-,0976	-,4518	-,2928	,2861	,1107
FIR38	,3758	,5567	-,0752	-,0169	,4261
FIR39	,3758	-,1392	-,2255	-,4915	,0852
FIR40	,6667	,2315	-,1667	,0000	,1890
FIR41	,3907	,2584	,0558	,2140	,5696
FIR42	,1111	,4629	,2222	,2255	,6299
FIR43	,0558	,5684	,0558	,4405	,5696
FIR44	-,1873	-,0434	,0000	-,2957	-,4248
FIR45	,0504	,0467	,1513	,2161	,2860
FIR46	,2582	-,1195	,1291	,0582	,2928
FIR47	,0685	-,3489	-,6167	,2627	,0000
FIR48	-,3612	-,4458	-,1204	-,0271	,1365
FIR49	,1901	-,0587	,0634	,0715	-,0719
FIR50	,0793	-,1468	,0793	,1252	-,1798
	AFIR36	AFIR37	AFIR38	AFIR39	AFIR40
FIR36	1,0000				
FIR37	,2870	1,0000			
FIR38	-,0316	,0220	1,0000		
FR39	-,1579	,1100	,5254	1,0000	
FIR40	,0000	,2928	,6765	,6765	1,0000
FIR41	,6800	,3105	,5160	,3146	,5023
FIR42	,4201	,2928	,5262	-,0752	,3333
FIR43	,3986	,2124	,5915	-,2140	,1674
ER44	-,6689	,2194	,0845	,0422	-,1405
FR45	,6569	-,2806	-,1934	-,0114	,0000
FIR46	,4339	,3780	,0582	-,2329	,0000
FIR47	-,0288	,2608	,0773	-,0773	,0000
FIR48	,4046	,6697	,1357	,1900	,0000
FR49	-,0266	,1299	,0715	-,3287	,0000
FIR50	,0333	,1161	-,1967	-,5544	-,2379

Correlation Matrix

	AFIR41	AFIR42	AFIR43	AFIR44	AFIR45	
FIR41	1,0000					
FIR42	,6140	1,0000				
IFIR43	,6075	,8372	1,0000			
VFIR44	-,4077	-,0937	,0627	1,0000		
VFIR45	,4139	-,0504	-,1436	-,9071	1,0000	
FIR46	,4323	,5164	,4323	-,1814	-,0391	
IFIR47	-,1491	-,1370	,1262	,3080	-,4873	
FIR48	,3427	,2408	,2217	,1353	-,0911	
FIR49	-,1379	,1901	,1804	,0712	-,3357	
VFIR50	-,2257	,0793	,0930	-,0223	-,2280	
	AFIR46	AFIR47	AFIR48	AFIR49	AFIR50	
FIR46	1,0000					
FIR47	,2919	1,0000				
FIR48	,3730	,1237	1,0000			
FIR49	,6381	,6123	,1144	1,0000		
FIR50	,6757	,5054	,1146	,9197	1,0000	
** W	arning * * *	Determinar	t of matrix	is zero		
	10.000					

Statistics based on inverse matrix for scale ALPHA are meaningless and printed as .

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

N of Cases = 12,0

N of latistics for Mean Variance Std Dev Variables Scale 196,1667 253,7879 15,9307

191	Mean	Minimum	Maximum	Range	Variance
	3,9233	2,0833	4,8333	2,7500	,3282
iter-item	.5000	44,0009		8	

iter-item	2,5000	244.27239	4536	,	
relations	2/15/2003/15/			Range	Variance
	,1490	-,9071	,9197	1,8268	,1052

tem-total Statistics

Mean Minimum Machinum Ranga Vi 1,8233 2,0833 4,8333 2,7500

	Scale	Scale	Corre				
	Mean	Variance		em-	1.00 miles	uared	Alpha
	if Item	if Item	Tota		Multi		if Item
	Deleted	Deleted	Corr	elation	Co	rrelation	Deletec
FIR1	191,7500	242,7		,508	4		,8723
FIR2	192,3333	250,4		,125	4	3.1	,8771
FIR3	192,5000	251,9	091	,070	4		,8776
FIR4	191,7500	249,4		,182	9		,8763
FIR5	191,8333	249,9	697	,091	5		,8787
FIR6	192,2500	246,3	864	,165	4	25.00	,8782
FIR7	191,4167	245,7	197	,554	6	18	,8731
FIR8	191,3333	248,9	697	,379	9	7.	,8748
FIR9	192,1667	228,8		,753	7		,8661
FIR10	192,5833			,604		20	,8690
FR11	192,6667			,478		n Sour	,8716
FIR12	193,5833			-,19			,8838
FIR13	192,7500		1136	,65		0.0750	,8695
FIR14	192,8333			,394		FILE 10	,8735
FIR15	192,8333		2424	,420		1.4	,8728
AR16	192,1667			,54!		2015	,8710
FIR17	192,0833			,418			,8731
FIR18	191,9167			,693		100	,8685
FIR19	191,8333	2000		,67		1090	,8687
FIR20	191,6667	0.000		,787		20	,8676
FIR21	191,8333			,64		22	,8691
FR22	192,5833			,482		100	,8718
FIR23	191,7500			,61		10.55	,8691
7R24	191,6667			,460		1.60	,8728
FIR25	192,0000	200		-,18	7270		,8821
FIR26	192,0833		9015	,129		63	,8773
FR27	191,7500			,357		- 5	,8741
FIR28	192,1667	(a) (a) (a)	9697	,418		0.56	,8730
FIR29	191,5000	0.77.0000.000		,703			,8700
TR30	191,6667			,58:		25	,8713
7231	191,4167			,541		80	,8732
FR32	192,5000			,45!		-	,8730
TR33	192,6667			,12			,8777
IR34	191,7500			,13			,8769
7935	192,6667			,21		040	,8760
R36	192,3333			,190		***	,8763
637	191,5833			,33!		(**	,8747
IR38	191,7500			,706			,8698
IR39	192,0833			,284		1.00	,8750
R40	192,0633			,690			,8705
R41	192,2500			,770		(0.00)	,8669
IR42	192,2500			,547		100	,8707
	135,000\	23/,0	Ultr	,34/	(Q)		,0/0/

RELIABILITY	ANALYSIS	2	SCALE	(ALPHA)
hem-total Statistics				18 E 6 E 6

	Scale	Scale	Correct	ed		
	Mean	Variance	Iten	1-	Squared	Alpha
	if Item	if Item	Total	P	fultiple	if Item
	Deleted	Deleted	Correl	ation	Correlation	n Deleted
FIR43	192,7500	236,	5682	,592	5 .	,8700
FIR44	192,5000	256,	8182	-,121		,8832
IFIR45	194,0833	254,	2652	-,046	3 .	,8812
FIR46	192,8333	245,	9697	,295	3.	,8749
FIR47	193,3333	257,	1515	-,117	2.	,8874
FIR48	192,3333	248,	2424	,184		,8766
FIR49	192,2500	251,	4773	,066		,8782
VFIR50	193,0000	257,	8182	-,138		,8856

Analysis of Variance

burce of Variation	Sum of Sq.	DF	Mean Square	F Prob.
letween People lithin People Between Measure	55,8333 530,6400 5 192,9	588	5,0758 ,9024 3,9382	6 2064 0000
Residual fotal Grand Mean	337,6667 586,4733 3,9233	539 599	,6265 ,9791	6,2864 ,0000

Idiability Coefficients 50 items

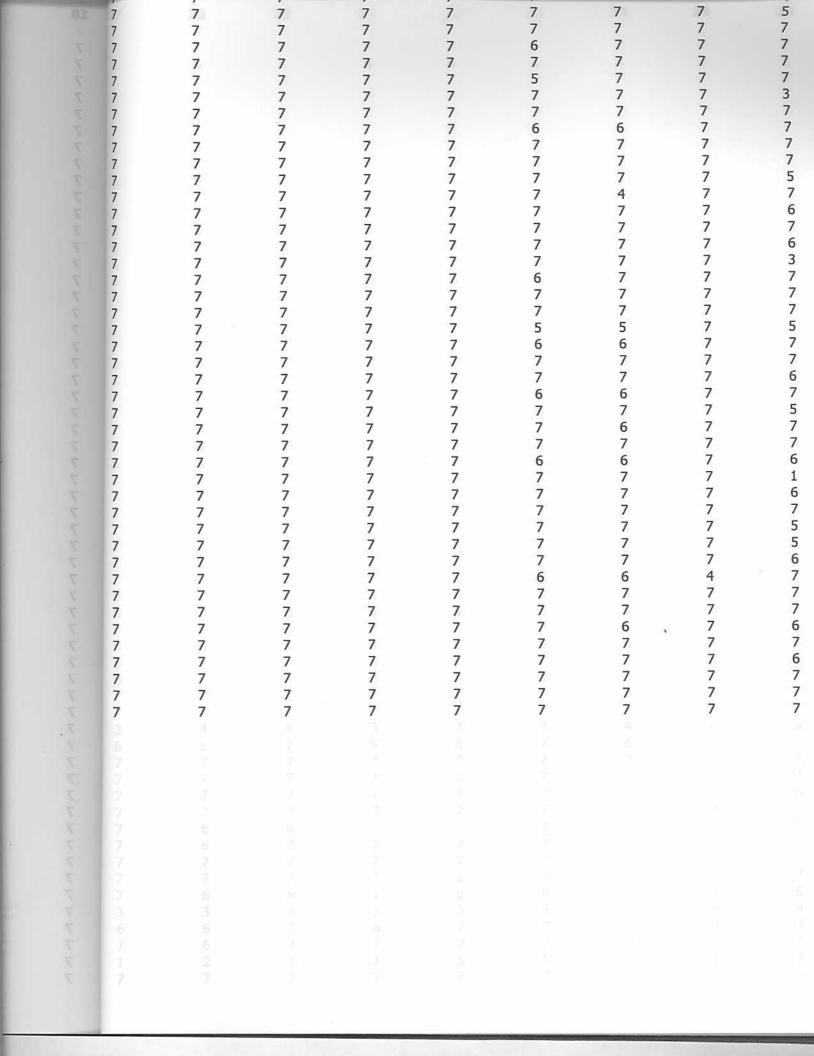
enta luce lu

Wpha =	,8766	Standardized	item alpha =	,8975
--------	-------	--------------	--------------	-------

	VALGRADIO	L DATUS SE						
	1	2	3	4	5	6	7	0
			7	7	7	7	-	8
ente 1	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 2	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 3	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 4	4	4	4	7	7	7	7	7
ente 5	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 6	7	6	7	7	7	7	7	7
ente 7	7	7	7	7	7	7	7	/
ente 8	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 9	7	7	7	7	7	7	7	′
inte 10	7	7	7	7	7	7	7	/
inte 11	7	7	7	7	7	7	7	/
inte 12	7	7	7	7	7	7	7	/
inte 13	7	7	7	7	7	/	/	7
inte 14	7	7	7	7	7	7	7	/
inte 15	7	7	7	7	7	/	_	7
inte 16	7	7	7	7	/	/	_	7
inte 17	7	7	7	7	7	/	/	7
inte 18	7	7	7	7	/	_	7	7
inte 19	7	7	7	7	/	_	7	7
inte 20	7	7	7	7	/	_	7	7
inte 21	7	7	7	7	/		7	7
inte 22	7	7	7	/	_	7	7	7
inte 23	7	7	7	/	_	7	7	7
inte 24	7	7	7	/		7	7	7
inte 25	7	7	7	<u>′</u>	7	7	7	7
inte 26	7	7	7	7	7	7	7	7
inte 27	7	7		7	7	7	7	7
ente 28	7	7	7	7	7	7	7	7
inte 29	7	7	7	/	7	7	7	7
inte 30	7	7	7	/	7	7	7	7
inte 31	7	7	/	_	7	7	7	7
inte 32	7	7	/	_	7	7	7	7
inte 33	7	7	/		7	7	7	7
inte 34	7	7	<u>′</u>	_	7	7	7	7
inte 35	7	7 7	7	7	7	7	7	7
inte 35	7	7	7	7	7	7	7	7
inte 37	7	7	7	7	7	7	7	7
inte 38	7	7	7	7	7	7	7	7
inte 39	7	7 7	7	7	7	7	7	7
inte 40	7	7	7	7	7	7	7	7
inte 41	7	7	7	7	7	7	7	7
nte 42	7	7	7 7	7	7	7	7	7
inte 43	7	7		7	7	7	7	7
ente 44	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 45	7	7	7	7	7	7	7	7
inte 46	7	7	7	7	7	7	7	7
inte 47	7	7	7	7	7	7	7	7
inte 48	7		7	7	7	7	7	7
ente 49	7	7 7	7	7	7	7	7	7
ente 50	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 51	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 51	7		7	7	7	7	7	7
ente 53	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 54	7	7	7	7	7	7	7	7
		7	7	7	7	7	7	7
inte 55	7	7	7	7	7	7	7	7
inte 56	7	7	7	7	7	7	7 7	7
ente 57	7	7	7	7	7	7	7	7

TIJISALIS Dibe kiden

-t- F0	-12-2	<u> </u>	,	,			,	
ente 59	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 60	7	_	7	7	7	7	7	7
ente 61	7	_	7	7	7	7	7	7
something 62	7	_	7	7	7	フ	7	7
ente 63	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 64	7	/	7	7	7	7	7	7
ente 65 ente 66	7	/	7	7	7	7	7	7
ente 67	7 7	/	_	7	7	7	7	7
ente 68	7	/	/	7	7	7	7	7
ente 69	7	, ,	/	/	7	7	7	7
ente 70	7	/	/	/	7	7	7	7
ente 71	7	7	/	/	7	7	7	7
21 some lente 72	7	7	7	7	/	/	7	7
ente 73	7	7	7	7	7	/	7	7
ente 74	7	7	7	7	/	/	7	7
ente 75	7	7	7	7	/	/	/	7
all small ente 76	7	7	7	7	7	/	/	7
The limiter 77	7	7	7	7	7	/	/	/
81 smell ente 78	7	7	7	7	7	7	7	/
ente 79	7	7	7	7	7	7	7	7
05 employmente 80	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 81	7	7	7	7	7	7	7	7
SS something 82	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 83	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 84	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 85	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 86	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 87	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 88	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 89	7	7	7	7	7	7	7	7
DE estrellente 90	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 91	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 92 ente 93	7	/	7	7	7	7	7	7
ente 93 ente 94	7 7	/	7	7	7	7	7	7
ente 95	7	7 7	7	7	7	7	7	7
ente 96	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 97	7	7	7 7	7	7	7	7	7
88 small ente 98	7	7	7	7	7	7	7	7
ente 99	7	7	7	7	7	7	7	7
nte 100	7	7	7	7	7	7	7	7
IP 9779 Inte 101	7	7	7 7	7 7 7 7 7	7 7	7 7	7 7	7
SA emella 7		90	9	5		,	,	7
7 dients 43								1
Nº sinalb 7								9
7 dieme 45								- 9
7 Blente 45								9
The elimina 7								7
81-stnsib 7								9
7 cllente 49								7
7 CHerita 50								÷
12 single 7								#
7 diener 52								7.
Ed stasilla 7								7
Page 54 7								7
ad streits 7								71
VE strain 7								7
355 Sept 320 120 17								7



	Afirm1	Afirm2	Afirm3	Afirm4	Afirm5	Afirm6	Afirm7	Afirm8	Afirm9	Afirm10	Afirm11	Afirm12	Afirm13	Afirm14	Afirm15	Afirm16	Afirm17	Afirm 18	Afirm 19	Afirm20	Afirm21	Afirm22	Afirm23	Afirm24
Ejecutivo 1	5	3	4	3	3	2	5	5	5	4	2	2	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5
Ejecutivo 2	4	2	2	4	4	3	4	5	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5
Ejecutivo 3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2	3	4
Ejecutivo 4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	1	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
Ejecutivo 5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4
Ejecutivo 6	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
Ejecutivo 7	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	3	4	3	4	4	4	5	5	5	3	5	5
Ejecutivo 8	5	4	4	4	5	5	5	4	5	2	4	3	4	3	2	3	3	5	4	5	5	5	5	5
Ejecutivo 9	5	4	4	5	5	2	5	5	3	3	5	1	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5
Ejecutivo 10	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4
Ejecutivo 11	4	5	3	4	2	4	5	5	4	3	4	3	4	2	3	5	5	5	4	4	5	4	4	4
Ejecutivo 12	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5

ij.	3	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	3	4	3	3	5	-
	4	4	4	5	5	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2	3	5	2	3	2	5	3
	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3
	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	1	4	3	1
	4	4	4	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	1	5	4	5	4	4	3
	5	5	3	3	3	4	3	3	5	3	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3
	5	5	3	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	5	4	3
	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	3	5	1	3	1	3	3	2
	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	1	4	3	2
	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	5	3	4	5	5
	4	4	5	5	5	5	3	1	5	4	4	5	5	5	5	4	3	3	5	3	3	5	4	4	3
	3	4	4	5	4	5	3	4	4	2	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	E