



UNIVERSIDAD ALZATE DE OZUMBA

**INCORPORADA A LA UNAM
CLAVE 8898-02**

**ATENCIÓN AL CLIENTE EN LAS SUCURSALES BANCARIAS EN LA CIUDAD DE
AMECAMECA ESTADO DE MÉXICO**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LIC. EN ADMINISTRACIÓN

P R E S E N T A N:

**MENDOZA SORIANO MARÍA ELIZABETH
ROBLEDO HERNÁNDEZ MARISOL**

ASESORA DE TESIS:

M. en C. MARTHA LAURA HERRERA ZENTENO

MAYO 2011



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEDICATORIA

Al ser supremo que se encuentra en los cuatro elementos fundamentales de la naturaleza:

AGUA, AIRE, TIERRA Y FUEGO...

DIOS...

Gracias por lo más bello que he recibido de tí: La Vida, mi familia, los seres más especiales del mundo: mis padres, Fernando Mendoza Zarco y Victoria J. Soriano Rodríguez, que con su valioso amor y esfuerzo hoy tengo un logro profesional.

A tí, JMM, por tu amor incondicional.

Agradezco a mi compañera y asesor de tesis.

María Elizabeth Mendoza Soriano.

DEDICATORIA

A mi Señor, Dios, quien me dio la fe, la fortaleza, la salud, la inteligencia y la esperanza para terminar este trabajo.

A mis padres: GREGORIO ROBLADO EVANGELISTA Y JOSEFINA HERNÁNDEZ CORTÉS, quienes desde pequeña me enseñaron a dar valor a las cosas, y a fijarme metas que con dedicación coraje y entrega se pueden lograr, y aunque muchas veces no supe escuchar sus palabras, ustedes siempre han estado ahí, en mis triunfos y en mis fracasos acompañándome, ahora sé que sin ustedes no lo hubiera logrado. Mi triunfo es el de ustedes, ¡los amo!

AGRADECIMIENTO

A mi Ángel quien me ha cuidado y acompañado desde hace tiempo, y quien se que ha estado presente en este transcurso de mi vida.

A mi amiga Elí que aunque esto fue difícil por la diferencia de opiniones y tiempos, siempre mostro entereza y dedicación para culminar bien este proyecto.

Agradezco también a mi profesora Martha Laura Herrera Zenteno, porque a pesar de que no fui una alumna modelo, ella siempre mostro paciencia, apoyo, dirección y entrega, aun hasta el final de nuestra tesis.

Marisol Robledo Hernández.

ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	6
CAPITULO I. ATENCIÓN AL CLIENTE	
1.1 Definición de Atención	7
1.2 Clasificación de Atención	7
1.3 Determinantes Internos y Externos de Atención	8
1.4 Definición de Cliente	8
1.5 El cliente; elemento vital de cualquier organización	9
1.6 Los aspectos esenciales que pueden caracterizar el concepto de cliente	9
1.7 Tipos de Clientes Internos y Externos	10
1.8 Servicio	12
1.9 Atención al Cliente de acuerdo a la Calidad de los ISOS	16
1.10 Proceso de certificación ISO 9001-Atención al Cliente	36
CAPITULO II. SUCURSALES BANCARIAS	
2.1 Evolución de las Sucursales Bancarias	43
2.2 Que son las Sucursales Bancarias	54
2.3 Tipo de sucursales Bancarias	55
2.4 Servicios Bancarios	56
CAPITULO III. SUCURSALES BANCARIAS DE LA CIUDAD DE AMECAMECA	
3.1 Antecedente de SANTANDER S. A.	61
3.2 Antecedente de Santander S. A. Sucursal Amecameca	61
3.3 Antecedente de BANAMEX	62
3.4 Antecedente de BANAMEX Sucursal Amecameca	65
3.5 Antecedente de BANCOMER	65
3.6 Antecedente de BANCOMER Sucursal Amecameca	66
3.7 Antecedente de HSBC	67
3.8 Antecedente de HSBC Sucursal Amecameca	68
3.9 Antecedente de BANORTE	69
3.10 Antecedente de BANORTE Sucursal Amecameca	71
CAPITULO IV. ATENCIÓN AL CLIENTE EN LAS SUCURSALES BANCARIAS DE LA CIUDAD DE AMECAMECA ESTADO DE MÉXICO.	
4.1 Resultados y análisis de los cuestionarios realizados.	72
4.2 Análisis e interpretación cuantitativa de las gráficas.	83
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	105
ANEXOS	108
GLOSARIO	113
BIBLIOGRAFÍA	114

INTRODUCCIÓN.

Las Instituciones Bancarias son instituciones de crédito que requieren de una “concesión” del gobierno federal, para poder realizar las operaciones que la Ley cataloga como actividades de Banca y Crédito.

Se trata de entidades constituidas por la Ley, como sociedades anónimas, que ejercen el crédito en forma masiva y profesional, de ahí que también se les conozca como instituciones de crédito.

Estas instituciones tienen sus orígenes desde el mandato de Carlos III, del Novohispano Banco de Avió y Minas.

Se realizó estudio de la Atención de Clientes en las sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca Estado de México.

En el primer capítulo hablaremos sobre atención al cliente tomando en cuenta definición tanto de atención como de cliente, clasificación, factores internos y externos, tipos de clientes a los que nos podemos encontrar, y Atención al Cliente con el Proceso de Certificación de ISO 9001.

En el segundo capítulo mencionamos la evolución, definición, tipo de sucursales bancarias que existen, así como los servicios que ofrecen.

En el tercer capítulo encontraremos los antecedentes de las sucursales bancarias de la ciudad de Amecameca, analizadas en el estudio de trabajo.

Capitulo cuatro, se encuentran los resultados y análisis de las encuestas realizadas a los gerentes y clientes, de las diferentes sucursales bancarias encontradas en la Ciudad de Amecameca.

Capitulo cinco, encontraremos las conclusiones y recomendaciones que se le sugerirán a las diferentes sucursales bancarias acerca de la atención al Cliente que se da por parte de Cada sucursal.

Por último se encuentra el glosario, los anexos y la bibliografía.

CAPITULO I.

ATENCIÓN AL CLIENTE.

La calidad en el servicio es la verdadera ventaja competitiva de una organización, el servicio y la **atención** de calidad son el reflejo del compromiso de quienes integran una institución orientada al cliente, usuario o público en general. (Estrada 2007, p. 9).

1.1 DEFINICIÓN DE ATENCIÓN.

Atención.

Es un término con diversos significados y que puede ser utilizado en distintos ámbitos.

Para la psicología, la atención es una cualidad de la percepción que funciona como una especie de filtro de los estímulos ambientales, evaluando cuáles son los más relevantes y dotándolos de prioridad para un procesamiento más profundo.

Por otra parte, la atención también es entendida como el mecanismo que controla y regula los procesos cognitivos, (<http://definicion.de/atencion> acceso 12 de Septiembre). Hay ocasiones en que incluso actúa de manera inconsciente.

Todo lo que implica para el cliente ser bien atendido, como por ejemplo ser bien recibido, sentirse apreciado, ser escuchado, recibir información, ser ayudado y además, invitado a regresar. No se debe dar lugar a la apatía, la indiferencia, el desprecio o los prejuicios motivados por la impresión o apariencia que muestra el cliente.

Para efecto de esta tesis entendemos que Atención es la Cortesía y demostración de respeto que permite la relación de un ser con su entorno a través de la comunicación y orientación, estableciendo confianza y dando apertura a un buen trato de persona a persona, generando un ambiente emotivo y seguro.

1.2 CLASIFICACIÓN DE ATENCIÓN.

La atención puede ser de tres tipos:

- Activa y voluntaria.

Es atención activa y voluntaria cuando se orienta y proyecta mediante un acto consciente, volitivo y con un fin de utilidad práctica y en su aplicación buscamos aclarar o distinguir algo

- Activa e involuntaria.

Es la orientada por una percepción.

- Pasiva.

Es atención pasiva la que es atraída sin esfuerzo porque el objeto es grato y es éste quien la orienta.

(www.monografias.com/trabajos35/atencion/atencion.shtml, acceso 03 de Marzo 2010).

1.3 DETERMINANTES INTERNOS Y EXTERNOS DE ATENCIÓN.

Determinantes internos (aquellos que son propios del individuo y que dependen de él) y **determinantes externos** (que proceden del medio).

En el primer grupo, podemos mencionar el estado orgánico (las pulsiones que experimenta el sujeto cuando recibe la estimulación), los intereses (relacionado con lo que atrae a la persona. Por ejemplo: un amante del deporte prestará mucha atención a un partido de fútbol), la sugestión social y los cursos del pensamiento.

Entre los determinantes externos, aparecen la potencia del estímulo (por ejemplo, un sonido fuerte), el cambio (una alteración en el campo de percepción), el tamaño (una imagen imponente), la repetición (un estímulo débil que gana fuerza por ser repetido en forma constante), el movimiento (un desplazamiento que genera una reacción), el contraste (un estímulo que contrasta con el entorno) y la organización estructural.

1.4 DEFINICIÓN DE CLIENTE.

"La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer" (Barquero et al. 2007, p. 1)

Es aquel quien recibe un producto o un servicio, (Colunga, 1996, p.61) cualquier persona sobre la que repercute el producto o el proceso.

El cliente es una figura que siempre está presente, es lógico, es quien demanda los productos y servicios que las empresas ofrecen y por lo que consiguen consolidarse en el mercado y obtienen los ingresos y rendimientos para posicionarse y sobrevivir.

1.5 EL CLIENTE: ELEMENTO VITAL DE CUALQUIER ORGANIZACIÓN.

El cliente es el núcleo en torno al cual debería girar siempre la política de cualquier empresa. Superadas las teorías que sitúan el producto como eje central, se impone un cambio radical en la cultura de las empresas hacia la retención y fidelización del cliente, concebido éste como el mayor valor de las organizaciones y ante el que se someten todos los procesos, incluidos los referentes a la fabricación y selección de los productos y servicios que se ofertan y, por supuesto, la relación con el cliente.

Es la fuente principal de información que permite a la empresa corregir o mejorar el producto que entrega, a fin de satisfacer sus necesidades y expectativas. Un cliente es alguien cuyas necesidades y deseos deben ser satisfechos por el negocio que la empresa administra.

Tener un cuadro claro de quienes son los clientes y del orden en que sus necesidades y deseos deben satisfacerse, es un paso crítico para determinar cómo debe proyectarse el negocio.

1.6 LOS ASPECTOS ESENCIALES QUE PUEDEN CARACTERIZAR EL CONCEPTO DE CLIENTE SON:

- ✓ Son las personas más importantes para cualquier organización.
- ✓ Un cliente no depende de usted, es usted quien depende del cliente.
- ✓ Un cliente no interrumpe su trabajo, sino que es la finalidad del mismo.
- ✓ No le está haciendo ningún favor al servirle, sino que ese es su obligación.
- ✓ Son seres humanos llenos de necesidades y deseos. Su labor es satisfacerlos
- ✓ Merecen el trato más amable y cortés
- ✓ Representan el fluido vital de la organización, sin ellos la organización no tendría razón de ser.

1.7 TIPOS DE CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS.

La siguiente información es un resumen del libro de “La Administración del Tercer Milenio”, donde el autor Colunga Dávila, Carlos, nos da a conocer algunos puntos importantes de Tipo de Clientes y Servicios.

Los clientes pueden ser *externos* o *internos*.

- Los clientes externos no son miembros de la empresa que produce el producto que les afecta.

Se refiere al que recibe o es beneficiario del servicio o comprador de los productos de una empresa.

- Los clientes Internos son afectados por un producto fabricado por su propia empresa.

Se refiere al que recibe o es el beneficiario de las salidas o resultados de los esfuerzos del trabajo de los procesos internos de la organización.

a. Intereses.

Al cliente externo no le interesa si sus proveedores y sus familias comieron o no, ni le interesa los problemas de sus proveedores para permanecer en el mercado; lo único que le preocupa es que sus proveedores le satisfagan sus necesidades y sus gustos, aquellos por los que están pagando.

El cliente externo ya no se conforma con el producto, exige una mejor calidad, un bajo precio, un producto entregado cuando él lo necesita, (Colunga1996, p.62) así como un servicio excepcional, preciso y funcional, que requiere de unas relaciones a largo plazo con los proveedores.

Además de que le sirvan, sean de calidad, de bajo costo y de fácil uso, es cada vez más selectivo en sus decisiones de compra, escoge productos y servicios que le agradan a la vista, al paladar, al oído, al tacto y al olfato. La calidad, baratos, amistosos y placenteros para el usuario.

b. Límite para satisfacerlo.

No faltaran los abusos de algunos clientes que aprovecharan la disposición para satisfacerlos, atenderlos, sobrellevarlos, remediar y compensar los errores.

La lealtad del cliente externo comienza a perderse en cuanto el producto no llena sus necesidades o el servicio recibido es menor que sus expectativas.

Las personas de la organización deben estar conscientes de esto y deben de estar capacitados con anterioridad para poder mantener adecuadamente estas penosas y difíciles situaciones.

Para ello existe un límite y ese límite, además de lo que dicta el respeto y la civilidad, es la permanencia de la empresa en el mercado.

c. Razones para Satisfacerlo.

Cuando se hace ver la necesidad de satisfacer al cliente, mediante la venta de productos con calidad y la prestación de un servicio de calidad, a un precio bajo y con unas **atenciones** esmeradas, no se está hablando dentro de los términos religiosos, humanitarios o trascendentales, (Colunga, 1996, p.63) los cuales son importantes y refuerzan lo que en la administración se aborda en términos puramente de competitividad en los negocios.

Una Organización debe satisfacer, **atender**, mimar, enamorar, consentir, escuchar, oír, considerar, halagar, asistir, conservar, velar, guardar, complacer, agradar, deleitar, acompañar, frecuentar, auxiliar, favorecer, cooperar, servir, retener, respetar, condescender, contentar, alegrar, lisonjear, cautivar, atraer, homenajear, acoger, socorrer, ayudar, complementar, secundar, sostener, robustecer, colaborar, contribuir, participar, venerar, reverenciar, honrar, transigir, conceder, ceder, acceder, recrear, captar, ganar, recibir, admitir, apoyar, proteger, animar, alentar, tolerar, reforzar, distinguir, fascinar, granjear, reconocer, confortar, reanimar, soportar, y sobrellevar a los clientes externos porque de ellos depende todo lo relativo al negocio.

Y no solo de la Organización, también de todos aquellos que pertenecen a la misma.

Gracias a lo que el cliente externo paga, las personas que integran la organización tienen trabajo, hogar, sustento, educación y recreación (Colunga, 1996, p.64). Las personas que integran la organización proporcionan hogar, sustento,

educación y recreación a sus familias y la organización en la que las personas trabajan está en el mercado.

Y por situación de cliente, el cliente es un promotor creíble.

1.8 SERVICIO.

Un servicio es un trabajo realizado para otra persona. El servicio también incluye el trabajo que se realiza para otra persona dentro de la empresa u organización.

1.8.1 Clases de servicio.

Toda organización de servicios generalmente presta tres clases de servicios:

a. El servicio principal.

Es el servicio más importante que presta la organización, la razón de su existencia, la razón fundamental por la que la organización está en el mercado, (Colunga, 1996, p.267) servicio que proporciona mayores ingresos, el que está explícito en la misión de la organización.

Lo más probable es que el servicio principal de un hotel sea el hospedaje; en un restaurante, la comida; en una telefonía, la comunicación a distancia; en un supermercado, la venta de abarrotes; en una escuela, la educación; en una constructora, la construcción; en una tintorería, la limpieza de ropa; en un despacho jurídico, la defensa legal de los intereses de los clientes; en una iglesia, predicar la palabra de Dios; en un hospital, sanar a los enfermos; y en una línea aérea, la transportación.

b. Servicios periféricos.

Son los otros servicios que presta la organización y que complementan o se relacionan con el servicio principal.

Su principal función es el complementar la prestación del servicio principal.

Lo más probable es que los servicios periféricos en un hotel sean los servicios de restaurante, bar, centro nocturno, discoteque, agencia de viajes, (Colunga, 1996, p.268) salones para banquetes y conferencias, salones de belleza, lavandería; cuya función es complementar el servicio principal para los huéspedes y brindarle otros servicios necesarios durante su estancia.

c. Servicios de valor agregado.

Son aquellos servicios libres de costo que acompañan al servicio principal y/o a los periféricos y cuya función es incrementar el valor de los mismos.

Cuando estos servicios se prestan a los usuarios de los servicios principales o periféricos, su costo va incluido en el pago por estos últimos servicios; cuando se prestan a no usuarios de los servicios principal o periféricos, son gratis y actúan como ganchos para atraer posibles clientes.

En un hotel los servicios de valor agregado pueden ser los siguientes: maleteros, alberca, despertador, periódico, aseo de calzado, teléfonos en los cuartos, teléfonos en las áreas comunes, champús, lociones en baños, baños en las áreas comunes, servicios secretariales, fax, salones, u oficinas para trabajo, gimnasio, mensajería para la ciudad, transportación de aeropuertos, lugares históricos, museos y centros comerciales y sobre todo la amabilidad, la cortesía, la sonrisa, la disposición de prestar un servicio que satisfaga al cliente y la disposición a ayudar y/o a orientar en la solución de los pequeños y los grandes problemas que puedan presentársele a los clientes durante su estancia, (Colunga, 1996, p.269), estén o no relacionados con los servicios que presta la empresa.

Si alguno de los servicios de valor agregado se cobra, automáticamente pasa a ser catalogado como servicio periférico, que complementa o se relaciona con el servicio principal; pero no agrega valor al servicio principal ni a los servicios periféricos.

1.8.2 Características.

Las características de los servicios que a continuación se enlistan son generales, dado que la amplia gama de los mismos y su constante incremento dificultan la especificación de características que apliquen a la totalidad de los mismos.

1. Los servicios deben ser útiles para las personas que los reciben.
2. Los servicios requieren de un elevado número de transacciones.

3. Los servicios requieren de transacciones directas con muchas personas.
4. Los servicios requieren interacción humana.
5. Las relaciones son importantes porque incrementan o reducen el impacto del servicio principal y de los servicios periféricos.
6. Los servicios requieren de un elevado volumen de papeleo.
7. Los servicios requieren de un elevado volumen de procesos.
8. En los servicios la variabilidad de los procesos es alta, por lo que existen muchas formas de cometer errores.
9. El servicio se debe planear y crear de antemano; pero se produce hasta el momento de prestarlo.
10. Las expectativas del cliente son parte integral de su satisfacción respecto al servicio recibido.

1.8.3 Tipos.

Existen diversas clasificaciones de los servicios, (Colunga, 1996, p.270) las cuales generalmente contemplan los siguientes como los principales:

Comercio.

Bodegas de abasto, supermercados, mercados, almacenes, abarrotes, fruterías, mercerías, papelerías, ferreterías, carnicerías, librerías, farmacias, zapaterías, joyerías, agencias de automóviles.

Comunicaciones.

Teléfonos, telégrafos, faxes, correos, radio, televisión, periódicos, revistas, imprentas.

Construcción.

Viviendas, industrias, carreteras, mantenimiento.

Educación.

Guarderías, jardines de niños, escuela, preparatorias, normales, universidades, institutos, orfanatorios, catecismos.

Finanzas.

Bancos, seguros, créditos, financiamientos, arrendamientos, inversiones..

Hoteles y moteles.**Infraestructura.**

Drenaje, pavimentación, energía eléctrica, agua, gas, basura.

Inmobiliarias.

Compra, venta, renta.

Personales.

Tintorerías, lavanderías, estéticas, aseo del calzado.

Profesionales.

Jurídicos, contables, de ingeniería, publicidad, computación, administración, capacitación.

Públicos.

Protección, defensa, justicia, registro civil, viabilidad, limpieza de la ciudad.

Religiosos.

Ministerios religiosos.

Reparación.

Talleres de automóviles, electrónicos, electrodomésticos, calzado, muebles, pintura.

Recreativos.

Cine, clubes, teatros, deportivos (para practicar o para presenciar un deporte).

Restaurantes.

Fondas, autoservicios, comida rápida, restaurantes.

Salud.

Hospitales, clínicas, laboratorios, asilos, doctores, enfermeras.

Transportes.

Ferrocarriles, aerolíneas, autobuses, metros, transportes de carga, mudanzas.
Etc.

Cuadro I. Atención al Cliente: Servicio Principal Financiero.



Fuente: (Elaboración propia, 26 de Mayo 2010).

1.9 ATENCIÓN AL CLIENTE DE ACUERDO A LA CALIDAD DE LOS ISOS.

La mayoría de los clientes busca calidad, sin embargo, lo que puede ser "excelente" para algunos, no lo es para otros. Cuando un individuo adquiere un producto o servicio, lo hace para satisfacer una necesidad, pero siempre espera que la "nueva adquisición" funcione como lo esperado.

Al principio de la historia del hombre, éste requirió de algunas herramientas para poder sobrevivir en el medio en el que se encontraba, así utilizó sus manos como una primera herramienta, lo que hizo que la fuerza física fuera determinante para su supervivencia. Lo más importante es tener las manos fuertes y

desarrolladas, encontrando más tarde que los huesos de los animales fueron de mayor utilidad que sus propias manos; posteriormente descubrió que los troncos de algunos árboles eran incluso más efectivos que los huesos de los hombres y los animales.

Con el tiempo los utensilios se fueron perfeccionando para satisfacer cada vez mejor las necesidades prevalecientes en su medio ambiente, este constante desarrollo le permitió al hombre comparar la utilidad de distintos satisfactores o productos. De lo anterior se desprende que el hombre desde entonces ya manejaba implícitamente lo que la actualidad se define como calidad. (www.elergonomista.com acceso 06 Julio 2010).

Cuadro II. Evolución de Calidad.

Etapa	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacer al cliente. 2. Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho 3. Crear un producto único.
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (Se identifica Producción con Calidad).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacer una gran demanda de bienes. 2. Obtener beneficios.
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad)	Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso
Posguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera	<ol style="list-style-type: none"> 1. Minimizar costes mediante la Calidad 2. Satisfacer al cliente 3. Ser competitivo
Postguerra (Resto del mundo)	Producir, cuanto más mejor	Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra
Control de Calidad	Técnicas de inspección en Producción para evitar la salida de bienes defectuosos.	Satisfacer las necesidades técnicas del producto.
Aseguramiento de la Calidad	Sistemas y Procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacer al cliente. 2. Prevenir errores. 3. Reducir costes. 4. Ser competitivo.
Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacer tanto al cliente externo como interno. 2. Ser altamente competitivo. <p>Mejora Continua.</p>

Fuente: (www.infotep.gov.do/pdf_prog_form/concepto_Calidad.ppt acceso 08 Septiembre 2009).

1.9.1 Calidad.

Conjunto de propiedades o características de un producto o servicio que le confiere aptitud para satisfacer necesidades explícitas o implícitas o preestablecidas.

En la literatura sobre calidad, con frecuencia se le define como “la adecuación al uso”, la satisfacción del consumidor” o la “conformidad con especificaciones” (Guajardo, 1996, pág. 104 -105).

La calidad es un concepto en el que todos deben estar interesados; pero alcanzarla no solo requiere palabras, requiere también liderazgo, sistemas, gente y sobre, todo trabajo duro.

Alcanzar la calidad requiere de esfuerzo.

“La importancia de la calidad se ha acentuado con la apertura de las fronteras comerciales en todo el mundo. Los mercados buscan artículos más sofisticados en los cuales la calidad juega un papel muy importante” (Guajardo, 1996, pág. 35-36).

Calidad es satisfacer plenamente a las necesidades del cliente, servicios con cero defectos, producir un servicio de acuerdo a las normas establecidas de la organización y dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.

1.9.2 Maestros de la Calidad.

La siguiente información es un resumen del libro de “Administración de la Calidad Total”, donde el autor Guajardo Garza Edmundo, nos da a conocer algunas aportaciones de los grandes maestros de la Calidad, también llamados Gurús, creadores de diferentes filosofías y herramientas, que se dieron a conocer en el periodo posterior a la Segunda Guerra Mundial. La mayoría de ellos son estadounidenses, pero el impacto de sus filosofías y conceptos ayudó a construir el renacimiento de Japón como potencia industrial, para posteriormente pasar a Europa y América.

- W. Edwards Deming.

Doctorado en Física, trabajó para el Gobierno de los Estados Unidos en el Departamento de Agricultura y en la Oficina de Censos. Especialista en la aplicación de las técnicas de muestreo estadístico, Deming, fue el mejor alumno de W. A. Shewhart, famoso estadístico de los Laboratorios Bell, quien en 1925 desarrolló las técnicas del control estadístico de procesos y las gráficas de control.

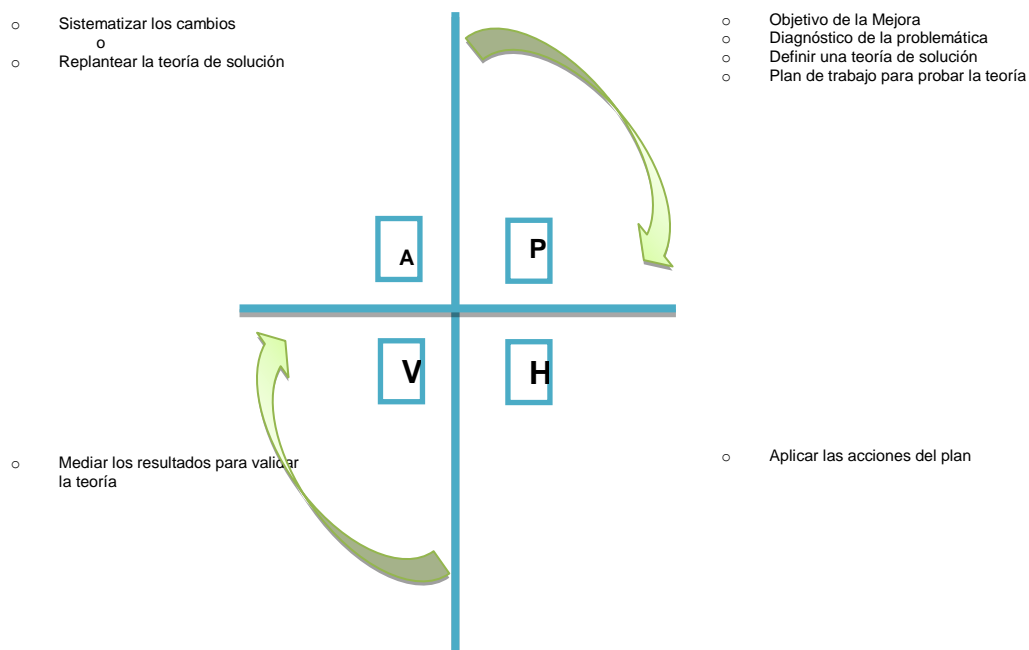
Aportación

Deming destacó por su impulso al uso del control estadístico de procesos para la administración de la calidad; motivó a los administradores a tomar decisiones con base en datos estadísticos y evitar el sobre control en los procesos; promovió el cambio planeado y sistemático a través del círculo de Shewhart, que la gente acabó por llamar círculo Deming.

El círculo de Deming o PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), impulso a los japoneses a adoptar un enfoque sistemático para la solución de problemas. También a la alta gerencia a participar más activamente en los programas de mejora de calidad de la compañía.

Representa los pasos de un cambio planeado, donde las decisiones se toman científicamente, y no con base en apreciaciones.

El Círculo de Calidad o Deming:



Fuente: (Figura 1.1 Círculo de Deming, Guajardo, 1996, pág. 43).

El Círculo de Calidad se transforma en un proceso de mejora continua en la medida que se utilice en forma sistemática: una vez logrados los objetivos del primer esfuerzo, se establece un proceso permanente de Planear, Hacer Verificar y Actuar cuantas veces sea necesario, hasta resolver la problemática deseada.

En sus mensajes a los administradores, definió 14 puntos que éstos deben adoptar para seguir la posición competitiva de sus empresas. Los criterios implican una nueva filosofía de negocios que busca la permanencia en el largo plazo, en la que las decisiones se toman buscando la lealtad de los clientes, en vez de las utilidades a largo plazo. Así también, busca rediseñar los trabajos y los métodos de supervisión para devolver al trabajo, al ser tomado en cuenta y valorado su capacidad para participar en el cambio.

Deming estableció 14 puntos para la construcción de una cultura de administración de la calidad. Sus criterios marcan la pauta a seguir en el nuevo estilo administrativo y busca erradicar las barreras para que el trabajador pueda sentir orgullo por su trabajo, y para que los administradores asuman su responsabilidad respecto a la calidad.

Los 14 puntos pueden ser aplicados en cualquier tipo de industria, pequeña o grande; de servicios o manufacturera; incluso en un departamento de una empresa, en la escuela, el hogar o la vida personal.

Los catorce puntos de la filosofía de Deming son:

1. Crear constancia de propósito para mejorar productos y servicios. Crear un plan para ser competitivo y asegurar la permanencia del negocio a corto, mediano y largo plazo, mediante:

a. La Innovación

- Crear nuevos productos y/o servicios.
- Crear nuevas tecnologías.
- Desarrollar nuevos procesos y materiales

b. La investigación y la educación.

c. La mejora continua del diseño de los productos y servicios con un enfoque centrado en el cliente.

d. El mantenimiento de instalaciones y equipos.

2. Adoptar la nueva filosofía para entrar en la nueva era económica, conociendo las responsabilidades de la administración y estableciendo un liderazgo dirigido al cambio. Esta situación hace que la cultura de vivir con el error o los productos defectuosos no tenga cabida en un entorno de calidad, pues no le aseguran a la compañía su permanencia en el mercado. El cambio de cultura no es fácil, lleva tiempo y constancia de propósito. Solo la alta gerencia puede lograr este cambio para mejorar la competitividad del negocio y asegurar el éxito del futuro.

3. Terminar con la dependencia de la inspección. El nuevo objetivo de la inspección es la auditoria para comprobar las medidas preventivas y detectar cambios en el proceso. La calidad no viene de la inspección, sino del mejoramiento del proceso.

4. Terminar con la práctica de decidir negocios con base en los precios. El precio de un producto no tiene significado si no cumple con la medida de calidad por la que se está comprando.

5. Mejorar al sistema de producción y servicios en forma constante y permanente para mejorar la calidad y productividad y reducir costos. Debemos trabajar en forma continua para reducir los desperdicios y errores, buscando mejorar la calidad en todas y cada una de las actividades de la empresa.

6. Instituir métodos de entrenamiento en el trabajo. Capacitación y adiestramiento, reconstruirse totalmente.

7. Adoptar e instituir el liderazgo. La supervisión debe realizarse sobre el sistema y es responsabilidad de la administración. Su principal aportación debe ser eliminar barreras que impiden al trabajador hacer sus tareas con orgullo. El administrador debe ser un líder que guíe e informe a los trabajadores.

8. Expulsar el miedo. Para lograr una mejor calidad y productividad, es necesario que la gente se sienta segura y no tenga miedo de expresar sus ideas, aclarar dudas, pedir instrucciones más precisas, o informar acerca de las condiciones que dañan la calidad y productividad.

9. Romper las barreras entre los departamentos

El personal de los departamentos de Investigación, Diseño, Compra de Materiales, Venta y Recibo de Materiales, debe conocer los problemas que ocasionan los materiales y las especificaciones de cada una de las diferentes áreas de producción y ensamble.

10. Eliminar los slogans, exhortaciones y las metas numéricas, como “cero defectos”, o nuevos niveles de productividad, sin ofrecer un método para lograrlos.

Estas exhortaciones dividen el bloque de problemas que pertenecen al sistema y presionan a los trabajadores para resolverlos, cuando están fuera de su alcance.

11. Eliminar estándares de trabajo y metas numéricas, pues normalmente éstos sustituyen al liderazgo. Las cuotas que toman en cuenta sólo la cantidad, ignorando la calidad, son una garantía de ineficiencia y alto costo.

12. Eliminar barreras que impiden alcanzar el sentimiento de orgullo del trabajador

¿Cómo puede estar alguien orgulloso de su trabajo si no sabe cuando éste es aceptable o no? Los problemas que se presentan en tal caso son:

- Inspectores que no saben cuando el trabajo está bien y cuando no.
- Los instrumentos y calibración no sirven
- Los supervisiones presionan por cantidad y no por calidad
- Materiales defectuosos
- Se corrigen errores de pasos anteriores
- Se cumple con las cuotas preestablecidas
- Máquinas descompuestas o desajustadas

13. Instituir un activo programa de educación y autodesarrollo para empleados

Es necesario que la administración incorpore algunos métodos estadísticos sencillos para el control de la operación diaria.

14. Implicar a todo el personal en la transformación

La alta administración requerirá la orientación de un consultor experimentado, aunque este no podrá asumir las obligaciones que a ellas competen.

Deming (1996) enseñó a administradores y trabajadores a utilizar las gráficas de control para descubrir cuándo los procesos tenían una variación común y cuando la variación era especial. Al apreciar las diferencias, les mostró cómo tomar decisiones con base en los datos estadísticos del proceso, y así evitar el efecto del sobre control, que ocurre al tomar acciones de corrección motivadas por el efecto de las causas comunes.

Además del uso de la estadística para el control de los procesos: un lenguaje matemático con el cual podemos entender los procesos, distinguir las diferencias que experimentan el tiempo y cuáles son las causas de su variación, Deming (1996) promovió su uso en técnicas de muestreo y modernos métodos de investigación de las necesidades y predilecciones de los clientes aplicados en programas de encuestas directas a las casas.

- Armand V. Feigenbaum.

En su libro Principios de Control de Calidad: principios, prácticas y administración, Feigenbaum propone inicialmente cambiar los métodos técnicos de control de calidad, al control de calidad como método para hacer negocios.

Control de calidad Feigenbaum sostiene que los métodos individuales, como la estadística o el mantenimiento preventivo, son segmentos de un programa exhaustivo de Control de Calidad, definido de la siguiente manera:

Un sistema eficaz para coordinar el mantenimiento de la calidad y los esfuerzos de mejora de varios grupos en una organización, de tal forma que se optimice el costo de producción para permitir la completa satisfacción de los clientes.

Feigenbaum subraya que la “calidad” no significa “mejor” si no “lo mejor para el cliente en servicio y precio”. El control de calidad, la palabra “control” representa una herramienta de la administración, consiste en cuatro pasos:

- a) Definir las características de la calidad que son importantes
- b) Establecer estándares deseados para esas características
- c) Actuar cuando se exceden los estándares
- d) Planear mejoras en los estándares de calidad

El control de proceso es visto como parte de todas las fases de los procesos de producción en la industria, desde la especificación del cliente hasta la venta del producto al mismo, pasando por diseño, ingeniería y ensamble, terminando con el empaque y el embarque del producto al cliente, y la satisfacción de este con el servicio.

Se requiere establecer controles eficaces sobre los factores que afectan la calidad del producto en todas las etapas importantes del proceso de producción. Estos controles o trabajos de control de calidad se clasifican como:

- a) Control de nuevos diseños
- b) Control de recepción de materiales

- c) Control del producto
- d) Estudios especiales de proceso

Feigenbaum argumenta que los métodos estadísticos se usan en un programa de control de calidad cuando y donde se requieren y pueden ser útiles. Sin embargo, dichos métodos son solo parte del patrón del control de calidad administrativo.

El punto de vista estadístico tiene un profundo efecto en el control de calidad moderno. Particularmente, en el reconocimiento de la variación en calidad de un producto, la cual debe estudiarse constantemente en:

- Lotes de productos
- Equipos en operación
- Diferentes lotes del mismo artículo
- Las características cruciales para la calidad

Finalmente Feigenbaum propone que el programa debe desarrollarse de manera gradual dentro de la planta o empresa.

En el prefacio de la tercera edición de su libro Control Total de Calidad, publicado en 1983, Feigenbaum destaca la creciente percepción de los compradores sobre la variación de la calidad de los productos entre compañías, así como la variación en la eficacia entre los programas de calidad de las mismas. La calidad ha llegado a ser la fuerza más importante conducente al éxito organizacional, y al crecimiento empresarial en los mercados nacionales e internacionales. Además, expone que: “la calidad es, en esencia, un camino para administrar la organización” y, así como las áreas de finanzas y mercadotecnia, ha llegado a ser un elemento esencial de la administración actual.

Con este antecedente, se considera al control total de calidad como el proveedor de estructuras, planes y herramientas para administrar la calidad. Por tal razón, en las organizaciones se pone énfasis, de manera permanente, en impulsar el liderazgo hacia la calidad; en realizar auténticas inversiones para la implantación de tecnología moderna en el proceso total: ventas.

El término calidad total se debe a Feigenbaum, para quien el objetivo es satisfacer al cliente, y la forma de lograrlo es la mejora continua de la calidad.

Para Deming (1996) resultan fundamentales el compromiso de mejora constante y la idea de sustituir la inspección (o control) como forma de conseguir la calidad por una metodología que implique la participación de todos, rompiendo barreras y fomentando estilos de liderazgo participativos. Crosby (1996), otro autor

norteamericano, considera que la principal “barrera a la calidad” reside en llegar a cambiar las actitudes de algunos operarios incrédulos y en alterar la cultura de la propia organización basada en el miedo, para orientarla hacia la mejora continua.

- Juran.

Tal como Deming, Juran fue invitado a Japón a principios de los cincuenta por la Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros (JUSE), con el fin de conducir seminarios para ejecutivos de nivel alto y medio. Sus conferencias tienen un fuerte contenido administrativo enfocado en la planeación, organización y responsabilidades de la administración de la calidad, y en la necesidad de establecer metas y objetivos para la mejora. Enfatizó que el control de la calidad debe realizarse como una parte integral del control administrativo.

Hay muchos aspectos en el mensaje de calidad de Juran. Algunos de los principales son su definición de la calidad de un producto como “adecuación al uso”, implica todas aquellas características de un producto que el usuario reconoce que lo benefician. La calidad del uso siempre será determinada por el usuario, no por el productor, el vendedor o la persona que repara el producto.

Su “trilogía de calidad”; de acuerdo a Juran, el mejoramiento de la calidad se compone de tres tipos de acciones:

- Control de Calidad
- Mejora de nivel o cambio significativo
- Planeación de la calidad

Consistente en planeación de la calidad, control de calidad y mejora de la calidad (1951); el concepto de “autocontrol” y la “secuencia universal de mejoramiento”.

- Phillip B. Crosby

El desarrollo de una cultura de calidad en la organización (1979).

Crosby se ha distinguido por ser un excelente vendedor de los conceptos de calidad total en las empresas. Presidente de su propia empresa de consultoría y del colegio de Calidad en Winter Park, Florida, se inició como inspector de calidad.

Para Crosby la calidad es la nueva forma de administrar en las empresas: “administrar por calidad”. Es decir, la calidad es la principal responsabilidad de los

directivos y de todos los empleados de la organización, desde el más alto hasta el más bajo nivel.

Los cuatro fundamentos de la calidad

La administración por calidad se basa en cuatro principios fundamentales:

1. La calidad se define como el cumplimiento con los requisitos, no como la excelencia.
2. El sistema para asegurar la calidad es la prevención, no la evaluación.
3. El estándar de desempeño tiene que ser cero defectos, no el “si está bien”.
4. La calidad se mide por los costos del incumplimiento, no los índices.

Los 14 puntos de la administración por calidad

Para aplicar los cuatro principios fundamentales de la calidad a todas las acciones de la organización, se necesario que los empleados formen parte de un programa de mejora de la calidad y sigan los 14 pasos de la administración por calidad.

1. Establecer el compromiso de la dirección de la calidad
2. Formar el equipo para la mejora de la calidad(EMC)
3. Capacitar al personal en el tema de la calidad
4. Establecer mediciones de calidad
5. Evaluar los costos de calidad
6. Crear conciencia sobre la calidad
7. Tomar acciones correctivas
8. Planificar el “día cero defectos”
9. Festejar el “día cero defectos”
10. Establecer metas
11. Eliminar las causas del error
12. Dar reconocimiento
13. Formar consejos de calidad
14. Repetir todo el proceso

- Kaoru Ishikawa.

Con los otros Gurús japoneses de la calidad, Ishikawa puso especial atención en desarrollar el uso de métodos estadísticos prácticos y accesibles para la industria. En

forma sencilla, su trabajo se centra en la recopilación y presentación de datos, el uso del Diagrama Causa- Efecto, también llamado diagrama Ishikawa o de Pescado.

De hecho, una valiosa aportación de Ishikawa es el diagrama de causa- efecto que lleva su nombre.

Ishikawa presento el Diagrama de Causa- Efecto como otra herramienta de apoyo para los Círculos de Calidad en su proceso de mejora. Destaco también el papel crucial de la comunicación abierta en los grupos para la construcción de los diagramas. El Diagrama de Causa – Efecto se utiliza como una herramienta sistemática para encontrar, seleccionar y documentar las causas de variación de calidad en la producción, y organizar la relación entre ellas.

Prevención del error y lograr “hacer las cosas bien a la primera”. Planificar, controlar y mejorar la calidad es la receta de Juran. Para ello, sugiere determinar ¿quiénes son los clientes?, ¿cuáles son sus necesidades?, desarrollar seguidamente los productos o servicios que las satisfagan, evaluar el logro alcanzado, actuar para reducir la diferencia, si ésta se produce, e introducir mejoras hasta donde seamos capaces. De forma complementaria, no interrumpir la cadena proveedor-cliente, impulsar la formación continuada, los métodos estadísticos y fomentar la comunicación, son las herramientas que recomienda Ishikawa (96).

- Genichi Taguchi.

El Control de calidad desde la etapa de diseño del producto

El doctor Taguchi es creador del concepto “diseño robusto”, el cual basa su estrategia para lograr la satisfacción del cliente, en exceder sus expectativas de calidad.

Diseño robusto

Taguchi definió la calidad de otra forma, desde el punto de vista de las consecuencias que tiene para el cliente el que la característica de calidad del producto se aleje del valor ideal. Para Taguchi la calidad es:

“La mínima perdida ocasionada a la sociedad, desde él envió del producto al cliente hasta su uso total”.

Estas pérdidas incluyen no solo los costos de calidad de la compañía que inciden en elevar su precio, sino también los costos ocasionados a cualquier persona que se ve afectada por la calidad.

Fundación de pérdida de Taguchi

Esta definición orienta a los productos a buscar continuamente reducir la variación en las características de la calidad.

Para evaluar la pérdida, Taguchi utiliza una ecuación cuadrática que se ajusta con datos de la historia de costos y desempeño del producto. No toma en cuenta los límites de especificación, ya que la función de pérdida de calidad solo se minimiza cuando la calidad del producto es igual al valor objetivo de la calidad, el valor ideal.

- Shigeo Shingo.

Aportación de Shingo

El sistema de producción de Toyota y el justo a tiempo

El sistema de producción de Toyota se constituye por sistemas que interactúan entre sí. En conjunto se les conoce como el Sistema Justo a Tiempo, cuya filosofía es “cero inventarios en proceso”. No es solo un sistema a instalar, sino una serie de sistemas que se van sumando y permiten llegar a tener una capacidad de producción que garantice la entrega justo a tiempo, es decir, en el momento en que su cliente va a incorporarla a su propio proceso productivo. Según Shingo, perfeccionar este proceso puede requerir varios años.

- Jan Carlzon.

Es el creador del concepto momentos de la verdad, a partir del cual desarrolló un programa de administración de la calidad para empresas de servicio.

Estos momentos de verdad son intervalos en los que los empleados de una organización tienen contacto con sus clientes para realizar la entrega de un servicio, durante estos momentos la compañía se pone a prueba, ya que su imagen depende de la capacidad del empleado para satisfacer las necesidades del cliente y causar buena impresión.

En su estrategia de calidad se documentan todos los pasos que el cliente sigue para recibir el servicio, desde el punto de vista del cliente, a éste se le llama el ciclo de servicio y en él se identifican los momentos de verdad que pueden presentarse,

quien está a cargo en esos momentos y que necesita saber o decidir para asumir responsabilidades.

Al proceso de transferir la autoridad de tomar decisiones sobre las políticas y reglamentos de la organización le llamó empowerment, según Carlzon todos los empleados necesitan sentir y saber que son necesarios, por lo que la motivación resulta pieza clave para alcanzar la calidad.

A los clientes no les interesa saber que son parte de un gran mercado definido por estereotipos, todos quieren ser tratados como individuos, por lo que el empleado de mostrador no debe sentirse atado por políticas de la organización que se diseñaron pensando que todos los clientes son iguales. Sólo ese empleado se dará cuenta de las diferencias entra cada cliente y deberá tomar decisiones para darle lo que necesita.

- Carlos Cuauhtémoc Sánchez y las leyes de la convivencia familiar.

Para el autor de la novela Un grito desesperado y otras obras, no es el mundo el que está en decadencia, él dice: “Ni la corrupción, ni la delincuencia, ni la prostitución, ni la droga se han sembrado en la calle; todo aquello a lo que le temes, tiene su origen en el seno de una familia. Son las familias las que decaen y cuando pierdan su esencia, el hombre se autodestruirá irremediamente”.

Según Carlos Cuauhtémoc Sánchez, hay cinco leyes para mantener la calidad de vida en la familia:

1. Ley de ejemplaridad.

“Si quiero ser de utilidad para el mundo y las personas que me rodean, empezaré por superarme yo mismo con constancia y tesón”.

Se refiere a que dicen más los actos que las palabras; y que los valores familiares se deben predicar con el ejemplo.

2. Ley del amor incondicional.

“No amaré a los demás en función de sus aciertos o errores”.

Esto implica el dar sin esperar nada a cambio, uno sirve y da a su familia por amor, no por conveniencia ni en forma de justa transacción.

3. Ley de la disciplina.

“Estableceré y respetare un código de normas que me guíen por el sendero del trabajo y del bien”.

Esto implica respeto, unión, prosperidad y autonomía para cada miembro de la familia. El autor dice que las reglas oscuras e inexplicables se desobedecen siempre y sólo son eficaces las prohibiciones que uno entiende, por lo tanto, la disciplina debe lograrse por convencimiento.

4. Ley de la comunicación profunda.

“No usare mascarar ante las personas que amo. Les daré mi intimidad hablándoles frecuentemente con el corazón”.

La ley implica una comunicación de calidad; implica que las conversaciones familiares traten de sentimientos más que de trivialidades e intrascendencias.

5. Ley de la fuerza espiritual.

“Viviré en comunicación con Dios y estaré continuamente receptivo para llenarme de su infinito amor”.



Fuente: (Figura 1.2 Los hábitos son la calidad personal, Guajardo, 1996, pág. 97).

El autor explica la necesidad de tener una doctrina religiosa, sin prescribir alguna en especial. Resalta la necesidad humana de un marco de valores espirituales y la pertenencia a una comunidad religiosa.

- Stephen R. Covey

Según este autor, los hábitos son el resultado de la intersección del conocimiento, la capacidad (habilidad) y el deseo (la actitud), estas son necesarias para lograr una excelencia personal. Dice también que la madurez personal siempre está en desarrollo.

Recomienda cultivar siete hábitos que poseen las personas efectivas:

- Sea proactivo. Nuestra conducta está en función de nuestras decisiones, no de nuestras condiciones.

- Empiece por tener un fin en mente. Tener una meta fija, saber bien a dónde queremos ir.
- Establezca primero lo primero. Saber auto administrarse, y no dejar que hagan las cosas por nosotros.

Piense en ganar/ganar. Hay que pensar en la relación ganar-ganar, o sea que las dos partes queden satisfechas.

- Sinergice. Saber trabajar en equipo.
- Afile el hacha. Procurar la mejora personal continua.

Los primeros 3 puntos conducen a la excelencia individual; los siguientes 3, a la excelencia social y el séptimo es el que hace posible los 6.

Para poder mejorar necesitamos estar en autocontrol:

- o Saber a dónde vamos.
- o Darnos cuenta de si lo estamos logrando
- o Tener los medios y las oportunidades para lograrlo.

Todos estos autores han tenido una influencia directa y notoria en el desarrollo del concepto actual de calidad y en la puesta a punto de estrategias y herramientas para implantarla en las organizaciones.

1.9.3 Objetivos de Calidad.

Existen diversas razones objetivas que justifican el interés por la calidad y que hacen pensar que las empresas competitivas son aquellas que comparten, fundamentalmente, estos tres objetivos:

1. Buscar de forma activa la satisfacción del cliente, priorizando en sus objetivos la satisfacción de sus necesidades y expectativas (haciéndose eco de nuevas especificaciones para satisfacerlos)

2. Orientar la cultura de la organización dirigiendo los esfuerzos hacia la mejora continua e introduciendo métodos de trabajo que lo faciliten

3. Motivar a sus empleados para que sean capaces de producir productos o servicios de alta calidad.

1.9.4 Parámetros de la Calidad.

1. Calidad de diseño: es el grado en el que un servicio o producto se ve reflejado en su diseño.
2. Calidad de conformidad: Es el grado de fidelidad con el que es reproducido un servicio o producto respecto a su diseño.
3. Calidad de uso: el servicio o producto ha de ser fácil de usar, seguro, fiable, etc.
4. El cliente es el nuevo objetivo: las nuevas teorías sitúan al cliente como parte activa de la calificación de la calidad de un servicio o producto, intentando crear un estándar en base al punto subjetivo de un cliente.

La calidad no se va a determinar solamente por parámetros puramente objetivos sino incluyendo las opiniones de un cliente que usa determinado servicio o producto.

1.9.5 Factores relacionados con la Calidad.

Para conseguir una buena calidad en el producto o servicio hay que tener en cuenta tres aspectos importantes (dimensiones básicas de la calidad):

1. Dimensión técnica: engloba los aspectos científicos y tecnológicos que afectan al producto o servicio.
2. Dimensión humana: cuida las buenas relaciones entre clientes y empresas.
3. Dimensión económica: intenta minimizar costes tanto para el cliente como para la empresa.

Otros factores relacionados con la calidad son:

- Cantidad justa y deseada de producto que hay que fabricar y que se ofrece.
- Rapidez de distribución de productos o de atención al cliente.
- Precio exacto (según la oferta y la demanda del producto o servicio).

1.9.6 ISO.

La Organización Internacional para la Estandarización (ISO), que regula una serie de normas para fabricación, comercio y comunicación, en todas las ramas industriales.

Se conoce por ISO tanto a la Organización como a las normas establecidas por la misma para estandarizar los procesos de producción y control en empresas y organizaciones internacionales. (<http://www.definicionabc.com/economia/iso.php> acceso 08 Julio 2010).

La Organización Internacional para la Estandarización o ISO (que en griego significa “igual”) fue creada en 1947, luego de la Segunda Guerra Mundial y se convirtió en un organismo dedicado a promover el desarrollo de normas y regulaciones internacionales para la fabricación de todos los productos, exceptuando los que pertenecen a la rama de la eléctrica y la electrónica. Así, se garantiza calidad y seguridad en todos los productos, a la vez que se respetan criterios de protección ambiental.

Actualmente, se trata de una red de instituciones en 157 países, que funciona centralmente en Ginebra, Suiza. Esta sede de coordinación internacional tiene tanto delegaciones de gobierno como de otras entidades afines. A pesar de su alta incidencia a nivel mundial, la participación de estas normas es voluntaria, ya que la ISO no posee autoridad para imponer sus regulaciones.

El propósito de ISO es promover el desarrollo de la normalización para fomentar a nivel internacional el intercambio de bienes y servicios y para el desarrollo de la cooperación en actividades económicas, intelectuales, científicas y tecnológicas. El resultado del trabajo técnico dentro de ISO se publica en forma final como normas internacionales.

Las normas ISO atienden a distintos aspectos de la producción y el comercio, pero entre algunas de ellas se encuentran las que regulan la medida del papel, el nombre de las lenguas, las citas bibliográficas, códigos de países y de divisas, representación del tiempo y la fecha, sistemas de gestión de calidad, lenguajes de programación C y BASIC, ciclo de vida del software, requisitos respecto de competencia en laboratorios de ensayo y calibración, documentos en odf, documentos en pdf, garantías de fallos en CD-ROMs, sistemas de gestión de seguridad de la información, y muchas otras.

Estas normas están tan difundidas que podemos hallarlas en prácticamente todos los aspectos de la vida cotidiana, protegiendo al consumidor y usuario de productos y servicios.

a. ¿Qué es una norma?

Las normas son un modelo, un patrón, ejemplo o criterio a seguir. Una norma es una fórmula que tiene valor de regla y tiene por finalidad definir las características que debe poseer un objeto y los productos que han de tener una compatibilidad para ser usados a nivel internacional. Pongamos, por ejemplo, el problema que ocasiona a muchos usuarios los distintos modelos de enchufes que existen a escala

internacional para poder acoplar pequeñas máquinas de uso personal: secadores de cabello, máquinas de afeitar, etc. cuando se viaja. La incompatibilidad repercute en muchos campos. La normalización de los productos es, pues, importante.

La finalidad principal de las normas ISO es orientar, coordinar, simplificar y unificar los usos para conseguir menores costes y efectividad.

Tiene valor indicativo y de guía. Actualmente su uso se va extendiendo y hay un gran interés en seguir las normas existentes porque desde el punto de vista económico reduce costes, tiempo y trabajo. Criterios de eficacia y de capacidad de respuesta a los cambios. Por eso, las normas que presentemos, del campo de la información y documentación, son de gran utilidad porque dan respuesta al reto de las nuevas tecnologías. (www.ub.es/geocrit/b3w-129.htm acceso 28 Diciembre de 2009).

b. ISO 9000.

Designa un conjunto de normas sobre calidad y gestión continua de calidad, establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO). Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios. Las normas recogen tanto el contenido mínimo como las guías y herramientas específicas de implantación, como los métodos de auditoría. El ISO 9000 especifica la manera en que una organización opera, sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio. Existen más de 20 elementos en los estándares de este ISO que se relacionan con la manera en que los sistemas operan.

Su implantación, aunque supone un duro trabajo, ofrece numerosas ventajas para las empresas, entre las que se cuentan con:

- Estandarizar las actividades del personal que labora dentro de la organización por medio de la documentación
- Incrementar la satisfacción del cliente
- Medir y monitorear el desempeño de los procesos
- Disminuir re-procesos
- Incrementar la eficacia y/o eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos
- Mejorar continuamente en los procesos, productos, eficacia, etc.
- Reducir las incidencias de producción o prestación de servicios

Debido a los constantes cambios que surgen la estructura de las normas también se han visto afectadas, para reflejar modernos enfoques de gestión y para mejorar las prácticas organizativas.

Aunque se mantienen los requisitos esenciales, las ISO 9000:2000 están compuestas por cuatro normas básicas, complementadas con un número reducido de otros documentos que establecen las siguientes características:

- Incrementar el compromiso de la dirección.
- Orientación a procesos.
- ***Incluir la satisfacción del cliente***
- Mejora continua.

El cambio de las normas ha sido motivado debido a las siguientes pautas:

- Simplicidad de uso y vocabulario usado por las organizaciones.
- Aplicable a todas las categorías genéricas de productos.
- Gestión orientada a “aproximación a procesos”.
- Es un camino hacia la gestión de la calidad total.
- Orientación hacia la mejora continua y la satisfacción del cliente.
- Compatibilidad con otros sistemas de gestión. (Rodríguez 2004, p.51)

*Se aporta que **Atención al Cliente** es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a satisfacer las necesidades de los clientes e identificar sus expectativas actuales, que con una alta probabilidad serán sus necesidades futuras, a fin de poder satisfacerlas llegado el momento oportuno.*

1.10 PROCESO DE CERTIFICACIÓN ISO 9001-ATENCIÓN AL CLIENTE.

1.10.1 La norma ISO 9001.

Es un método de trabajo, que se considera tan bueno que es el mejor para mejorar la calidad y satisfacción de cara al consumidor. La versión actual, es del año 2000 ISO9001:2000, que ha sido adoptada como modelo a seguir para obtener la certificación de calidad; y es a lo que tiende, y debe de aspirar toda empresa competitiva, que quiera permanecer y sobrevivir en el exigente mercado actual.

Estos principios básicos de la gestión de la calidad son reglas de carácter social encaminadas a mejorar la marcha y funcionamiento de una organización mediante la mejora de sus relaciones internas. Estas normas han de combinarse con los principios técnicos para conseguir una mejora de la satisfacción del consumidor.

Satisfacer al consumidor, permite que este repita los hábitos de consumo, y se fidelice a los productos o servicios de la empresa. Consiguiendo más beneficios, cuota de mercado, capacidad de permanencia y supervivencia de las empresas en el largo plazo.

Como es difícil mejorar la técnica, se recurren a mejorar otros aspectos en la esperanza de lograr un mejor producto de condición superior.

La normativa, mejora los aspectos organizativos de una empresa, que es un grupo social formada por individuos que interaccionan.

Sin buena técnica, no es posible producir en el competitivo mercado presente; y una mala organización, genera un producto deficiente, que no sigue las especificaciones de la dirección.

Puesto que la técnica se presupone ISO 9001 propone unos sencillos, probados y geniales principios para mejorar la calidad final del producto mediante sencillas mejoras en la organización de la empresa que a todos benefician.

Toda mejora redundará en un beneficio de la cualidad final del producto, y de la satisfacción del consumidor; que es lo que pretende quien adopta la normativa como guía de desarrollo empresarial.

La alta competencia, la elevadísima y difundida capacidad tecnológica de las empresas, logra los más altos estándares de producción a nivel de la totalidad del sistema productivo.

La igualdad técnica de los productos y la igualdad técnica de las empresas y organizaciones, difícilmente superable por los tradicionales métodos tecnológicos, han hecho que cada vez sea más difícil diferenciar los productos y producir satisfacción en el consumidor.

La mejor forma de mejorar la producción con los medios materiales existentes es mejorando la organización que maneja y gestiona los medios de producción como un todo siguiendo principios de liderazgo, participación e implicación, orientación hacia la gestión, el sistema de procesos que simplifica los problemas, el análisis de los datos incluyendo sobre todo al consumidor y la mejora continua. Consiguen

conocer y mejorar las capacidades de la organización. De este modo, es posible mejorar el producto de forma constante y satisfacer constantemente al cada vez más exigente consumidor.

La Norma ISO 9001 tiene como objetivo satisfacer al consumidor:

Satisfacer al consumidor, es el objetivo final de esta norma y de toda empresa que pretenda permanecer en el mercado

Todo en la organización está orientado hacia el consumidor. La norma ISO 9001, trata de adaptarse a la realidad, de que las empresas, dependen de la aceptación y consumo de sus productos por parte de los compradores. Esta necesidad da origen al principio de la orientación hacia el consumidor de toda la actividad productiva de la empresa u organización.

Es necesario conseguir la satisfacción del cliente, cubrir sus necesidades y satisfacer sus expectativas. A cambio, el usuario se identificará con la organización y estará predispuesto a mantener su nivel de implicación hacia la organización.

Esta es el punto más importante de la norma en cuanto es el motivo de su origen. El resto de principios, lo único que hacen es intentar satisfacer esta necesidad mediante el cumplimiento y aplicación del resto de los puntos. Cumpliendo los demás principios, es posible cumplir este primer principio de visión orientada hacia el comprador. Por tanto debemos de esforzarnos en su práctica y aplicación.

Dado que la técnica de la maquinaria, procesos y miembros de la organización están siempre muy próximos al óptimo, es necesario mejorar la calidad del producto con otros procedimientos, entre ellos, mejorar la organización. Mejorando y consolidando los aspectos sociales de la organización se consigue una mayor calidad final del producto, de modo que se cubran las necesidades y expectativas presentes y futuras de los clientes en un proceso de mejora continua del funcionamiento de la organización y sus resultados.

1.10.2 Nomenclatura básica para la ISO 9001.

Algo de Nomenclatura:

Proceso: Una actividad u operación que recibe entradas y las convierte en salidas puede ser considerado proceso. Casi todas las actividades y operaciones relacionadas con un servicio o producto son procesos.

En una organización existen diferentes procesos conectados entre sí. A menudo, la salida de un proceso puede ser la entrada de otro. La identificación y gestión sistemática de los diferentes procesos desarrollados en una organización, y particularmente la interacción entre tales procesos, puede ser referida como "la aproximación del proceso" a la gestión o gestión de los procesos.

El Sistema de Excelencia se basa en los principios de aproximación al proceso y la orientación al Cliente. La adopción de dichos principios debería facilitar clientes con un nivel de confianza más alto que el producto (incluyendo servicio) satisfará sus requisitos e incrementa su grado de satisfacción.

Control de la Calidad: Conjunto de técnicas y actividades de carácter operativo, utilizadas para verificar los requisitos relativos a la calidad del producto o servicio.

Gestión de la Calidad: La gestión de la calidad es el conjunto de acciones, planificadas y sistemáticas, necesarias para dar la confianza adecuada de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos de calidad.

Calidad Total - Excelencia: Es una estrategia de gestión cuyo objetivo es que la organización satisfaga de una manera equilibrada las necesidades y expectativas de los clientes, de los empleados, de los accionistas y de la sociedad en general.

Calidad, antiguo concepto Es el grado de acercamiento a unas especificaciones o patrones que se consideran ideales. La calidad, solo afecta al fabricante, que es quien dictamina las especificaciones de fabricación.

Hasta ahora, la forma de mejorar los productos, venía determinado por el cumplimiento de determinadas características en éste. La tecnología y conocimientos y descubrimientos de las técnicas de producción hacen que los productos se acerquen cada vez más a las características ideales y la reducción de costes, hace a todos los productos igual de competitivos.

Calidad, Nuevo Concepto Es el grado de acercamiento a las necesidades y expectativas de los consumidores. Cumpliendo las necesidades y expectativas de los consumidores, se consigue satisfacción en el consumidor, que ésta transmite a su entorno, generando más satisfacción.

Para satisfacer las exigencias de los consumidores es necesario mejorar un producto de muy alta perfección técnica, lo cual es muy difícil salvo con un cambio tecnológico. Por tanto, es necesario actuar en otros campos diferentes del técnico para mejorar el producto.

El producto puede que cumpla las especificaciones técnicas pero por un lado el público lo desconoce, o por otro, hay pequeños defectos, orientaciones o resultados de la fabricación del producto que dañan su imagen, o no puede ser apreciada en su totalidad por el consumidor. Y el grado de éxito de un producto viene dado por su consumo. Y de éste, salen los ingresos y beneficios. Por tanto, para continuar con la actividad productiva, es necesario crear satisfacción en el consumidor.

Por tanto, **en este momento, Lo que mide la calidad es el grado de satisfacción que produce en el consumidor y en la sociedad**, en donde el producto y la organización productiva tienen que encajar. Medimos la satisfacción como el grado de acercamiento a las necesidades y expectativas de los consumidores. Cuando más satisfecho se sienta el consumidor, independientemente de las inmejorables características técnicas del producto en el que no es experto. Mayor confianza tendrá en el producto y se sentirá más inclinado a repetir su consumo en el futuro. El público ha de identificar el nombre y logotipo de la empresa, como sinónimo de calidad y satisfacción para el consumidor y su entorno.

1.10.3 Certificación en gestión de la calidad.

La certificación en la norma 9001 es un documento con validez legal, expedido por una entidad acreditada y que certifica, que se cumple las más estrictas normas de excelencia, en mejora de la satisfacción del cliente.

Hay dos tipos de certificaciones, de empresa y de producto. Estas últimas, solo tienen en cuenta la cualidad técnica del producto. Y no la satisfacción del cliente, de la que se ocuparía la certificación de empresa. Si una empresa está certificada, todos sus productos lo están.

Las certificaciones ISO_9001:2000 de empresa, vienen a ser como un reconocimiento de que a la empresa, -que tiene un coste elevado-. Realmente le interesa el resultado de su trabajo, y la aceptación y satisfacción que este genera en el consumidor.

Las certificaciones son concedidas si se cumplen los requisitos determinados por la empresa y la compañía de certificación. Es garantía de buenos productos.

Temporalmente, en principio cada año, las empresas se ven sometidas a una auditoria por parte de la empresa de certificación. A la que se le exigen los más altos niveles de honradez, seriedad, fiabilidad y experiencia.

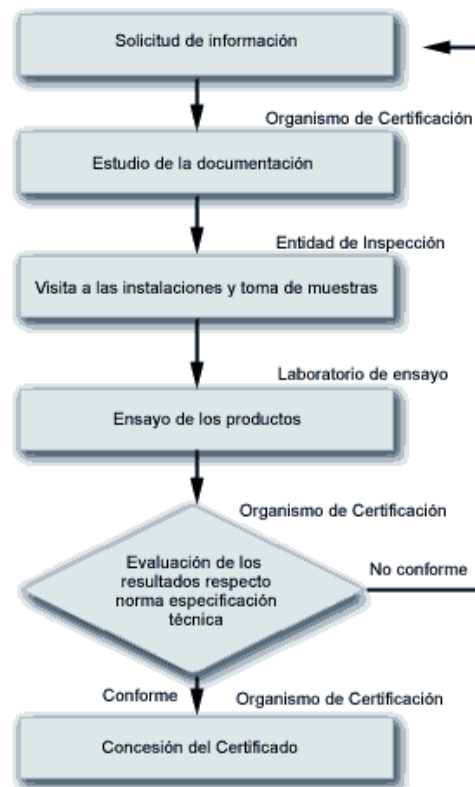
Dicha auditoria, va a exigir una mejora de los resultados respecto a la auditoria anterior. Por lo que es requisito indispensable para renovar la certificación haber mejorado la calidad del producto.

Si no se supera la auditoria en determinados plazos e intento, se pierde la certificación.

La certificación es garantía de calidad. Es demandada por los consumidores, y por las empresas certificadas. Estas empresas suelen exigir la misma certificación a sus proveedores que permita a ambos mejorar y prosperar mediante productos de elevada cualidad.

Esta estrategia de gestión de la calidad es la que se considera óptima para lograr estos objetivos. Y aunque no se esté certificado, es a lo que todas las empresas deben de aspirar y lograr.

✓ **Diagrama de una Concesión de Certificación de Calidad ISO 9001.**



Fuente: (http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_gestion_calidad.html acceso 07 Diciembre 2010)

La norma ISO 9001, es una buena forma de mejorar el resultado final de la organización, sin incurrir en elevados costes. Mediante la autoacción interna sobre la organización y componentes de la empresa.

✓ Sellos de compañías de Certificación ISO 9001.



(www.buscarportal.com/.../iso_9001_gestion_calidad.html, acceso 07 Diciembre 2010).

CAPITULO II.

SUCURSALES BANCARIAS.

1.1. EVOLUCIÓN DE LAS SUCURSALES BANCARIAS.

La siguiente información es un resumen del libro de “Las Sociedades Financieras privadas en México, donde el autor Campos Andapia, Antonio, nos da a conocer algunos acontecimientos importantes de cómo fueron creadas las Instituciones Bancarias.

Antes del siglo XX la actividad bancaria en México se realizó fundamentalmente sin bancos, con las prácticas que hoy se denominan informales. Los medios de pago predominantes fueron el trueque, monedas metálicas nacionales y extranjeras, así como pagarés y vales con varios endosos. El crédito fue proporcionado por la Iglesia y por los comerciantes, quienes también se dedicaban a la especulación y al agio.

La primera institución de crédito prendario, no banco, que se estableció en la entonces Nueva España fue en 1774 el Monte de Piedad, subsistente hasta la actualidad, fundado por Pedro Romero de Terreros.

El primer antecedente bancario que se reporta es la creación en 1784, durante el mandato de Carlos III, del novohispano Banco de Avío y Minas. La institución se creó para financiar a los mineros de recursos medios y escasos. Aunque existió hasta el siglo XIX sólo operó limitadamente durante dos años debido a las necesidades de recursos de la Corona española.

En el México independiente el origen oficial de la banca lo marca la fundación del Banco de Avío Industrial por parte de Lucas Alamán en 1830 , autorizado por decreto del presidente Anastasio Bustamante para fomento de la industria nacional, con capital inicial de un millón de pesos que no llegó a completarse durante los doce años de vida de la institución, hasta 1842 cuando fue cerrado por Antonio López de Santa Anna con el argumento de que la institución ya no podía seguir cumpliendo con el objeto que se le había asignado.

La persistente carencia de recursos obligó al banco a otorgar un crédito escaso y caro. De 1830 a 1840 aprobó sólo 37 préstamos por un millón 295 mil 520 pesos, de los cuales se entregaron en efectivo o en especie un millón 18 mil 966 pesos a 27 empresas.

En 1837 se creó el Banco Nacional de Amortización de la Moneda de Cobre, como resultado de la promulgación de una ley que prohibía la acuñación de monedas que no fueran de oro y plata. El banco tendría la función de reemplazar y amortizar la moneda de cobre; considerada como débil por su excesiva circulación y falsificación, y que además había sido mal recibida por la población; cuidando de no perjudicar a sus poseedores que eran el grueso de la población, ya que los pobres recibían jornales de entre 25 y 30 centavos.

A dos meses de la creación del banco, el gobierno rebajó el valor nominal de la moneda de cobre, contradiciendo la ley y perjudicando a los tenedores de esas monedas. El banco canalizó recursos al propio gobierno para financiar las guerras de Texas y contra Francia.

2.1.1 Bancos privados.

Durante la segunda mitad del siglo XIX se presentaron más de treinta proyectos y solicitudes de concesión para bancos, sobre todo de parte de comerciantes, militares, políticos y extranjeros acaudalados, que no prosperaron debido a la inestabilidad política e inseguridad jurídica y económica de aquella época.

El primer banco privado comercial del país fue el Banco de Londres y México que inició operaciones el 1 de agosto de 1864 como sucursal del banco inglés The London Bank of Mexico and South America Ltd durante el Imperio de Maximiliano de Habsburgo, con un capital inicial de dos y medio millones de pesos, equivalentes a medio millón de libras esterlinas. A esa institución se le reconoce el mérito de haber introducido a México los billetes de banco, además de realizar operaciones de compra y cambio de monedas, giros, cobranzas, descuentos mercantiles, depósitos a plazo fijo y a la vista, créditos a la industria y al comercio, préstamos sobre prenda y sobre consignación y, en un principio préstamos hipotecarios de los cuales se retiró debido a que la ley no garantizaba al acreedor.

En esa época Chihuahua fue un estado excepcional al ser el único cuyo Congreso autorizó, entre 1875 y 1883, cuatro bancos: Santa Eulalia, Mexicano, Minero Chihuahuense y Banco de Chihuahua, todos con la facultad de emitir billetes.

En 1881 el Congreso de la Unión aprobó la creación del Banco Nacional Mexicano, que emitió billetes de uno a mil pesos.

El Banco Mercantil Mexicano abrió sus puertas el 27 de marzo de 1882. A pesar de no contar con concesión oficial gozó de la confianza y estimación de la clientela por la solvencia moral y económica de sus socios fundadores, en su mayoría

empresarios comerciantes ampliamente conocidos. En el Consejo de Administración se encontraban nombres como: Porfirio Díaz, Rafael Dondé, José María Roa Bárcena, Indalecio Sánchez Gavito, Antonio Escandón y Nicolás de Teresa.

El Banco Nacional Mexicano y el Mercantil Mexicano fueron competidores acérrimos hasta que con motivo de la crisis de 1884 y a instancias del gobierno se fusionaron a partes iguales para formar una nueva institución: el Banco Nacional de México.

En tanto, en el Distrito Federal en 1883 se estableció el Banco de Empleados, formado por trabajadores públicos con el objeto de hacer préstamos a los empleados y pensionistas del gobierno federal.

En 1882 se fundó el Banco Internacional e Hipotecario, que por cerca de 20 años fue el único dedicado a los préstamos sobre bienes raíces.

2.1.2 Legislación Bancaria.

La actividad bancaria funcionó en México con sus propios usos y costumbres hasta el 20 de abril de 1884 cuando se decretó un nuevo Código de Comercio que incluyó por primera vez preceptos aplicables a los bancos. Aunque sólo estuvo vigente por cinco años existe el reconocimiento de que ese marco legal fijó las bases para el sistema bancario mexicano.

De entrada, se decretó el requerimiento de autorización expresa del gobierno para el establecimiento de cualquier clase de bancos y que éstos debían constituirse como sociedades anónimas con un mínimo de cinco socios, ostentando cada uno propiedades de por lo menos el cinco por ciento del capital social.

Se prohibió a los bancos establecer su domicilio o colocar su capital fuera del territorio nacional, así como que personas o bancos extranjeros tuvieran en México sucursales o agencias que emitieran billetes.

El Código de 1884 dificultó la creación de nuevos bancos y la existencia de algunos ya establecidos que debían recabar autorización del Congreso de la Unión. El más perjudicado fue el Banco de Londres y México por ser sucursal de un banco inglés. La situación pudo arreglarse con la adquisición por parte de sus representantes, Tomás Braniff, Juan Llamedo e Ignacio de la Torre y Mier, del Banco de Empleados, que por lo limitado de sus operaciones se encontraba en un estado de debilidad.

En esos años la ley y el dominio del Banco Nacional de México, que también ejercía funciones de banca central, desalentaron la creación de nuevos bancos.

En 1889 se promulgó un nuevo Código de Comercio que desechó los privilegios del Banco Nacional de México y requería de nuevo la autorización, caso por caso, para los bancos de parte de la Secretaría de Hacienda y del Congreso de la Unión. Ello generó un caos hasta que en 1897 se emitió la Ley General de Instituciones de Crédito.

La nueva ley fijó bases generales y uniformes para el establecimiento de bancos, los sujetó a la vigilancia permanente de la Secretaría de Hacienda y controló el crédito a los propios directivos y consejeros de las instituciones.

Ese marco consideró únicamente tres tipos de instituciones de crédito: bancos de emisión, bancos refaccionarios y bancos hipotecarios.

Hasta la fecha se considera que esa ley ha sido una de las más importantes en la materia, reuniendo todas las disposiciones relativas a las instituciones de crédito. Sin embargo esa ley, en la que se invirtió bastante tiempo y amplios estudios de especialistas que consultaron experiencias europeas y estadounidenses, no dio el resultado esperado porque mantuvo muchos privilegios, agregó otros y en la práctica no fue respetada ampliamente.

Pese a ello, durante el gobierno de Porfirio Díaz la banca y el crédito tuvieron un enorme desarrollo a causa de la progresiva comercialización de la vida económica.

En esa época se generalizó el empleo del billete, el cheque y de otros valores mobiliarios; se favoreció la concentración de capitales dispersos y no productivos; se internacionalizó el crédito oficial y privado, así como la importación y exportación de capitales. A si mismo se redujo el precio del dinero por la disminución y regulación de las tasas de interés.

Se dio una simbiosis entre los capitales de la banca, la industria y el comercio que facilitó sus relaciones y desarrollo. La banca porfirista se constituyó en impulsora de la economía nacional y tuvo una marcada influencia en los sectores económicos, productivos y distributivos. Sin embargo, los vacíos legales y la crisis de liquidez por la situación mundial de 1907 motivaron en 1908 la promulgación, de reformas a la Ley General de Instituciones de Crédito de 1897, que entre otros objetivos redujeron la multiplicidad de instituciones emisoras, aumentaron el capital social mínimo a un millón de pesos, limitaron y regularon más estrictamente el préstamo a consejeros y directores bancarios, y pidieron más claridad en los balances.

La Revolución Mexicana iniciada en 1910 impidió ver los alcances de esas modificaciones.

Fue durante la década de los años cincuenta cuando se empezó a manifestar con mayor evidencia la tendencia en el sistema financiero de México a evolucionar hacia el prototipo de la banca universal. Se entiende por banca universal la provisión de la totalidad de los servicios financieros por una misma entidad o consorcio. En la práctica, la figura de la banca universal puede conformarse en una sola institución prestando todos esos servicios o en la conformación de consorcios, agrupaciones o grupos financieros. Esta última fue la variante de organización bajo la cual se fue conformando en México el régimen de banca universal. Lo idóneo hubiera sido que las cabezas de esos grupos financieros fuesen sociedades tenedoras o "holding", pero no ocurrió así.

Fueron los bancos de depósito los que gradualmente procedieron a conformar sus grupos financieros, iniciándose la tendencia, como ya se ha dicho, con el establecimiento de su sociedad financiera.

Todo este proceso evolutivo pasó aparentemente inadvertido a los legisladores y también a las autoridades regulatorias en materia financiera del país.

La Ley Bancaria de 1941 inspirada, como ya se ha dicho, en el principio de la especialización se mantenía en vigor, mientras que en la realidad el sistema financiero avanzaba hacia un modelo de banca universal mediante la formación paulatina de las agrupaciones financieras. Uno de los primeros consorcios en avanzar hacia esa forma de organización y ostentarse abiertamente como tal fue el encabezado por Seguros La Latinoamericana a cuyo alrededor se agruparon el Banco del País, Fianzas Lotonal y Seguros La Continental, entre otras entidades.

El modelo general de agrupación financiera que se fue formando en México resultó de preferencia el que tenía como cabeza a un banco de depósito. Así, usualmente un banco de depósito conseguía agrupar como filiales a una financiera, una hipotecaria, un departamento de ahorro y un departamento de fideicomiso. Más adelante, el proceso continuaba hasta su agotamiento mediante la adquisición de una compañía de seguros y otra de fianzas, un almacén general de depósito y una casa de bolsa. Más tarde, ese cuadro de organización se completó mediante la incorporación de una entidad de arrendamiento financiero y probablemente una filial dedicada al factoraje.

Por último, el modelo no cancelaba la opción de adquirir como filiales a entidades de otro tipo, como empresas de los sectores industriales y de servicios.

Dos tendencias propiciaron en México la conformación de los grupos financieros. La tendencia principal fue hacia la agrupación de instituciones de distinta especialización o giro para explotar la complementariedad de los servicios financieros y las ventajas operativas y mercadotécnicas de ofrecerlos en forma integrada. La otra tendencia fue hacia la fusión o integración de instituciones de un mismo ramo, principalmente bancos de depósito. Este fenómeno que cobró mucho auge en Estados Unidos y Europa durante la década de los sesenta se debió fundamentalmente a los incentivos para explotar las economías de escala.

La mayoría de los grupos financieros mexicanos estaban ya constituidos y operaban abiertamente cuando, muy tardíamente, se tomó la decisión de reconocer legalmente su existencia. Con esa finalidad, en diciembre de 1970 se promulgó una disposición a cuyo amparo se reconocería la existencia de esos grupos o agrupaciones imponiéndoles la obligación de seguir una política financiera coordinada y de establecer un sistema de garantías recíprocas en caso de la pérdida de sus capitales pagados. Según las nuevas normas, un grupo financiero era un conglomerado cuyas empresas filiales seguían una política financiera coordinada y entre los cuales existían nexos patrimoniales de importancia.

A pesar de la imprecisión de esta definición, y la cual suscitó en su momento muchas críticas precisamente por su vaguedad, el proceso de reconocimiento oficial para los grupos financieros que ya existían avanzó con rapidez durante el primer lustro de la década de los años setenta. Así, hacia diciembre de 1974, las autoridades anunciaron que hasta ese momento había sido reconocida oficialmente la conformación de 15 grupos financieros.

La autoridad agregó que en algunos de esos casos se había logrado la agrupación entre instituciones medianas y pequeñas que operaban en provincia, coadyuvando con ello al objetivo de propiciar un desarrollo bancario más equilibrado. Entre los 15 grupos financieros reconocidos oficialmente hacia finales de 1974 sobresalían los formados alrededor de los siguientes bancos: Banco Nacional de México, Banco de Londres, Banco Comercial Mexicano, Banco del País, Banco de Industria y Comercio y Banco Internacional (Campos, 1963,p12).

2.1.3 Banca Múltiple.de

Aparte del reconocimiento oficial a la existencia de los grupos financieros la otra gran reforma adoptada en México en materia de banca durante la década de los setenta fue la creación de la llamada banca múltiple. La adopción en México del sistema de banca múltiple o general fue un proceso de aproximaciones que se

cumplió en tres etapas. La primera de ellas implicó una reforma legal un tanto limitada puesto que la Ley simplemente anunció la implantación en México de esa figura institucional, en diciembre de 1974.

Posteriormente, vinieron una serie de reformas en diciembre de 1978. Finalmente, al amparo de ese marco legal procedió la conformación de los bancos múltiples.

Los grupos financieros fueron un antecedente histórico importante de la banca múltiple. Desde su establecimiento, la mayoría de estos grupos contaban ya con los elementos institucionales constitutivos de la figura de banco múltiple: un banco de depósito, una sociedad financiera y una hipotecaria. Asimismo, de tiempo atrás los propios bancos de depósito disponían ya de departamentos para el ahorro y las operaciones fiduciarias. Toda vez que estas últimas variantes eran complementarias de las operaciones de depósito, financieras e hipotecarias, por la ley que creó la banca múltiple quedó prohibido que esas últimas operaciones pudieran ser ejercidas en forma independiente por instituciones especializadas. El escenario estaba ya maduro para una evolución estructural. Así, la banca múltiple se definió como una sociedad autorizada para ejercer las siguientes operaciones: depósito, ahorro, intermediación financiera e hipotecaria y operaciones de fideicomiso.

En razón de las economías de escala obtenibles la banca múltiple resultaría claramente superior a la especializada como fórmula para promover la eficiencia en el sector financiero. Se argumentó también que la banca múltiple permitiría un mejor aprovechamiento de la capacidad instalada a la par que la supresión de duplicidades en los servicios administrativos de las instituciones. Se pensó asimismo que la banca múltiple permitiría una mayor penetración de los bancos mexicanos en los mercados financieros del exterior, merced a un mayor peso cualitativo en esos mercados.

En las reglas prácticas que se expidieron para la constitución de los bancos múltiples se pensó en un principio que éstos surgieran de la fusión de un banco de depósito, de una financiera y de unas sociedades hipotecarias ya existentes. De esa triada, cualquiera de las tres instituciones podía ser la que fusionara. Posteriormente, en 1978 se flexibilizó este criterio al abrirse la posibilidad de otorgar autorización para el surgimiento de bancos múltiples de nueva creación.

Como hemos dicho, el proceso de fusiones y la creación de los nuevos bancos múltiples se iniciaron en diciembre de 1976 y concluyeron en abril de 1980.

Los primeros cinco bancos múltiples en crearse fueron los siguientes: Multibanco Mercantil de México, Banpacífico, Banca Promex, Banco de Crédito y Servicios y Unibanco, en éste último caso la sociedad fusionante fue Financiera de Fomento Industrial. La primera de las grandes instituciones que se constituyó en banco múltiple fue Comermex (enero de 1977), seguida por Banamex (marzo de 1977),

Internacional (julio de 1977), Atlántico (julio de 1977), Serfín (octubre de 1977) y Bancomer (noviembre de 1977). Finalmente, de los 34 bancos múltiples que en total se formaron en ese lapso de transición, los últimos cinco fueron los siguientes: Banco Obrero (septiembre de 1979), Banco Mexicano Somex (enero de 1980), Banco Monterrey (enero de 1980), Banco del Centro (enero de 1980) y Banco Aboumrad (abril de 1980).

Para terminar, una aclaración. El establecimiento de los bancos múltiples no implicó la desaparición de los grupos financieros.

(Torrent, 2009, p.14; 16b, p32)

Cuadro III. Cuadro Cronológico Sintetizado de la Evolución de las Sucursales Bancarias.

Año	APORTACIÓN
1830	Origen oficial de la banca el cual lo marco la fundación del Banco Avió Industrial por parte de Lucas Alamán y el cual fue autorizado por el decreto del presidente Anastasio Bustamante.
1837	Se crea el Banco Nacional de Amortización de la moneda de cobre como resultado de la Promulgación de una Ley que prohibía la acuñación de monedas que no fueran de oro ni plata el cual tendría la función de reemplazar y amortizar la moneda de cobre
1864	El 1 de agosto de 1864 fue creado el primer Banco Privado llamado el banco de Londres y México durante el imperio de Maximiliano de Habsburgo, a esta institución se reconoce el mérito de haber introducido a México los billetes de bancos, además de realizar operaciones de compra y cambio de monedas, giros, cobranzas, descuentos mercantiles, depósitos a plazo fijo y a la vista.
1875-1880	Chihuahua fue el estado excepcional al ser el único cuyo congreso autorizó cuatro bancos: Santa Eulalia, Mexicano, Minero Chihuahuense y banco de Chihuahua.
1881	El Congreso de la Unión Aprobó la creación del banco Nacional Mexicano que emitió billetes de uno a mil pesos
1882	El Banco Mercantil Mexicano abrió sus puertas el 27 de marzo de 1882 a pesar de no contar con concesión oficial, gozo de la confianza y estimación de la clientela por la solvencia moral y económica de sus socios fundadores. También en este año se fundó el Banco Nacional Hipotecario.
1883	E estableció el Banco de Empleados formado por trabajadores públicos con el objeto de otorgar préstamos a los empleados y pensionistas del Gobierno Federal.
1884	Con la crisis de 1884 el Banco Nacional Mexicano y el Mercantil Mexicano se fusionaron a partes iguales para formar la nueva institución denominada "Banco Nacional de México"
1889	En este año se promulgo un código nuevo de m el cual desecho los privilegios del Banco Nacional de México el cual requeriría nuevamente de la autorización de la Secretaria de Hacienda y el Congreso de la Unión.
1897	En este año se emitió la Ley General de Instituciones de Crédito esta Ley fijo las bases generales y uniformes para el establecimiento de bancos.
1908	Se motivó la Promulgación de reformas a la Ley General de Instituciones de crédito de 1897, en lo que uno de los objetivos fue reducir la multiplicidad de Instituciones Emisoras.
1974	En este año se dice que ya era reconocido oficialmente la conformación de los Grupos Financieros. Se da el primer antecedente bancario con el mandato de Carlos III, del Novohispano Banco de Avió y Minas.
1978	En diciembre de 1978 de dio la conformación de los Bancos Múltiples
1980	El proceso de fusiones y la creación de nuevos bancos múltiples se iniciaron en diciembre de 1976 y concluyeron en abril de 1980.
Siglo XX	La actividad Bancaria se realizó sin Bancos. Los medios de pago fueron: monedas metálicas nacionales y extranjeras, el trueque pagares y vales.

Fuente: (Elaboración propia, 29 de mayo 2010).

2.1.4. Como se constituye la Banca Múltiple.

Para constituirse como institución de Banca Múltiple en la Ley de instituciones de crédito se establece que se requiere autorización federal, que el capital estará formado por acciones serie A, cuando menos el 51%, y que el 40% podrá estar formado por acciones de tipo B o L, así mismo en el texto de la Ley se señala que ninguna persona podrá tener más del 5% de las acciones serie A o B y que, si ocurriera, deberá contar con el permiso de las autoridades y no podrá ser por más del 20%.

Las diferencias entre las acciones "A" y "B" se relacionan principalmente con quienes pueden ser sus posibles adquirentes.

ARTICULO 18.- Las acciones emitidas por la controladora en todo tiempo deberán mantenerse en depósito en alguna de las instituciones para el depósito de valores reguladas en la Ley del Mercado de Valores, quien en ningún momento se encontrará obligada a entregarlas a sus titulares. Dichas acciones podrán dividirse en tres series:

- I. La serie "A", que deberá representar el cincuenta y uno por ciento del capital pagado de la sociedad.

Las acciones de esta serie sólo podrán adquirirse por personas físicas mexicanas; por el Fondo Bancario de Protección al Ahorro, así como por el fondo de protección y garantía a que se refiere la Ley del Mercado de Valores;

- II. La serie "B", que podrá representar hasta el cuarenta y nueve por ciento del capital pagado de la sociedad.

Las acciones de esta serie sólo podrán adquirirse por personas señaladas en la fracción anterior; por personas morales mexicanas cuyos estatutos contengan cláusula de exclusión directa e indirecta de extranjeros, así como por inversionistas institucionales de los mencionados en el artículo 19 de esta Ley, y

- III. En su caso la serie "C", que podrá representar hasta el treinta por ciento del capital pagado de la sociedad y sólo se emitirá con autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

ARTICULO 24.- El consejo de administración estará integrado, a elección de los accionistas de la sociedad, por once o por veintidós consejeros, o por múltiplos de once.

En el primer caso, los accionistas de la serie "A" designarán a seis consejeros. Los de la serie "B" hasta cinco y, los de la serie "C", por cada diez por ciento del capital pagado correspondiente a esta serie, podrán nombrar a un consejero.

En el segundo caso, los accionistas de la serie "A" designarán a doce miembros. Los de la serie "B" hasta diez y, los de la serie "C", por cada cinco por ciento del capital pagado correspondiente a esta serie, podrán nombrar a un consejero.

Los accionistas de cada una de las series, que representen cuando menos un diez o un cinco por ciento del capital pagado de la controladora, tendrán derecho a designar un consejero de la serie que corresponda, según se trate de consejos de administración integrados por once o por veintidós miembros, respectivamente. Sólo podrá revocarse el nombramiento de los consejeros a que se refiere este párrafo, cuando se revoque el de todos los demás de la misma serie.

Lo más importante respecto a las Instituciones de Crédito son las operaciones que se les permite realizar, según el art. 46 de la Ley:

- Recibir depósito Bancario de dinero
- Aceptar préstamos y créditos
- Emitir bonos bancarios
- Emitir obligaciones subordinadas
- Constituir depósitos en instituciones de crédito y entidades financieras del exterior
- Efectuar descuentos y otorgar préstamos y créditos
- Expedir tarjetas de crédito con base en contrato de aperturas de crédito en cuenta corriente.

Cuadro IV. Bancos Múltiples que operan en México.

• Banamex	• Quadrum
• BBVA- Bancomer	• Dresdner
• Vital	• ING Bank
• Citibank	• Invex
• Santander Mexicano	• Comercia Bank
• Mercantil del Norte	• Banregio
• Inbursa	• Bank Of América
• Centro	• Bansi
• Interacciones	• Bank Of Tokio
• JP Morgan	• Chase Manhattan
• Afirme	• BNP
• Ixe	• GE Capital (alianza)
• Banco de Boston	• ABN Ambro Bank
• Del Bajío	• American Express
• Republic National Bank Of New York	• Bank One
• Mifel	• Deutsche Bank

Fuente: (Villegas, 2002).

1.2 ¿QUÉ SON LAS SUCURSALES BANCARIAS?

Son instituciones de crédito que requieren de una “concesión” del gobierno federal, para poder realizar las operaciones que la Ley cataloga como actividades de Banca y Crédito.

Se trata de entidades constituidas por la Ley, como sociedades anónimas, que ejercen el crédito en forma masiva y profesional, de ahí que también se les conozca como instituciones de crédito.

La característica básica de toda institución de crédito es el papel de intermediación que desempeñan; captan por una parte recursos del público y los ponen a disposición de otras personas que los requieren para beneficio de sus actividades productivas, de distribución o consumo (Farías Pérez, 1981, p7).

2.3 TIPO DE SUCURSALES BANCARIAS.

a. Bancos de Depósito.

Estos bancos se encuentran regulados por las disposiciones contenidas en los artículos del 10 al 17 de la Ley General de Instituciones de crédito y Organizaciones Auxiliares y se caracteriza por intervenir en operaciones crediticias a corto plazo.

b. Bancos o Departamento de Ahorro.

Están autorizados por recibir depósitos de Ahorro del Público en general, entendiéndose por tales, los depósitos bancarios con interés hasta de \$500000.00 (quinientos mil pesos).

Las actividades de estos bancos se encuentran reguladas por las disposiciones contenidas los artículos del 18 al 25 de la Ley General de las Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, los depósitos bancarios con interés hasta de \$500000.00 (quinientos mil pesos).

c. Sociedades Financieras (Banca Especializada).

Atienden necesidades de crédito a mediano y largo plazo, apoyando su intervención a empresas que actúen en el campo productivo, como son la industria, la agricultura, la ganadería, entre otras, y secundariamente les está permitido otorgar financiamiento a actividades de distribución.

d. Bancos Hipotecarios.

Son instituciones cuya función principal es realizar operaciones de crédito hipotecario a largo plazo, garantizadas por bienes muebles.

Captan recursos del público inversionista, a través de depósitos a largo plazo, representados por certificados o constancias de depósito a plazo fijo o retirable en días preestablecidos, cuyos plazos variables pueden ser de 1 día, a una semana o hasta 725 días.

Las actividades de los bancos hipotecarios, específicamente, se encuentran reguladas por las disposiciones contenidas en los artículos del 34 al 39 de la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares.

e. Bancos o Departamentos Fiduciarios.

Estos bancos forman parte de una institución de crédito que explota un ramo principal, tomando en cuenta de que la Ley de la materia permite el ejercicio simultáneo de esta actividad, con alguna de otras establecidas.

Las instituciones fiduciarias registran en su contabilidad y en contabilidades especiales que deberán abrir por cada contrato de fideicomiso, mandato, comisión, administración o custodia, el dinero y demás bienes, valores o derechos que les confíen, así como los incrementos o disminuciones, por los productos o gastos, debiendo coincidir invariablemente los saldos de las cuentas controladoras de la contabilidad de la institución, con los de las contabilidades especiales.

f. Bancos de Capitalización.

Están autorizados para contratar la formación de capitales pagaderos a fecha fija o eventual, a cambio de pago de primas periódicas o únicas, ofreciendo estos contratos al público mediante la emisión de títulos o pólizas de capitalización.

Las actividades de estos bancos están reguladas por las disposiciones contenidas en los artículos del 40 al 43 de la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares. [Farías Pérez, 1981ap.19; 1981b, p.29].

2.4 SERVICIOS BANCARIOS.

Los servicios que ofrecen las instituciones varían de acuerdo a los convenios que han realizado cada institución con sus distintos clientes, pero en general, en casi todas las instituciones se pueden solicitar los siguientes servicios:

• Cuenta de nómina.

La Ley de las Instituciones de Crédito establece lo siguiente:

“Artículo 48 Bis 2.- Las instituciones de crédito que reciban depósitos bancarios de dinero a la vista de personas físicas, estarán obligadas a ofrecer un producto básico bancario de depósito, incluyendo un producto de nómina, en los términos y condiciones que determine el Banco de México mediante disposiciones de carácter general, considerando que aquellas cuentas cuyo abono mensual no exceda el importe equivalente a ciento sesenta y cinco salarios mínimos diarios vigente en el Distrito Federal, estén exentas de cualquier comisión por apertura, retiros y consultas en la institución que otorgue la cuenta.

El Banco de México, considerará la opinión que las instituciones de crédito obligadas, le presenten sobre el diseño y oferta al público del producto señalado en el párrafo que antecede.”

- **Cuenta de cheques.**

Es un instrumento de pago, un título de crédito, en medio físico (papel) que permite a su emisor o librador realizar pagos sin hacer uso de dinero en efectivo. Para que un cheque sea válido, éste debe cumplir con ciertos requisitos o estándares establecidos por las autoridades reguladoras y la banca en su conjunto. Es donde se deposita el dinero que recibes. Normalmente podrás hacer cheques, retirar fondos en los cajeros automáticos y usar una tarjeta de débito para que estas transacciones se deduzcan del saldo de tu cuenta.

- **Cuentas de ahorro.**

Las cuentas de ahorro son instrumentos de fácil manejo y contratación que proporcionan a los clientes:

- Liquidez inmediata,
- Se pueden realizar retiros en las sucursales del banco elegido,
- Otorgan una tarjeta de débito por medio de la cual se realizan retiros y consultas a través de cajeros automáticos, así como se puede pagar en establecimientos afiliados.
- Entre otros.

También en algunos bancos las cuentas de ahorro, pueden participar en sorteos en los que pueden obtener premios monetarios o en especie.

- **Inversiones a plazo.**

La inversión es toda materialización de medios financieros en bienes que van a ser utilizados en un proceso productivo de una empresa o unidad económica, comprendería la adquisición tanto de bienes de equipo, materias primas, servicios etc. Desde un punto de vista más estricto la inversión comprendería solo los desembolsos de recursos financieros destinados a la adquisición de instrumentos de producción, que la empresa va a utilizar durante varios periodos económicos. En el caso particular de inversión financiera los recursos se colocan en títulos, valores y demás documentos financieros, a cargo de otros entes, con el objeto de aumentar

los excedentes disponibles por medio de la percepción de rendimientos, intereses, dividendos, variaciones de mercado u otros conceptos.

- **Fondos de inversión.**

Un fondo de inversión es un patrimonio constituido por las aportaciones de diversas personas, denominadas partícipes del fondo, administrado por una Sociedad Gestora responsable de su gestión y administración, y por una Entidad Depositaria que custodia los títulos y efectivo y ejerce funciones de garantía y vigilancia ante las inversiones.

Al invertir en un fondo se obtiene un número de participaciones, las cuales diariamente tienen un precio o valor liquidativo, obtenido por la división entre el patrimonio valorado y el número de participaciones en circulación.

El rendimiento del fondo se hace efectivo en el momento de venta de las participaciones, la cual puede llevarse a cabo en el momento en que se desee.

- **Créditos de automóvil.**

El crédito es un préstamo en dinero donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo más los intereses devengados, y seguros y costos asociados, si los hubiera. El crédito te permite financiar tus compras de bienes y servicios para que lo disfrutes en el momento, pudiendo pagarlo de a poco en el tiempo.

- **Créditos para consumo.**

Préstamo a corto o mediano plazo (1 a 4 años), y que sirve para adquirir bienes o cubrir pago de servicios.

- **Créditos hipotecarios.**

Dinero que entrega el banco o financiera para adquirir una propiedad ya construida, un terreno, la construcción de viviendas, oficinas y otros bienes raíces, con la garantía de la hipoteca sobre el bien adquirido o construido; normalmente es pactado para ser pagado en el mediano o largo plazo (8 a 40 años, aunque lo habitual son 20 años).

- **Tarjetas de crédito.**

Es una tarjeta de plástico con una banda magnética, a veces un microchip, y un número en relieve que sirve como medio de pago impuesto como norma habitual en todo el mundo y permite el pago aplazado de lo adquirido.

Entre las más conocidas del mercado están: Visa, American Express, MasterCard, Diners Club, JCB, Discover, entre otras. Las grandes tiendas y almacenes del mundo también emiten tarjetas de crédito para sus clientes.

Los usuarios tienen límites con respecto a la cantidad que pueden cargar, pero no se les requiere que paguen la cantidad total cada mes. En lugar de esto, el saldo acumula interés. Se puede hacer sólo un pago mínimo así como pagar intereses sobre el saldo pendiente. Si se paga el saldo total, no se pagan intereses.

- **Seguro.**

Es el medio por el cual el asegurador se obliga, mediante el cobro de una prima, a resarcir un daño o a pagar una suma de dinero al verificarse la eventualidad prevista en el contrato. El contrato de seguro puede tener por objeto toda clase de riesgos si existe interés asegurable, salvo prohibición expresa de la ley.

El contratante o tomador del seguro, que puede coincidir o no con el asegurado, por su parte, se obliga a efectuar el pago de esa prima, a cambio de la cobertura otorgada por el asegurador, la cual le evita afrontar un perjuicio económico mayor, en caso de que el siniestro se produzca.

El contrato de seguro es consensual; los derechos y obligaciones recíprocos del asegurador y asegurado, empiezan desde que se ha celebrado la convención, aún antes de emitirse la póliza.

- **Afores.**

Son instituciones financieras privadas de México, que administran fondos de retiro y ahorro de los trabajadores afiliados al Instituto Mexicano del Seguro Social y recientemente de los afiliados al Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio del Estado. Fueron creadas por la Ley del Seguro Social de 1997 e iniciaron su operación el 1 de Julio del mismo año. Su funcionamiento está regulado por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro, (CONSAR) y autorizado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Su finalidad es que todos los trabajadores puedan contar con una pensión al momento de su retiro, cuando los recursos de la AFORE no son suficientes para la pensión, el trabajador recibe una pensión garantizada del gobierno mexicano, equivalente a un salario mínimo del Distrito Federal por día y que se actualizará el mes de febrero todos los años conforme al INPC.

También puedes realizar diversos pagos de impuestos federales y locales, así como servicios de teléfono, gas, televisión de paga, telefonía celular, pagos CIE (destinados a distintos proveedores de servicios como pueden ser colegios, financieras, agencias de viaje, automotrices, establecimientos comerciales, entre otros).

Asimismo, se pueden hacer traspasos a cuentas de terceros, traspasos interbancarios, giros nacionales e internacionales, compra de divisas extranjeras, cheques de viajero.

Sin embargo, a pesar del gran número de servicios que ofrecen las sucursales bancarias, lo recomendable es utilizar la banca en línea ya que proporciona casi los mismos servicios, de una manera más segura y con la ventaja de hacerlo desde la comodidad del hogar u oficina, además de que ahorrarás mucho tiempo.

CAPITULO III.

SUCURSALES BANCARIAS DE LA CIUDAD DE AMECAMECA.

3.1 ANTECEDENTES DE SANTANDER.



El Banco de Santander se fundó en 1857. En principio operaba sólo en la provincia de Santander (hoy Cantabria) pero posteriormente se expandió por toda España comprando numerosos bancos.

El Grupo Santander procede de la fusión realizada entre el Banco Santander y el Banco Central Hispano (BCH) en el año 1999.

En mayo de 2000, Banco Santander Central Hispano (BSCH), a través de su filial en México Grupo Financiero Santander Mexicano, adquirió el control definitivo y completo de Grupo Financiero Serfin, al pagar 14 mil 650 millones de pesos por el total de las acciones de la institución mexicana.

La combinación de Grupo Financiero Serfin y Grupo Financiero Santander, ambas ahora filiales de BSCH, dio lugar al tercer grupo financiero de México, con una participación de mercado de 18 por ciento en activos totales.

En septiembre de 2002, Grupo Financiero Santander Serfin anunció integración en una sola operación y marca.

En los primeros días de 2003 inició el cambio de imagen de las sucursales de Santander Mexicano y Serfin en un solo banco que se denomina Santander Serfin.

Hasta agosto de 2007, su denominación social era Banco Santander Central Hispano, más conocido por sus iniciales, BSCH. El día 13 de ese mismo mes, se cambió dicha denominación por la actual de Banco Santander.

3.2 ANTECEDENTE DE SANTANDER SUCURSAL AMECAMECA.

- La Sucursal más antigua de Amecameca Estado de México, hace muchos años como Serfin.
- Hace 10 años se fusionó con Proar Serfin tomando el nombre de Santander Serfin.

- ☑ Aproximadamente 2 años como Santander S. A. en Amecameca Estado de México.
 - ☑ Cuenta con Proceso de Certificación de Estándares de Calidad
 - ☑ Sucursal 5556 Santander
 - ☑ Director de Sucursal: Lauro García Arango
 - ☑ Subdirector de Sucursal: Lilia Ivonne Hernández
 - ☑ Dirección Plaza de la Constitución No 11
- Col. Centro Amecameca, Estado de México 56900

Tel. 01 (597) 978 1720 Fax 01 (597) 978 0355

subdirsuc5556@santander.com.mx

3.3 ANTECEDENTES DE BANAMEX.



El 2 de junio de 1884, la fusión del Banco Nacional Mexicano y el Banco Mercantil Mexicano dio vida al Banco Nacional de México (Banamex).

En agosto de 2002, después de cubrir los requerimientos de las autoridades mexicanas y estadounidenses, Banamex se integró a Citigroup, la principal institución financiera del mundo con presencia en más de 100 países. A partir de noviembre del mismo año, las sucursales, los productos y servicios de Citibank y Banca Confía (integrado inicialmente a Citibank México) se unen a la plataforma tecnológica y de servicio de Banamex.

Y si bien 125 años de esfuerzo no han sido una tarea fácil, nuestra trayectoria ha estado llena de constancia, dedicación y orgullo. Tenemos la experiencia y el conocimiento de cada uno de nuestros productos, los cuales se han adaptado a los nuevos tiempos y a las necesidades de nuestros clientes. Por todo ello, sabemos que nuestra historia continuará escribiéndose por muchos años más.

- Banamex
- Acciones y Valores Banamex
- Casa de Bolsa
- Seguros Banamex y
- Afore Banamex

Hoy en día, son parte de la principal compañía de servicios financieros en el mundo, con 200 millones de cuentahabientes en más de 100 países.

1994. La Secretaría de Hacienda y Crédito Público les autoriza como institución de seguros en los ramos de vida, accidentes y enfermedades.

1995. Iniciaron operaciones como subsidiaria de Grupo Financiero Banamex Accival y somos pioneros en banca seguros. Después de un extenso proceso de análisis y selección en busca de un socio, firmaron una alianza estratégica con AEGON, N.V., empresa holandesa de gran reconocimiento, que dio vida a Seguros Banamex AEGON.

1997. La CNSF modifica la ley a la seguridad social y les autoriza a las aseguradoras administrar pensiones. A raíz de esta decisión, nace Pensiones Banamex que abarca los ramos de invalidez, incapacidad y fallecimiento.

2002. En enero, Citigroup adquiere la participación de AEGON, N.V. A partir de ese momento, inician una nueva etapa combinando lo mejor de las dos instituciones, las cuales han demostrado liderazgo, capacidad de innovación y disciplina financiera. Los principales canales de distribución de Seguros Banamex son: la red de Sucursales Banamex, Banca Patrimonial, Crédito Familiar y tele mercadeo.

2003. Seguros Banamex es pionero en la comercialización de soluciones financieras y de inversión, con productos innovadores que optimizan las inversiones a largo plazo y satisfacen las necesidades de retiro de clientes.

2004. En enero, la SHCP otorga el dictamen favorable para la constitución de Vitamédica, empresa administradora de servicios de salud integral, basada en una red de servicios médicos especializados. Desde entonces ha prestado sus servicios a Grupo Financiero Banamex y a otras empresas a nivel nacional.

Afore Banamex.

En esta nueva etapa en la que Afore Banamex se posiciona como una de las empresas líderes en el mercado, quieren compartir con el cliente el orgullo de ser parte activa de logro ya que juntos conseguirán conformar la Administradora de Fondos para el Retiro más grande del país.

Hoy son más 5 millones de clientes con los que cuentan con el respaldo y la amplia experiencia en Sistemas de Pensiones de sus socios: Banco Nacional de México S.A. de C.V. 89.76%, Citibank Overseas Investment Corporation 10.24%"

Seguirán renovando sus esfuerzos y compromisos con el claro objetivo de conseguir para para el cliente las mejores condiciones para su retiro.

Circular CONSAR 28-5, Reglas generales a las que deberán sujetarse las administradoras de fondos para el retiro y las empresas operadoras de la Base de Datos Nacional SAR para el traspaso de cuentas individuales de los trabajadores.

Fomento de Cultura.

En 1971, el Banco Nacional de México instituyó Fomento Cultural Banamex, A.C., órgano filial sin fines de lucro, que tiene como objetivo principal contribuir al desarrollo y difusión de su cultura. A lo largo de 38 años de labor continua, Banamex, a través de esta asociación civil, refrenda su compromiso con la promoción de la cultura en México.

Sus objetivos son:

- Ser un vehículo impulsor del compromiso del Grupo Financiero Banamex con la educación, la cultura y las tradiciones de México.
- Promover la investigación de su historia y del patrimonio artístico nacional.
- Acercarse al ámbito cultural de México y del mundo con proyectos de alta calidad artística.
- Desarrollar proyectos y programas que realcen la identidad y los valores de las tradiciones mexicanas.
- Apoyar al rescate y conservación del patrimonio histórico, arquitectónico y artístico del país.
- Establecer alianzas con otras instituciones, grupos o personas, para el desarrollo de sus actividades.

Fomento Social.

Impulsar y apoyar obras y proyectos de alto impacto social es el principal objetivo de Fomento Social Banamex, A.C. Esta institución, filial de Grupo Financiero Banamex, fue constituida a finales de 1992 y se encarga, entre otras acciones, de canalizar recursos, crear fondos y operar programas que incrementan el bienestar y la calidad de vida de grupos, comunidades y regiones en situación de pobreza y vulnerabilidad social.

Fomento Social apoya la labor de cientos de instituciones que ofrecen servicios de bienestar social para los grupos con mayores carencias; impulsa la creación de

infraestructura en comunidades indígenas, la construcción de viviendas, el desarrollo de proyectos productivos, de salud, educación, capacitación, alimentación y generación de empleo; además de realizar acciones para dar atención y apoyo a familias y comunidades cuando ocurren desastres naturales

3.4 ANTECEDENTE DE BANAMEX SUCURSAL AMECAMECA.

- Se establece en Diciembre de 1998 en Amecameca Estado de México.
- Cuenta con Proceso de Certificación de Estándares de Calidad
- Sucursal 4403 Banamex
- Gerente de Sucursal Judith Cano Jiménez
- Dirección Av. Hidalgo No 21.
Col. Centro Amecameca, Estado de México 56900.

3.5 ANTECEDENTES DE BANCOMER.



1932: Se funda Bancomer en la ciudad de México bajo el nombre de Banco de Comercio.

1982: El gobierno mexicano nacionalizó la banca mexicana, incluyendo a Bancomer.

Diciembre 1991: Con la privatización bancaria, se forma Grupo Financiero Bancomer (GFB) que retoma el control de Bancomer.

Junio 1995: Se crea el negocio de transferencias de dinero bajo el nombre de Bancomer Transfer Services.

Diciembre 1996: Se crea la administradora de fondos de pensiones del Sistema de Ahorro para el Retiro bajo el nombre de Afore Bancomer, así como la empresa especializada en banca-seguros llamada Seguros Bancomer.

Mayo 1997: Se crea el negocio de pensiones bajo el nombre de Pensiones Bancomer.

Julio 2000: BBVA capitaliza a Bancomer con USD 1,400 millones y nace Grupo Financiero BBVA Bancomer (GFBB) de la fusión de Grupo Financiero BBV-Probursa Grupo Financiero Bancomer.

Agosto 2000: GFBB adquiere Banca Promex, un banco con fuerte presencia en la región centro y occidente del país y se consolida la mayor institución financiera de

México.

Junio 2002: Grupo Financiero BBVA Bancomer se convierte en sociedad controladora filial de Banco Bilbao Vizcaya Argentaria como consecuencia de que este último llegó a detentar más del 51% de las acciones representativas del capital social del Grupo.

Febrero – Junio 2004: BBVA lanza una Oferta Pública de Recompra por aproximadamente la tenencia accionaria restante de BBVA Bancomer en manos de inversionistas minoritarios, logrando una tenencia total al cierre de la operación de 98.88%.

Misión.

- Generar confianza al servir más y mejor a sus clientes, con transparencia e integridad, ofreciendo siempre productos y servicios de la más alta calidad.
- Proporcionar a sus colaboradores las mejores condiciones para su desarrollo integral.
- Ser solventes y ofrecer rendimientos atractivos a sus accionistas.
- Apoyar el bienestar social como una resultante de la actividad de negocio.

La principal subsidiaria de GFBB es **BBVA Bancomer** (Bancomer), institución bancaria líder que opera bajo el esquema de banca de servicios universales, mediante una red total de sucursales a diciembre de 2009 de 1,797 sucursales y 6,237 cajeros automáticos, que representan 17.1% y 19.0% respectivamente, del sistema bancario mexicano, al mes de septiembre de 2009.

El modelo de negocios de Bancomer se basa en la sofisticación del cliente a través de unidades de negocio que atienden las necesidades y deseos específicos de cada segmento, diseñando una oferta de productos y servicios a la medida, respaldados por la calidad y solidez de la marca Bancomer. Así mismo, cada unidad especializada para individuos o empresas tiene su propia red de distribución.

3.6 ANTECEDENTE DE BANCOMER SUCURSAL AMECAMECA.

- Se establece en Agosto 2003 por el Gerente Javier Sotelo Barcenas, dando continuidad por el Gerente Javier Bonavel, no existe algún tiempo definido en cuanto al cargo de Gerencia.
- Cuenta con Proceso de Certificación de Estándares de Calidad

- ☑ Sucursal 5057 Bancomer.
- ☑ Gerente de Sucursal Ruth Peralta Fonseca.
- ☑ Dirección Av. Fray Martín de Valencia No 7.
Col Centro Amecameca Estado de México 56900

Tels. 01 (597) 978 5061, 01 (597) 978 5066

3.7 ANTECEDENTES DE HSBC.



HSBC es un banco global que cuenta con una red internacional de 9,500 oficinas distribuidas en más de 86 países de Asia, Europa, Norte América, Latinoamérica, el Medio Oriente y

África. HSBC emplea a más de 335,000 personas y atiende a más de 125 millones de clientes.

HSBC en las Américas

Desde el 2007, América es el continente en el cual HSBC tiene el mayor número de empleados. Con más de 68,000 colaboradores en 16 países, HSBC tiene una cobertura a lo largo de todo el continente, desde Canadá hasta Argentina.

El desarrollo de esta red en América es producto de un agresivo plan de expansión regional desde mediados de los 90, complementada con recientes adquisiciones y apertura de nuevos negocios.

En 1997, HSBC adquiere el Banco Roberts en Argentina con negocios de banca, seguros, EPS y fondos de pensiones y en el mismo año adquiere el Banco Bamerindus en Brasil, país en el que HSBC cuenta hoy con más de 28,000 empleados.

Consolidando su presencia en los mercados más importantes del continente, en el 2000 adquiere Bital, el cuarto grupo financiero de México.

En el 2003 consolida su posición de liderazgo en Financiamiento de Consumo con la adquisición de Household International, la segunda financiera de consumo de Norte América y la compra de Losango en Brasil.

La expansión del grupo durante el 2006 incluyó la compra del BNL en Argentina, las operaciones de Lloyds en Paraguay, el inicio de operaciones en el Perú y el anuncio en Julio de la adquisición de Banitsmo, el principal banco de Centro América con operaciones en Panamá, Colombia, Costa Rica, Nicaragua, Honduras y El Salvador.

Servicios.

- Tarjetas de Crédito de HSBC:
- Tarjeta Platinum de HSBC Visa y MasterCard
- Tarjeta Clásica de HSBC Visa y MasterCard
- Tarjeta Gold de HSBC Visa y MasterCard

Valores HSBC.

Se ha logrado el éxito organizacional y personal mediante su compromiso con una misión y unos valores compartidos mediante un plan práctico que aclara, comunica y alinea las prácticas de su organización en todos los niveles y todas las áreas, mediante un conjunto funcional de valores definidos que sirven de guía y que han sido adoptados por toda su empresa.

Valores: Equidad, Excelencia, Respeto, Integridad y Lealtad.

3.8 ANTECEDENTES DE HSBC SUCURSAL AMECAMECA.

- El Gerente de Sucursal no proporciono información, por lo cual no se asentará dato de antecedente.
- ☑ Sucursal 991.
- ☑ Gerente Sucursal Miguel Ángel Ramírez Velázquez.
- ☑ Dirección Av. Hidalgo No 8.
Col. Centro Amecameca Estado de México 56900

1.9 ANTECEDENTES DE BANORTE.



En Grupo Financiero Banorte, la amplia trayectoria en el mundo Bancario y financiero se suma a la constante actualización.

Nació en 1899, cuando se fundó el Banco Mercantil de Monterrey.

Casi medio siglo después, en 1947, se puso en marcha el Banco Regional del Norte.

En 1986 se estableció el Banco Mercantil del Norte, S.N.C., nombre que refería la fusión del Banco Mercantil de Monterrey con el Banco Regional del Norte.

En 1992, en el proceso de privatización de la banca, Banorte fue adquirido por el grupo actual de emprendedores accionistas, encabezado por Roberto González Barrera.

Un año después, con la incorporación de los servicios de Casa de Bolsa, Factoraje, Almacenadora y Arrendadora, se constituyó como actualmente se encuentra.

Hoy, en pleno siglo XXI, en Grupo Financiero Banorte está respaldado por una historia de trabajo y motivados por un futuro prometedor.

Misión.

Satisfacer las necesidades financieras de sus clientes a través de un servicio personalizado de alta calidad, otorgado con amabilidad y eficiencia.

Preservar la integridad y calidad de todas las operaciones, especialmente en el manejo de sus depósitos y capital de grupo.

Incrementar sus niveles de rendimiento que servirán de respaldo a los depositantes, a los accionistas y como base de reinversión para el Grupo.

Son responsables como ciudadanos y como institución; buscan el liderazgo en aquellas comunidades a las que sirven.

Quieren ser como empresa, una fuente de trabajo seria y justa, con el objeto de tratar a cada uno de sus empleados con el más alto sentido de igualdad y equidad.

Valores.

Ética: Guardar secretos profesionales e información de la empresa.

Responsabilidad: Actuar en lo que corresponda, hacen todo aquello que contribuya al logro de los objetivos de su institución.

Confianza: Brindar esperanza y seguridad a sus clientes y empleados, basándose en el profesionalismo de su institución.

Trabajo en equipo: Generar compañerismo y una correspondencia mutua, trabajando juntos hacia sus logros de la Visión de GFNORTE.

Espíritu de servicio: Tener disposición para ofrecer a los demás un trato amable, apoyo incondicional, calidad, eficiencia y respuesta oportuna.

Honestidad: Actuar con inteligencia, cumpliendo con la responsabilidad asignada en el uso de la información, recursos materiales y financieros.

Justicia: Otorgar a cada cual lo que le corresponde con base en la razón y la verdad.

Austeridad: El uso racional de sus recursos humanos y económicos con un sentido de sobriedad y moderación.

Rentabilidad: Buscar permanentemente la obtención de beneficios para los clientes y el GFNORTE.

Integridad: Trabajar, vivir y hablar con honestidad, respeto y congruencia en todas sus manifestaciones de comportamiento de los colaboradores del GFNORTE.

Servicios que ofrece:

En Grupo Financiero Banorte está estructurado por subsidiarias prestadoras de servicios de casa de bolsa, factoraje, almacenamiento y arrendamiento.

1.10 ANTECEDENTE DE BANORTE SUCURSAL AMECAMECA.

- Es la más reciente en la Ciudad de Amecameca Estado de México, se establece en Noviembre de 2007.
- Cuenta con Proceso de Certificación de Estándares de Calidad
- Sucursal 1578 Banorte.
- Titular de Sucursal Miguel Ángel Rodríguez Salazar.
- Cuenta con un CAT (Centro de Atención).
- Dirección 20 de Noviembre No 1.

Col. Centro Amecameca Estado de México 56900

Tel. 01 (597) 978 1616 Red. 5978 1616 Dir. (597) 978 1440 Fax 01 (597) 978 1627

hugo.ramirez@banorte.com

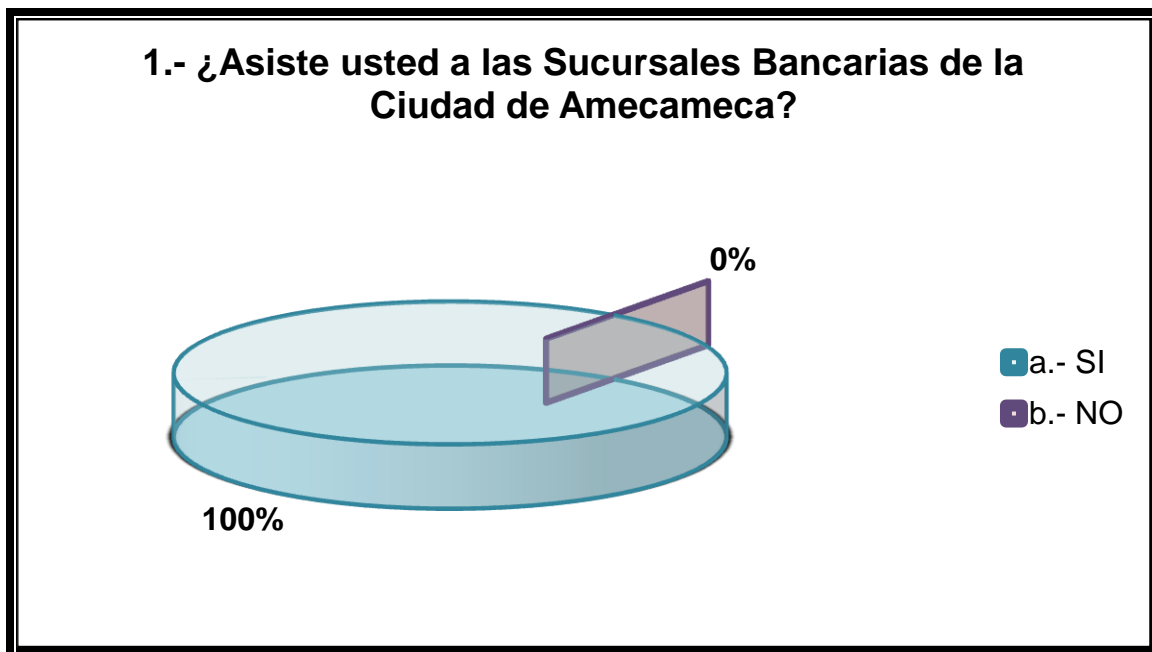
CAPITULO IV.

ATENCIÓN AL CLIENTE EN LAS SUCURSALES BANCARIAS DE LA CIUDAD DE AMECAMECA ESTADO DE MÉXICO.

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN CUANTITATIVA DE LAS GRÁFICAS

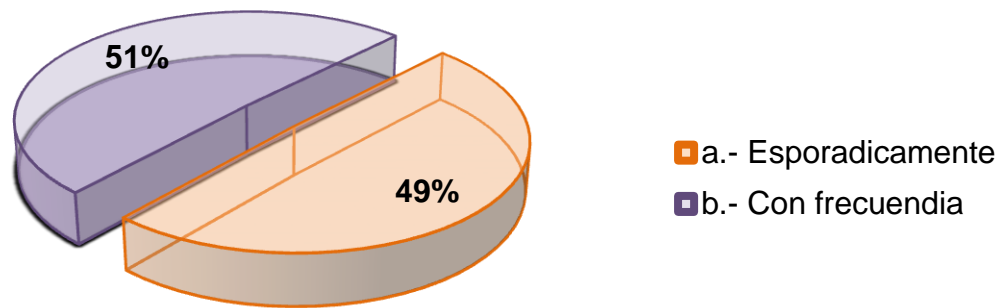
4.1.1 Análisis e Interpretación gráfica de las entrevistas aplicadas a los Clientes de las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca.

A continuación se presenta la interpretación gráfica en porcentajes de las entrevistas realizadas a los Clientes de las Sucursales Bancarias en la Ciudad de Amecameca Estado de México.



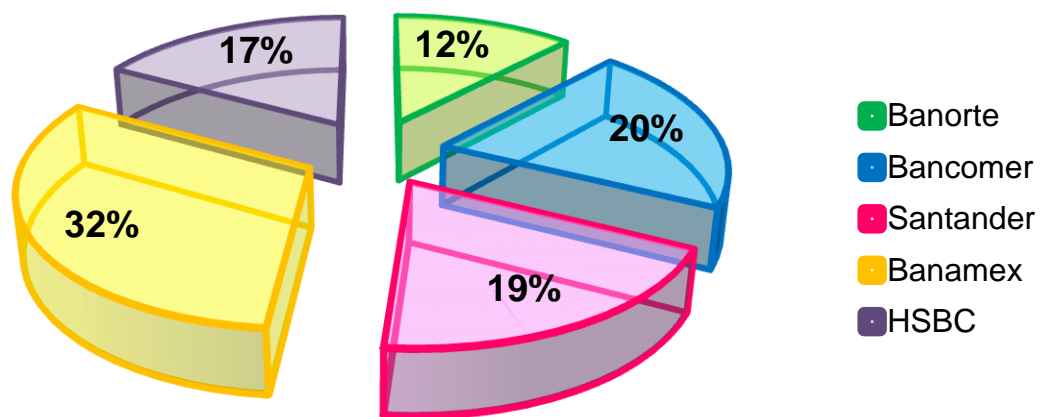
Se observa con un 100% que los Clientes visitan a las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca Estado de México.

2.- ¿Con que frecuencia asiste a las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca?



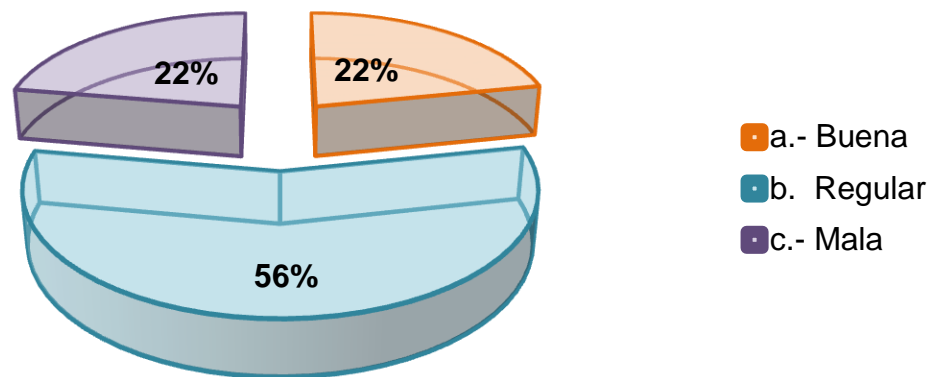
En la Ciudad de Amecameca, Estado de México el 51% de los Clientes asisten con frecuencia a las Sucursales Bancarias, mientras que el 49% lo hace esporádicamente.

3.- ¿Cuál es la Sucursal Bancaria a la que asiste con mayor frecuencia?



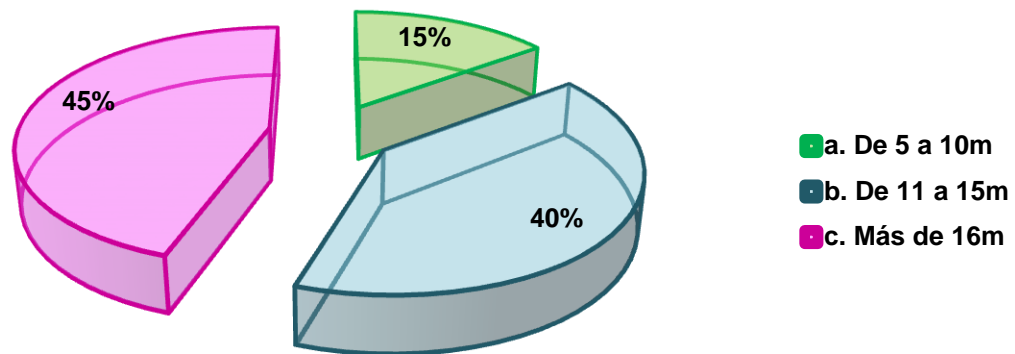
De las Sucursales Bancarias en la Ciudad de Amecameca, Banamex se encuentra en primer lugar con un 32%, enseguida tenemos a Banorte y Santander con 20% y 19% respectivamente, HSBC registra un 17% y Bancomer muestra una asistencia del 12%.

4.- ¿Considera que la atención que le ofrece el personal de las Sucursales Bancarias de Amecameca es?



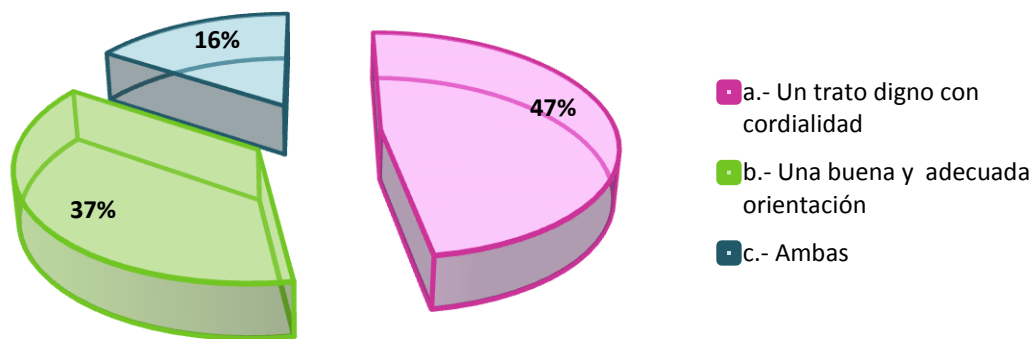
Los Clientes que asisten a las sucursales Bancarias en la Ciudad de Amecameca, Estado de México consideraron en un 56% que la Atención que ofrecen es regular, con un 22% mencionaron que es buena y con otro 22% la respuesta fue mala, dando así un total del 100%.

5.- ¿Aproximadamente cuánto es el tiempo que usted espera para que le brinden la Atención en las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca Estado de México?



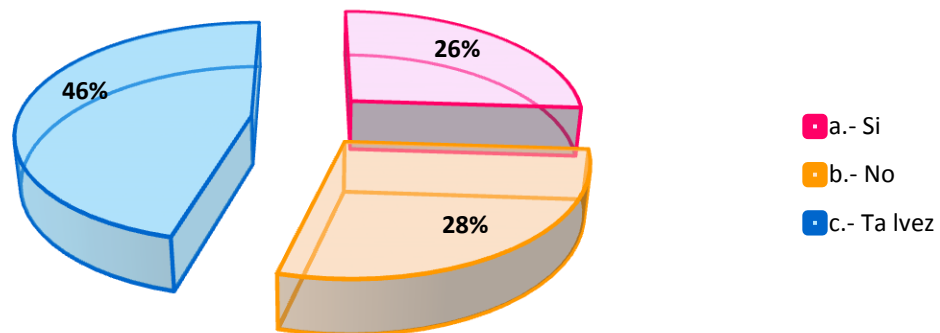
Se identifica que de los Clientes que asisten a las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca, Estado de México, aproximadamente el 45% espera más de 16 minutos para que el personal les brinde la Atención el 40% espera de 11 a 15 minutos y el menor porcentaje con 15% los atienden en un periodo entre 5 a 10 min.

6.- ¿ Para usted que es la Atención al Cliente?



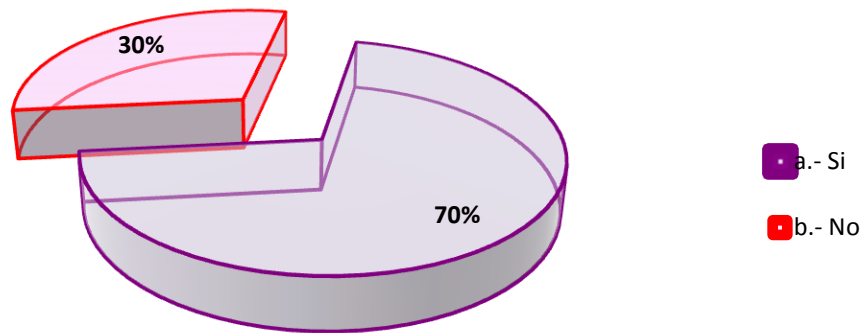
En un 47% los Clientes que asisten a las Sucursales Bancarias en la Ciudad de Amecameca, consideran que Atención al Cliente es un trato digno con cordialidad, un 37% opina que es una buena y adecuada orientación y el 16% aprecia ambas respuestas.

7.- ¿Cree que el personal de las Sucursales Bancarias están capacitadas para ofrecer buena Atención al Cliente?



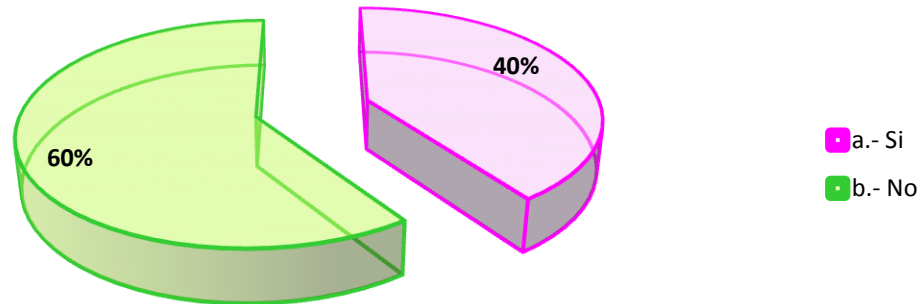
Los Clientes que asisten a las Sucursales Bancarias en la Ciudad de Amecameca, Estado de México, consideran con un porcentaje mayor del 46% que el personal de las Sucursales Bancarias, tal vez, esté capacitado para ofrecer una buena Atención al Cliente, un 28% opina que no y el 26% aprecia que sí.

**8.- ¿Cree que exista favoritismo de Atención,
por parte del personal hacia cierto tipo de
personas?**



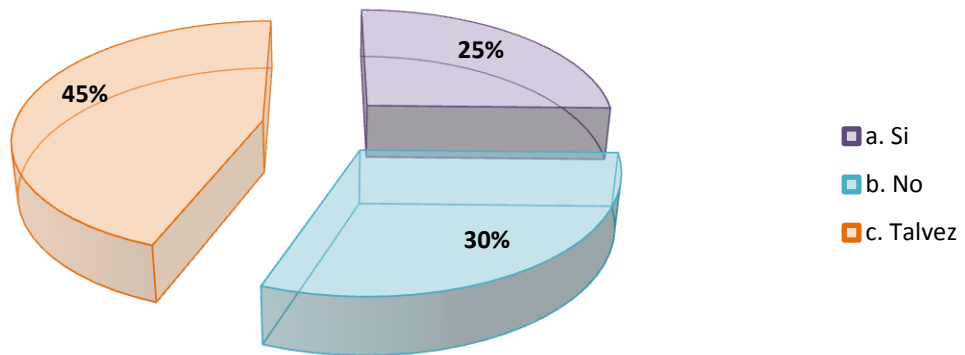
Los Clientes que asisten a las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca, Estado de México, opinan en un 70% que existe un favoritismo hacia cierto tipo de personas, mientras que el 30% considera que no existe.

9.- ¿Considera usted que hay suficiente personal para atender en las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca?



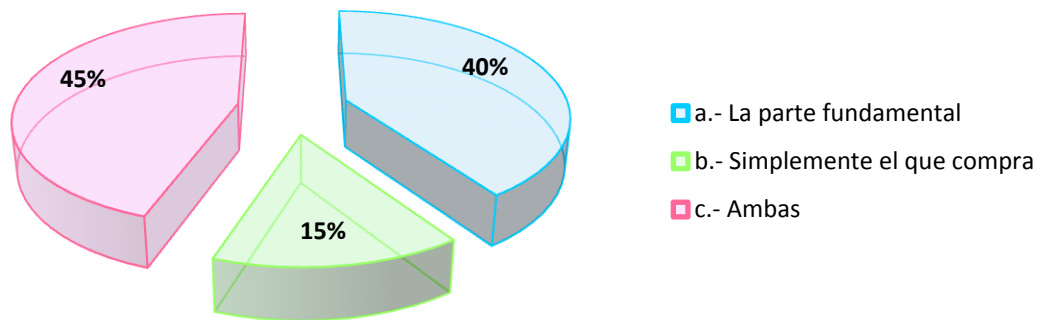
En las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca, los Clientes aprecian con un 60% que no hay suficiente personal para atender y el 40% muestra una respuesta positiva.

10.-¿Considera que las Sucursales Bancarias cuenten con las Políticas de brindar una Buena Atención al Cliente?



En un 45% los Clientes que asisten a las Sucursales Bancarias en la Ciudad de Amecameca, consideran la probabilidad que la institución bancaria cuente con un manual de políticas para brindar una buena atención al cliente. El 30% opina que no tienen un manual y un 25% aprecia que sí existe en la sucursal bancaria dicha guía de procedimientos.

11.- ¿Usted como se considera como Cliente en las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca?

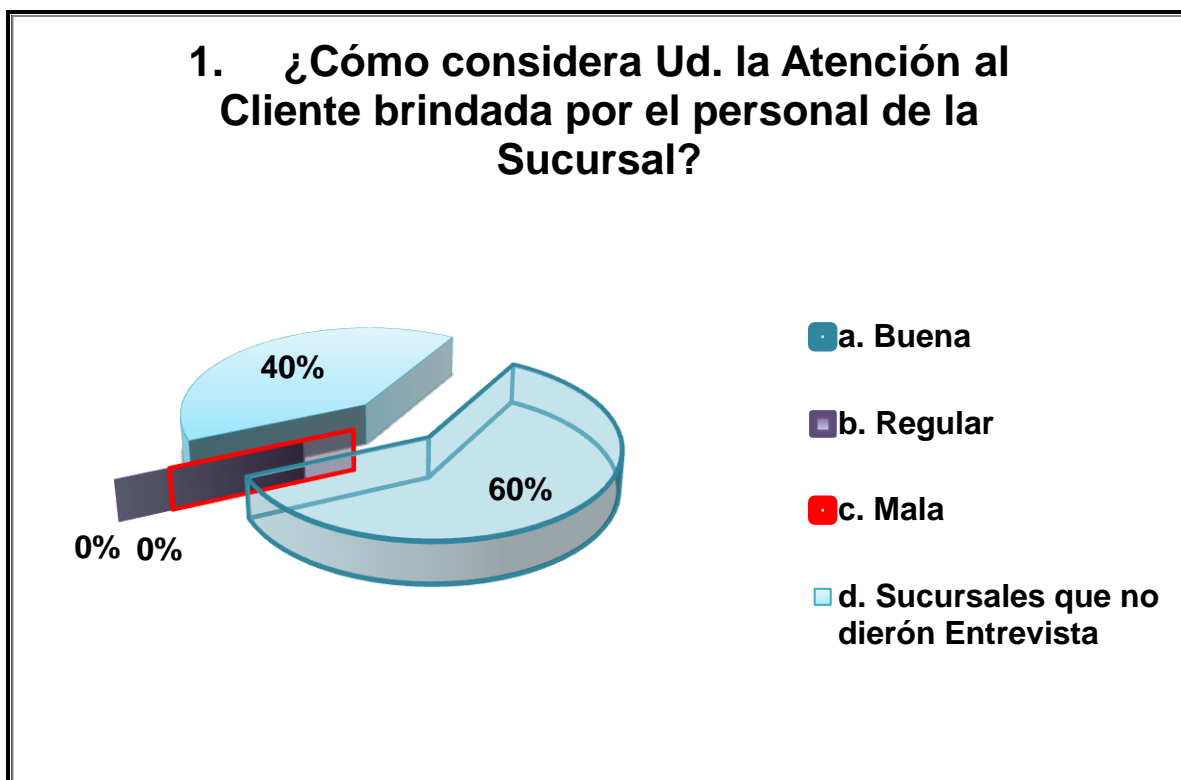


Los Clientes que asisten en las Sucursales Bancarias en la Ciudad de Amecameca se consideran en un 40% la parte fundamental, en un criterio del 15% simplemente el que compra y con el 45% opina que ambas.

4.1.2 Análisis e Interpretación gráfica de las entrevistas aplicadas a los Gerentes de las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca.

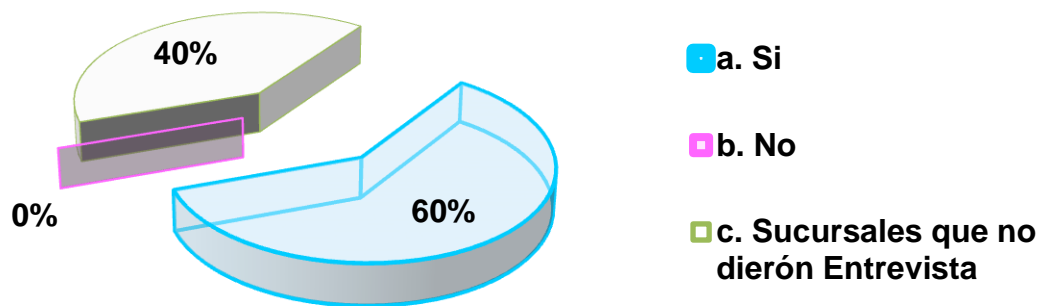
A continuación se presenta la interpretación gráfica en porcentajes de las entrevistas realizadas a los Gerentes de las Sucursales Bancarias: Santander, Bancomer y Banorte en la Ciudad de Amecameca, Estado de México.

Es importante mencionar que los Gerentes de las Sucursales Bancarias de HSBC y Banamex no dieron apertura a la Entrevista, por lo que en las siguientes graficas se mostraran con un total del 40%.



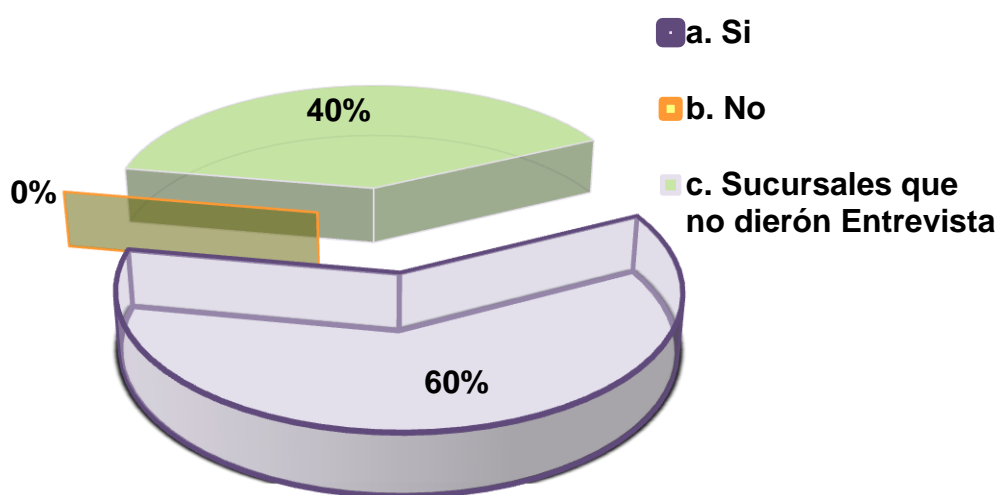
Los Gerentes de las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca en un 60% consideran que la Atención al Cliente brindada por su personal es buena.

2. ¿Considera que la Atención al Cliente brindada por el personal es la adecuada?



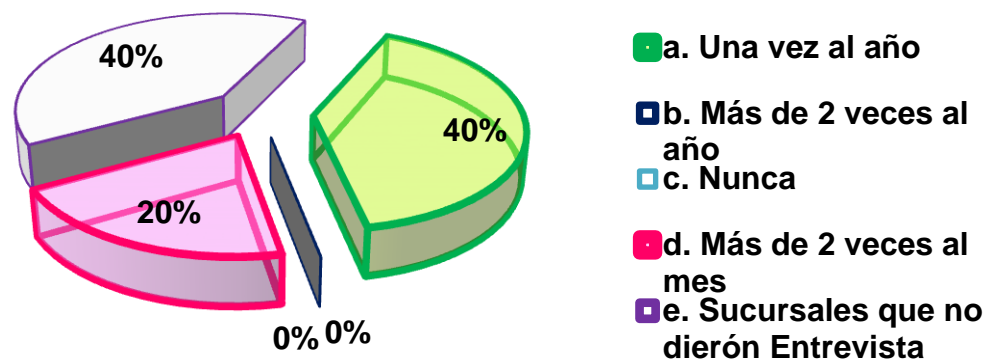
Los Gerentes de las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca consideran a un 60% que la Atención brindada por su personal es la más adecuada a los Clientes.

3. ¿El personal sabe que es Atención al Cliente?



El 60 % de los Gerentes entrevistados de las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca, Estado de México opina que su personal sabe qué es Atención al Cliente.

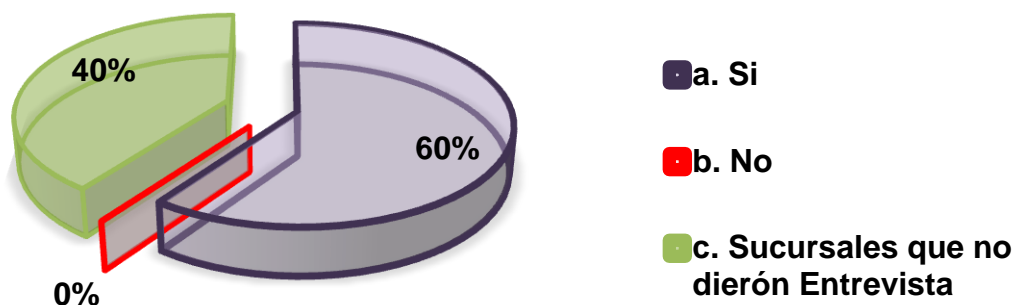
4. ¿Con que Frecuencia recibe capacitación el personal sobre Atención al Cliente?



En las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca, Estado de México el personal recibe capacitación una vez al año en un 40%, se considera que el 20% más de 2 veces al mes.

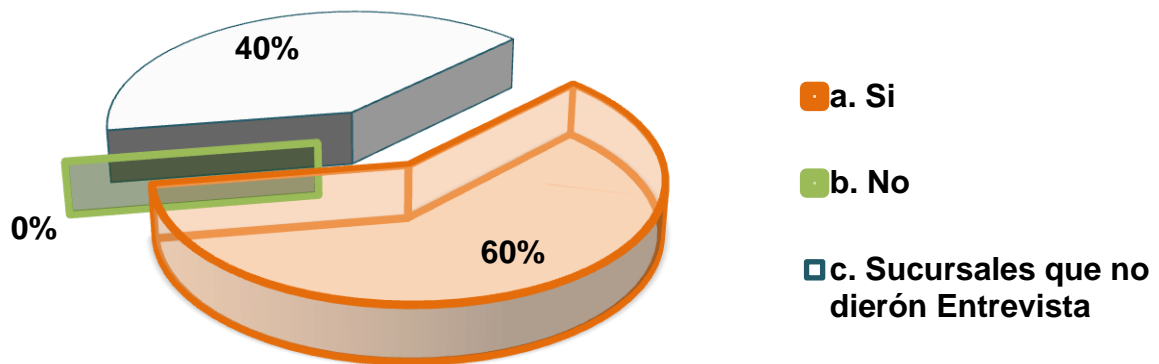
Los Gerentes comentan que se toma capacitación en su mayoría con un 70% virtual y presencial con un 30%. Es necesario aclarar que existieron gerentes de sucursales que no contestaron esta entrevista y que son los que se aprecian en el 0%

5. ¿Aplica el personal a los clientes los fundamentos aprendidos en cuanto a la capacitación de Atención al Cliente?



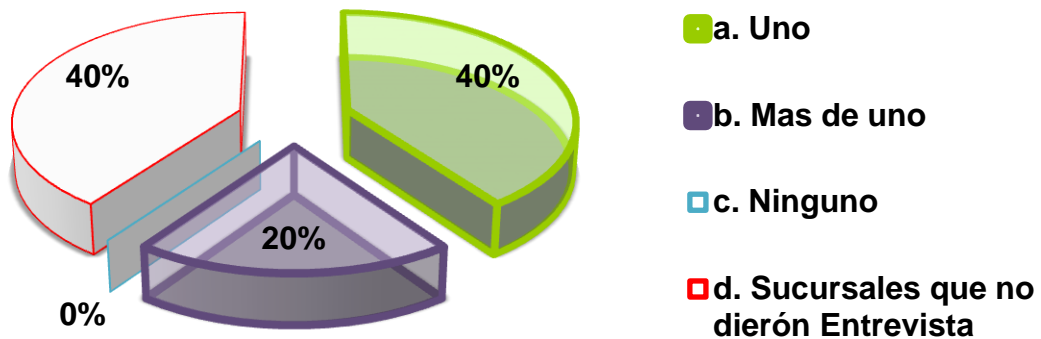
Para los Gerentes de las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca, Estado de México consideran en un 60% que el personal aplica los fundamentos aprendidos en cuanto a la capacitación de Atención al Cliente.

6. ¿La Sucursal cuenta con algún Manual sobre Atención al Cliente?



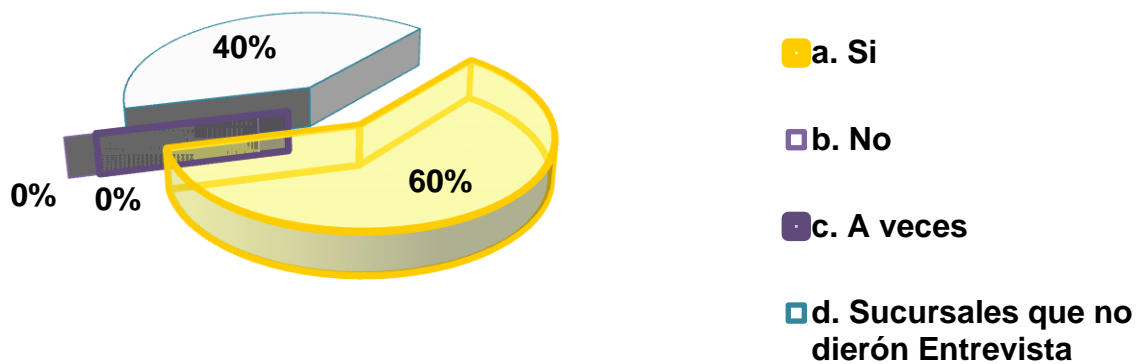
El 60% de las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca, Estado de México cuentan con Políticas y Decálogo, que hace referencia a Atención al Cliente, para los Gerentes es considerado “Manual”.

7. ¿Con cuántos manuales cuenta la Sucursal?



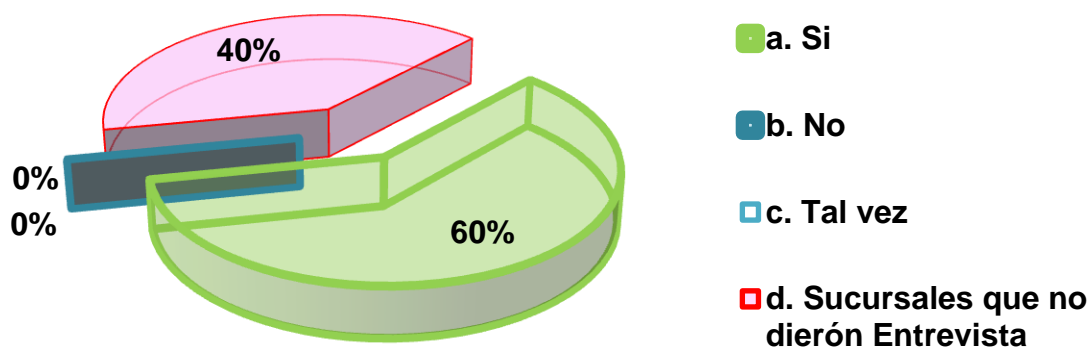
Las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca cuentan con un solo manual en porcentaje del 40% y el 20% considera más de dos manuales (decálogos o políticas) para Atención al Cliente.

8. ¿Las Políticas que se encuentran en el manual son aplicadas por el personal?



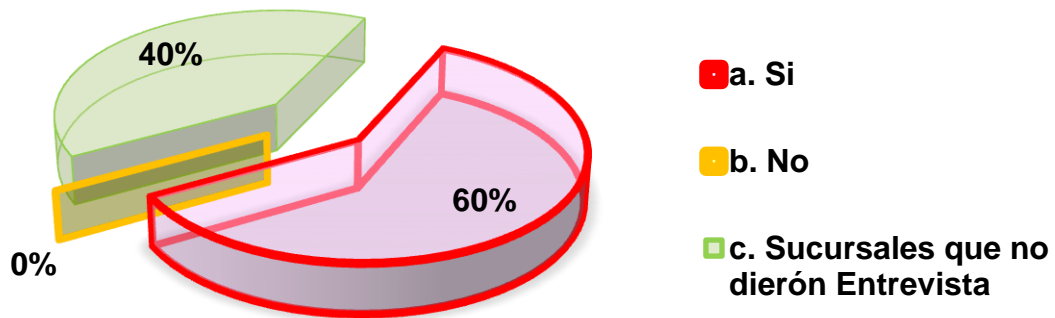
En las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca, Estado de México, los Gerentes entrevistados consideraron que su personal aplica en un 60% las políticas que se encuentran en el manual de atención.

9.- ¿Cree que la Atención al Cliente es un factor importante para la imagen de la Sucursal Bancaria?



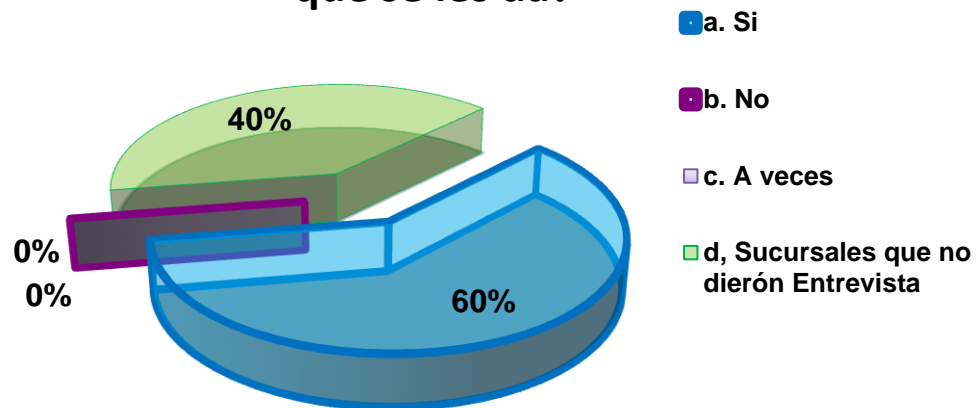
En un 60% los Gerentes de las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca consideran que la Atención al Cliente es el factor importante para la imagen de la Sucursal.

10. ¿La Sucursal cuenta con algún área de quejas sobre Atención al Cliente?

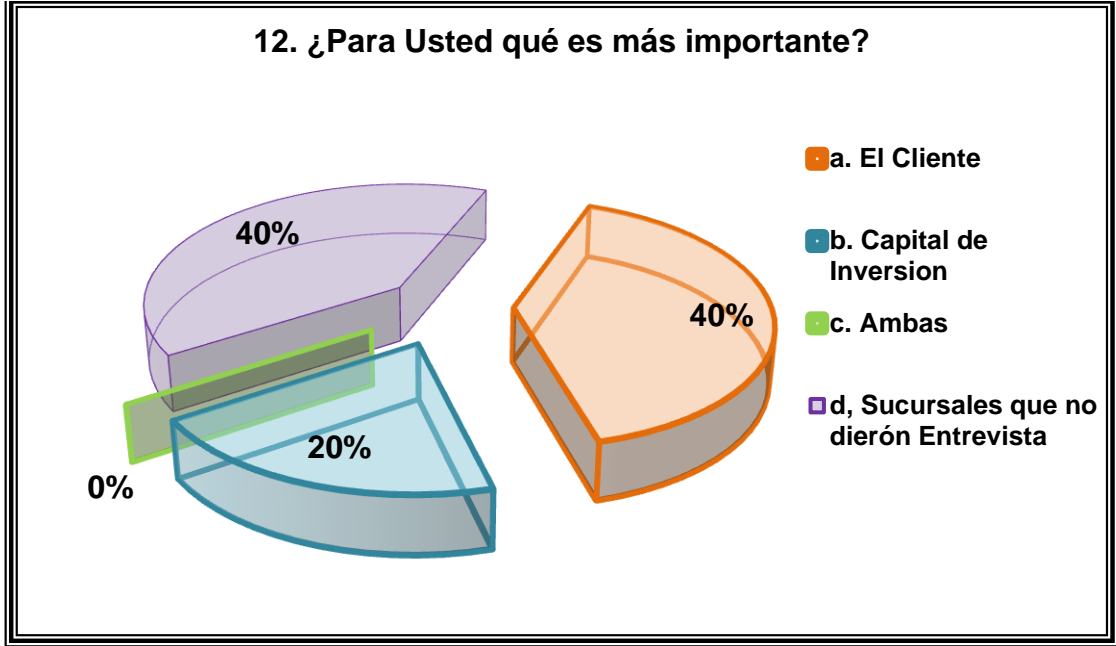


El 60% de los Gerentes de las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca nos informaron que cuentan con un Centro de Atención (CAT), donde se brinda asesoría y se esmeran en considerar la opinión de los clientes.

11. ¿Son tomadas en cuentas las quejas que los clientes demandan sobre la Atención que se les da?



En un 60% se toman en cuenta todas las quejas que los clientes demandan sobre Atención brindada en las Sucursales de la Ciudad de Amecameca, Estado de México.

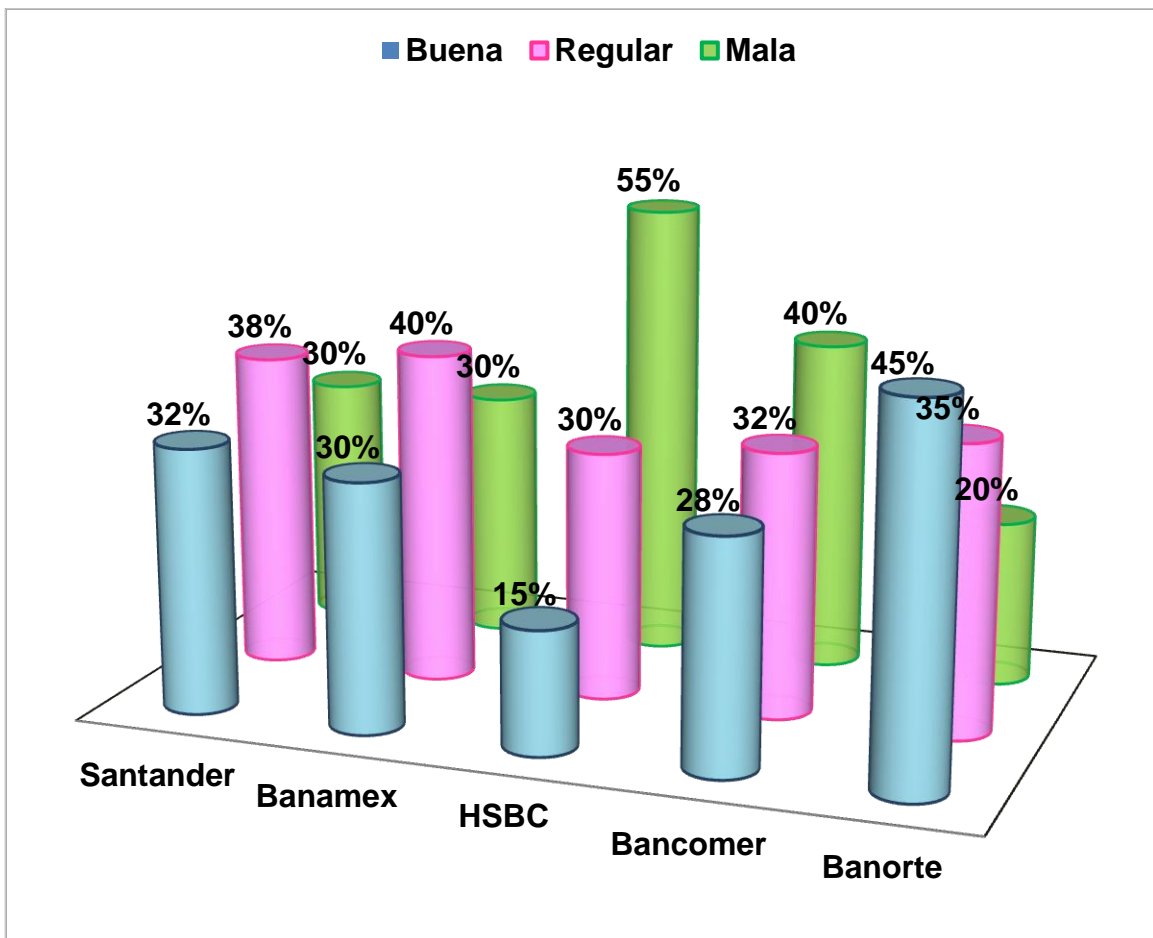


De los Gerentes entrevistados, que pertenecen a las Sucursales Santander Bancomer y Banorte, el 40% considera que lo más importante es el cliente, mientras que el 20% restante piensa que lo más significativo es el Capital de Inversión.

4.2.1 Análisis e Interpretación gráfica de Cada una de las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca.

A continuación se presenta la interpretación gráfica en porcentajes de Banco por Banco de las Sucursales Bancarias en la Ciudad de Amecameca Estado de México.

1. ¿Considera que la Atención que le ofrecen en la Sucursal Bancaria por parte del personal es?



Los Clientes de las Sucursales Bancarias tienen diferentes criterios en cuanto a la Atención que ofrecen.

Los Clientes del Banco Santander consideran con un porcentaje de 38% regular la Atención que ofrece su personal, con un 32% buena y con un 30% mala.

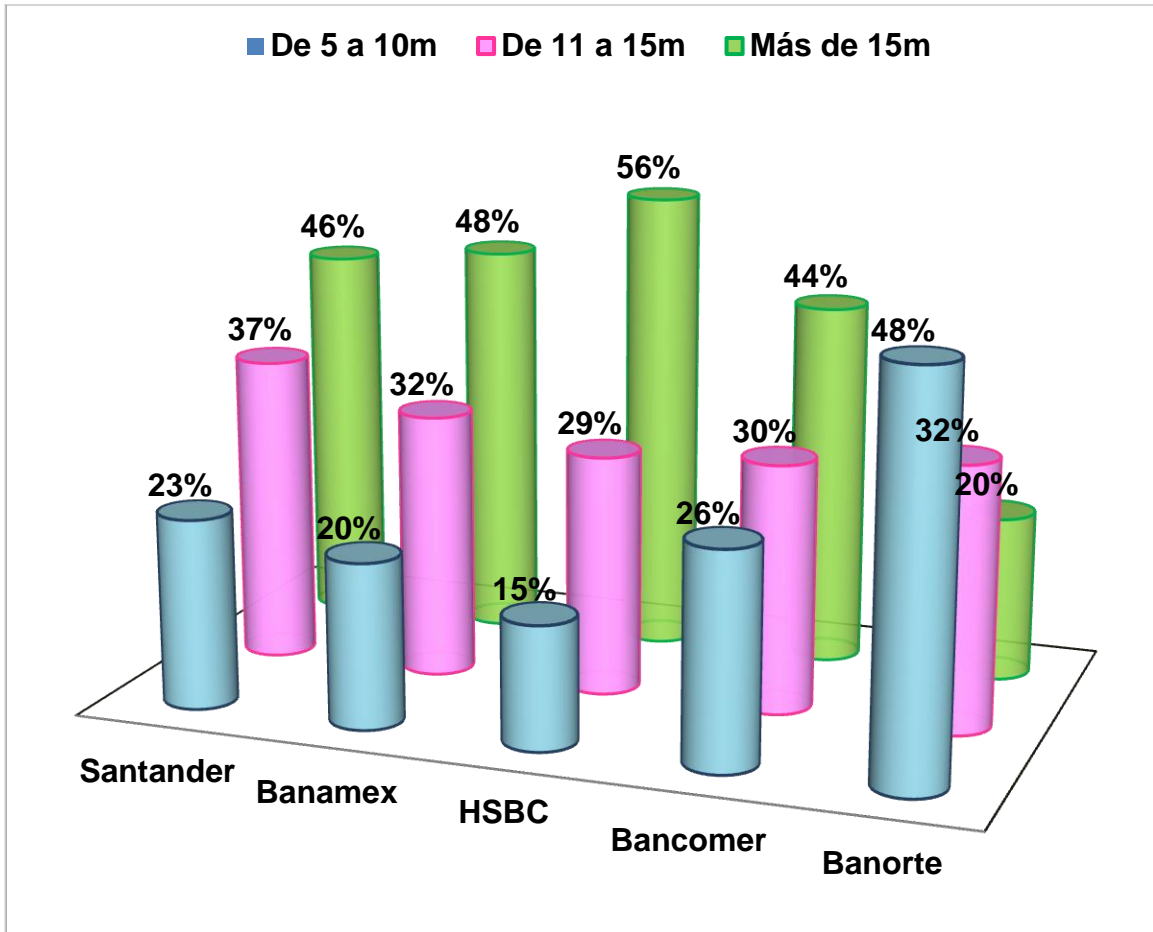
Los Clientes del Banco Banamex consideran con un porcentaje del 40% regular la Atención que ofrece su personal, con un 30% buena y con un 30% mala.

Los Clientes del Banco HSBC consideran con un porcentaje del 55% mala la Atención que ofrece su personal, con un 15% buena y con un 30% regular.

Los Clientes del Banco HSBC consideran con un porcentaje del 40% mala la Atención que ofrece su personal, con un 28% buena y con un 32% regular.

Los Clientes del Banco Banorte consideran con un porcentaje de 45% la Atención buena que ofrece su personal, con un 35% regular y con un 20% mala.

2.- ¿Aproximadamente cuánto es el tiempo que usted espera para que le brinden la Atención en las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca Estado de México?



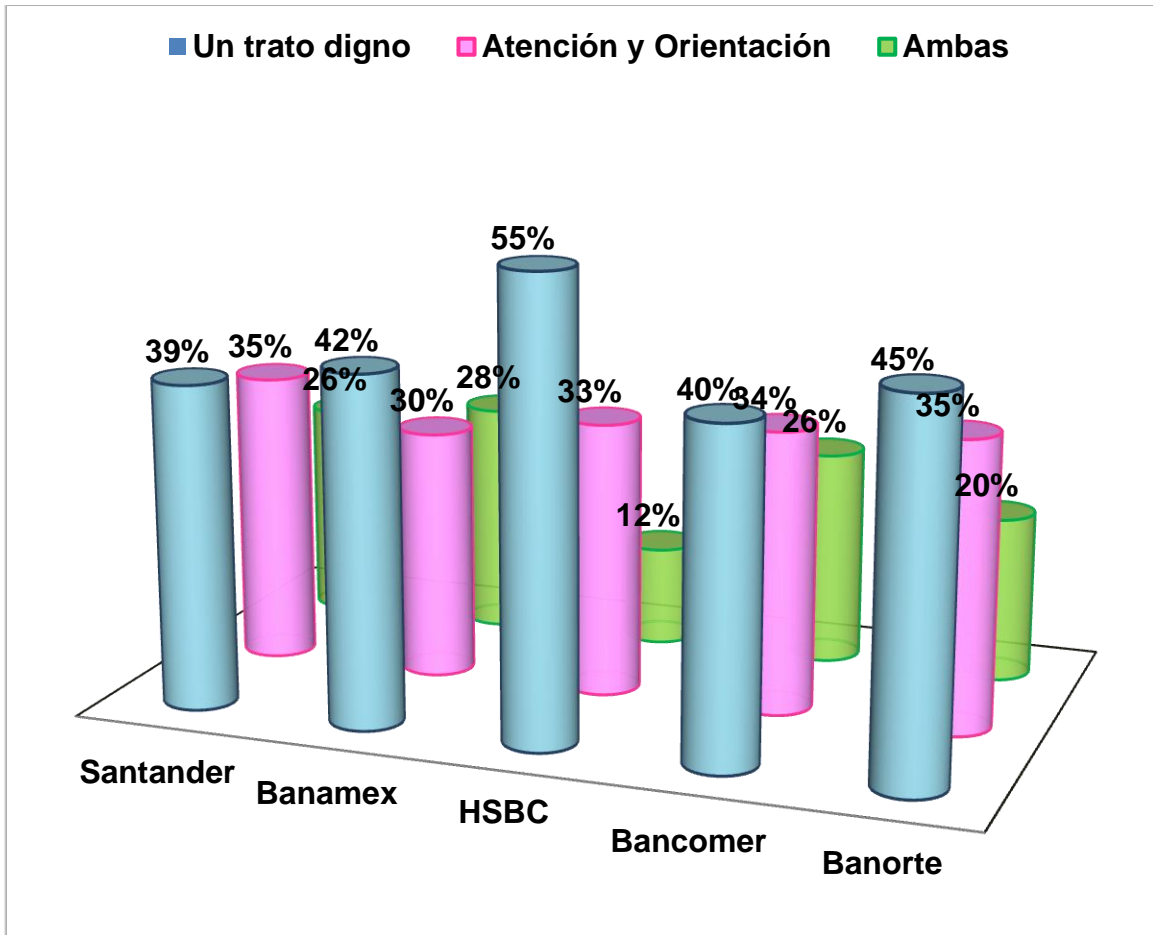
En la siguiente grafica observamos que entre 5 a 10 minutos de tiempo en atender a los clientes, la sucursal bancaria que mostro el menor tiempo demora en atender a la gente hablando de un 48%, es la sucursal bancaria de Banorte, mientras que Santander Banamex y Bancomer se muestran los porcentajes de 23%, 20% y 26% y ocupando el último lugar esta HSBC el cual obtuvo un porcentaje del 15%.

Entre 11 a 15 minutos se muestra que Santander ocupa el primer lugar con un 37%, le continua Banamex con un 32%, Bancomer con un 30%, HSBC 29% no mostrando mucha diferencia entre estas cuatro sucursales, y en último lugar con

mejor porcentaje tenemos a Banorte mostrándose como una de las mejores sucursales.

Más de 15 minutos encontramos a HSBC con un 56%, por su parte Banamex con el 48%, Santander 46%, Bancomer con el 44% y nuevamente Banorte destacándose con el menor tiempo de espera con el menor porcentaje del 20%.

3.- ¿Para usted que es la Atención al cliente?

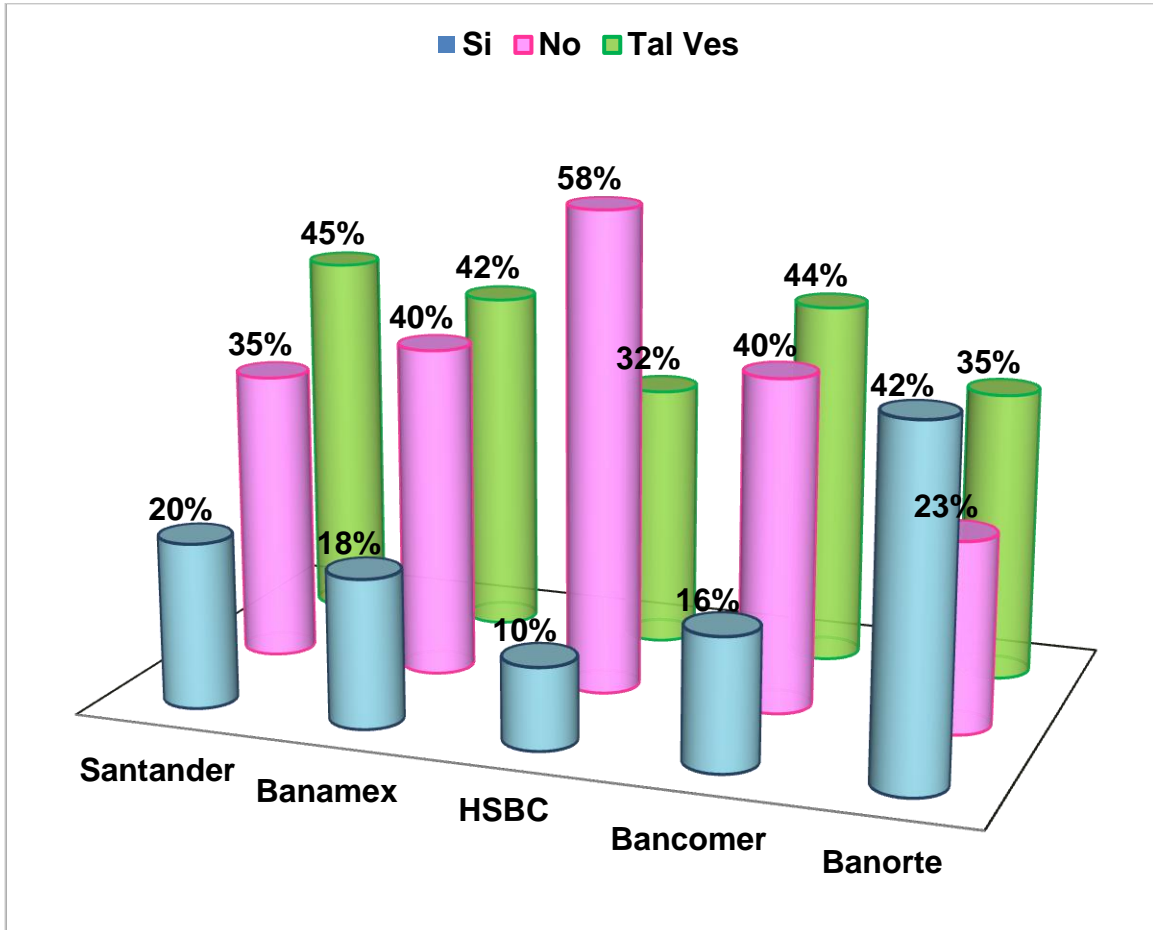


Con un 55% la gente de la sucursal bancaria de HSBC coincidió con la respuesta de que es un trato digno con cordialidad el cliente en Banorte respondieron con un 45% la misma opinión Banamex 42%, Bancomer 40% Santander 39%.

Con la respuesta de Atención y orientación Santander y Banorte tuvieron el mismo porcentaje 35%, Bancomer con el 34%, HSBC 33%, Bancomer con un 34% y por ultimo encontramos a Banamex con un 26% que considero esta respuesta.

Y ambas respuestas tenemos Santander con un 42%, continua Banamex con un 28% Bancomer maneja un porcentaje de 26%, Banorte el 12% y HSBC EL 12%.

4.- ¿Cree que el personal de las Sucursales Bancarias están capacitadas para ofrecer buena Atención al Cliente?

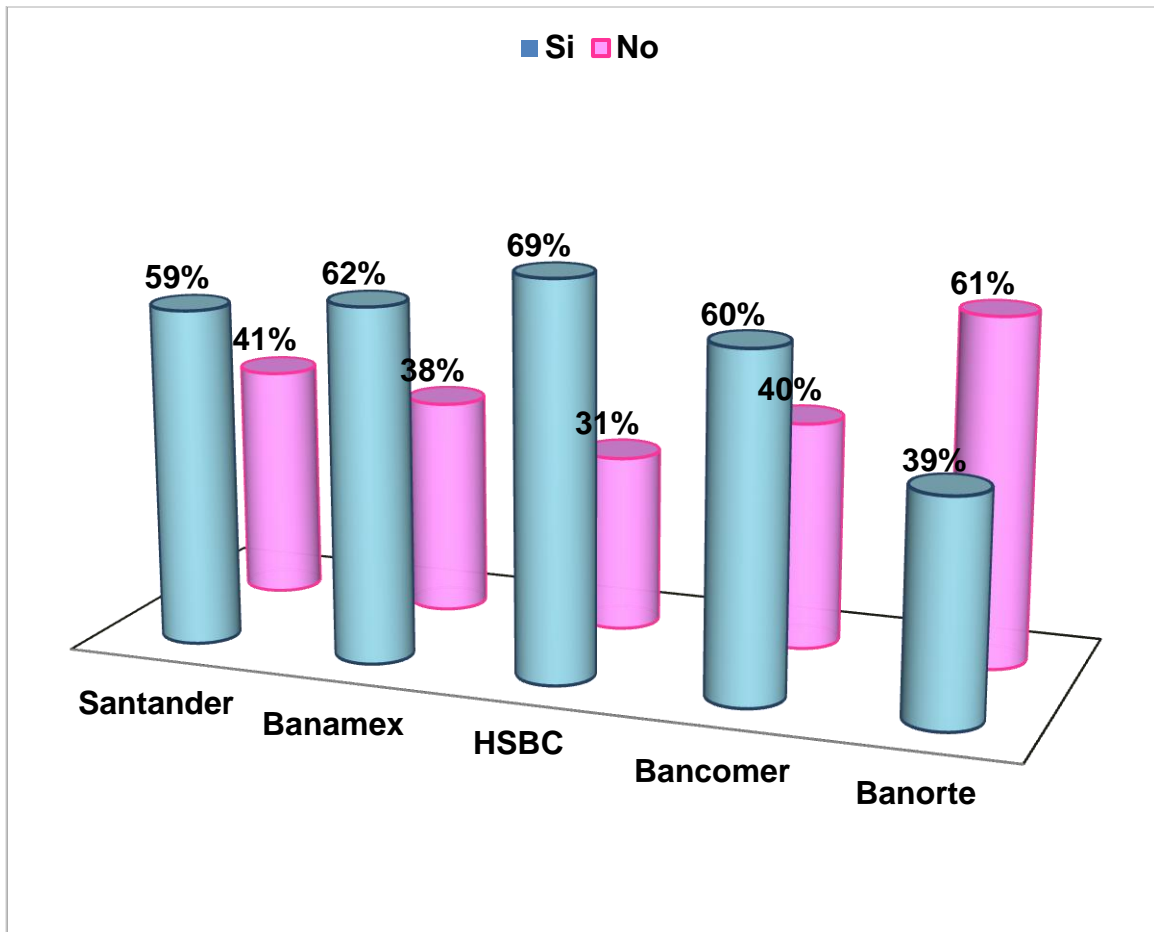


En esta gráfica la interpretación es de la siguiente manera respondiendo positivamente Banorte se encuentra en primer lugar con un 42%, después Santander 20%, Banamex 18% Bancomer 16%, y HSBC 10%.

Respuesta negativa HSCB encabeza esta gráfica con un 58% consideraron que el personal no se encuentra capacitado, Banamex y Bancomer tienen el mismo porcentaje de 40%, Santander 35% y Banorte nuevamente con el mejor porcentaje positivo es de 23%.

Y con la respuesta de tal vez en esta ocasión esta Santander con el 45%, Bancomer 44%, Banamex 42%, Banorte obtuvo un 35% y HSBC un 32%.

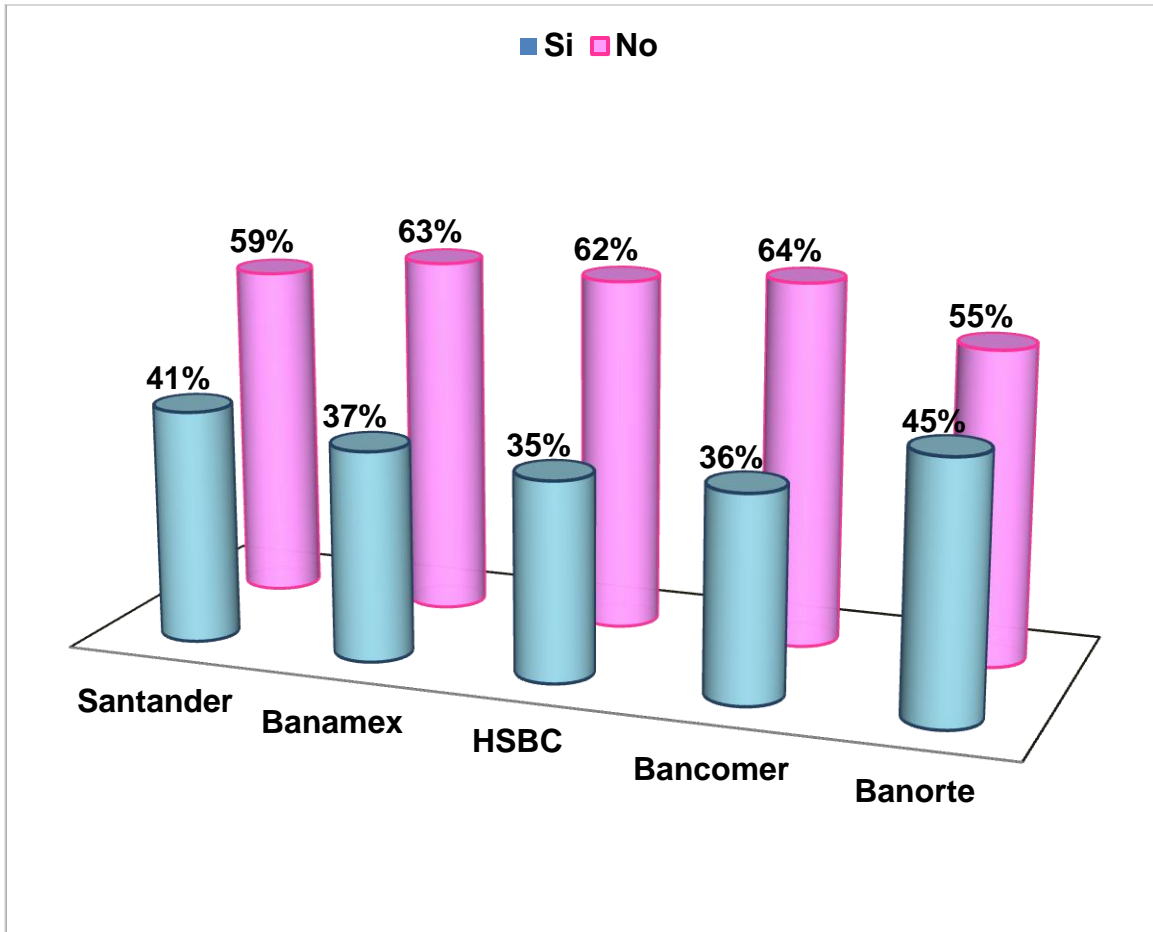
5.- ¿Cree que exista favoritismo de Atención, por parte del personal hacia cierto tipo de personas?



Esta gráfica muestra que el 69% de la sucursal bancaria de HSBC considera que si existe favoritismo de atención, con el 62% la sucursal de Banamex, 60% Bancomer, Santander 59% y Banorte con el 39%.

Que no existe favoritismo de atención con el 61% Banorte, Santander 41%, 40% Bancomer, Banamex 38% y en último lugar HSBC 31%.

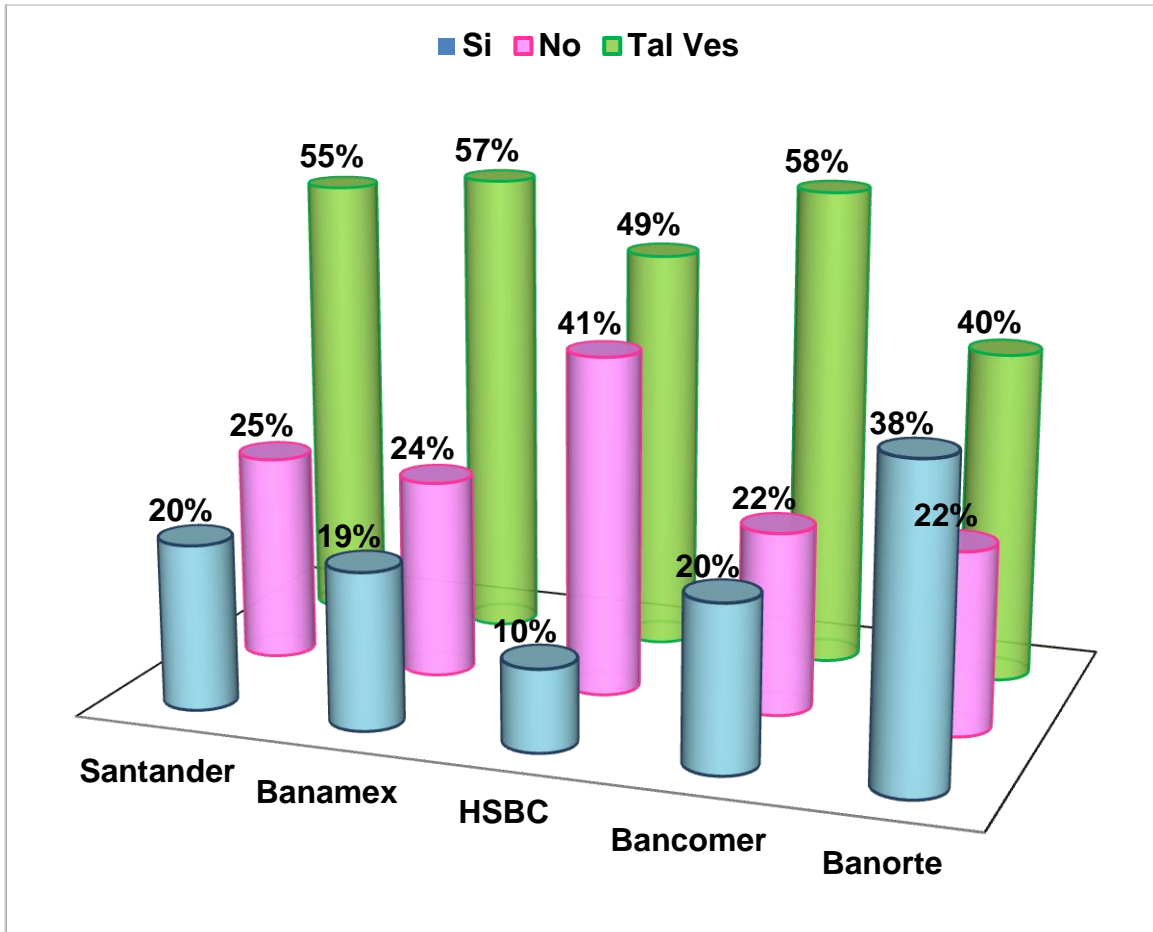
6.- ¿Considera usted que hay suficiente personal para atender en las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca?



La Sucursal de Banorte tiene un 45% de aceptación que si hay suficiente personal en las sucursales, 41% respondiendo Santander, Banamex con el 37%, 36% fue la respuesta de Bancomer y HSBC obtuvo el 35%.

Con una respuesta negativa encontramos a Bancomer con el 64%, Banamex 63%, HSBC 62%, no mostrando mucha diferencia de porcentaje entre estos tres, después continuamos con Santander con el 59% y en último lugar Banorte que obtuvo el 55%.

7.- ¿Considera que las Sucursales Bancarias cuentan con las políticas de brindar una buena Atención al Cliente?

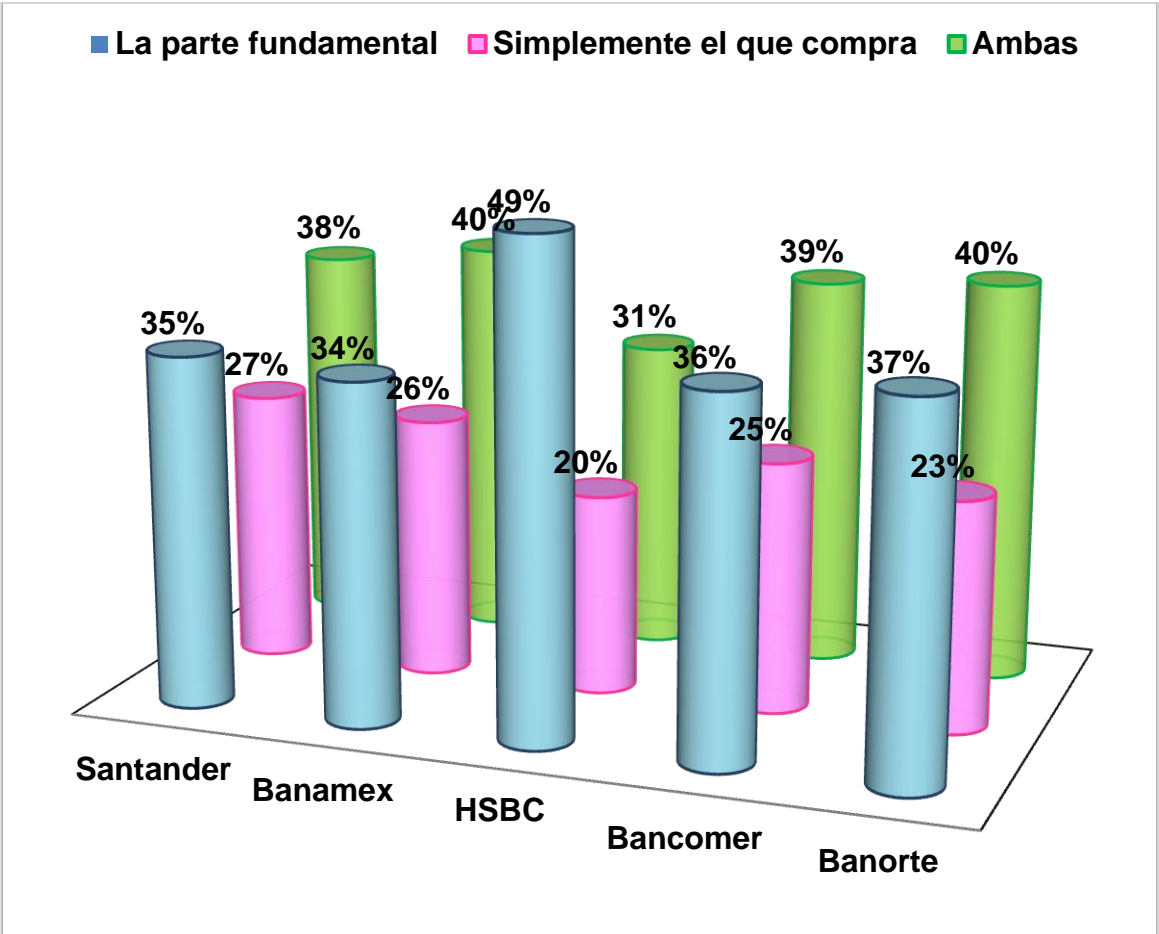


Aquí se muestra que Banorte con un 38% considera que si se cuentan con las políticas de brindar una buena atención al cliente, Santander y Bancomer con el 20%, Banamex 19% y HSBC 10%.

Respondiendo que no cuentan con políticas HSBC tiene un 41%, Banorte 38%, Santander, 25%, 24% Banamex y Bancomer 22%.

Y con la respuesta de tal vez Bancomer 58% Banamex con el 57%, Santander con el 55%, HSBC 49% y con un menor porcentaje de la encuesta Banorte con el 40%.

8.- ¿Usted cómo se considera como Cliente en las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca?



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

En las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca, Estado de México se observa que el personal no tiene una buena Atención hacia los Clientes, es regular la Atención recibida y el tiempo de espera cada vez es mayor.

El personal de los Bancos se ha olvidado que los Clientes son la parte fundamental de las Sucursales Bancarias y no solo el que realiza un trámite o el que deposita dinero.

En las Sucursales Bancarias Santander y Bancomer, no cuentan con Políticas y/o manuales de Atención al Cliente, solo con información muy simple de Atención al Cliente y Decálogos.

Banorte es la única Sucursal Bancaria que maneja más información sobre Atención al Cliente, a través de internet y son llevadas a cabo las políticas del manual.

Los Gerentes de las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca consideran que la Atención al Cliente brindada por su personal es buena y la más adecuada, su personal sabe qué es Atención al Cliente, ellos toman capacitación en su mayoría con un 70% virtual y un 30% presencial y creen que su personal aplica los fundamentos aprendidos en cuanto a la capacitación de Atención al Cliente, tienen la idea pero no saben cómo brindarles con calidad Atención a los Clientes.

Las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca cuentan con un Centro de Atención (CAT), donde se brinda Atención y se considera la opinión de los Clientes, se toman en cuenta todas las quejas que los clientes demandan sobre Atención brindada en éstas.

También podemos decir que al hacer comparación entre Cliente- Banco y los Gerentes de las sucursales, hubo una gran visualización de negativa de Cliente-Banco ya que mientras el Gerente habla de que la Atención al Cliente que ofrece su personal es buena, el Cliente indica que es regular.

En general, los Gerentes de Santander, Bancomer y Banorte creen que su Sucursal ofrece una buena Atención ya que consideran que su personal tiene capacitación; sabe lo que es Atención y sobre todo que es aplicado dentro de la misma.

Mientras que el cliente opina lo contrario y demanda Atención y pone en duda que su personal cuente con capacitación, manuales o políticas que puedan demostrar una “buena Atención al Cliente”

Los Bancos no visualizan a los clientes como personas si no como el dinero que llega para manejar.

En la presente tesis se entiende como Cliente tanto aquellos que hacen uso del Sistema Financiero Mexicano por necesidad para pagar servicios, impuestos o cobro de programas, como aquellos que tienen una inversión.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda desde el punto de vista administrativo, que los Bancos deben crear un Manual de Políticas sobre Atención al Cliente, para aplicarlo en las Sucursales Bancarias en lo individual, con la finalidad de que el personal lleve a cabo las políticas.
- ✓ Los Gerentes deben realizar un estudio interno de su Sucursal para encontrar el problema que hace que se esté llevando a cabo la falta de Atención al Cliente por parte del personal.
- ✓ Programar y realizar cursos de capacitación y orientación con jefes y empleados, no solo de Atención si no de diferentes temas de ayuda o de interés para el empleado y mejorar la imagen de la sucursal.
- ✓ Llevar a cabo exámenes periódicos y de análisis con resultados, tanto para jefes y empleados, que permitan comprobar si se están llevando a cabo las políticas o técnicas que se imparten en función de Atención a clientes.
- ✓ Motivar al personal con incentivos en especie.

- ✓ Los Gerentes deben brindar Atención personal, la cual agrada y hace sentir importante al cliente.

- ✓ Las Sucursales Bancarias deben considerar Cultura Organizacional, por ser un elemento de relevada importancia estratégica en las organizaciones, donde se trabaja con valores, compromiso, responsabilidad y se identifican fallas para realizar un cambio de mejora y alcanzar índices de eficacia en Atención al Cliente.

- ✓ Realizar por lo menos una vez al mes un cuestionario a los clientes para verificar que se está realizando el cambio de atención, y se están cubriendo con las expectativas deseadas.

- ✓ Realizar una evaluación a los gerentes para supervisar y lograr que realicen su función como corresponde.

ANEXOS

CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN DE ATENCIÓN A CLIENTES DE LAS SUCURSALES BANCARIAS DE LA CIUDAD DE AMECAMECA ESTADO DE MÉXICO

Objetivo: Conocer como es la Atención al Cliente en las Sucursales Bancarias en la Ciudad de Amecameca.

LUGAR	OCUPACIÓN	EDAD	SEXO	FECHA
AMECAMECA				

Instrucciones: Conteste según su criterio

- ¿Asiste Ud. a las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca?
 - Si
 - No
- ¿Con que frecuencia asiste a las Sucursales Bancarias de Amecameca?
 - Esporádicamente
 - Con frecuencia
- ¿Cuál es la Sucursal Bancaria a la que asiste con mayor frecuencia?
 - Banorte
 - Bancomer
 - Santander
 - Banamex
 - HSBC
- ¿Considera que la atención que le ofrecen en las sucursales Bancarias de Amecameca es?
 - Buena
 - Regular
 - Mala

5. ¿Aproximadamente cuánto es el tiempo que usted espera para que le brinden la Atención en las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca Estado de México?
- a. De 5 a 10m b. De 11 a 15m c. Más de 15m
6. ¿Para usted que es la atención al Cliente?
- a. Un trato digno con cordialidad b. Una buena y adecuada orientación c. Ambas
7. ¿Cree que el personal de las Sucursales Bancarias están capacitadas para ofrecer buena Atención al Cliente?
- a. Si b. No c. Tal vez
8. ¿Cree que exista favoritismo de Atención, por parte del personal hacia cierto tipo de personas?
- a. Si b. No
9. ¿Considera Ud. que hay suficiente personal para atender en las Sucursales Bancarias de la Ciudad de Amecameca?
- a. Si b. No
10. ¿Considera que las sucursales bancarias cuentan con las políticas de brindar una buena Atención al Cliente?
- a. Si b. No c. Tal vez
11. ¿Ud. Como se considera como Cliente en las sucursales Bancarias de Amecameca?
- a. La parte fundamental b. Simplemente el que compra c. Ambas

CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN DE ATENCIÓN A GERENTES DE LAS SUCURSALES BANCARIAS DE LA CIUDAD DE AMECAMECA ESTADO DE MÉXICO

Objetivo: Identificar si cuentan con Manuales y Capacitaciones en la Atención al Cliente en las Sucursales Bancarias en la Ciudad de Amecameca.

SUCURSAL	OCUPACIÓN	EDAD	SEXO	FECHA

Instrucciones: Conteste según su criterio

1. ¿Cómo considera Ud. la Atención al Cliente brindada por el personal de la Sucursal?

a. Buena

b. Mala

c. Excelente

2. ¿Considera que la Atención al Cliente brindada por el personal es la adecuada?
 - a. Si
 - b. No

3. ¿El personal sabe que es Atención al Cliente?
 - a. Si
 - b. No

4. ¿Con que Frecuencia recibe capacitación el personal sobre Atención al Cliente?
 - a. Una vez al año
 - b. Más de 2 veces al año
 - c. Nunca
 - d. Más de 2 veces al mes

5. ¿Aplica el personal a los clientes los fundamentos aprendidos en cuanto a la capacitación de Atención al Cliente?
 - a. Si
 - b. No

6. ¿La Sucursal cuenta con manual de Atención al Cliente?
 - a. Si
 - b. No

7. ¿Con cuántos manuales cuenta la Sucursal?
 - a. Uno
 - b. Más de Uno
 - c. Ninguno

8. ¿Las Políticas que se encuentran en el manual son aplicadas por el personal?
 - a. Si
 - b. No
 - c. A veces

9. ¿Cree que la atención al cliente es un factor importante para la imagen de la Sucursal Bancaria?
 - a. Si
 - b. No
 - c. Tal vez

10. ¿La Sucursal cuenta con un área de quejas sobre la Atención que se le da al Cliente?

a. Si

b. No

11. Son tomadas en cuentas las quejas que los clientes demandan sobre la atención que se les da.

a. Si

b. No

c. A veces

12. ¿Para Ud. que es más importante?

a. El Cliente

b. Capital de Inversión

c. Ambas

GLOSARIO

ISO: Organización Internacional de Estandarización

CAT: Centro de Atención

ACCIONES SERIE A: que deberá representar el cincuenta y uno por ciento del capital pagado de la sociedad.

ACCIONES SERIE B: que podrá representar hasta el cuarenta y nueve por ciento del capital pagado de la sociedad.

SFM: Sistema Financiero Mexicano

AMB: Asociación Mexicana de Bancos

PROCESO DE MEJORA CONTINUA: El **Proceso de mejora continua** es un concepto que pretende mejorar los productos, servicios y procesos.

Postula que es una actitud general que debe ser la base para asegurar la estabilización del proceso y la posibilidad de mejora. Cuando hay crecimiento y desarrollo en una organización o comunidad, es necesaria la identificación de todos los procesos y el análisis mensurable de cada paso llevado a cabo. Algunas de las herramientas utilizadas incluyen las acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción en los miembros o clientes. Se trata de la forma más efectiva de mejora de la calidad y la eficiencia en las organizaciones.

JUSE: Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros

EMPOWERMENT: Es un proceso estratégico que busca una relación de socios entre la organización y su gente, aumentar la confianza responsabilidad autoridad y compromiso para servir mejor al cliente.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- **BARQUERO, JOSÉ DANIEL. Et. Al. (2007). Marketing de Clientes. ¿Quién se ha llevado a mi cliente?. Mc.Graw-Hill Interamericana de España.**

- **BÁTIZ VÁZQUEZ, JOSÉ ANTONIO,(1982). Orígenes de la Banca en México, 1821-1911 México D.F.**

- **BLANCO PRIETO ANTONIO, Atención al Cliente 2da ed.**

- **CAMPOS ANDAPIA, ANTONIO. (1963). Las sociedades financieras privadas en México, México.**

- **COLUNGA DÁVILA, CARLOS. (1996), La Administración del Tercer Milenio (Diccionario Temático), Panorama Ed. D. F.**

- **FARÍAS GARCÍA, PEDRO. Et. Al. (1981) QUE ES UN BANCO. ed. Géminis, 1981.**

- **GUAJARDO GARZA, EDMUNDO. (2003) Administración de la Calidad Total, ed. Pax México.**

- **HERNÁNDEZ SAMPIERI ROBERTO. Et. Al. (1998) Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill Interamericana de México.**

- **LLAMAS, JOSÉ MARÍA. (1995) Estructura Científica de la Venta. ed. Limusa.**

- **TURRENT Y DÍAZ, EDUARDO, Historia Sintética de la Banca de México, México.**

- **Rodríguez, H.2004, Calidad en el Servicio de Atención al Cliente en una Empresa Química Industrial (Tesis de Licenciado en Administración de Empresas, Facultad de Contaduría y Administración Campus Coatzacoalcos-Minatitlán Universidad Veracruzana.)**

- Atención
<http://definicion.de/atencion>
- Calidad de acuerdo a los ISOS
www.elergonomista.com
- Definición de cliente, tipos de cliente, atención al cliente
www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/acliente.htm
- Definición de ISO
<http://www.definicionabc.com/economia/iso.php>
- Definición y tipos de atención
www.monografias.com/trabajos35/atencion/atencion.shtml
- Evolución del concepto de calidad- ISO 9000 CALIDAD LABORAL
www.infotep.gov.do/pdf_prog_form/concepto_Calidad.ppt
- ISO 9001
www.buscarportal.com/.../iso_9001_gestion_calidad.html
- Las Normas ISO
www.ub.es/geocrit/b3w-129.htm
- Normas ISO 9000
http://es.wikipedia.org/wiki/Normas_ISO_9000
- Serie A y B
<http://www.banxico.org.mx>