

Análisis del servicio al cliente en las pequeñas y medianas empresas financieras de Querétaro, México

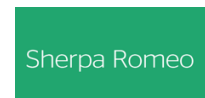
Analysis of customer service in small and medium-sized financial companies in Queretaro, Mexico

Carlos Eduardo Galván Ramírez

Centro de Estudios Universitarios de Querétaro, México

carlos.galvan@live.com

ORCID: 0009-0000-8438-8361



Creative Commons Attribution 4.0

International License (CC BY 4.0)

Sección: Artículo de investigación

Fecha de recepción: 25/09/2023 | Fecha de aceptación: 20/02/2024

Referencia del artículo en estilo APA 7ª. edición:

Galván Ramírez, C. A. (2024). Análisis del servicio al cliente en las pequeñas y medianas empresas financieras de Querétaro, México. *Transdigital*, 5(9), e301. <https://doi.org/10.56162/transdigital301>

Resumen

El servicio al cliente es un elemento fundamental para que las pequeñas y medianas empresas (PYMES), que constituyen el motor económico de México, puedan mantenerse en el mercado y, eventualmente, destacar entre la competencia. Esta investigación analizó los principales problema que existen en las PYMES financieras de Querétaro, México, con un enfoque cuantitativo. Se aplicó una encuesta de diez reactivos a diez PYMES queretanas con la aplicación *Google forms*. Los principales hallazgos sugieren que, para mejorar el servicio al cliente de las PYMES financieras, es necesario que se planee un crecimiento continuo y sostenible para consolidar el posicionamiento estratégico en el mercado. Lo anterior sería posible con personal altamente capacitado, herramientas de trabajo adecuadas, y sistemas de información que permitan tomar decisiones informadas y crear una ventaja competitiva para diferenciarse de los competidores. La comunicación fue un elemento de alto impacto: para que la información que se proporciona al cliente sea efectiva y se satisfagan sus necesidades, es necesario continuar con el estudio de los procesos de comunicación efectiva.

Palabras clave: servicio al cliente, ventaja competitiva, PYMES, comunicación

Abstract

Customer service is a fundamental element so that small and medium-sized businesses (SMEs), which constitute the economic engine of Mexico, can remain in the market and, eventually, stand out among the competition. This research analyzed the main problems that exist in financial SMEs in Queretaro, Mexico, with a quantitative approach. A survey of ten items was applied to ten Queretaro SMEs with the *Google forms* application. The main findings suggest that, to improve the customer service of financial SMEs, it is necessary to plan continuous and sustainable growth to consolidate the strategic positioning in the market. The above would be possible with highly trained personnel, adequate work tools, and information systems that allow informed decisions to be made and create a competitive advantage to differentiate ourselves from competitors. Communication was a high-impact element: so that the information provided to the client is effective and their needs are met, it is necessary to continue the study of effective communication processes.

Keywords: customer service, competitive advantage, SMEs, communication

1. Introducción

El servicio es un elemento clave para que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) logren la satisfacción del cliente. Los colaboradores de las PYMES generan los *momentos de verdad* y crean las experiencias que hacen que el cliente siga con la marca o se incline por la competencia (Carlzon, 1991). Las organizaciones que se enfocan en el servicio al cliente se diferencian, son únicas, logran la lealtad del cliente y, por lo tanto, permanecen en el mercado (Kotler & Armstrong, 2013). Para que el personal pueda contribuir a las PYMES, debe tener establecidos los objetivos y las metas de manera grupal e individual. Este equilibrio se logra mediante su capacitación sobre los productos o servicios de la empresa, y otorgándoles facultades a los colaboradores de la empresa para tomar decisiones y resolver los problemas de cada cliente.

Es necesario que el servicio al cliente sea una práctica en las empresas. Además, es importante que sea una cultura organizacional permanente. Es fundamental centrarse en el cliente para obtener los beneficios que produce la lealtad a la marca. Todos los elementos de la empresa, desde los operarios hasta los altos mandos, deben comprender que son parte del éxito de la empresa. Hay habilidades que permiten a los empleados establecer procesos en pro del enriquecimiento personal y empresarial; permiten reconocer y trabajar con las reacciones y resultados de los individuos. Estas habilidades se consideran *blandas* porque son el inventario de atributos y conocimientos con las que cuenta una persona para adaptarse a su entorno y poder responder a las necesidades rápidamente. La clave para satisfacer las necesidades de los clientes es exceder sus expectativas, siendo éste el diferenciador número uno que hace a las empresas más competitivas.

Para que las PYMES del sector financiero en Querétaro, México, tengan éxito, es importante que haya una coordinación entre las metas y objetivos que se tienen dentro y fuera de ellas. Esto aplica tanto para los jefes como para los subordinados, y se realiza con una comunicación efectiva. La comunicación es efectiva cuando se escucha, se habla, se entiende y se aceptan las opiniones y resoluciones de las demás personas. Esto mejora la productividad y conserva a los clientes. Si no existe una correcta y eficiente comunicación, se carece de flujos de información y se desencadena una desorganización. Como consecuencia, la relación interpersonal y laboral se vuelve deficiente.

Existen diferentes bases para lograr una buena comunicación en las PYMES. La primera trata de dar a conocer a los trabajadores las razones de los cambios a implementar y cómo se beneficiarían de ellos; la segunda trata de hacer que los trabajadores se sientan parte de la empresa y, a su vez, puedan implementar los cambios de manera cómoda y óptima; la tercera trata, cuando ya han sido capacitados, de que los empleados lleven a cabo y promuevan los cambios.

El ambiente laboral se puede ver influenciado por:

- Factores externos, como clientes, proveedores y medios de comunicación.
- Las interacciones de las personas, como el ambiente físico, y las percepciones que hay sobre la empresa.
- Factores psicológicos, como actitudes, opiniones, percepciones, motivaciones y expectativas de las personas que integran el ambiente interno y externo.
- Sistemas de trabajo, condiciones y exigencias.
- Estilos de liderazgo y ejercicios de autoridad en la empresa.

Este ambiente laboral se ve afectado y/o beneficiado, a su vez, de:

- El individuo, mediante sus características, actitudes, y personalidad.
- Los grupos de trabajo, mediante su constitución, su comunicación, sus normas, etc.
- Políticas de personal, mediante el reconocimiento del esfuerzo, productividad personal, condiciones salariales, etc.
- Factores físicos, como la infraestructura de la empresa, la iluminación, el ruido, la ventilación, etc.
- Factores externos, como la situación económica, la mano de obra, el trato del cliente y/o proveedores, etc.

Todos estos puntos pueden hacer que el ambiente laboral se vea afectado y/o beneficiado, ya que intervienen en el rendimiento y desempeño de los empleados y colaboradores de la empresa, pero hay que establecer las estrategias necesarias para mejorar la parte interna de la empresa, y mejorar la calidad, la eficacia y la eficiencia del servicio al cliente. Así se puede tener éxito de manera externa mediante la práctica de los canales y sistemas de comunicación, y el establecimiento de un mejor ambiente laboral.

Esencialmente, el mayor problema de las PYMES del sector financiero en Querétaro, México, es la comunicación. Ésta es clave para el buen manejo de la empresa de forma interna y externa. Lo anterior requiere una gestión administrativa entre las áreas relacionadas. Si se desea mejorar la comunicación y la relación entre las áreas, siempre se debe considerar que es de vital importancia el impacto de las capacitaciones en todos los niveles de la organización para que todos los elementos sepan qué contestar, cómo abordar a los clientes, y cómo solucionar problemas internos y externos.

Es importante señalar que, por lo general, las PYMES del sector financiero, no se preocupan por este tema. Este problema se genera por la indisposición o incapacidad del personal para resolver las problemáticas con propiedad y de forma definitiva. Se debe, también, a la falta de delegación de responsabilidades de los altos mandos a las personas que son *la cara de la empresa*. Por eso, es necesario analizar las fallas internas de la empresa, como pueden ser la falta de herramientas adecuadas para brindar un servicio de calidad. Esto se logra por medio de la inversión en programas de calidad y en procesos de pre y post venta exitosos; posteriormente, es necesario convertirlos en una constante en las empresas queretanas.

El servicio al cliente puede ser el mejor diferenciador de las PYMES del sector financiero en Querétaro, México. Ayuda a dar un *plus* a la venta de productos. En la realización de servicios, hace que el cliente decida entre una empresa reconocida y una PYME. El Instituto Mexicano de Empresas Financieras (IMEF) ha destacado que, en Querétaro, México, están aumentando las PYMES, y que éstas se preparan para ser *Business Model* en el sector financiero. Resultados de encuestas realizadas en Estados Unidos identificaron que existe un 55% de diferencia en la intención de compra entre clientes que tuvieron una experiencia favorable ante un reclamo y los que no (Croxatto, 2005). El Instituto Internacional de Estandarización (ISO) ha fijado, incluso, estándares para que el servicio al cliente se base en la atención de sus necesidades, en la empatía, y en la comunicación efectiva. La herramienta más importante para una comunicación eficaz es la competitividad. Así se puede tener a los consumidores contentos. Esto, debido a que es lo que más se recuerda de la empresa: la atención que el vendedor dio en la venta y post venta. Lo anterior hace que el cliente quiera regresar con mayor frecuencia.

Es importante visualizar las diferentes maneras que las empresas tienen para la mejora continua en plazos determinados. Pero, principalmente, hay que enfocar la mejora continua hacia los clientes. La importancia de tener un buen servicio al cliente es muy alta, ya que produce un valor agregado a la empresa. Con el paso del tiempo, los clientes se vuelven más exigentes y duros con las empresas, con sus servicios y sus productos. El cliente es la mejor carta de presentación y publicidad ya que, si les gusta el servicio, son capaces de hacer recomendaciones oportunas. Con el surgimiento de las bases de datos se facilitó el acercamiento a los clientes. Antes se solía hacer un servicio o una atención masiva; con las bases de datos el servicio es personalizado y directo. Esto permite que las necesidades de los clientes sean cubiertas de manera más eficiente.

Esta investigación estableció la importancia de la capacitación y el asesoramiento de todos los elementos de la empresa para lograr una óptima ventaja competitiva. Además, consideró que tener un acercamiento con el cliente haciendo del proceso de pre y post venta una buena experiencia, permite que haya una buena aceptación de la empresa, producto y/o servicio. Se identificaron los problemas más persistentes e impactantes dentro de las PMES financieras en Querétaro, México, con respecto al servicio al cliente. Finalmente, se tuvo en cuenta que la comunicación efectiva ayuda al posicionamiento y permanencia de las empresas, por eso se perfilan estrategias de comunicación y servicio por medio de herramientas que implementan mejoras dentro de la organización. En definitiva, el objetivo de esta investigación fue analizar el servicio al cliente de las PYMES financieras en Querétaro, México, para proponer un crecimiento continuo y sostenible, logrando así el posicionamiento estratégico en el mercado queretano.

2. Marco teórico

El clima laboral influye en el comportamiento de las personas que trabajan dentro y fuera de la empresa; es el entorno o ambiente de trabajo, la actitud y la aptitud de los colaboradores ante la empresa. Es muy importante la manera en que los colaboradores se adaptan al clima laboral; es necesario que eviten el orgullo, y que defiendan a la empresa porque se identifican con ella. Es de suma importancia que las personas que trabajan en las PYMES financieras cuenten con capacitaciones sobre servicio al cliente, que conozcan los diferentes tipos de clientes que hay, y el hecho de que la labor es superar las expectativas del cliente al momento de ser atendidos.

Noción de *cliente*

Cuando una persona entra por primera vez a un establecimiento a comprar y/o consumir un producto y/o servicio, es un posible cliente. Es de vital importancia cubrir sus necesidades, darle un precio conveniente, y ofrecerle instalaciones que sean de su agrado. Si todo esto se cumple, es posible que vuelva a consumir el producto y/o servicio, ya que se llevará una buena experiencia. El cliente es el protagonista de esta investigación. Es necesario darle una acertada respuesta a las demandas y a la resolución de los problemas surgidos dentro de la operación comercial. Existen diversos tipos de clientes: polémico, sabio, detallista e indeciso. Cada uno puede ser caracterizado en situaciones específicas (Tabla 1).

Tabla 1

Tipos de clientes

Cliente polémico		
Rasgos	Situación	Solución
Provoca la situación. Siempre "tiene" la razón. Desconfía de las soluciones que se ofrecen. Necesita ser preferente.	Cuando no se le atiende de forma prioritaria, atenta, etc. Si llega a haber alguna discusión. Si hay inseguridad.	Escuchar atentamente sus quejas. No discutir, tratar de ser amable y sereno. Prestarle atención.
Cliente sabio		
Rasgos	Situación	Solución
Cree que lo sabe todo. Actitud superior a la de los demás. Exige mucha atención. Es muy exigente.	Situaciones críticas. Cuando hay diversos puntos de vista.	Mostrar los errores con amabilidad. Mostrar solución de forma que vea que fue su idea. Actitud serena y atenta.
Cliente detallista		
Rasgos	Situación	Solución
Sabe lo que busca. Es concreto y conciso. Usa poco lenguaje. Exige respuestas rápidas.	Situaciones en las que no recibe la suficiente atención. Falta de calidad.	Eficiencia y eficacia. Trato correcto y amable.
Cliente indeciso		
Rasgos	Situación	Solución
Tímido e inseguro. Le cuesta decidir. Pide opiniones. Responde con evasión. Intenta aplazar.	Cuando se dan muchas opciones a elegir.	Necesita más dedicación que otros clientes. Animar a que sus ideas son las correctas. Guiarlo con preguntas abiertas. Ofrecer alternativas.

La competencia técnica y el trato al cliente es fundamental. Por eso, existen cuatro diferentes tipos de servicio en las empresas (Figura 1).

Figura 1

Competencia técnica y trato al cliente

COMPETENCIA TÉCNICA	Alta	(1) EFICAZ DESAGRADABLE	(4) EFICAZ Y AGRADABLE
	Baja	(2) INEFICAZ Y DESAGRADABLE	(3) INEFICAZ Y AGRADABLE
		Bajo	Alto TRATO AL CLIENTE

Nota. Tomado de Sandoval (2002, p. 71).

El tipo *eficaz y desagradable* hace referencia a empresas que saben hacer los procesos correspondientes, tienen una calidad excelente, pero dejan de lado al cliente y/o consumidor final evitando amabilidad y servicio. Por su parte, el tipo *ineficaz y desagradable* son empresas que no tienen una buena calidad y el trato con el cliente queda más a desear. *Ineficaz y agradable* refiere a empresas que no tienen tan buena calidad ni procesos técnicos eficientes, pero que son amables y comprensibles con el cliente; el producto no es el mejor, pero tienen un gran servicio. Finalmente, *eficaz y agradable*, son empresas enfocadas en tener calidad técnica en sus productos, y además se esfuerzan en tener un gran servicio al cliente, ya que son conscientes de la competencia y perspectivas. Definitivamente, la comprensión de lo que el cliente espera logra satisfacción y calidad del servicio. Por eso, es fundamental considerar las variables de la ventaja competitiva.

Satisfacción del cliente: Es satisfacer las necesidades del consumidor a través del proceso de compra y la post venta; se define como el grado de satisfacción que tiene el consumidor sobre el servicio y/o producto que adquirió desde el inicio hasta el final del proceso.

Relación con el cliente: La atención al cliente con calidad es de vital importancia para que este punto se cumpla; es la buena comunicación y las habilidades técnicas desarrolladas para que el cliente esté contento con el trabajo mostrado ya que este será personalizado.

Comunicación con el cliente: Es transmitir las ideas y/o necesidades desde el cliente al trabajador.

Asesoramiento y atención de reclamaciones: Es recibir las quejas y sugerencias para tener la oportunidad de mejorar en esos aspectos frágiles.

Percepción de la calidad del servicio: Es el análisis que se realiza sobre la calidad del servicio que se da, y cómo es que el cliente lo toma para su satisfacción.

Sistemas: Es el uso de tecnología dentro de la empresa para que todo quede registrado y sea evidencia de futuras mejoras.

Recursos físicos: Son aquellos espacios donde se siente comodidad, organización adecuada y uso de tecnología a favor de la empresa.

Competencia: Es la diferenciación que se tiene entre un establecimiento y otro, por medio de la atención personalizada, promociones, descuentos y publicaciones.

Para tener una ventaja competitiva en la empresa, es necesario implantar estrategias para mejorar la calidad en el servicio al cliente y para ser diferentes al resto. La modificación de productos y servicios ya existentes para adaptarse al cliente debe suceder de forma efectiva y eficiente. La búsqueda de calidad en la prestación de servicios es una tendencia fuerte en los últimos tiempos. Es necesario tener clientes mejor informados de los procesos internos y externos de la empresa para realzar su lealtad; para que sigan eligiendo la calidad del servicio de pre venta, venta y post-venta.

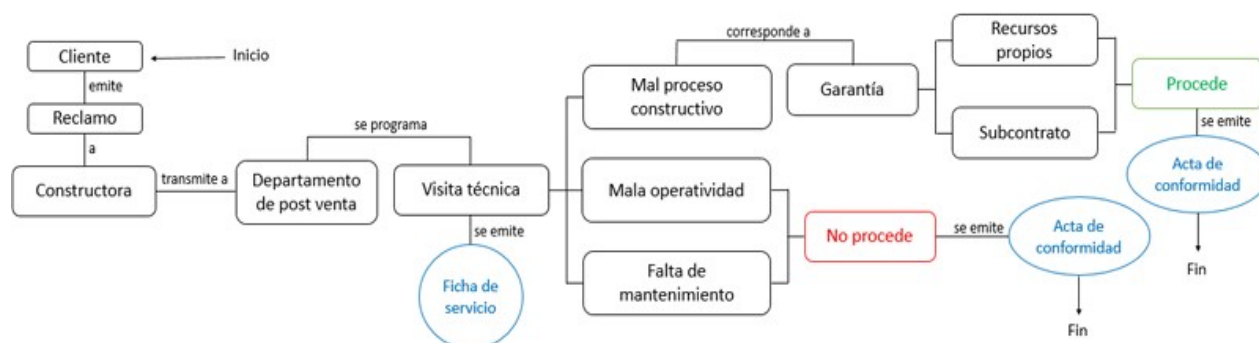
Servicio post-venta

Es la fase del servicio que más peso tiene, por eso se vuelve la más importante. En este punto se ve cómo fue que el cliente percibió el producto y/o servicio. Esto se hace por medio de llamadas, correos, visitas para lograr que el consumidor se sienta parte de la empresa, que se sienta parte importante del desarrollo de ésta y cómo es que su opinión podría contribuir a una mejora en la empresa. Con este compromiso el cliente puede sentirse más cómodo de regresar.

En el servicio post venta se estrechan los lazos con el consumidor a través de una atención completamente personalizada. Se hace sentir al cliente que es parte primordial de la empresa ya que, sin su opinión, no se podría avanzar en la mejora continua (Figura 2).

Figura 2

Flujo de proceso del sistema de gestión post venta



Nota. Tomado de Manchego Rodríguez (2019, p. 18).

El proceso post venta es de vital importancia para que exista una buena relación proveedor- cliente y para asegurar el regreso de éste. Es necesario, por ejemplo, ofrecerle alguna suscripción al sitio web, lograr que siga las redes sociales del comercio, mandarle publicidad, descuentos, enlaces por medio de los correos proporcionados y/o números de contacto; el objetivo es estar siempre presente en la mente del consumidor.

¿Qué es una PYMES?

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) no tienen un número muy grande de trabajadores, cuentan con una facturación moderada, pero son consideradas el principal motor de la economía mexicana. En muchos casos, las PYMES son las empresas que más empleo ofrecen. En México hay más de 4.1 millones de microempresas que aportan 41.8% del empleo total. Las pequeñas suman 174,800 y representan 15.3% de empleabilidad; por su parte, las medianas llegan a 34,960 y generan 15.9% del empleo (Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros [CONDUSEF], 2015). En México hay cerca de 5 millones de empresas, de las cuales el 99.8% son PYMES. Este sector es el más importante del país, económicamente hablando, de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía ([INEGI], 2019),

ya que aportan el 42% del PIB y generan el 73.8% de los empleos remunerados en el país. Por eso es muy sencillo entender por qué contribuyen de manera importante a la generación de empleos.

En el Estado de Querétaro, México, las PYMES desempeñan un papel fundamental en el desarrollo económico y social. En su mayoría, son el motor impulsor de la generación de empleo, la innovación y la diversificación de la economía local. Para comprender mejor su relevancia, es esencial explorar sus características distintivas. Las PYMES queretanas se definen por su tamaño y estructura operativa. Según la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa del Estado de Querétaro, una microempresa tiene hasta 10 empleados, una pequeña empresa hasta 50, y una mediana hasta 250. Estas categorías permiten una clasificación precisa y la aplicación de políticas específicas para fomentar su crecimiento.

3. Método de investigación

La investigación fue de carácter cuantitativa con dos características: de tipo transeccional y correlacional. La primera refiere a recolectar los datos en el momento oportuno con un instrumento validado; la segunda genera la validación del instrumento diseñado en escala de Likert para aplicarlo. La información se capturó en Excel y se procedió a su tratamiento de manera descriptiva e inferencial con el software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

Se realizó un método de tres etapas:

- Diseño de la investigación: Se planteó la investigación y se diseñó el instrumento de obtención de información.
- Investigación de campo: Se aplicaron las encuestas a las personas seleccionadas de diferentes PYMES financieras.
- Recopilación y modelación de la información: Con los datos obtenidos se comprobó la hipótesis y se cumplió el objetivo.

Se diseñó un cuestionario con 10 ítems temáticos y se aplicó a diez PYMES financieras. A cada uno de los ítems se podía responder con una de las siguientes opciones: *totalmente en desacuerdo*; *en desacuerdo*; *es indiferente*; *de acuerdo*; *totalmente de acuerdo*.

1. En la empresa se utilizan indicadores para medir los procesos de atención al cliente.
2. Conoces si se generan evaluaciones de servicio al cliente.
3. Conoces si se ha implementado el uso de tecnologías para mejorar procedimientos y generar eficiencia en las PYMES.
4. Conoces la misión y vision de la PYMES financiera donde laboras.
5. Consideras que se brindan temas de capacitacion adecuada para la atención de los clientes.
6. Conoces el proceso de capacitación del nuevo personal en la PYMES.
7. Se cuenta con un manual de procesos de comunicación efectiva.
8. Consideras que la PYMES está posicionada en el mercado queretano.
9. Consideras que si se modifica el proceso de atención a los usuarios sería una ventaja competitiva para la PYMES.
10. Consideras que la eficiencia de la PYMES financiera se basa en el servicio al cliente.

El índice de consistencia interna (alfa de Cronbach) global fue de 0.8834. Calculado en Excel y en SPSS, fue de 0.883. En ambos casos el coeficiente está cercano a 1, por lo que con esta información quedó validado el instrumento (Figura 3).

Figura 3

Resultados del Alfa de Cronbach en relación a los ítems

VARIABLE DE ESTUDIO: EFICIENCIA- SERVICIO AL CLIENTE														
PYMES ECUESTADA/ITEM	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	PROMEDIO	SUMA		
1	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	30		
2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2.8	28		
3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3.6	36		
4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	2	4.3	43		
5	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3.5	35		
6	2	2	1	2	2	2	2	5	2	2	2.2	22		
7	1	4	3	3	4	1	2	4	3	3	2.8	28		
8	5	5	4	3	4	4	3	4	3	2	3.7	37		
9	4	3	5	5	5	5	3	4	4	4	4.2	42		
10	5	4	5	4	5	5	3	5	4	4	4.4	44		
DESV	1.2041595	1.0198039	1.2	0.9	0.9797959	1.2845233	0.8717798	0.8944272	0.6403124	0.8306624				
MAX	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4			
MIN	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2		48.85		
VARIANZA	1.45	1.04	1.44	0.81	0.96	1.65	0.76	0.8	0.41	0.69				
			k								10			
			Suma de Varianzas de cada ítem									10.01		
			α									0.88343		

La investigación se llevó a cabo en diez PYMES financieras del estado de Querétaro, México. Seis se localizan en la ciudad del San Juan del Río; cuatro se localizan la capital queretana. La participación fue virtual, mediante *Google forms*.

4. Resultados

Al interpretar los resultados con el afán de responder la pregunta *¿El servicio al cliente forma parte de los diferenciadores de las PYMES en Querétaro, México, mediante la comunicación efectiva y el reconocimiento de las variables que lo afectan y/o benefician?*, los principales puntos son los siguientes. El problema que las empresas tienen respecto al servicio al cliente inicia desde su fundación. Además, históricamente los usuarios mexicanos solían tener desconfianza de los servicios de los gobiernos y de las empresas privadas. Por eso, la atención, el servicio y la satisfacción al cliente no fue un tema importante por mucho tiempo.

Actualmente, es necesario nutrir a los empresarios de toda la información para realizar las actividades correspondientes a la visión, misión y objetivos establecidos en la empresa. Con el tiempo, deberían adquirir actitudes y aptitudes para orientar a la empresa según su filosofía y valores. Para esto, es necesario fomentar una cultura empresarial en los colaboradores y personal, con el objetivo incrementar el sentido de permanencia e incrementar así la calidad en los procesos técnicos y en el servicio al cliente.

Por otra parte, se sabe que el servicio al cliente se volvió una ventaja competitiva para las empresas. Éstas deberían implementarlo de manera adecuada; una estrategia refiere a contratar personal capacitado con las actitudes necesarias para atender de manera correcta las necesidades de los clientes. El servicio al cliente también ha tenido que evolucionar para modificar sus estrategias: ahora es importante involucrar al cliente como una parte importante de la empresa, recibir sus quejas y sugerencias para convertirlas en elementos de mejora continua, y seguir con el proceso de acompañamiento al cliente.

Al respecto coincide Atencio (2012):

El cliente es el activo más importante de las empresas ya que te ayudan a descubrir lo que tienes para ofrecer al público en general y las mejoras que se requieren para tener un mejor rendimiento de ventas y consumidores contentos; debemos conocer los gustos y preferencias de éstos para poder ofrecer una orientación personalizada tomando en cuenta siempre lo que el cliente quiera consumir y no lo que la empresa quiera vender; la función de la empresa es poderse adaptar y auxiliar al cliente con la información adecuada, atención y que se le haga parte importante para poder realzar la lealtad de este con la empresa. Cliente satisfecho trae más clientes. (p. 29)

5. Conclusiones

Los principales hallazgos sugieren que es necesario capacitar a los empleados, mejorar el salario y actualizar las herramientas de trabajo. La capacitación debe brindarse a los empleados para usar de manera adecuada las herramientas; para los jefes y gerentes, la capacitación debe realizar mejoras en el trabajo técnico y en el trabajo en equipo. Es necesario apoyarse en la tecnología para ahorrar tiempo y procedimientos con información disponible. El impacto positivo se refleja cuando los empleados utilizan de manera adecuada los equipos, cuando se desarrollan de mejor manera las actividades planeadas, y cuando la comunicación interna y externa mejoran.

Otras estrategias son: mejorar los procesos que no funcionan dentro y fuera de la empresa; analizar los cargos administrativos, ya que se requiere diferentes visiones sobre cómo llevar el cargo y el control; rotar funciones de los empleados y mejorar las herramientas de trabajo; asegurarse que los empleados conocen todos los procesos y procedimientos correspondientes; implementar herramientas de medición; tener instrumentos de medición para conocer los problemas que se presentan en la comunicación y en la prestación de los servicios.

El vendedor debe estar preocupado por resolver los problemas de los clientes. De esta manera, la empresa ganaría realce en el medio. La capacitación, entonces, debe impartirse estudiando las estrategias que mejoran la eficiencia. El vendedor debe asignar un valor adecuado a sus servicios, y aspirar a tener una posición permanente en el trabajo. Es necesario que el tiempo invertido en la venta de un producto y/o servicio se haga de forma efectiva, planificada y controlada. Persuadir a las personas y negociar de manera adecuada para obtener lo que se pretende requiere que se evite justificar el precio, hablar de la vida personal, etc.

La mejora continua en el servicio al cliente es una ventaja competitiva crucial para las PYMES financieras en Querétaro, México, y en cualquier parte del mundo. En un mercado cada vez más competitivo y en constante evolución, brindar un servicio al cliente excepcional no solo es una expectativa, sino también una necesidad para destacarse y mantenerse relevantes. Al invertir en la mejora continua de los servicios, las PYMES crean relaciones sólidas con sus clientes, lo que conduce a la fidelización y a la recomendación *de boca en boca* desde un enfoque positivo. Esto ayuda a retener clientes y puede atraer nuevos consumidores por las recomendaciones y la reputación sólida en el mercado.

Además, la mejora continua en el servicio al cliente permite a las PYMES financieras adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes de los clientes y a las tendencias del mercado. Al recopilar comentarios y retroalimentación de manera constante, estas empresas pueden identificar áreas de oportunidad y realizar ajustes proactivos en sus procesos y políticas para satisfacer mejor las expectativas del cliente. En última instancia, al hacer del servicio al cliente una prioridad y mejorarlo continuamente, las PYMES financieras en Querétaro, México, pueden mantenerse competitivas en un mercado dinámico, y establecerse como líderes en la industria, generando confianza y lealtad entre sus clientes y asegurando su crecimiento a largo plazo.

Referencias

Atencio M. (2012). *Comunicación efectiva factor diferencial para el éxito en las empresas de servicio al cliente*. [Tesis de grado] Universidad Nacional Abierta y a Distancia de Colombia. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/2112>

Carlzon, J. (1991). *El Momento de la Verdad*. Díaz de Santos, S. A.

CONDUSEF (2015). Buró de entidades financieras. *Pymes – Revista Proteja su Dinero*, 42-45. Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros. https://revista.condusef.gob.mx/PDF-s/2015/179/psd_179.pdf

Croxatto, H. L. (2005). *Creando valor en la relación con sus clientes*. Editorial Dunken.

INEGI (2019). Censos Económicos 2019. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Pearson Educación.

Manchego Rodríguez, D. A. (2019). *Análisis del Sistema de Gestión de Post Venta para Pequeñas y Medianas Constructoras* [Tesis de grado]. Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/f3ba23c2-efa3-4ad9-9378-d68380f5a510/content>

Sandoval, P. (2002). *La calidad en el servicio al cliente, una ventaja competitiva para las empresas* [Tesis de grado]. Universidad Tecnológica de la Mixteca, Oaxaca. http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/7677.pdf