

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES**



**TESIS**

**IMPACTO DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA CAPTACIÓN DE CREDITOS EN  
LA BANCA DE NEGOCIOS DEL CENTRO DE LIMA DEL BANCO DE CREDITO DEL  
PERÚ**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER**

**FIGURELLA JOHANNANAGATA SERNA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES**

**LIMA, PERÚ**

**2020**

A mis padres, a mi segunda madre y a mis tres ángeles allá arriba quienes con su amor, paciencia y esfuerzo han permitido que cumpla un sueño más en este largo camino, gracias por inculcar en mis valores y perseverancia.

A mi hermana, por ser mi ejemplo de perseverancia y lucha, por acompañarme en este largo andar.

### **AGRADECIMIENTOS**

A Dios y a mis maestros de la Escuela Profesional de Administración de Negocios Globales gracias a sus enseñanzas pude lograr mi título profesional.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día la calidad de servicio es un factor que ha ido evolucionando con el tiempo y obligando a las empresas a ir reaccionando de acuerdo con la demanda de los clientes o usuarios de servicio. A la fecha, aún existen muchas inquietudes acerca de la manera óptima de gestionar y proporcionar en una empresa, un servicio calificado como excelente, debido a que el mismo se ve condicionado con un sin número de factores, los cuales son percibidos de manera diferente depende del rubro o giro del negocio y de acuerdo con el target al que va dirigida la empresa.

Adicionalmente, aquellos factores importantes que definen la calidad de servicio, muchas veces son no gestionables o de bajo poder de administración para algunas empresas; como por ejemplo la del presente estudio, tratándose la misma de una empresa financiera en dónde quizá uno de los factores más subjetivos y a la vez más importantes, es el de la tasa otorgada en los productos, es por eso que se debe estar a la vanguardia de las transformaciones y necesidades del cliente, ya que varían con el tiempo, a fin de poder contrarrestar las condiciones poco manejables con atributos que son de gestión interna y dependen directamente de los colaboradores, como por ejemplo, el tiempo y rapidez de los desembolsos.

Por lo expuesto, se plantea la optimización de la calidad basada en capacitaciones constantes de temas relacionados con los atributos principales, según los clientes, a fin de poder crear lazos duraderos y estables con una obtención de crecimiento de solicitudes de crédito.

En el presente trabajo se describe como estos atributos influyen en las decisiones de los clientes para elegir al Banco de Crédito como primera opción y como seguir incrementando

nuestra calidad a solicitud y exigencia de los principales protagonistas de este estudio; los clientes; en primera instancia se menciona la formulación del problema y los objetivos de la investigación.

**ÍNDICE**

CARATULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
INTRODUCCIÓN	iv
LISTA DE TABLAS	ix
LISTA DE FIGURAS	xi
LISTA DE ILUSTRACIONES	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xvi
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	1
1. Formulación del problema	3
1.1 Problema Principal	3
1.2 Problemas Secundarios	3
2. Objetivos, General y Específicos	4
2.1 Objetivos Generales	4
2.2 Objetivos Específicos	4
3. Justificación o importancia del estudio.	4
4. Alcance y limitaciones	5

CAPÍTULO II	6
MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL	6
1. Antecedentes de la investigación	6
2. Bases teórico-científicas	25
3. Definición de términos básicos	38
CAPÍTULO III	43
HIPÓTESIS Y VARIABLES	43
1. Hipótesis y/o Supuestos básicos	43
1.1 Hipótesis Principal	43
1.2 Hipótesis Secundarias	43
2. Variables o Unidades de análisis	44
3. Matriz lógica de consistencia	45
CAPÍTULO IV	48
MÉTODO	48
1. Tipo y Método de investigación	48
2. Diseño específico de investigación	48
3. Población, Muestra o participante	48
4. Instrumentos de recogida de datos	50
5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	50
6. Procedimiento para la ejecución del estudio	51
CAPÍTULO V	52

1. 5. Resultados obtenidos	52
2. 5.1. Presentación y análisis de los resultados	52
3. 5.2. Análisis e interpretación de los resultados	67
Propuesta de Implementación de acciones	94
CONCLUSIONES	98
RECOMENDACIONES	100
1. Referencias iniciales	116
APÉNDICE	121
Encuestas	121



**LISTA DE TABLAS**

Tabla 1 Tabla 2 Pregunta 1 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	52
Tabla 3: Pregunta 2 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	53
Tabla 4: Pregunta 3 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	54
Tabla 5: Pregunta 4 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	55
Tabla 6: Pregunta 5 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	56
Tabla 7: Pregunta 6 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	57
Tabla 8: Pregunta 7 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	58
Tabla 9: Pregunta 8 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	59
Tabla 10: Pregunta 1 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios.....	61
Tabla 11: Pregunta 2 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios.....	62
Tabla 12: Pregunta 3 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios.....	63
Tabla 13: Pregunta 4 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios.....	64
Tabla 14: Pregunta 5 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios.....	65
Tabla 15: Pregunta 6 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios.....	66
Tabla 16 Tabla de Contingencia Pregunta 1 y Pregunta 11 .....	84
Tabla 17 Tabla de Contingencia Pregunta 4 y Pregunta 9 .....	85

Tabla 18 Tabla de Contingencia Pregunta 8 y Pregunta 9 .....	85
Tabla 19 Tabla de Contingencia del caso .....	86
Tabla 20 Tabla Chi cuadrado P1 * P11 .....	87
Tabla 21 Tabla Chi cuadrado P04 * P09 .....	88
Tabla 22 Tabla Chi cuadrado P08*P09 .....	88
Tabla 23 Pregunta 7 Cuestionario de Resultados de modelo aplicado a Clientes de Bancas de Negocios.....	102
Tabla 24 Pregunta 8 Cuestionario de Resultados de modelo aplicado a Clientes de Bancas de Negocios.....	103
Tabla 25 Pregunta 9 Cuestionario de Resultados de modelo aplicado a Clientes de Bancas de Negocios.....	104
Tabla 26 Pregunta 10 Cuestionario de Resultados de modelo aplicado a Clientes de Bancas de Negocios.....	105
Tabla 27 Pregunta 11 Cuestionario de Resultados de modelo aplicado a Clientes de Bancas de Negocios .....	106
Tabla 28 15 Clientes de todo el Hub Regular Lima 2 que màs han crecid en solicitudes y SOW.....	112

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Pregunta 1 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	53
Figura 2:	Pregunta 2 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	54
Figura 3:	Pregunta 3 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	55
Figura 4:	Pregunta 4 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	56
Figura 5:	Pregunta 5 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	57
Figura 6:	Pregunta 6 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	58
Figura 7:	Pregunta 7 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	59
Figura 8:	Pregunta 8 Cuestionario Funcionarios de Negocios .....	60
Figura 9:	Pregunta 1 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios .....	61
Figura 10:	Pregunta 2 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios .....	62
Figura 11:	Pregunta 3 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios .....	63
Figura 12:	Pregunta 4 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios .....	64
Figura 13:	Pregunta 5 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios .....	65
Figura 14:	Pregunta 6 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios .....	66
Figura 15	Pregunta 1 Modelo Aplicado .....	103

Figura 16 Pregunta 2 Modelo Aplicado .....	104
Figura 17 Pregunta 9 Modelo Aplicado .....	105
Figura 18 Pregunta 10 Modelo Aplicado .....	106
Figura 19 Pregunta 11 Modelo Aplicado .....	107

**LISTA DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1 Modelo de medición Escuela Nórdica .....	32
Ilustración 2 Modelo SERVQUAL .....	33
Ilustración 3 Secuencia de Gaps en una Empresa .....	34
Ilustración 4 Flujograma de recolección de datos .....	51
Ilustración 5 Gráfico de región de rechazo (RR) y de aceptación (RA) DE Hipótesis nula (P01*P11) .....	89
Ilustración 6 Gráfico de región de rechazo (RR) y de aceptación (RA) DE Hipótesis nula (P04*P09) .....	90
Ilustración 7 Gráfico de región de rechazo (RR) y de aceptación (RA) DE Hipótesis nula (P08*P09) .....	91
Ilustración 8 Cuadro de Saldos Real VS Presupuesto por sector .....	113
Ilustración 9 Indicadores en Análisis .....	114
Ilustración 10 Saldo Activos Reales por cartera 2016.....	115
Ilustración 11 Presupuesto de Saldo Activos Reales por cartera 2016.....	115
Ilustración 12 Saldo Activos Reales por cartera 2017.....	115
Ilustración 13 Presupuesto de Saldo Activos Reales por cartera 2017.....	115

## RESUMEN

El presente estudio se ha realizado con el propósito de descubrir y gestionar como algunos principales atributos, que los clientes consideran como cruciales en cuanto a la calidad de servicio, proporcionan a la entidad financiera un incremento de solicitudes de crédito.

Estar en constante contacto con la opinión de los clientes, nos permite tomar las acciones necesarias e inmediatas para lograr que sientan que el Banco de Crédito es, no solo su primera, sino su mejor opción, ya que se sienten identificados y satisfechos con el trato y cualidades del servicio.

Se han evaluado principalmente ocho atributos de satisfacción de calidad a fin de que se pueda conocer la percepción del cliente en cuanto a los mismos, los cuales son; Cordialidad y amabilidad, resolución oportuna a sus necesidades y consultas, cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos, orientación para elegir los productos y servicio más adecuados, interés que demuestra en construir una relación con su empresa, facilidad para contactar a su Funcionario de Negocios cuando usted lo necesite, asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa y frecuencia con el que el Funcionario de Negocios lo contacta, siendo uno de los aspectos más importante para el cliente el “Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos” de la mano con el atributo “Cordialidad y amabilidad”.

Por último, se contrastaron las dos perspectivas, funcionario de negocios y clientes, y se concluyó añadir e incrementar un plan o diseño de capacitaciones o charlas vivenciales, en dónde el funcionario pueda estar más a la vanguardia de lo que el cliente considera esencial en cuanto a satisfacción de calidad cumpliendo con lo requerido por los mismos.

Palabras clave: satisfacción del cliente, servicio, entidad financiera, solicitudes de crédito, plan de capacitaciones.

## ABSTRACT

The principal reason of this study is to realize and administrate how the principal characteristics, that the clients consider indispensable related with quality of service, brings to the financial entity, an increase of credit requests, and how it allows us to take immediately and necessary actions in order to clients feel that the “Banco de Crédito del Perú” is their first option and also feel identify with them

The eight attributes are evaluated to know the perception of the clients, attributes are; cordiality and kindness, timely resolution to their needs and inquiries, fulfillment of offers and agreements, interest that shows in building a relationship with your company, advice for the best financial management for your company and how often the business officer calls them, being the most important of them are; fulfillment of offers and agreements and cordiality and kindness

Finally, the two perspectives were construed, business officer and client, and concluded that we need to add a plan or design of training or experiential talks, where the business officer can be more informed about the clients need related with customer satisfaction.

Key Words: customer satisfaction, service, financial entity, credit requests, experiential talks.



## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

La calidad en el servicio es la clave para el éxito de muchas empresas en todo el mundo. Es por ello, que cada vez se obtiene más importancia y énfasis en cada una de las áreas de las corporaciones más reconocidas mundialmente, tomando el rol más importante y destinando diferentes recursos a obtener el mejor servicio de calidad no solo en el resultado sino también en el proceso, se busca un servicio de calidad integrado en toda la organización a fin de generar el impacto e influencia de una experiencia excepcional para el cliente (Santos N. , 2001)

En países avanzados como Estados Unidos, siendo este el pionero de este tema, En el año de 1933 el Doctor W. A. Shward, de los Bell Laboratories, aplicó el concepto de control estadístico de proceso por primera vez con propósitos industriales; su objetivo era mejorar en términos de costo-beneficio las líneas de producción el resultado fue el uso de la estadística de manera eficiente para elevar la productividad y disminuir los errores, estableciendo un análisis específico del origen de las mermas, con la intención de elevar la productividad y la calidad (Deming, 2011). Defienden la calidad en el servicio como supervivencia de una empresa a través de la estadística en el control, prevención y mejoramiento en la calidad, así como también hacen hincapié en el proceso de mejora continua y enfoque de calidad hacia los directivos.

En México y los países centro americanos el modelo de calidad de servicio es dividido básicamente en grandes y medianas empresas basándose en los principios como liderazgo estratégico, resultados balanceados, enfoque al cliente, calidad total, responsabilidad por la gente, impulso a la innovación, construcción de alianzas, corresponsabilidad social. Modelo estructurado en la medición de resultados de competitividad y sustentabilidad, reflexión

estratégica sobre el rumbo de la organización y despliegue o ejecución de la estrategia (Aiteco Consultores, 2016)

En los países de América Latina los avances de la calidad tienen impacto a fines de los 70 y 80, con la invasión de productos japoneses contra la resistencia de los gobiernos por proteger la industria nacional, imponiéndose la calidad y la libre competencia en los mercados como antecedente del proceso de globalización. (Barrera, Cobis, 2016)

En el Perú, debido a la apertura de mercado, la globalización de la economía, la calidad hace la primera aparición en la década de los 90, perjudicando de alguna manera a las empresas de servicios las cuales no estaban debidamente preparadas para este nuevo enfoque, en dónde empresas japonesas ingresaron al mercado con productos de primera calidad a bajo costo. En la actualidad el Perú continúa reorganizando e implementando estándares de calidad tras haber comprendido que la calidad integral, es la base de éxito de cada empresa. (Loli, y otros, Revistas de Investigacion UNMSM, 2013)

En presente estudio, se busca demostrar el impacto que tiene mejorar la calidad de servicio que brindan los Funcionarios y analistas del Banco de Crédito del Perú, lo cual desembocaría en que los clientes nos elijan por sobre otras entidades financieras, resultando así el incremento de las solicitudes de crédito. Por lo expuesto anteriormente, es que se tiene en cuenta en presente investigación, no solo el enfoque y evaluación de los clientes, sino también de quienes brindan este servicio; los funcionarios y analistas, debido a que en muchos casos los mismos tiene una idea de lo que necesita el cliente o lo que más o menos valora, de alguna fortaleza que quizá, de manera opuesta, para los clientes es una fuerte oportunidad de mejora, siendo esta última opinión totalmente sesgada, ya que los que perciben el servicio son los clientes, viéndose conveniente adicionar las dos perspectivas porque de acuerdo a esto, se compararan los puntos de vista y se buscará llegar a una sinergia y armonía entre oferta y demanda sobre los aspectos o soluciones que se podría dar

para mejorar la calidad. Es importante evaluar e identificar la perspectiva de no solo quienes reciben en servicio, sino también de quienes lo otorgan.

Este estudio fue realizado en el primer semestre del 2017 y fue aplicado en el segundo semestre del mismo, dando así resultados satisfactorios luego de aplicado el modelo propuesto.

## **1. Formulación del problema**

### **1.1 Problema Principal**

¿Qué relación existe entre la optimización de la calidad de servicio y el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú?

### **1.2 Problemas Secundarios**

¿La asesoría financiera oportuna contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú?

¿Mantener el contacto oportuno con el cliente contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú?

¿La capacitación en liderazgo y calidad de servicio de los funcionarios de negocios contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú?

## **2. Objetivos, General y Específicos**

### **2.1 Objetivos Generales**

Determinar qué relación existe entre la optimización de la calidad de servicio y el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú.

### **2.2 Objetivos Específicos**

Determinar, si, la asesoría financiera contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú.

Determinar, si, el contacto oportuno con el cliente contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú

Determinar, si, la capacitación en liderazgo y calidad de servicio de los funcionarios de negocios contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú

## **3. Justificación o importancia del estudio.**

La investigación se da importante porque nos permitirá la: implementación de soluciones eficientes relacionados al liderazgo, capacitaciones de personal y mejora en gestión de la calidad a través de la absolución de necesidades siendo la asesoría o créditos comerciales, una experiencia al cliente mediante atención brindada ceñida a los estándares de calidad a fin de que el mismo desarrolle confianza e identidad con la organización lo que obtenga como resultado el incremento de solicitudes de crédito del área de banca de Negocios del Centro de

Lima del Banco de Crédito del Perú, modelo que podrá ser utilizado por otras empresas de la Banca a nivel nacional.

#### **4. Alcance y limitaciones**

##### a) Académicas

La investigadora no encontró tesis relacionadas con el objeto de estudio en las diferentes bibliotecas de Universidades Públicas y privadas a las que acudió

##### b) De tiempo

La investigadora debió compartir su tiempo entre sus labores de prestación e servicios financieros en el área de Banca de Negocios del Banco de Crédito.

##### c) Económicas

No se presentaron.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

#### 1. Antecedentes de la investigación

Revisando la bibliografía, se ubicó las siguientes investigaciones, que me permitieron conocer sobre los enfoques que fueron aplicados en algunos de los estudios previos sobre la calidad de servicio. Asimismo, me facilitaron determinar las variables e indicadores que aún no se habían investigado, permitiendo realizar un enfoque inédito en la presente tesis.

A continuación, se presentan las conclusiones a las que arribaron, las tesis consultadas: **Tesis elaborada por Paola E. De Pedro** (De Pedro, La calidad de servicio bancario: una escala de medición , 2013) **para optar el grado de magister en administración de la Universidad Nacional del Sur.**

#### Conclusiones:

El objetivo principal del presente trabajo es determinar si las dimensiones de la calidad de servicio utilizadas en la herramienta SERVQUAL son representativas y aplicables a los clientes de bancos de la ciudad de Bahía Blanca, deduciendo que, la aplicación rigurosa del cuestionario no comprende las necesidades de los clientes locales, es decir que la aplicación de un instrumento general sin adaptaciones a las exigencias y particularidades de un grupo de clientes, no sería válido para la introducción de medidas de calidad y satisfacción de los clientes.

La exploración de las dimensiones de calidad importantes para el segmento estudiado, permite adaptar la herramienta al entorno específico de manera de contar con una escala válida para conocer la situación actual de la empresa en cuanto a términos de calidad y

detectar áreas de mejora. Una cultura de calidad en el servicio enfocada en el cliente permite identificar demandas insatisfechas, diseñar productos o servicios a medida de sus requerimientos, desarrollar sistemas eficientes que satisfagan sus necesidades y en definitiva aumentar la rentabilidad del negocio.

Dado que, se consultó la bibliografía y no se detectó que en la Argentina exista una escala específica para medir calidad de servicio bancario, se creó una escala modificada que se adapte de manera más precisa a las necesidades de los usuarios de nuestro país, enfocando el estudio a los clientes de la ciudad de Bahía Blanca.

El instrumento de esta investigación, a medida se desarrolló a partir de un análisis cualitativo mediante realizaciones de focus group. Para comprobar las dimensiones establecidas, se realizaron posteriores entrevistas personales como medio para confirmar la información recolectada.

Con los datos obtenidos en la investigación cualitativa realizada, no se confirman la totalidad de las dimensiones utilizadas por el cuestionario SERVQUAL (Elementos Tangibles, Confiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía). Los clientes examinados indican como relevante para medir calidad de servicio las dimensiones Confiabilidad, Capacidad de respuesta y Seguridad del modelo original, aunque es necesario realizar algunas descripciones complementarias, y establecieron nuevas dimensiones como Resolución de problemas y aviso, Beneficios adicionales, Productos no solicitados y Costos.

A continuación, se resume una descripción de cada dimensión:

**Confiabilidad:** abarca realizar el servicio de manera confiable, segura y cuidadosa. De la investigación realizada, surge que el cliente bancario incluye en la confiabilidad, la transparencia en la información dada por la entidad bancaria y que la misma sea dada en tiempo.

**Capacidad de Respuesta:** es la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y suministrar el servicio rápido, así como lo accesible que resulte la organización para cliente. Los clientes valoran que el servicio sea realizado en forma ágil, ya sea telefónicamente, en la sucursal o en los medios electrónicos, haciendo hincapié en la atención rápida y discreta en las ventanillas.

**Seguridad:** implica credibilidad, que a su vez incluye integridad y honestidad. Abarca el conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para transmitir confianza al cliente.

**Resolución de problemas y aviso:** involucra la solución de problemas del cliente y el aviso cuando los mismos se resuelven.

**Beneficios adicionales:** comprende los beneficios extras que recibe el cliente por pertenecer a la entidad como descuentos en compras con tarjetas de crédito/débito, sistema de premios por puntos, etc.

**Productos no solicitados:** implica que el banco no envíe al cliente productos que no solicita ni que realice telemarketing excesivo manipulando datos personales.

**Costos:** Involucra un costo acorde al servicio prestado y que la entidad no agregue costos sin consentimiento del cliente.

Conocer cuáles son los ítems de calidad que los clientes valoran, permitirá a la entidad bancaria conocer los puntos en que presentan déficits de calidad y aquellos puntos donde el servicio brindado alcanza o supera al esperado.

Es oportuno mencionar que si bien el instrumento presentado en este trabajo cualitativo constituye una herramienta que facilita el proceso de detección de falencias y aspectos importantes de calidad para el cliente bancario, es necesario realizar la evaluación de dimensiones de calidad de manera continua en el tiempo, para actualizarlo a las demandas y necesidades del mismo.



En definitiva, la herramienta obtenida puede considerarse de utilidad para aplicar a entidades bancarias de Bahía Blanca, como instrumento para detectar puntos fuertes y débiles de calidad brindada en un contexto cada vez más competitivo, permitiendo a las organizaciones adaptar sus procesos a los requerimientos de los clientes.

**Tesis elaborada por Bianca Solange, Benavente Elgueta y Tiffany Carolina, Figueroa Gómez (Benavente & Figueroa, 2012) Medición del grado de satisfacción de los clientes bancarios de Puerto Montt basada en la escala de Servqual para optar el grado de licenciado en administración de la Universidad Austral de Chile.**

Conclusiones:

En general los objetivos de la investigación se cumplieron, se midió el grado de satisfacción de los clientes, se analizaron las variables del modelo SERVQUAL y se realizó una comparación de los cuatro bancos en estudio. A través de las encuestas efectuadas a los clientes del sistema banca empresa de los cuatro bancos elegidos, Banco de Chile, Banco Santander, Banco Estado y Banco BCI, se midieron los grados de satisfacción de los clientes por medio de las cinco dimensiones planteadas y basadas en el modelo SERVQUAL.

Se pudo concluir que los clientes no se encuentran lo bastante satisfechos con respecto al servicio entregado por su ejecutivo bancario, esto en general a los clientes de la Banca Empresa, analizadas todas las dimensiones podemos afirmar y demostrar que existen diferencias entre bancos, siendo el Banco del Estado el mejor evaluado y por lo tanto el de mayor grado de satisfacción de los clientes de Banca Empresa y menores brechas entre lo esperado y lo obtenido por los servicios brindados a los clientes. En contraste se presenta el Banco Santander con el menor puntaje entre ítems y por lo tanto con un mayor grado de insatisfacción de los clientes y mayores brechas que corregir para lograr mejorar sus servicios.

Dentro de las dimensiones la mejor evaluada fue tangibilidad con un menor grado de brecha entre ítems con respecto de las demás dimensiones, pero sin destacar frente a ellas, dado que el promedio de esta dimensión no fue muy significativo, al contrario, la dimensión peor evaluada por los clientes fue la de Fiabilidad en donde lo esencial para ellos es que se les considere y se les trate como prioridad. El supuesto de la investigación fue aceptado, ya que la escala SERVQUAL arrojó efectivamente que los clientes no se encuentran del todo satisfecho con los servicios otorgados por sus ejecutivos bancarios; los instrumentos de medición de satisfacción utilizados por los bancos en general son similares, por lo que se puede determinar que el problema de la baja satisfacción de los clientes no sea el instrumento en sí, si no que según lo relatado por parte de los clientes, es que estos están exigiendo más servicios de calidad y buscan que sus derechos sean cumplidos y respetados.

**Tesis elaborada por Francis Yordany Martínez Tovar (Martínez, 2012), Servicio al cliente en las agencias bancarias de La Mesilla, Huehuetenango, para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Rafael Landívar.**

Conclusiones:

Después de analizar los datos de las encuestas practicadas a los clientes y colaboradores de las diferentes Instituciones bancarias se llega a las siguientes conclusiones:

Luego de realizar la investigación de campo se pudo establecer que la forma en que evalúan los clientes el servicio de las agencias bancarias de La Mesilla, Huehuetenango, se encuentran principalmente en las características de regular, y un buen servicio; este aspecto refleja que aun los gerentes de dichas agencias no le han dado la importancia que tiene el servicio al cliente para lograr la satisfacción de sus cuentas habientes.

Se logró identificar por medio de encuestas, que no existe un adecuado nivel de comunicación entre usuario, empleados y gerente, de las agencias bancarias de La Mesilla, Huehuetenango.

Después del análisis del instrumento de investigación se logró determinar que el tiempo de espera de los usuarios para que sean atendidos en las agencias bancarias de La Mesilla, Huehuetenango se encuentran principalmente de 5 a 10 minutos y de 10 a 15 minutos lo cual los usuarios consideran un tiempo bastante amplio para ser atendidos y realizar sus transacciones.

Se concluye que los aspectos positivos en el servicio al cliente que prestan las Instituciones bancarias se encuentran principalmente la cordialidad al trato, que las agencias cuentan con aire acondicionado, disposición de escuchar y el orden para poder utilizar el servicio.

Se logró determinar que los gerentes no ofrecen motivación e incentivos constante mente a sus colaboradores ya que para ellos no es muy importante para mejorar en el servicio al cliente que puedan ofrecer sus colaboradores.

**Tesis elaborada por Mario Gerardo de la Cerda Gordillo (Santiago, 1999) titulada “Calidad en servicios en bancos, una estrategia en la captación de clientes”, para optar el título de Ingeniero Industrial de la Universidad de San Carlos de Guatemala.**

Conclusiones:

El cliente por naturaleza es cada vez más exigente, por tal razón, es importante implantar nuevas estrategias que le llamen la atención para fidelizarlo con la institución. Se entiende por fidelización el compromiso que tiene el consumidor con la compañía,

Las entidades bancarias tienen que afrontar las altas tasas de infidelidad de clientes que se registran en su sector, uno de los que más fugas sufre en la actualidad.

De hecho, se enfrentan a porcentajes de entre el 15% y 20% en términos de desvinculación de clientes en el sector. Cognodata Consulting, que ha analizado la problemática de la infidelidad de clientes en el sector bancario, identifica las cinco claves para reducir sus niveles de desvinculación:

1 – Propuesta de valor que premia la vinculación. Se trata de establecer estrategias de vinculación de clientes mediante exención de comisiones y niveles superiores de servicio. En base a esta iniciativa, los clientes no pagan por el mantenimiento y administración de sus cuentas, por sus tarjetas o por realizar transferencias si alcanzan ciertos niveles de saldos, nóminas o domiciliaciones de recibos.

2 – Calidad del servicio en canales on-line. La progresiva utilización de canales alternativos en servicios financieros (mensajes de móvil, internet, banca telefónica...) ha supuesto una revolución en el sector bancario. Los clientes agradecen poder realizar diferentes gestiones de una manera sencilla, rápida y sin coste. Ante esta situación las entidades han desarrollado servicios de banca online con un énfasis en la usabilidad y facilidad de transacción y de contratación. Además, están desarrollando sistemas de gestión de campañas que permiten tener diálogos coherentes entre canales en lugar de interacciones inconexas que generan malestar y frustración.

3 – Gestión personal de los clientes de mayor valor. La multicanalidad ha derivado en una disminución radical en las visitas a las oficinas y en una pérdida de oportunidades de comercialización y fidelización de los mejores clientes. La estrategia seguida por las entidades bancarias ante esta situación ha sido la de realizar una gestión personalizada de los clientes de mayor valor, tanto para personas físicas como jurídicas, con el objetivo de conseguir una mayor fidelidad por mayor nivel de servicio y para incrementar las oportunidades de ventas de productos que vinculen más al cliente.

4 – Gestión de experiencia de cliente. Las entidades bancarias pulsán el nivel de satisfacción de los clientes a nivel general prestando especial atención a las interacciones más relevantes. Hay una serie de interacciones claves cuya buena resolución catapultan la satisfacción de los clientes y su fidelidad. Algunas de estas interacciones están en el área de servicio, como por ejemplo el tratamiento de bloqueos de tarjetas estando en el extranjero o la pérdida de las mismas. Otras en el área comercial, como el asesoramiento en inversiones o en la contratación de un préstamo para un objetivo personal determinado.

5 – Digitalización. Es un proceso de transformación de las entidades financieras para que sean cada vez más digitales, ágiles y menos intensivas en personas para su operación. El proceso se está dando y al respecto, todas las inversiones en multicanalidad y sistemas están provocando que toda la parte de servicio sea cada vez más autogestionada por parte de clientes, de manera que las oficinas y los gestores dedican menos tiempo al servicio y pueden tener más tiempo para la actividad comercial y de asesoramiento de mayor valor añadido y efecto fidelizador.

“La mayoría de las entidades siguen teniendo problemas importantes de fidelidad de clientes porque articulan iniciativas inconexas, con visión producto y dirigidas por las capacidades internas en lugar de por las necesidades de los clientes. Los bancos deben pulsar el nivel de satisfacción de sus clientes para dirigir los esfuerzos de mejora continua del servicio y de la actividad comercial y así mejorar la experiencia de sus clientes ya que una experiencia positiva y sostenida genera incrementos en la vinculación y la fidelidad a largo plazo”, Raúl García Monclús, socio director de servicios financieros de Cognodata Consulting. (Monclús, 2015)

El mejor servicio es el que proporciona uno mismo. Para crear una relación sostenible es necesario generar una experiencia por lo que hay que cumplir diez expectativas: fiabilidad, capacidad de respuesta, profesionalidad, accesibilidad, cortesía, conocimiento del cliente, comunicación, pruebas tangibles, seguridad y reputación. (Otxotorena, 2011)

Cabe resaltar que para el Banco de Crédito del Perú, cliente fidelizado implica que utilice al menos cinco de los servicios bancarios y realice al menos 70% de sus operaciones con nosotros.

La calidad en servicio la proporcionan los ejecutivos de servicio y estos fueron seleccionados para este trabajo por sus características de personalidad y su alto grado de satisfacción al servir.

Los reclamos son una fuente de beneficios, ya que, con estos se buscará la forma de obtener cero defectos.

La estrategia en el servicio se determina a través de cuatro componentes básicos que son la tranquilidad, la integridad, el orgullo y la pasión.

Los ejecutivos del servicio tienen como misión orientar a los clientes en la adquisición de un servicio y estos son los que con su amabilidad transmiten confianza, lo que origina que el cliente se decida ser usuario de los productos y/o servicios.

La comunicación es un elemento importante para transmitir al cliente la confiabilidad de los productos y este pueda decidir cuál es el mejor y que cubra sus necesidades.

**Tesis elaborada por José Santiago Merino (Santiago, 1999) titulada “La calidad de servicio bancario: Entre la fidelidad y la ruptura”, para optar el grado de doctor en ciencias económicas y empresariales de la Universidad Complutense de Madrid.**

Conclusiones:

Del contexto del sector, definido en la introducción, del análisis documental y de los análisis descriptivos y explicativos de la encuesta realizada que se resumen en las siguientes conclusiones se deduce que el nivel de cultura financiera de los madrileños ha evolucionado, conllevando un incremento de los niveles de exigencia respecto de las entidades en aspectos como los relacionados con la calidad de servicio y condiciones económicas de las transacciones.

Las entidades han realizado enormes esfuerzos y comprometido cuantiosos recursos en sintonizar con la onda de la clientela, intentando diferenciarse por la calidad del servicio. Ello ha llevado a la consecución de unos estándares de mercado aceptables para el conjunto de la clientela y a la difuminación del potencial diferenciador de la calidad de servicio, dejando de ser ésta la cualidad principal para ganar la batalla del cliente.

El interés de las entidades se está reorientando hacia otros aspectos como el incremento de los niveles de satisfacción mediante el denominado ‘marketing de relaciones’ (singularización de servicios, venta y promoción personalizadas...), aplicación de nuevas tecnologías en el proceso de generación y prestación del servicio bancario, identificación de marcas y consolidación de la imagen corporativa, marcando objetivos estratégicos de claro contenido finalista: la consecución de beneficios a través del mantenimiento de relaciones duraderas y estables con los clientes a través de Políticas de precio, personalización de productos/servicios, de asesoramiento personal y otras acciones dirigidas a elevar los niveles de satisfacción, variable básica de la fidelidad.

Aunque la calidad de servicio haya perdido su protagonismo como objetivo intermedio preferente, una vez consolidados los estándares suficientes, continúa siendo un importante elemento higienizado dentro del sistema de retención de la clientela, lo que obliga al mantenimiento y profundización de los planes de calidad —aunque sin carácter prioritario—.

El nivel de bancarización de los madrileños ha evolucionado considerablemente en las últimas décadas. En la actualidad, el mercado financiero de las economías particulares está saturado, con una tasa de bancarización en los mayores de 16 años superior al 90 %. Dicho mercado, además, está relativamente maduro; los únicos movimientos relevantes en el mismo son los de sustitución de un proveedor por otro o los de un producto por otro dentro de una misma línea de utilidad. Con un promedio de 4,1 productos/servicios distintos por usuario para el conjunto de las entidades con las que trabajan, el paquete básico lo constituyen la Cta. corriente, tarjetas de crédito y débito, libretas de ahorro, domiciliación de nóminas y recibos.

Se constata la tendencia creciente a la poli bancarización de los usuarios. Los madrileños trabajan con un promedio de 1,75 entidades bancarias. Mientras el número de clientes exclusivos disminuye a cotas inferiores al 500/o, el de clientes compartidos aumenta (a 1 de cada dos en las Cajas, y a tres de cada cuatro en los Bancos).

Con la entidad principal proveedor se mantiene una media de 3,6 productos/servicios y con la/las secundarias una media de 1,9.

Los productos/servicios habitualmente compartidos entre las diferentes entidades coinciden con los de mayor penetración o uso común: cuentas corrientes, libretas de ahorro y tarjetas de crédito y débito.

A pesar de la apuesta de las principales entidades por la inversión tecnológica y la aplicación de las nuevas tecnologías a la prestación del servicio bancario a particulares (cajeros, banco en casa, banca telefónica, banca por internet...) este tipo de soluciones, en los momentos actuales, sólo cubre las necesidades de una pequeña minoría: la más bancarizada,



cualificada y exigente. Las oficinas bancarias y sus apéndices, los cajeros, seguirán siendo durante años el marco preferente para la prestación de servicios bancarios.

El sistema de valor en la elección de la entidad bancaria prácticamente no ha variado durante la última década, y continúa estando marcado por la búsqueda de información clara y transparente seguido por la solvencia y seguridad de la entidad.

Todo ello sobre la base de una buena rentabilidad/coste del dinero. La proximidad, derivada de la implantación geográfica, así como la imagen de contribución social de las entidades, son poco relevantes en el proceso de elección.

El juicio sobre la calidad de servicio global percibida por los usuarios (referida a la entidad considerada principal) es mediocre, con puntuación media de 3,1 sobre 5.

Entre los elementos principales de la Calidad de Servicio Bancario, resumidos por la diferencia de lo percibido menos lo esperado, destaca que la clientela sólo es gratamente sorprendida por elementos espurios e irrelevantes en la prestación del servicio como son el mobiliario funcional y la limpieza de las instalaciones. Por el contrario, entre los que se manifiesta el mayor 'gap' (cuyo valor percibido dista de los valores esperados) y han de ser objeto de planes de mejora, destacan las colas y tiempos de espera, la información orientada en beneficio del cliente y la flexibilidad horaria de atención al público. En el resto de elementos se produce una mayor o menor adecuación relativa entre los valores esperados y los percibidos.

Al reducir los elementos a dimensiones factoriales más amplias, y con independencia del número de factores que consideremos, siempre destaca como factor explicativo más importante de la calidad el referido a los aspectos humanos implicados en la prestación del servicio: la profesionalidad, el trato, la amabilidad y otras actitudes y habilidades relacionales.

La Calidad percibida está relacionada con algunos factores socio demográficos, con determinadas conductas o comportamientos bancarios y con algunas actitudes respecto de las entidades.

En lo que respecta a los factores socio demográfico, la calidad de servicio es percibida más positivamente entre las mujeres, conforme crece la edad, entre los miembros de familias nucleares o de familias numerosas, y en las clases media-baja y media-media.

En relación a los factores de comportamiento bancario destaca la mejor valoración de la calidad que se percibe entre quienes más frecuentan las oficinas bancarias, en los que tienen un nivel medio de bancarización (5-8 productos/servicios), son clientes antiguos o recién consolidados y en los clientes exclusivos o con escasa poli bancarización.

Respecto a las actitudes, se constata que la presencia de intenciones de ruptura parcial o total con alguna entidad se corresponde significativamente con menores niveles de calidad percibida, tanto global como dimensionalmente considerada. Ello se hace más patente cuando los motivos que sustentan tales intenciones de ruptura se refieren a dificultades para obtener créditos, falta de rentabilidad y trato deficiente.

La población madrileña bancarizada está relativamente satisfecha (2,3 sobre 4) con el conjunto de entidades con las cuales trabaja, sin que se aprecien diferencias significativas en los niveles que reportan Bancos y Cajas.

La evolución del nivel de satisfacción de los usuarios ha progresado significativamente en las tres últimas décadas hacia la polarización, de manera que se han incrementado en la misma cuantía tanto los satisfechos como los insatisfechos, como reflejo de la mejora en la cultura financiera, ya que de esta manera, incrementándose el último factor mencionado, los clientes tienen más accesos y más opciones a fin de comparar y optar por opciones de su mejor conveniencia, por ende el nivel de exigencia se ha incrementado y a su vez la mejora de la calidad de servicio producida en el sector.

En su relación con la fidelidad, la satisfacción está más estrechamente relacionada y tiene mayor poder explicativo que la calidad de servicio percibida.

Distinguimos en este estudio dos tipos de fidelidad o ruptura con las entidades financieras: ruptura total, cuando se deja de trabajar totalmente con la entidad y ruptura parcial cuando se cancela algún producto/servicio y continúan las relaciones con la entidad.

La tasa de deserciones referida como habitual en el sector se sitúa en torno al 5%. La ruptura total constatada en este estudio y acumulada en el periodo 1992-1997 se eleva al 34% (aproximadamente un 6,8 % anual). Si además contabilizamos las rupturas parciales no debidas a sustitución de productos dentro de la misma línea de utilidad o a la finalización de plazos, la tasa acumulada para el periodo se eleva al 54% (aproximadamente un 10,8% anual).

Los efectos de la mayor cultura financiera y el nivel de exigencia derivado, así como el efecto de las estrategias de competencia y diferenciación basados en la atención al cliente han hecho evolucionar considerablemente los motivos de ruptura entre los años 70's y los 90's. Mientras que en los años 70's más de la mitad de las rupturas totales se producían por motivos de conveniencia (cambios de domicilio, lejanía de las oficinas, domiciliación obligada de nóminas...) en los años 90's este tipo de motivos desciende a la cota del 21 %. Sin embargo, los relacionados con la calidad del servicio sufrieron un crecimiento espectacular (hasta el 60% en los comienzos de la década de los 90's) para decaer a los niveles de los 70's en la actualidad. Los motivos relacionados con los precios y condiciones se han triplicado, constituyendo el grupo de motivos con mayor incidencia actual en la ruptura.

Los motivos que inducen a la ruptura parcial, cancelación o reducción de la tasa de actividad con las entidades bancarias fundamentalmente están relacionados, también, con los precios, así como con la tendencia a la comodidad de gestión por el usuario (simplificación/facilitación de la gestión con los bancos) y con la intención de castigo a la entidad.

La manifestación de la insatisfacción es otra manifestación del incremento de la cultura financiera y exigencias de los usuarios. A medida que la figura del cliente ha ido cobrando importancia en la sociedad española y se han concretado soportes normativos de protección al mismo (en este sector básicamente a través de las normas del Banco de España, reguladoras de la actuación de las entidades bancarias, y de la aplicación de las directrices de la CEE), las entidades se han visto obligadas en primer lugar por las mismas y, en segundo lugar, porque el incremento de la competencia que conlleva la desregulación del sector obliga a un cambio en la consideración del cliente y abrir canales para facilitar sus reclamaciones y ‘escuchar su voz’ (Departamento de atención al cliente, Defensor del cliente, buzones de sugerencias....). Ello les reporta, sin duda, un doble beneficio: no sólo ofrecen un importante servicio al cliente, evitando la acumulación de descontento e insatisfacción que generalmente acaba en ruptura de relaciones con la entidad, sino que, al abrir el canal y escuchar su voz y sus reclamaciones, si éstas reciben un tratamiento adecuado, pueden convertirse en una fuente inagotable de valiosa información de la aceptación de sus servicios para todo proveedor financiero interesado en la consecución de beneficios mediante la satisfacción de sus clientes y el fortalecimiento de la relación financiera con los mismos.

Sin duda la apertura de dichos canales hace que las reclamaciones se multipliquen considerablemente, hasta el punto de que más de la mitad de los usuarios que han desertado, total o parcialmente, independientemente de cuál hubiera sido el motivo que la originara, habían establecido comunicación con la entidad para manifestar su descontento y sus intenciones de ruptura.

No disponemos de datos del comportamiento de las entidades respecto al volumen, tipología y tratamiento de las quejas y reclamaciones planteadas a través de los cauces internos establecidos, sin embargo los resultados de nuestra encuesta ponen de manifiesto que en tres de cada cuatro ocasiones en que el cliente —que posteriormente desertó-, se quejó o comunicó sus intenciones de ruptura a la entidad, ésta no hiciera nada —perceptible por el cliente- para evitar la fuga o reducir la intensidad de la relación. Y en los pocos casos en que hubo respuesta por parte de la entidad, se patentiza la aplicación de técnicas de retención diferenciados según la tipología del cliente y su nivel de rentabilidad (para la entidad).

Por otra parte, la tendencia reciente del sector a realizar programas de retención masivos e indiscriminados, generalmente basados en sistemas de incentivos por puntos, no han dado los resultados apetecidos, siendo su balance completamente negativo.

No podemos identificar lealtad con satisfacción, si bien ésta última es un componente necesario de aquélla. El que los clientes estén satisfechos hoy con la entidad bancaria no implica necesariamente que sean leales en el futuro, pues su satisfacción actual puede ser debida más al resultado de una oferta especial o incentivo que a una reflexión o compromiso.

Tampoco identificamos lealtad con recompra o compra habitual, ya que muchos clientes bancarios trabajan con una entidad por hábito, conveniencia o porque no asumen los costes del cambio, pero si en algún momento encuentran productos/servicios mejores y más competitivos o si la competencia minimiza los costes del cambio y los hace asumibles, la probabilidad de fuga se incrementa notablemente.

Entendemos por fidelidad cuando, además de la satisfacción, se produce una combinación de actitudes y conductas. Entre las actitudes consideramos la intención de adquirir más productos/servicios de la entidad o, al menos, la no existencia de intenciones de ruptura parcial, y el compromiso de continuidad o actitud de no romper en un futuro con la entidad. Entre las conductas que reflejan lealtad consideramos la relación continuada a través de la antigüedad en la relación y la recomendación de la entidad a terceros.

Con la combinación de estas variables clasificamos a los clientes en una escala tipológica de fidelidad de cuatro niveles: 1) Cliente prescriptor, comprometido o apóstol, 2) Cliente crítico o mercenario, 3) Cliente rehén o indiferente y 4) Cliente desleal o terrorista. En su distribución resulta sorprendentemente significativo que 8 de cada 10 usuarios bancarios se sienta fielmente comprometido al menos a una de las entidades con las que trabaja. El resto (14,5%) bien pudiera ser considerados clientes infieles o potencialmente infieles por sus conductas (mercenarios o terroristas) o porque, sintiéndose insatisfechos, permanecen rehenes de la entidad por inercia o por los costes de cambio asociados.

La poli bancarización de la clientela da lugar a una situación de pérdida de protagonismo de la fidelidad en exclusiva (55%) frente a la fidelidad compartida (40%) con un segundo, tercer o cuarto proveedor. El cliente percibe como ‘normal’ cierta poligamia con las entidades, de las que consigue las satisfacciones parciales que Incrementan el cómputo global de satisfacción y con las que se siente comprometido.

La pretensión de las entidades de tener clientes en exclusiva no parece corresponderse con el esfuerzo desarrollado por las mismas para mantener plenamente satisfecha a la clientela en todos los ámbitos de la prestación financiera.

Podemos reducir la anterior clasificación a un concepto más operativo (Bloemer y Kasper, 95) de lealtad verdadera o plena (Prescriptores, comprometidos) y lealtad espuria (resto de niveles), utilizamos esta variable dicotómica como dependiente en un modelo de regresión logística múltiple para predecir la presencia o ausencia de fidelidad/infidelidad según un conjunto de variables predictoras de diverso tipo.

Para resaltar el riesgo de infidelidad manifiesta hemos utilizado la dicotomía Terrorista NO (Comprometidos±Mercenarios±Rehenes en la entidad principal) y Terrorista SI (a la entidad principal). Los resultados indican que, del conjunto de variables contempladas, sólo el nivel de satisfacción con el resto de las entidades proveedores secundarios, el nivel de satisfacción global, el grado de bancarización y una antigüedad entre 1-2 años resultan significativas en el modelo. Y todas ellas, a excepción del nivel de satisfacción global (con el conjunto de las entidades), son factores de riesgo para la infidelidad. El principal factor de riesgo para la infidelidad está marcado por la satisfacción que procuran el resto de las entidades proveedoras secundarias, en el sentido de que, si el conjunto de éstas consiguiera incrementar el nivel de satisfacción del cliente en un sólo punto, ello conllevaría que el riesgo de deserción, frente a mantenerse en la entidad, sea más de 33 veces superior o que la probabilidad de que se marchen frente a la de no marcharse es del 97%. El siguiente factor de riesgo lo constituye la antigüedad entre 1-2 años, casi dos veces superior a la antigüedad superior a los 4 años. El grado de bancarización también constituye un moderado factor de riesgo de infidelidad, que se incrementa 1,0874 (8 centésimas) por cada producto de más que tenga un usuario. Por último, la satisfacción con el conjunto de entidades (satisfacción global) resulta un factor de protección frente a la infidelidad.

Luego de consultar las tesis;

(De Pedro, La calidad de servicio bancario: una escala de medición , 2013) (Benavente & Figueroa, 2012) (Martínez, 2012), que se enfocaron en definir una herramienta para medir la calidad de servicio utilizando la escala Servqual, enfocándose en las dimensiones cualitativas; confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, resolución de problemas y aviso, beneficios adicionales, productos no solicitados y costos.

La tesis (De la Cerda, 2006), que concluye que el cliente es por naturaleza cada vez más exigente y que la estrategia para fidelizarlo es estar atentos a los reclamos y sustentarse en cuatro componentes básicos; la tranquilidad, la integridad, el orgullo y la pasión. Y que la tesis de (Santiago, 1999), concluye en que las entidades financieras, utilizan la calidad de servicio como una estrategia de diferenciación basada en el marketing relacional buscando consolidar una buena imagen corporativa, para conseguir los beneficios esperados a través del establecimiento de relaciones de mutuo beneficio como herramienta para fidelizar a los clientes para que estas relaciones se mantengan en el tiempo.

Por lo expuesto en estas tesis, pude conocer los antecedentes sobre la variable calidad de servicio, que me permitió identificar y definir las variables que investigue y los indicadores que utilice para medir las variables. Asimismo, me permitió conocer que los clientes de las instituciones financieras, cada vez más, demandan servicios de mayor calidad que satisfagan sus expectativas y que sus derechos como consumidores sean respetados, por lo que solo las instituciones financieras que tengan en cuenta la implementación, desarrollo y sostenimiento de la calidad del servicio, podrán cumplir con sus objetivos empresariales.

Es importante recalcar que en cuanto a las encuestas de presente estudio, se han realizado dos tipos de cuestionarios; para los funcionarios y para los clientes, esto debido a lo ya explicado anteriormente, lo que se busca es llegar a conclusiones y sinergias de ambos aspectos; oferta y demanda. Cuestionarios en los que por el lado de los funcionarios, se puede



concluir lo que para ellos es importante para el cliente, oportunidades de mejora del servicio que brindan, lo que para ellos el cliente valora más y como el Banco de Crédito podría contribuir con ellos para la mejora del servicio que brindan. Por otro lado, se realiza una encuesta para los clientes, en dónde reflejan lo que para ellos es el factor decisor más importante en la toma de decisión de con que banco trabajar, la mayor fortaleza y oportunidad de mejora que posee su sectorista de cuenta, lo que valora más del servicio y sobre todo lo que ellos piensan que su funcionario debe de mejorar, teniendo opciones de respuesta en dónde se permite observar o definir por qué el servicio está siendo no tan bueno para ellos, definiendo así la oportunidad de mejora en la cual se debe enfocar en reforzar el ofertante del servicio, que en presente informe; es el funcionario de Negocios del Banco del Crédito del Perú. Estos dos tipos de encuestas nos permiten tener una visión más clara de ambas perspectivas.

## **2. Bases teórico-científicas**

Partiendo desde la etimología de la palabra calidad; el latín *qualitas*, *qualitatis*, del mismo origen que *calidad* (V.). Entendemos que lo que se busca es que siendo la palabra *calidad* una característica, la misma debe cumplir los estándares de la demanda, el producto o servicio brindado y poseer características óptimas que cumplan con las necesidades y expectativas de los usuarios.

Es importante indicar que los primeros estudios y apariciones de calidad se hicieron en los años 30 en Estados Unidos, En el año de 1933 el Doctor W. A. Shward, de los Bell Laboratories, aplicó el concepto de control estadístico de proceso por primera vez con propósitos industriales; su objetivo era mejorar en términos de costo-beneficio las líneas de producción el resultado fue el uso de la estadística de manera eficiente para elevar la

productividad y disminuir los errores, estableciendo un análisis específico del origen de las mermas, con la intención de elevar la productividad y la calidad. (Cruz Ramírez, 2003)

Posterior a la segunda guerra mundial, Edwards Deming entre 1940-1943 fue uno de los grandes estadistas que contribuyó con el control de calidad bajo este mismo medio, el reconocimiento empezó cuando Deming viajó a Japón en dónde también presentó su modelo estadístico de control de calidad.

Se hablan de diversas definiciones de calidad; esto dependerá de la perspectiva buscada, ya que existe calidad en la fabricación de un bien relacionada totalmente a la manufactura de la misma; basadas en el cliente, la cual implica el impacto que recibe este luego de obtener el producto o servicio; calidad en el producto relacionada con las características medibles y tangibles del mismo; basada en el valor, concerniente a la calidad precio del mismo; y calidad transcendental, la cual infiere que «Calidad no es ni materia ni espíritu, sino una tercera entidad independiente de las otras dos. Aun cuando la calidad no pueda definirse, usted sabe bien qué es» (Robert Pirsing). Como se puede ver, el autor opta por dejar abierta la definición de calidad, para que el consumidor pueda interpretarla a su gusto. (Rodríguez Puerta)

En cuanto a las principales teorías de calidad;

a) Teoría de control total de la calidad, por el Doctor Feigenbaum, con la creación de un sistema con mecanismos repetibles que permita conseguir la mayor calidad de producto eliminando así el factor suerte, tiene como principios básicos los siguientes, debido a la gran cantidad de productos similares que existen en el mercado, los compradores se fijan más que nunca en las diferencias entre ellos. Por eso, la calidad de un producto es un factor decisivo a la hora de hacerse con él; La calidad de los productos es uno de los mejores predictores del éxito y el crecimiento de una empresa; La calidad proviene de la gestión de la empresa; por lo tanto, si se es capaz de educar a los dirigentes, los productos creados por una compañía serán de la mayor calidad posible. A partir de estas premisas, Feigenbaum creó los siguientes para

ser aplicado en las empresas para mejora de calidad; Definir un criterio específico de lo que se desea conseguir con el producto. Enfocarse en la satisfacción del cliente. Realizar todos los esfuerzos necesarios para alcanzar los criterios planteados. Conseguir que la empresa trabaje de forma conjunta y sinérgica. Dividir claramente las responsabilidades de todo el personal. Crear un equipo encargado únicamente del control de calidad. Conseguir una buena comunicación entre todos los componentes de la empresa. Importancia de la calidad para todos los empleados de la empresa, sin importar el nivel en el que trabajen. Empleo de acciones correctivas efectivas cuando no se cumpla con los estándares marcados.

b) Teoría de los 13 principios: La teoría de los trece principios fue creada por Jesús Alberto Viveros Pérez. Se basa en trece reglas que, al ser implementadas, permitirán conseguir la mayor calidad en el proceso de creación de un producto o servicio. Las trece reglas son las siguientes: Comenzar a hacer las cosas bien desde el principio. Centrarse en la satisfacción de las necesidades del cliente. Buscar soluciones a los problemas en lugar de justificarlos. Mantener el optimismo. Conseguir buenas relaciones con los compañeros. Cumplir las tareas adecuadamente. Ser puntual. Mantener la cordialidad con los compañeros de equipo. Reconocer los propios errores y trabajar para corregirlos. Mantener la humildad, de tal forma que se pueda aprender de otros. Ser meticuloso en el orden y organización de las herramientas de trabajo. Ser capaz de dar confianza al resto del equipo. Encontrar la forma más simple de hacer el propio trabajo. Si todos los empleados de una empresa siguen estas trece normas, la compañía será capaz de llevar a cabo su labor con la mayor eficacia y calidad posibles.

c) Teoría de Joseph Muran, infiere 5 puntos de trabajo para mejorar la calidad; Concretar los peligros de tener una baja calidad. Si se identifica adecuadamente qué contras tiene el ofrecer un servicio de poca calidad, es mucho más sencillo conseguir que los empleados se den cuenta de por qué tienen que esforzarse. De esta manera, la calidad aumenta sin apenas

esfuerzo; Adecuar el producto al uso que se le va a dar: Se debe crear productos que estén enfocados a ser lo más útiles posibles para los clientes. De esta manera, no se realizan gastos superfluos en características que no interesan realmente.; Lograr adecuarse a los estándares de calidad definidos previamente: Los empresarios deben estar en constante comunicación con sus clientes para saber si los productos creados eran lo que querían. De esta manera, se puede saber si el producto o servicio ha cumplido las expectativas del comprador.; Aplicar la mejora constante: Una vez que se haya terminado un producto o servicio, se debe examinar cómo se ha hecho. De esta forma, la siguiente versión del producto podrá tener los errores mejorados, de tal forma que siempre se siga avanzando más en el camino de la calidad.; Considerar la calidad como una inversión; Juran creía que la calidad era la parte más importante de todo negocio, ya que traía muchos beneficios consigo. A pesar de que pueda ser difícil conseguir la mayor calidad en lo que se hace, con ella se consigue fidelizar clientes, aumentar los beneficios, y ser más competitivos que las empresas rivales.

d) Trilogía de Juran: tres pasos que se deben seguir para conseguir la mayor calidad posible en todas las empresas. Estos tres pasos son conocidos como la «Trilogía de Juran», y son los siguientes: 1) Planificar la calidad: Para conseguir los mejores resultados, se debe trabajar previamente en los siguientes puntos: saber quiénes son los clientes y qué necesitan concretamente, desarrollar un producto que satisfaga esas necesidades, planear cómo se va a llevar a cabo ese producto, y comunicar este plan a el equipo encargado de producirlo. 2) Control de calidad: El segundo paso una vez que se ha planeado todo el proceso de creación del producto es supervisar que efectivamente se está realizando de la mejor manera. Para ello, hay que tener en cuenta tres puntos: evaluar el comportamiento del producto en el mundo real, compararlo con las especificaciones previas, y trabajar para eliminar las diferencias. 3) Mejora de la calidad: De nuevo relacionado con la idea de la mejora constante, una vez que se haya creado un producto se deben llevar a cabo una serie de pasos para asegurar que la

próxima vez el proceso vaya a ser todavía más eficaz. Estos pasos son los siguientes: crear la infraestructura que permita la mejora, identificar puntos concretos en los que puede haber un aumento de la calidad, asignar un equipo de expertos a esta tarea, y proporcionarles todos los recursos y formación que puedan necesitar para llevar la calidad del producto creado al siguiente nivel. (Rodríguez Puerta)

Existen dos bienes capaces de satisfacer las necesidades del cliente; tangibles e intangibles, en presente informe el tema central es partiendo de los intangibles, llamados servicios.

Entendemos que un servicio “Es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico” (Kotler, 1997). En cuanto a las características de los mismos; tenemos a) La intangibilidad, propiamente explicada por no ser objeto b) La heterogeneidad, que hace referencia a las distintas formas que el cliente puede percibir un mismo servicio, impactan de manera variable, muchas veces se puede ofrecer un servicio y pensar que el mismo se está dando de manera óptima, cuando en realidad el impacto en el cliente es pobre o decadente c) La inseparabilidad, en todos los casos quienes ofrecen los servicios son los trabajadores, es decir los canales por los cuales les llega la información a los clientes, estos son inseparables, caso contrario pasa cuando puedes discernir o separar la producción del producto con la entrega final del mismo al cliente, debido a que este último solo se encuentra con el bien terminado y puede evaluar la calidad a partir de la funcionalidad, características etc. Calidad de servicio implica también quién lo está ofreciendo. (Grönroos, 1978).

La calidad del servicio prestada por una determinada empresa es asociada a su cualidad en relación a la percepción de satisfacción. (Significados.com, 2017)

Es importante mencionar que, si hablamos ya de calidad como tal, del significado de un servicio y de lo que se refiere calidad de servicio, también se tendría que mencionar servicio al cliente como tal definido como; conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo (Horovitz, 1990). (INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 2005)

El hecho de poder medir la calidad de servicio, se ha hecho cada vez más complicado y con más adiciones a las teorías de medición tradicionales, es que si bien es cierto podemos encontrar alguna escala de medición, se discute que aun así sigue siendo subjetiva, principalmente porque no solo existe la percepción del cliente, sino también la percepción que tiene el ofertante del servicio, en otras palabras la empresa que lo brinda, lo cual abriría la disyuntiva entre calidad objetiva enfocada en el productor y calidad subjetiva enfocada en el cliente. La calidad siempre ha estado más avocada a resolución de manera interna en la organización, pero con el paso del tiempo, se ha llegado a la conclusión de que no solo depende de corregir procesos internos sino también de trabajar en el resultado brindado, en el caso de un servicio, la forma de como otorgarlo y cumplir con las expectativas y necesidades del cliente, a lo que se le ha denominado calidad subjetiva. (Vásquez, 2011)

La mayoría de autores de calidad de servicio, empiezan a cuestionar la medición de la misma, llegando a las conclusiones de la dificultad que se incrementa cada vez más por definir un sistema de medición concreto y sin vacíos, por lo que se han llegado a establecer algunas dimensiones a partir de las cuales se podrán tangibilizar más las mediciones del servicio de calidad. David A. Garvin, profesor de negocios de la Universidad de Harvard, publicó en 1984 el artículo: “¿Qué significa realmente Calidad del Producto?, define 8 dimensiones; dimensiones, características, confiabilidad (probabilidad de un mal funcionamiento, apego (habilidad para cumplir con las especificaciones), durabilidad,

aspectos de servicio (rapidez, cortesía, competencia), estética y calidad percibida. (Restrepo Veléz, 2017)

Posterior a esto, en la década de 1950 Peter Druker establece 6 niveles de evaluación de desempeño de acuerdo a la satisfacción alcanzada; 1) Fiabilidad: Ofrecer el servicio de manera segura y cuidadosa, percibir así mismo la capacidad que tiene el personal de otorgarle lo ofrecido y de su profesionalismo. 2) Seguridad: el cliente al momento de hacer la elección de tu servicio, está confiando en que si es que se presentase algún problema, se va a poder resolver sin mayor complicación cuidado los intereses del cliente y mostrando preocupación. 3) Capacidad de respuesta: disposición que tiene el personal para poder atender los requerimientos y la fácil contactabilidad del mismo. 4) Empatía: Servicio personalizado a los clientes, cordial, un claro ejemplo es cuando te interesas en el negocio, cuando empezó y empiezas a generar lazos a largo plazo. 5) Intangibilidad, debido a que no son productos, se debe explotar al máximo la forma en que se brinda dicho servicio 6) Interacción humana: Hacerle sentir al cliente que de alguna u otra manera él está siendo protagonista de la elaboración del servicio o en otras palabras que está siendo diseñado particularmente para él, creando un servicio personalizado.

Adicionalmente, se modifican algunas de éstas teorías con algunas más vanguardistas como; según Zeithaml y Berry, indican que existen tres dimensiones de calidad; a) Calidad física, del producto en sí, b) Calidad corporativa, relacionada con la imagen de la empresa c) Calidad Interactiva, cuando se está ofreciendo el servicio al consumidor.

Con respecto a los modelos de medición realizados; se expondrán dos de los más importantes: El modelo de la escuela Nórdica o modelo de la imagen, por Grönroos quien relaciona calidad con la imagen corporativa de la empresa, modelo que plantea tres dimensiones; calidad técnica (que se da), calidad funcional (como se da) e imagen corporativa, el conjunto de estas dimensiones influirán en el impacto o la percepción que

tiene el cliente luego de recibir el servicio, el autor de esta teoría señala que la calidad total percibida se produce cuando la calidad experimentada satisface la calidad esperada.

(Colmenares & Saavedra, 2007)

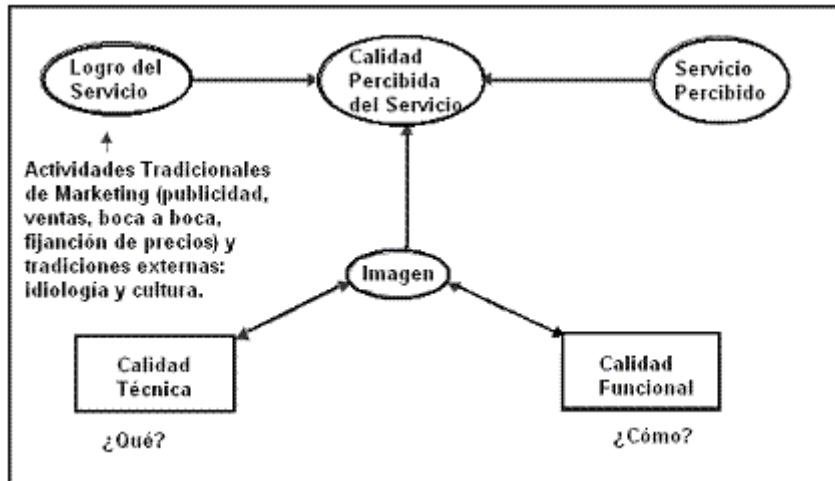


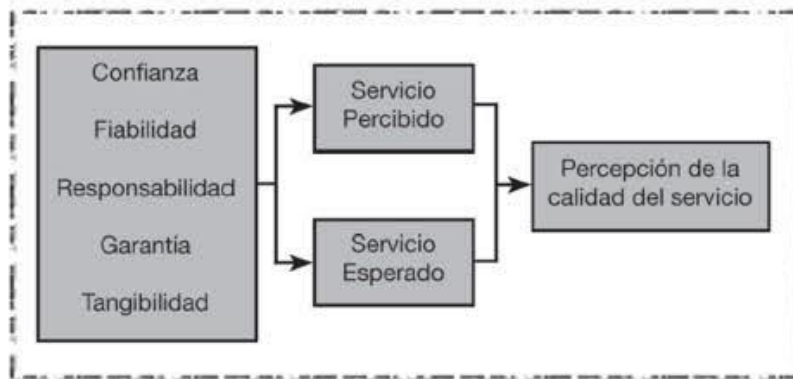
Ilustración 1 Modelo de medición Escuela Nórdica

En cuanto al segundo modelo, modelo de la escuela americana de Parasuraman, Zeithaml y Berry se ha denominado SERVQUAL en 1985. Partiendo también del paradigma de la desconfirmación (diferencia entre la calidad esperada y experimentada). Se buscaba la creación de un instrumento que pueda cuantificar la calidad de servicio. SERVQUAL evalúa por separado las expectativas y percepciones del cliente, partiendo de los comentarios de los propios consumidores, existen 5 dimensiones a considerar en presente modelo: 1) Confianza o empatía: Muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes. 2) Fiabilidad: Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. 3) Responsabilidad: Seguridad, conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza. 4) Capacidad de respuesta: Disposición para ayudar a los clientes y para prestarles un servicio rápido. 5) Tangibilidad: Apariencia de las



instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. A través de procedimientos estadísticos, agrupan variables y permiten generalizar de mejor forma el modelo, logrando mayor representatividad.

Gráfico 4. Modelo SERVQUAL



Fuente: Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988 p. 26). Zeithaml y Parasuraman (2004, p. 16).

Ilustración 2 Modelo SERVQUAL

Adicionan al modelo, una serie de vacíos o “gaps”, que influyen en la percepción de la calidad del cliente y son materia de análisis cuando se quiere incrementar la calidad. Dichos gaps son nada más que factores dentro de la organización que truncan ofrecer un servicio que el cliente perciba como de alta calidad.

Como se puede observar en la figura, se observan 5 Gaps; Gap 1: Diferencia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos. Gap 2: Diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad. Gap 3: Diferencia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio. Gap 4: Diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa. Gap 5: Diferencia entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del

servicio. De acuerdo al establecimiento de estos Gaps, se pueden establecer correcciones en el servicio que está siendo otorgado por la compañía, mejorando así el servicio que brinda

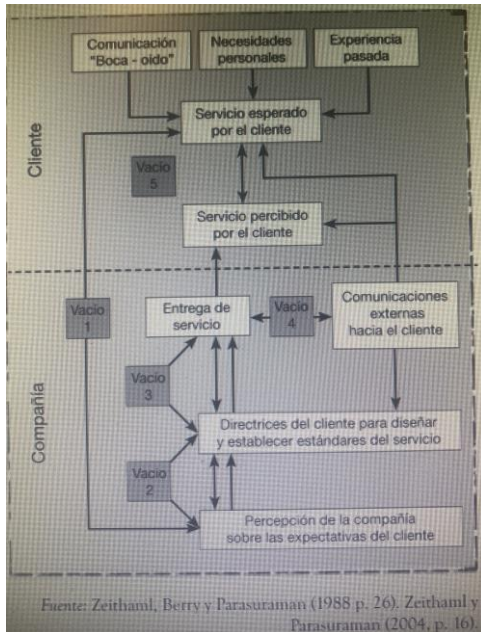


Ilustración 3 Secuencia de Gaps en una Empresa

Existe otro importante instrumento de medición de la calidad llamado; SERVPERF, establecido por Cronin y Taylor en 1992, es una escalada basada no solo en las expectativas del cliente sino también en la valorización de las percepciones, también basada en Carman (1990) lo cual les permitió inferir que la escala SERVQUAL no sustenta mucha teoría para la medición de calidad. Lo que hacen los dueños de esta teoría es realizarla con mucho más apoyo teórico (Bolton y Drew, 1991; Churchill y Suprenant, 1982; Woodruff, Cadotte y Jenkins, 1983). La medición tiene como idea no limitarse a las expectativas por tipos como; desempeño, experiencial, predictiva, normativa, entre otras, sino no encasillarse en ellas, en presente escala, varía el enfoque de evaluación y preguntas de los instrumentos. (Torres Fragoso & Luna Espinoza, 2017)

En cuanto a los conceptos de calidad de servicio bancario: Un servicio bancario es la actividad que desarrollan las entidades financieras como empresas de servicios; es decir, todas aquellas acciones que se establecen para servir a los clientes (Gonzalez Aponcio 2001,

p. 96). **ESTRATEGIAS DE CALIDAD DEL SERVICIO EN INSTITUCIONES BANCARIAS: FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CALIDAD DEL SERVICIO PERCIBIDA** José-Ángel Miguel Dávila, Universidad de León

Adicional a este concepto, tenemos el de García Mestanza 1998, actividad la cual es genérica y está desarrollada por las instituciones financieras como un conjunto de procesos y que en cualquier proceso de prestación de servicios de un banco intervienen: a) Factores Técnicos: referente al soporte físico y tecnológico el banco. b) Factores humanos: referente al personal. c) Factores financieros: engloban todos los servicios que ofrece el banco tal como; préstamos, depósitos a plazo, etc.

Según Berry, Bennet y Brown en 1989, los servicios financieros tienen cuatro características distintivas: 1) Intangibilidad: los servicios que brinda el banco, si bien es cierto existen las tarjetas de crédito que son tangibles, pero en sí lo que brinda el banco es el servicio de las mismas, considerando importante mencionar también que hoy en día con la era de la digitalización, los bancos incitan a los usuarios a ir menos al banco y utilizar más las plataformas virtuales. 2) Heterogeneidad; no se podría estandarizar en un banco los servicios, esto porque se brindan de manera diferente, dependiendo de factores como tipo de cliente, entre otros. 3) Inseparabilidad de producción y consumo: el momento de brindar el servicio al cliente tiene que ser óptimo, esto porque no se trata de un producto en donde puedas mejorar el proceso de fabricación o el cliente pueda tocarlo para que genere un resultado. 4) Caducidad: los servicios financieros están aptos para uso al momento del ofrecimiento, quizá

luego se pierda el beneficio, no se puede manejar ni contabilizar un stock de servicios en un almacén.

Los bancos tienen que ser cautelosos al momento de ofrecer servicios, el personal que lo ofrece es crucial o juega un papel importante en el impacto que tendrá en el receptor del mensaje, en este caso, el usuario bancario, también ir a la vanguardia constantemente de lo que el cliente necesita, por eso, ir innovando y ajustándose a lo que la demanda pida, no solo cumplir con las expectativas sino también sobrepasarlas y adicionalmente anticiparse a ellas.

Si los bancos no están en constante predisposición de escuchar a los clientes o realizar continuas investigaciones y aplicarlas, perderán posición en el mercado. Según Zeithalm y Parasuraman en 1993, indican que los clientes del servicio bancario se forjan expectativas en base a: lo que escuchan de otros clientes (comunicación boca a boca), de sus propias necesidades, por experiencias anteriores, de la comunicación externa que realizan los proveedores. Cabe resaltar que una mala experiencia es más difícil de borrar que una buena y que es también más fácil de expandir y/o comunicar.

En el caso de los bancos, un servicio pobre puede ser causante de pérdidas gruesas netas de dinero, esto porque muchas veces la mala experiencia es compartida entre los usuarios y si es que uno decide ya no trabajar más con esa opción, no solo significa la salida de uno, sino también la salida paulatina de muchos. Es importante citar aquí a Boix Serna, quien indica que cuando un cliente se encuentra totalmente satisfecho, irradia la comunicación a 6 o 8 personas, del otro lado, cuando siente que el servicio ha sido pobre, lo expande a un promedio de 20 a 24 personas. Por lo que García Mestanza en 1998, explica algunos beneficios que significaría para un banco que un cliente se encuentre totalmente satisfecho, los divide en cuantitativos, referente a los ingresos de agentes superavitarios y aumento de los mismos, y en beneficios cualitativos; que podrían ser extensión de marca, posicionamiento de mercado, la comodidad e incentivo para los trabajadores del banco, esto porque la manera de

reaccionar a las mejoras y mejores indicadores en los bancos, son premiando al personal, ya que el recurso humano en un banco es crucial para el triunfo de la excelente percepción que pueden tenerlos usuarios para con la misma. (Fernández Barrios, 1999)

En cuanto a todo lo dicho, los bancos están obligados a innovar en cuanto a los requerimientos y solicitudes del mercado y a la misma vez incentivar y mantener contento al trabajador, ya que es la cara del usuario del servicio bancario.

Defino el Sistema Financiero Peruano como un conjunto de instituciones y mercados, cuya función básica es la transferencia de fondos de los agentes superavitarios a los deficitarios, a través de dos alternativas (Congreso de la Republica Peruana , 2015).

Esto haciendo referencia al lugar en donde se realizan las principales transacciones del presente estudio a fin de incrementar la captación de créditos del Banco de Crédito del Perú.

Queda claro que los bancos comerciales en el Perú son las instituciones financieras que tienen la mayor participación del mercado financiero in-directo, pero este hecho no es necesariamente un indicador de que brinden un buen servicio, por el contrario, la fuerte participación que tienen en el mercado, se debería principalmente a la solidez que proyectan en el mercado y a los múltiples canales de atención que brindan a sus clientes y usuarios. Esto indica que las principales estrategias que adoptaron se basaron en inversiones en activos de capital, descuidando el desarrollo y perfeccionamiento del potencial humano, que es el que, al tener contacto con los clientes y usuarios, brinda el servicio.

Asimismo, un indicador importante de que los bancos deben enfocarse en mejorar la calidad del servicio que brindan a sus clientes, es el hecho de que representan la mayor participación en el número de quejas y reclamos que plantean los clientes en las instituciones de defensa del consumidor como; Defensor Financiero, Indecopi, SBS y el Poder Judicial, por lo que es importante que se enfoquen en optimizar la calidad de los servicios que brindan,

para seguir manteniendo e incrementando su liderazgo en el mercado financiero indirecto peruano.

Conocer la estructura y características del sistema financiero, me permitió enfocarme en investigar la variable más importante, para que los bancos puedan seguir manteniendo e incrementando de manera sostenida el liderazgo en el mercado financiero peruano.

Asimismo, me permitió enfocarme en determinar la relación que existe, entre la optimización de la calidad de servicio en el incremento de solicitudes de crédito en el segmento de banca negocios de la oficina del Banco de Crédito del Perú, ubicada en el centro de Lima

### **3. Definición de términos básicos**

El concepto de calidad se utiliza con mucha frecuencia actualmente, en los distintos ámbitos del quehacer humano y su significado ha sido largamente definido por muchos autores, dentro de los cuales resalto las siguientes definiciones.

#### **Calidad**

Conjunto de aspectos y características de un producto o servicio que guardan relación con su capacidad de satisfacer las necesidades expresadas o latentes de los clientes. Una empresa financiera proporciona calidad, cuando su producto y servicio iguala o supera las expectativas de los consumidores (Denove & Power, 2006).

Según (Ishikawa, 1986), la calidad es “desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor”.

Los investigadores, (Juran, Gryna, & Bingham, 2005), definen la calidad como “la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente.

Los ingenieros (González & Arciniegas, 2016), calidad es el autocontrol, de los protagonistas principales, los procesos y las personas, para, lograr productos o servicios que satisfacen las expectativas de los clientes que los reciben.

### **Servicio**

Bien intangible que se consume al brindarlo y recibirlo (Tschohl, 2008).

Un servicio es un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente. Estos servicios incluyen una diversidad de actividades que se pueden planificar desempeñadas por un gran número de personas (funcionarios, empleados, empresarios) que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados) (INDETEC Instituto para el desarrollo técnico de las haciendas públicas, 2005).

Servicio es un cúmulo de tareas desarrolladas por una compañía para satisfacer las exigencias de sus clientes (García E. , 2014) .

Servicio define a la actividad y consecuencia de servir (un verbo que se emplea para dar nombre a la condición de alguien que está a disposición de otro para hacer lo que éste exige u ordena) (Ministerio de asuntos exteriores y de cooperación, Agencia Española de Cooperación Internacional para el desarrollo, 2009).

### **Calidad de servicio**

Según (Vargas & Aldana, 2011). Es un concepto que deriva de la definición de calidad, entendida como satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente. Son actos que recibe el cliente y a través de los cuales soluciona sus problemas o carencias, además las prestaciones accesorias al servicio principal incrementan la satisfacción del cliente si son bien percibidas por él cliente.

Con las prestaciones añadidas al producto/servicio básico, se obtiene un enriquecimiento del mismo, ya que el poco tiempo de espera en una cola, la amabilidad del empleado que

atiende, la exactitud y puntualidad del envío de los extractos bancarios, etc. Incrementa la satisfacción del cliente.

Hay que recordar la definición de Calidad y que su logro se da en función de las necesidades y expectativas del cliente. Las necesidades tal vez sean satisfechas, en un sentido estricto, con la prestación principal, pero el cliente posee unas expectativas sobre el servicio que no se limitan a ésta. Gran parte de esas expectativas están relacionadas con aspectos secundarios cuya presencia en cantidad y forma adecuada, conseguirán generar un grado de satisfacción mayor. Por lo tanto, la prestación principal debe enriquecerse con un buen servicio, esto es, con una serie de elementos añadidos y con una forma de entrega de la prestación adecuada: con Calidad de Servicio.

La calidad del servicio puede definirse como la evaluación de cumplimiento, es decir si dicho servicio cumple con los fines que tiene previsto y que puede verse modificado en futuras transacciones por futuras experiencias. A esto se le conoce como evaluación actitudinal del servicio. (Navarro, 2010).

Según (Albrech, 1990), precisa que la calidad de servicio en la economía de servicio que vivimos se basa en las relaciones entre las empresas, clientes, proveedores y competidores, analizadas desde la perspectiva del cliente como eje y objetivo central del servicio de calidad y no en los productos físicos como sucedía en la economía de manufactura.

Según (Martinez, 2007), el atributo que contribuye a determinar la posición y permanencia de la empresa en el largo plazo es la opinión de los clientes sobre los productos y servicios que reciben. Asimismo, resalta que la calidad del servicio es imprescindible para poder mantener la competitividad en el mercado local e internacional, y que las implicaciones en el estado de resultado son importantes.

En nuestra investigación el producto principal son los créditos Banca Negocio que deben poseer calidad en sí mismos y tener condiciones competitivas, pero además los servicios



complementarios brindados con el producto deben añadirle valor e incrementar la satisfacción de las necesidades y deseos del cliente, igualando o superando las expectativas esperadas.

### **Banca de Negocios**

Los clientes que atiende el área de Banca de Negocios son personas jurídicas y naturales cuyas ventas anuales oscilan entre S/. 5.6MMs a S/.30MM.

La Banca de Negocios ha segmentado a sus clientes en Pequeñas Empresas, que son aquellas con ventas anuales menores a US\$300 mil, y en Negocios Consolidados, que son las que venden entre US\$300 mil y US\$1 millón por año. Estos negocios se benefician de productos especialmente desarrollados para sus necesidades, como el Crédito Efectivo de Negocios, que se amortiza en cuotas, además de los productos crediticios usuales, como son los pagarés, descuentos de letras, fianzas, avales, cartas de crédito, pólizas de Seguros de Vida y Multiriesgo (Banco de Crédito del Perú, 2012).

### **Clasificación de los Créditos que otorgan las empresas del sistema financiero**

De acuerdo con el nuevo Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y la Exigencia de Provisiones (Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs, 2008), que entró en vigencia a partir de julio de 2010, se modifica la clasificación de los créditos, estableciéndose los siguientes tipos de créditos.

Corporativos, son los créditos otorgados a personas jurídicas con ventas anuales mayores a S/.200 millones en los dos últimos años, de acuerdo a los estados financieros anuales auditados más recientes. Adicionalmente, se consideran como créditos corporativos los créditos soberanos, los concedidos a entidades del sector público (incluyendo gobiernos locales y regionales), a intermediarios de valores, a empresas del sistema financiero, a patrimonios autónomos de seguro de crédito y a fondos de garantía.

Grandes Empresas, son los créditos otorgados a personas jurídicas con ventas anuales mayores a S/.20 millones, pero no mayores a S/.200 millones en los dos últimos años, o, a deudores que hayan mantenido en el último año emisiones de instrumentos representativos de deuda en el mercado de capitales.

Mediana Empresa, son los créditos otorgados a personas jurídicas que tienen un endeudamiento total en el sistema financiero (SF) superior a S/.300 mil en los últimos seis meses y no cumplen con las características para ser clasificados como corporativos o grandes empresas. Considera también los créditos otorgados a personas naturales que tengan un endeudamiento total en SF (sin incluir créditos hipotecarios para vivienda) superior a S/. 300 mil en los últimos seis meses, siempre que parte de dicho endeudamiento corresponda a pequeñas empresas o a microempresas.

Pequeña empresa, créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en SF (sin incluir créditos hipotecarios para vivienda) es superior a S/. 20 mil, pero no mayor a S/. 300 mil en los últimos seis meses.

Micro empresa, créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento en SF (sin incluir créditos hipotecarios para vivienda) es no mayor a S/. 20 mil en los últimos seis meses.

Consumo Revolvente, líneas de créditos otorgados a personas naturales, con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial.

Consumo No Revolvente, son aquellos créditos otorgados a personas naturales, con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial, pero que no pueden volver a usarse el capital a medida que se va amortizando.

## **CAPÍTULO III**

### **HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **1. Hipótesis y/o Supuestos básicos**

##### **1.1 Hipótesis Principal**

La optimización de la calidad de servicio incrementará las solicitudes de créditos en la Banca de Negocios del Centro De Lima del Banco de Crédito del Perú.

##### **1.2 Hipótesis Secundarias**

La asesoría financiera, contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú.

El contacto oportuno con el cliente contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú

La capacitación en liderazgo y calidad de servicio a los funcionarios generará el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú.

## **2. Variables o Unidades de análisis**

### Variable Independiente (X)

Optimización de la calidad de servicio se considera como una variable multidimensional que causa mejoras competitivas sostenibles y como fin tiene satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

### Variable Dependiente (Y)

Incremento captación de créditos se define como la toma de aceptación de los clientes a solicitar los servicios financieros proporcionados por una entidad bancaria luego de haber comparado y evaluado diferentes opciones.

### 3. Matriz lógica de consistencia

#### MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: OPTIMIZACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO PARA INCREMENTAR CAPTACION DE CREDITOS EN LA BANCA DE NEGOCIOS DEL CENTRO DE LIMA DEL BANCO DE CREDITO DEL PERU

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
<p><b>GENERAL</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la optimización de la calidad de servicio y el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú?</p>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>Determinar qué relación existe entre la optimización de la calidad de servicio y el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú.</p>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>La optimización de la calidad de servicio incrementará las solicitudes de créditos en la Banca de Negocios del Centro De Lima del Banco de Crédito del Perú.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>(X)</p> <p>OPTIMIZACION DE LA CALIDAD DE SERVICIO, VARIABLE MULTIDIMENSIONAL QUE CAUSA MEJORAS COMPETITIVAS</p>	<p><b>CALIDAD DE SERVICIO</b></p> <p>SATISFACER LAS NECESIDADES</p>	<p>+Asesoría Financiera oportuna</p> <p>+Contacto oportuno con cliente</p> <p>+Capacitación</p> <p>liderazgo a funcionarios</p>	<p><b>A</b></p> <p>Tipo de investigación</p> <p>Método de investigación</p> <p>Población</p> <p>Estará conformada por funcionarios y asistentes (16) del área de negocios y clientes (240) del área de Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de</p>
<p><b>SECUNDARIOS</b></p> <p>¿La asesoría financiera oportuna contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro</p>	<p><b>ESPECÍFICAS</b></p> <p>Determinar si, la asesoría financiera contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de</p>	<p><b>SECUNDARIAS</b></p> <p>La asesoría financiera, contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima</p>				

<p>de Lima del Banco de Crédito del Perú?</p> <p>¿Mantener el contacto oportuno con el cliente contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú?</p> <p>¿La capacitación en liderazgo y calidad de servicio de los funcionarios de negocios contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú?</p>	<p>Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú.</p> <p>Determinar si, el contacto oportuno con el cliente contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú</p> <p>Determinar si, la capacitación en liderazgo y calidad de servicio a los funcionarios de negocios contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú</p>	<p>del Banco de Crédito del Perú.</p> <p>El contacto oportuno con el cliente contribuirá con el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú</p> <p>La capacitación en liderazgo y calidad de servicio a los funcionarios generará el incremento de solicitudes de crédito en la Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú.</p>	<p>SOSTENIBLES Y COMO FIN TIENE SATISFACER LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES VARIABLE DEPENDIENTE (Y) INCREMENTO CAPTACION DE CREDITOS SE DEFINE COMO LA TOMA ACEPTACIÓN DE LOS CLIENTES A SOLICITAR LOS SERVICIOS FINANCIEROS PROPORCIONADOS POR UNA ENTIDAD BANCARIA LUEGO DE HABER COMPARADO Y EVALUADO DIFERENTES</p>	<p>SOLICITAR LOS SERVICIOS FINANCIEROS</p>	<p>+Rentabilidad del Negocio</p> <p>+Buen resultado en encuesta de satisfacción</p> <p>+Mayor empatía con los clientes</p>	<p>Crédito del Perú.</p> <p>Muestra</p> <p>La muestra la será censal (16) funcionarios y asistentes de negocios.</p> <p>Por otro lado también se tomaran en cuenta 66 clientes del área de Banca de Negocios del Centro de Lima del Banco de Crédito del Perú</p> <p>Instrumentos de recolección de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta</li> </ul>
---	---	---	--	--	--	--

			OPCIONES.			
--	--	--	-----------	--	--	--

## CAPÍTULO IV

### MÉTODO

#### 1. Tipo y Método de investigación

En esta investigación se utilizó el método cuantitativo, ya que se busca llegar a una conclusión mediante el planteamiento de una hipótesis la cual será probada o desmentida según sea el caso y a su vez, será demostrada por un análisis estadístico

Se realizará un conteo y clasificación de características, construcción de modelo estadístico y cifras que lo demuestran. Por otro lado, a fin de recopilar la data se utilizó como herramienta la encuesta. Se utilizó el método señalado a fin de buscar medidas precisas y análisis de los conceptos que son objetivos para resolver la consulta (Explorable think outside the box, 2008)

#### 2. Diseño específico de investigación

Se utilizó una investigación descriptiva – correlacional ya que se describen situaciones en este caso comportamientos, opiniones de personas, puntos de vista y posturas ante diferentes posiciones, en este caso de funcionarios y asistentes de negocios y clientes del área de Banca de Negocios del Centro de Lima, las cuales, tras mediciones estadísticas, serán analizadas y relacionadas, generando, después del análisis correspondiente, una determinada conclusión (Ibarra, 2011).

#### 3. Población, Muestra o participante

A fin de obtener datos, lo más precisos posibles y que el análisis se asemeje más a la realidad para esta investigación, se toma en cuenta, como muestra, el total de la población de 8 funcionarios de negocios, 8 asistentes de negocios y 240 clientes del área de Banca de Negocios en el Centro de Lima. Cabe resaltar que, en el área de negocios del Banco de



Crédito, existen los Hubs, que son grupos de funcionarios y analistas liderados por un Gerente Regional, existen diferentes Hubs por distrito a fin de abarcar la mayor masa de clientes posibles. En el Hub del Centro de Lima, el cual es el Hub tratado en este informe, existen 8 funcionarios y 8 analistas, con una cartera de clientes por binomio (funcionario y Analista), por lo que se tiene 8 carteras en dicho Hub, en dónde por cartera existen 30 clientes operativos, por dicho motivo llegamos a los 240 clientes evaluados.

De los 8 funcionarios y 8 asistentes de negocios se está considerando un promedio de edad de entre 23 a 40 años, con un rango de entre 1 y 10 años de experiencia. Por otro lado, como muestra, se está considerando 66 clientes (ver formula líneas abajo) del área de Banca de Negocios del Centro de Lima diversificados en 8 carteras manejada por un funcionario de negocios y un asistente de negocios cada una, abarcando las zonas geográficas de influencia del Centro de Lima, Zona Industrial de Avenida Argentina, Los Olivos, Jesús María, Comas, San Miguel, Gamarra y San Luis, cumpliendo con dos parámetros; nivel de ventas mayor a un millón de soles y deuda en el sistema financiero mayor a trescientos mil soles.

Para calcular la muestra “n” mencionada, en cuanto a los clientes, se utilizó la siguiente formula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{d^2 (N-1) + (Z^2 \cdot p \cdot q)} \text{Ecuación 1 Base de cálculo}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra

N = es el universo

Z<sup>2</sup> = Es nivel de confianza

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra

$$n = \frac{240 * 0.95^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 (240 - 1) + (0.95^2 * 0.5 * 0.5)}$$

n=66

Ecuación 2 Ecuación aplicada

Dónde:

n = 66

N = 240

Z<sup>2</sup> = 0.95<sup>2</sup>

p = 0.5

q = 0.5

#### **4. Instrumentos de recogida de datos**

Cuestionario.

#### **5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

En la presente investigación se utilizó como técnica de procesamiento y análisis de datos la herramienta “Formularios de Google” y la Herramienta Microsoft Excel a fin de construir las tablas e interpretar la data obtenida a fin de consolidarla en la interpretación de resultados. Por otro lado, es importante resaltar que dichos cuestionarios fueron de manera presencial para los funcionarios y analistas, en cuanto a los clientes, éstos fueron de manera virtual, debido a las políticas de digitalización del Banco de Crédito, ya que tiene como práctica habitual realizarla por este tipo de medios a fin de brindarles mayor facilidad a los mismos.

## 6. Procedimiento para la ejecución del estudio

En cuanto al proceso de obtención de datos en la presente investigación se detallan fases por las cuales se obtuvieron resultados reflejadas en el siguiente diagrama de flujo; en dónde;

La primera etapa consta de solicitar permiso al Gerente Regional a fin de realizar las encuestas a la muestra solicitada.

Seguidamente se coordina una fecha con los funcionarios y Asistentes de Negocios a fin de realizar la encuesta y lo mismo para la reserva de fecha para con los clientes de la muestra.

Tras concluir la reserva de fechas se procede a ejecutar el plan de recolección de data realizando las encuestas de funcionarios de manera presencial y la de los clientes de manera virtual.

Por último, con toda la data obtenida se procede a la interpretación y análisis de los resultados para concluir con el estudio de presente investigación

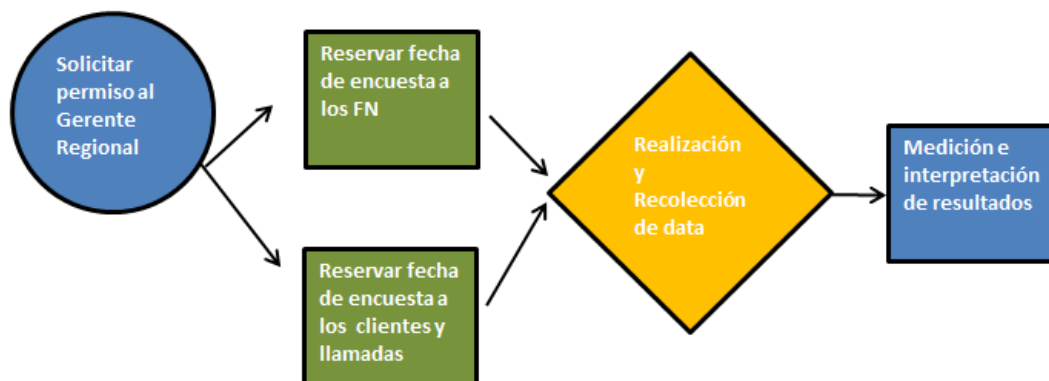


Ilustración 4 Flujograma de recolección de datos

## CAPÍTULO V

### 5. Resultados obtenidos

#### 5.1. Presentación y análisis de los resultados

Tras la recolección de data luego de realizar las encuestas a los funcionarios y asistentes y los clientes del área de Banca de Negocios, teniendo en cuenta que dichas encuestas son de carácter múltiple, para marcar y con preguntas cerradas, se obtuvieron los siguientes resultados:

- En cuanto a los 8 funcionarios y 8 asistentes de Banca de Negocios los resultados obtenidos fueron los siguientes:

#### Pregunta 1

1. Dentro de las siguientes opciones define cual es la principal que posee.	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Interés que demuestre en construir una relación con su em	6	38%
Cordialidad y amabilidad	3	19%
Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos	3	19%
Resolución oportuna a sus necesidades y consultas	2	12%
Orientación para elegir los productos y servicios más adecu	1	6%
Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa	1	6%
Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite	0	0%
Frecuencia con el que FN lo contacta.	0	0%
Total	16	

Tabla 1 Tabla 2 Pregunta 1 Cuestionario Funcionarios de Negocios

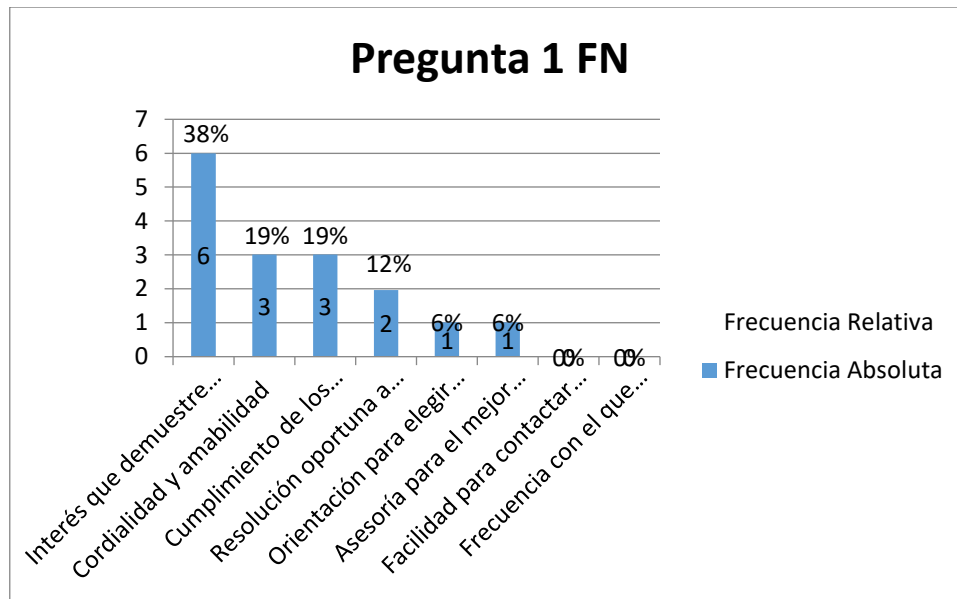


Figura 1 Pregunta 1 Cuestionario Funcionarios de Negocios

## Pregunta 2

2. ¿En cuál de las siguientes opciones consideras que tienes mayor oportunidad de mejora?	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Resolución oportuna a sus necesidades y consultas	7	44%
Frecuencia con el que FN lo contacta.	5	31%
Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa	2	13%
Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados	1	6%
Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos	1	6%
Cordialidad y amabilidad	0	0%
Interés que demuestre en construir una relación con su empresa	0	0%
Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite	0	0%
<b>Total</b>	<b>16</b>	

Tabla 3: Pregunta 2 Cuestionario Funcionarios de Negocios

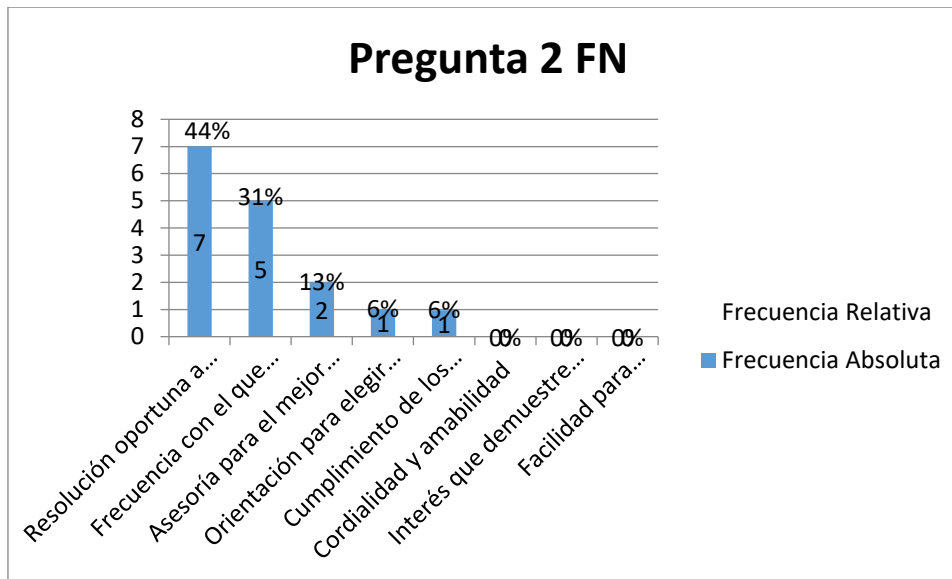


Figura 2: Pregunta 2 Cuestionario Funcionarios de Negocios

### Pregunta 3

3.¿Cuál de las siguientes opciones piensas que el cliente valora más?	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Resolución oportuna a sus necesidades y consultas	8	50%
Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite	3	19%
Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos	2	13%
Interés que demuestre en construir una relación con su em	1	6%
Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa	1	6%
Orientación para elegir los productos y servicios más adecu	1	6%
Cordialidad y amabilidad	0	0%
Frecuencia con el que FN lo contacta.	0	0%
Total	16	

Tabla 4: Pregunta 3 Cuestionario Funcionarios de Negocios

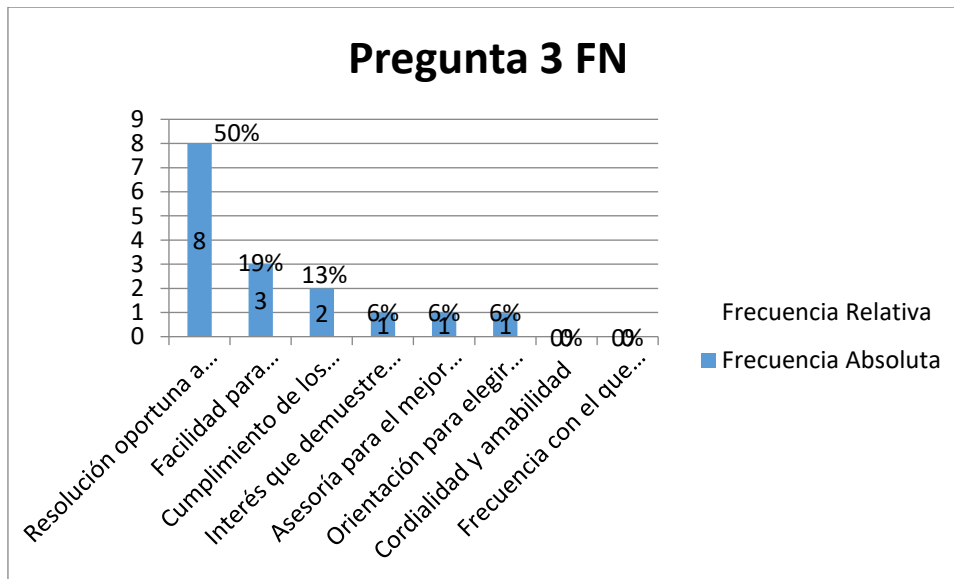


Figura 3: Pregunta 3 Cuestionario Funcionarios de Negocios

#### **Pregunta 4**

4. ¿Cuál de las siguientes opciones crees que el cliente valora menos?	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Cordialidad y amabilidad	5	31%
Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados	3	19%
Frecuencia con el que FN lo contacta.	3	19%
Interés que demuestre en construir una relación con su empresa	2	13%
Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa	2	13%
Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite	1	6%
Resolución oportuna a sus necesidades y consultas	0	0%
Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos	0	0%
Total	16	

Tabla 5: Pregunta 4 Cuestionario Funcionarios de Negocios

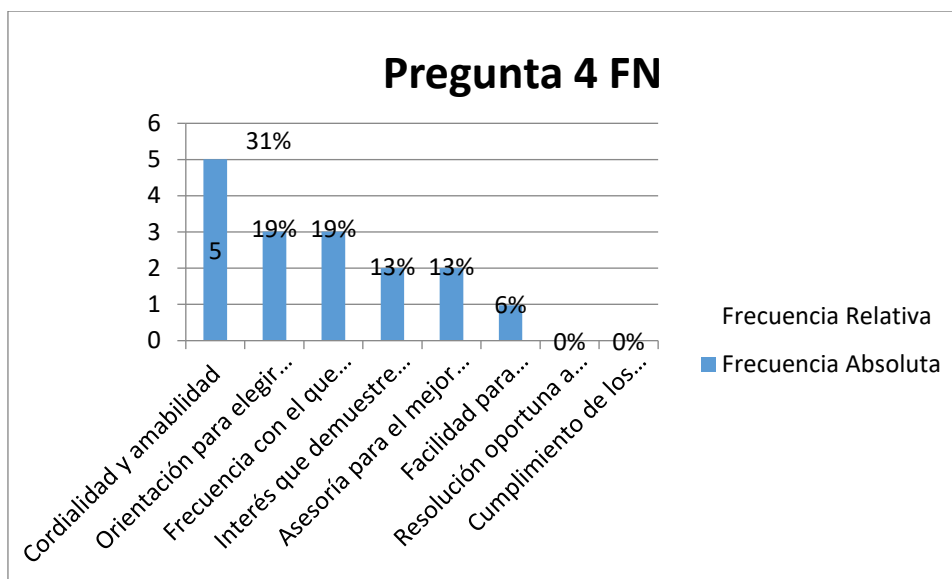


Figura 4: Pregunta 4 Cuestionario Funcionarios de Negocios

### **Pregunta 5**

5. ¿Cuál de las siguientes opciones consideras que los FN/AN BCP tienen más desarrollada?	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados	7	44%
Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa	4	25%
Resolución oportuna a sus necesidades y consultas	2	13%
Interés que demuestre en construir una relación con su empresa	2	13%
Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite	1	6%
Cordialidad y amabilidad	0	0%
Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos	0	0%
Frecuencia con el que FN lo contacta.	0	0%
<b>Total</b>	<b>16</b>	

Tabla 6: Pregunta 5 Cuestionario Funcionarios de Negocios



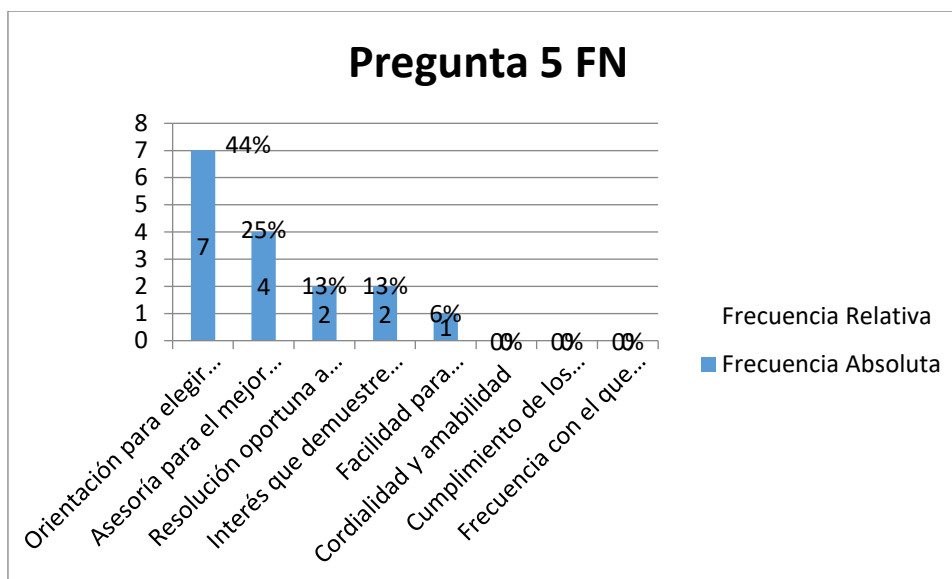


Figura 5: Pregunta 5 Cuestionario Funcionarios de Negocios

### Pregunta 6

6. ¿Cuál de las siguientes opciones consideras que los FN/AN BCP tienen menos desarrollada?	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Resolución oportuna a sus necesidades y consultas	5	31%
Frecuencia con el que FN lo contacta.	4	25%
Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos	3	19%
Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite	2	13%
Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa	1	6%
Orientación para elegir los productos y servicios más adecu	1	6%
Cordialidad y amabilidad	0	0%
Interés que demuestre en construir una relación con su em	0	0%
<b>Total</b>	<b>16</b>	

Tabla 7: Pregunta 6 Cuestionario Funcionarios de Negocios

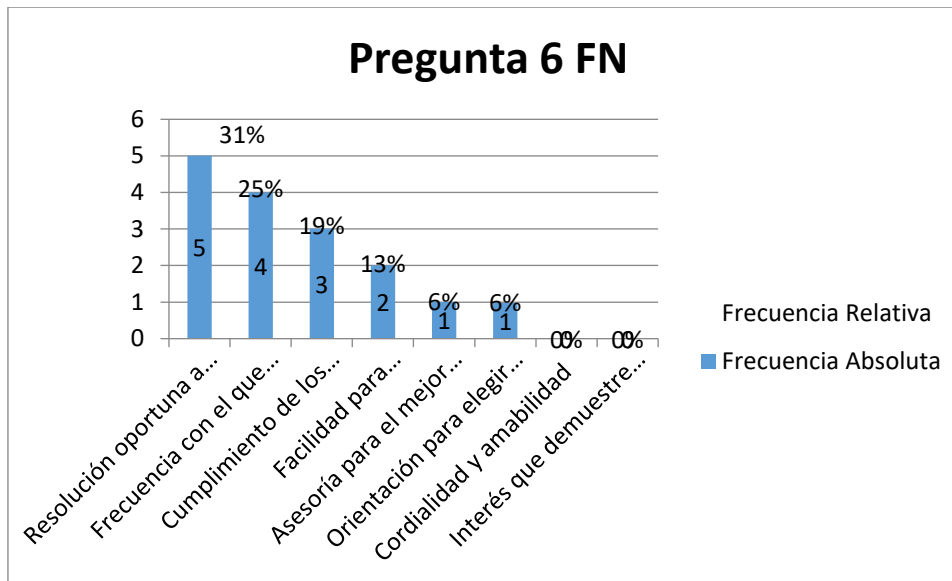


Figura 6: Pregunta 6 Cuestionario Funcionarios de Negocios

### Pregunta 7

7. ¿Cuál de las siguientes opciones consideras es la más complicada de llevar a cabo?	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Resolución oportuna a sus necesidades y consultas	7	44%
Interés que demuestre en construir una relación con su em	4	25%
Frecuencia con el que FN lo contacta.	3	19%
Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos	2	13%
Cordialidad y amabilidad	0	0%
Orientación para elegir los productos y servicios más adecu	0	0%
Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite	0	0%
Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa	0	0%
Total	16	

Tabla 8: Pregunta 7 Cuestionario Funcionarios de Negocios

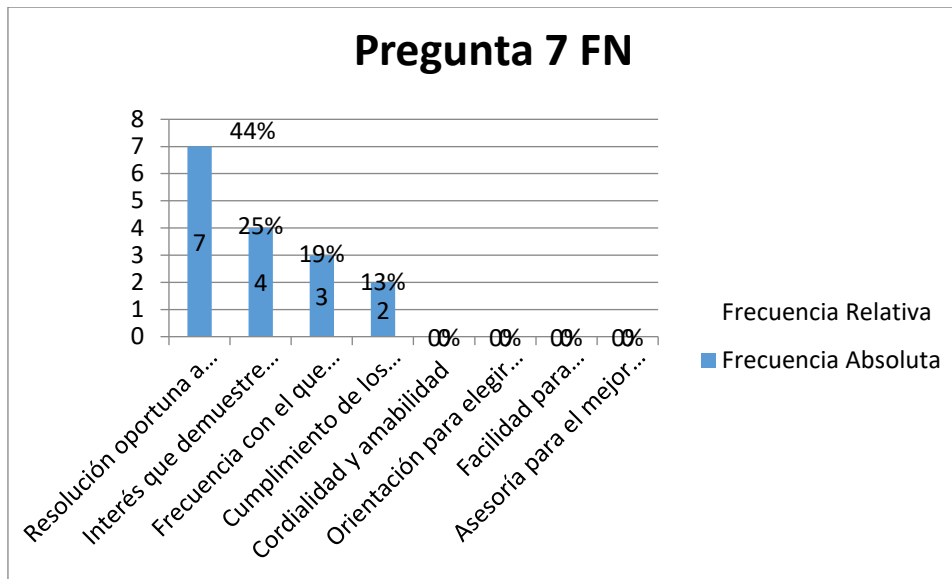


Figura 7: Pregunta 7 Cuestionario Funcionarios de Negocios

### Pregunta 8

8. Con relación a los 8 atributos detallados en cada una de las preguntas anteriores. ¿Qué mecanismo en general crees que pueda ofrecerte el BCP que te permita mejorar en cada uno de ellos?	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Capacitaciones enfocadas en temas de satisfacción y liderazgo	9	56%
Menor Carga operativa	4	25%
Una cartera con menor número de clientes	2	13%
Mayores autonomías para atención de operaciones comerciales	1	6%
Mayores autonomías para atención de reclamos	0	0%
<b>Total</b>	<b>16</b>	

Tabla 9: Pregunta 8 Cuestionario Funcionarios de Negocios

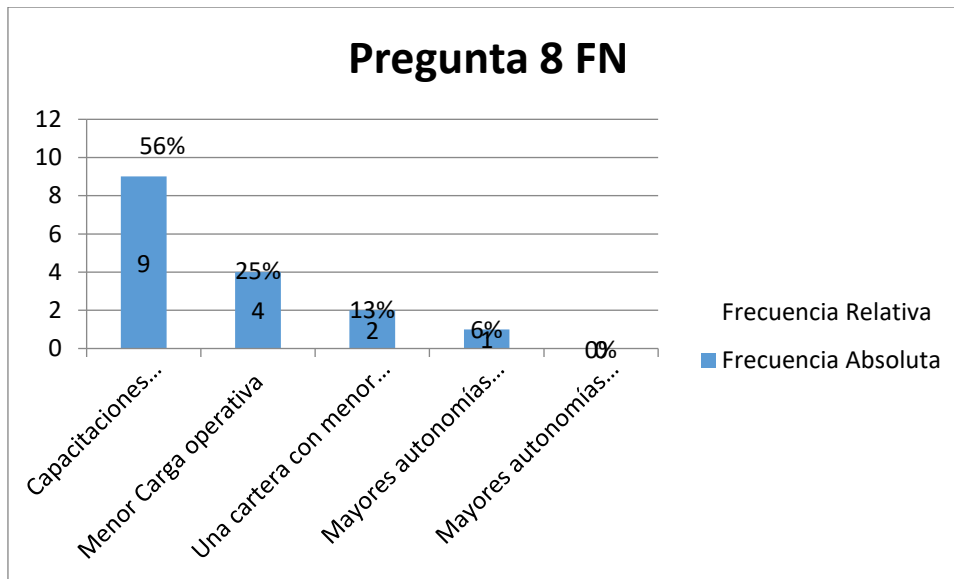


Figura 8: Pregunta 8 Cuestionario Funcionarios de Negocios

- En cuanto a los 66 clientes de Banca de Negocios los resultados obtenidos, teniendo en cuenta que dichas encuestas son de carácter múltiple, para marcar y con preguntas cerradas, fueron los siguientes:

### Pregunta 1

1. Con que frecuencia es contactado por su Funcionario de Negocios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Diaria	20	30%
Tres veces por semana	18	27%
Una vez por semana	15	23%
Una vez al mes	8	12%
Una vez cada tres meses	4	6%
Nunca	1	2%
Total	66	

Tabla 10: Pregunta 1 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios

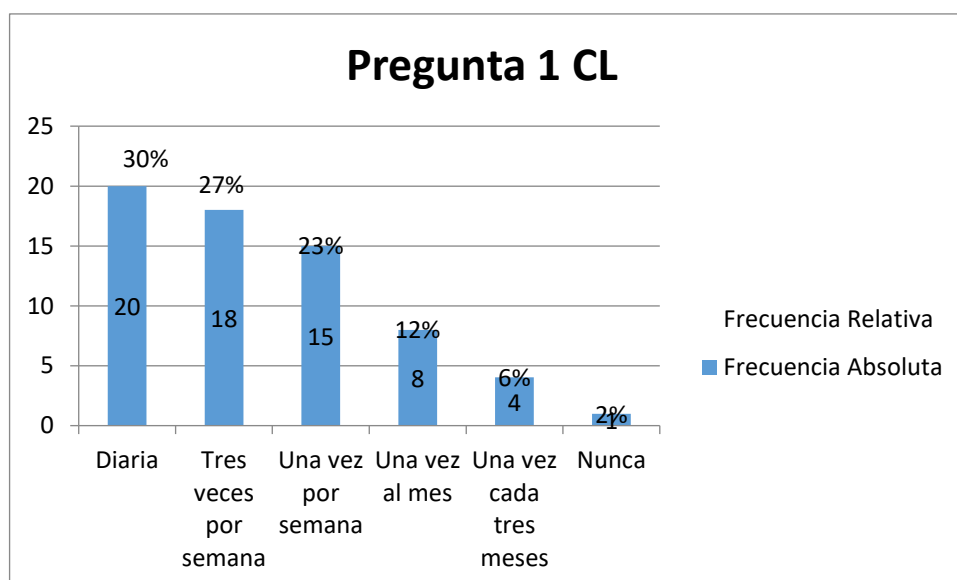


Figura 9: Pregunta 1 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios

## Pregunta 2

2. Al momento de solicitar un crédito, a cuál de los siguientes atributos le otorgaría mayor importancia?	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Tasa competitiva	34	52%
Rapidez en el desembolso	23	35%
Tiempo de relación con el funcionario	5	8%
Cordialidad y amabilidad	4	6%
Total	66	

Tabla 11: Pregunta 2 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios

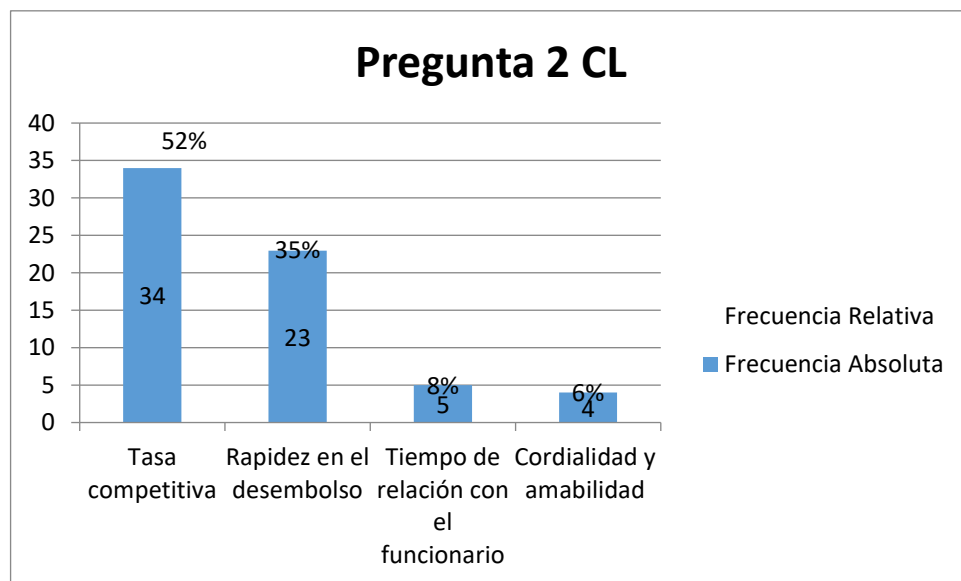


Figura 10: Pregunta 2 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios

### Pregunta 3

3. Dentro de las siguientes opciones define cual es el principal atributo que posee tu Funcionario de Negocios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados	16	24%
Cordialidad y amabilidad	12	18%
Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesita	10	15%
Resolución oportuna a sus necesidades y consultas	9	14%
Interés que demuestre en construir una relación con usted	6	9%
Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa	6	9%
Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos	5	8%
Frecuencia con el que FN lo contacta.	2	3%
<b>Total</b>	<b>66</b>	

Tabla 12: Pregunta 3 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios

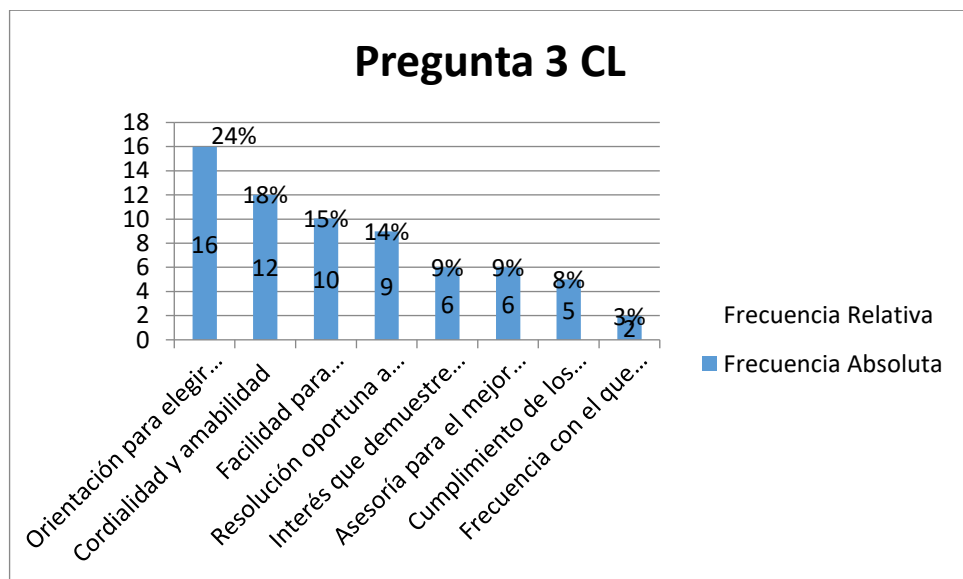


Figura 11: Pregunta 3 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios

### Pregunta 4

4. ¿En cuál de las siguientes opciones consideras que tu funcionario tiene mayor oportunidad de mejora?	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos	13	20%
Frecuencia con el que FN lo contacta.	11	17%
Cordialidad y amabilidad	10	15%
Interés que demuestre en construir una relación con	8	12%
Resolución oportuna a sus necesidades y consultas	7	11%
Asesoría para el mejor manejo financiero para su en	7	11%
Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo ne	6	9%
Orientación para elegir los productos y servicios má	4	6%
Total	66	

Tabla 13: Pregunta 4 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios

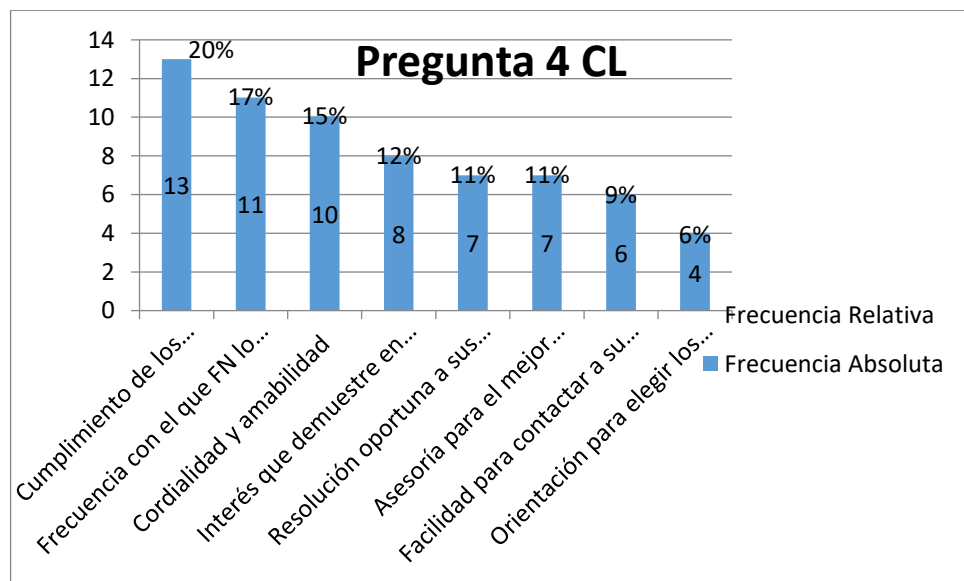


Figura 12: Pregunta 4 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios



### Pregunta 5

5. ¿Cuál de las siguientes opciones es la que usted valora más?	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos	18	27%
Frecuencia con el que FN lo contacta.	10	15%
Resolución oportuna a sus necesidades y consultas	9	14%
Cordialidad y amabilidad	8	12%
Orientación para elegir los productos y servicios más	6	9%
Asesoría para el mejor manejo financiero para su en	6	9%
Interés que demuestre en construir una relación con	5	8%
Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo ne	4	6%
Total	66	

Tabla 14: Pregunta 5 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios

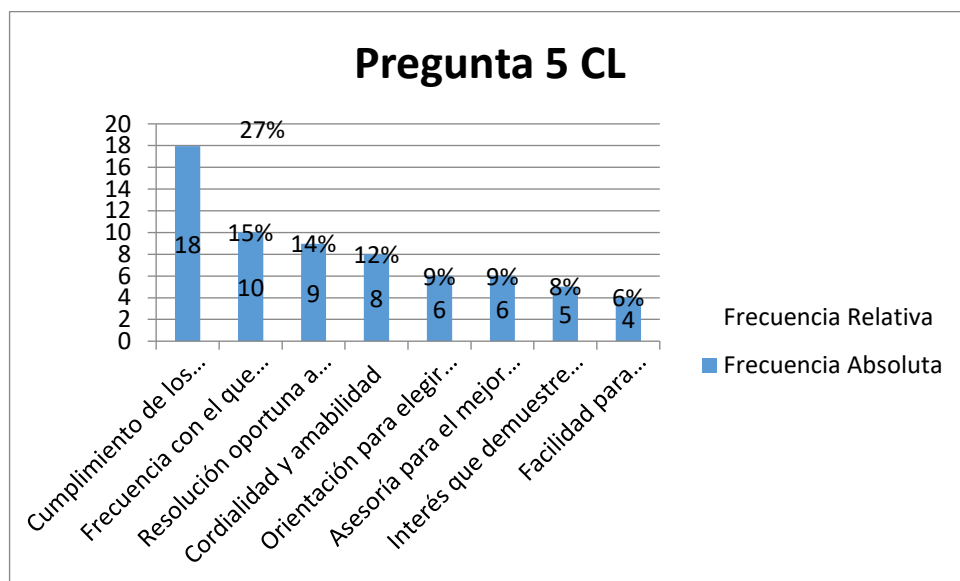


Figura 13: Pregunta 5 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios

### Pregunta 6

6. ¿Cuál de las siguientes opciones valora menos?	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa	19	29%
Frecuencia con el que FN lo contacta.	14	21%
Interés que demuestre en construir una relación con usted	10	15%
Cordialidad y amabilidad	8	12%
Resolución oportuna a sus necesidades y consultas	5	8%
Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesita	5	8%
Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos	3	5%
Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados	2	3%
<b>Total</b>	<b>66</b>	

Tabla 15: Pregunta 6 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios

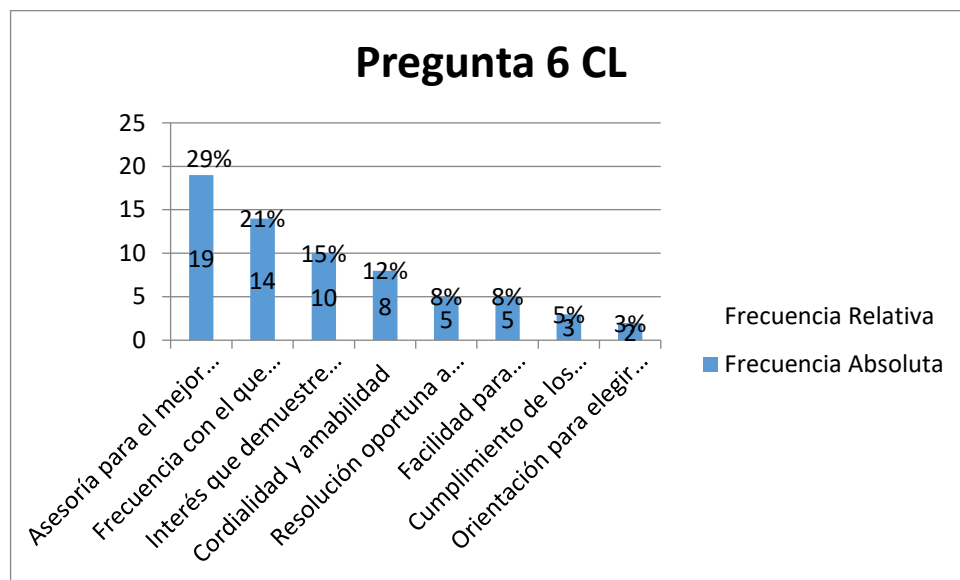


Figura 14: Pregunta 6 Cuestionario de Clientes de Bancas de Negocios

## 5.2. Análisis e interpretación de los resultados

A partir de los resultados obtenidos detallados en el 5.1, se obtiene la siguiente interpretación de los mismos;

- En cuanto a los 8 funcionarios y 8 asistentes de Banca de Negocios los resultados obtenidos fueron los siguientes:

### Pregunta 1

¿Dentro de las siguientes opciones define cual es la principal que posees?

En cuanto a la primera pregunta de la encuesta a los 16 colaboradores del área de banca de negocios del BCP, se tienen los siguientes resultados

- a) Cordialidad y amabilidad; 3 de los colaboradores indican que es su atributo más fuerte
- b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas; 2 de los colaboradores indican que es su atributo más fuerte
- c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos 3 de los colaboradores indican que es su atributo más fuerte
- d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados; 1 de los colaboradores indican que es su atributo más fuerte.
- e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa; 6 de los colaboradores indican que es su atributo más fuerte.
- f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite; ningún colaborador indica que es su atributo más fuerte.
- g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa; 1 de los colaboradores indican que es su atributo más fuerte.

- h) Frecuencia con el que FN lo contacta; ningún colaborador indica que es su atributo más fuerte

### Pregunta 2

¿En cuál de las siguientes opciones consideras que tienes mayor oportunidad de mejora?

En cuanto a la segunda pregunta de la encuesta a los 16 colaboradores del área de banca de negocios del BCP, se tienen los siguientes resultados

- a) Cordialidad y amabilidad; ningún colaborador indica que es un atributo de mayor oportunidad de mejora,
- b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas; 7 de los colaboradores indican que es un atributo de mayor oportunidad de mejora,
- c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos 1 de los colaboradores indican que es un atributo de mayor oportunidad de mejora,
- d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados; 1 de los colaboradores indican que es un atributo de mayor oportunidad de mejora,
- e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa; ningún colaborador indica que es un atributo de mayor oportunidad de mejora,
- f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite; ningún colaborador indica que es un atributo de mayor oportunidad de mejora,
- g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa; 2 de los colaboradores indican que es un atributo de mayor oportunidad de mejora,
- h) Frecuencia con el que FN lo contacta; 5 de los colaboradores indican que es un atributo de mayor oportunidad de mejora,

### Pregunta 3

¿Cuál de las siguientes opciones piensas que el cliente valora más?

En cuanto a la tercera pregunta de la encuesta a los 16 colaboradores del área de banca de negocios del BCP, se tienen los siguientes resultados

- a) Cordialidad y amabilidad; ningún colaborador considera que este atributo sea de mayor valoración para el cliente
- b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas; 8 de los colaboradores considera que este atributo sea de mayor valoración para el cliente
- c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos; 2 de los colaboradores considera que este atributo sea de mayor valoración para el cliente
- d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados; 1 colaborador considera que este atributo sea de mayor valoración para el cliente.
- e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa; 1 colaborador considera que este atributo sea de mayor valoración para el cliente.
- f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite; 3 de los colaboradores considera que este atributo sea de mayor valoración para el cliente.
- g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa; 1 colaborador considera que este atributo sea de mayor valoración para el cliente.
- h) Frecuencia con el que FN lo contacta; ningún colaborador considera que este atributo sea de mayor valoración para el cliente

#### Pregunta 4

¿Cuál de las siguientes opciones crees que el cliente valora menos?

En cuanto a la cuarta pregunta de la encuesta a los 16 colaboradores del área de banca de negocios del BCP, se tienen los siguientes resultados

- a) Cordialidad y amabilidad; 5 de los colaboradores considera que este atributo es el que el cliente valora menos
- b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas; ningún colaborador considera que este atributo es el que el cliente valora menos
- c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos; ningún colaborador considera que este atributo es el que el cliente valora menos
- d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados; 3 de los colaboradores considera que este atributo es el que el cliente valora menos
- e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa; 2 de los colaboradores considera que este atributo es el que el cliente valora menos
- f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite; 1 de los colaboradores considera que este atributo es el que el cliente valora menos.
- g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa; 2 de los colaboradores considera que este atributo es el que el cliente valora menos.
- h) Frecuencia con el que FN lo contacta; 3 de los colaboradores considera que este atributo es el que el cliente valora menos.

### Pregunta 5

¿Cuál de las siguientes opciones consideras que los FN/AN BCP tienen más desarrollada?

En cuanto a la quinta pregunta de la encuesta a los 16 colaboradores del área de banca de negocios del BCP, se tienen los siguientes resultados

- a) Cordialidad y amabilidad; ningún colaborador considera que este atributo es el que tienen más desarrollado.
- b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas; 2 de los colaboradores consideran que este atributo es el que tienen más desarrollado.
- c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos; ningún colaborador considera que este atributo es el que tienen más desarrollado.
- d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados; 7 de los colaboradores considera que este atributo es el que tienen más desarrollado.
- e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa; 2 de los colaboradores considera que este atributo es el que tienen más desarrollado.
- f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite; 1 de los colaboradores considera que este atributo es el que tienen más desarrollado.
- g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa; 4 de los colaboradores considera que este atributo es el que tienen más desarrollado.

- h) Frecuencia con el que FN lo contacta; ningún colaborador considera que este atributo es el que tienen más desarrollado.

#### Pregunta 6

¿Cuál de las siguientes opciones consideras que los FN/AN BCP tienen menos desarrollada?

En cuanto a la sexta pregunta de la encuesta a los 16 colaboradores del área de banca de negocios del BCP, se tienen los siguientes resultados

- a) Cordialidad y amabilidad; ningún colaborador considera que este atributo es el que menos tiene desarrollado.
- b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas; 5 de los colaboradores considera que este atributo es el que menos tiene desarrollado.
- c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos; 3 de los colaboradores considera que este atributo es el que menos tiene desarrollado.
- d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados; 1 de los colaboradores considera que este atributo es el que menos tiene desarrollado.
- e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa; ningún colaborados considera que este atributo es el que menos tiene desarrollado.
- f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite; 2 de los colaboradores considera que este atributo es el que menos tiene desarrollado.



- g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa; 1 de los colaboradores considera que este atributo es el que menos tiene desarrollado.
- h) Frecuencia con el que FN lo contacta; 4 de los colaboradores considera que este atributo es el que menos tiene desarrollado.

### Pregunta 7

¿Cuál de las siguientes opciones consideras es la más complicada de llevar a cabo?

En cuanto a la séptima pregunta de la encuesta a los 16 colaboradores del área de banca de negocios del BCP, se tienen los siguientes resultados

- a) Cordialidad y amabilidad; ningún colaborador considera que este es el atributo más complicado de llevar a cabo.
- b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas; 7 de los colaboradores considera que este es el atributo más complicado de llevar a cabo.
- c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos; 2 de los colaboradores considera que este es el atributo más complicado de llevar a cabo.
- d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados; ningún colaborador considera que este es el atributo más complicado de llevar a cabo.
- e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa; 4 de los colaboradores considera que este es el atributo más complicado de llevar a cabo.

- f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite; ningún colaborador considera que este es el atributo más complicado de llevar a cabo.
- g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa; ningún colaborador considera que este es el atributo más complicado de llevar a cabo.
- h) Frecuencia con el que FN lo contacta; 3 de los colaboradores considera que este es el atributo más complicado de llevar a cabo.

### Pregunta 8

Con relación a los 8 atributos detallados en cada una de las preguntas anteriores. ¿Qué mecanismo en general crees que pueda ofrecerte el BCP que te permita mejorar en cada uno de ellos?

En cuanto a la octava pregunta de la encuesta a los 16 colaboradores del área de banca de negocios del BCP, se tienen los siguientes resultados

- a) Menor carga operativa; 4 de los colaboradores consideran que este mecanismo puede ayudar a mejorar los 8 atributos anteriormente mencionados,
- b) Capacitaciones enfocadas en temas de satisfacción y liderazgo; 9 de los colaboradores consideran que este mecanismo puede ayudar a mejorar los 8 atributos anteriormente mencionados,
- c) Mayores autonomías para atención de operaciones comerciales; 1 de los colaboradores consideran que este mecanismo puede ayudar a mejorar los 8 atributos anteriormente mencionados,

- d) Mayores autonomías para atención de reclamos; ningún colaborador considera que este mecanismo puede ayudar a mejorar los 8 atributos anteriormente mencionados,
- e) Una cartera con menor número de clientes; 2 de los colaboradores consideran que este mecanismo puede ayudar a mejorar los 8 atributos anteriormente mencionados,

- En cuanto a las encuestas a los 66 clientes de Banca de Negocios los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- 

#### Pregunta 1

¿Con que frecuencia es contactado por su Funcionario de Negocios?

En cuanto a la primera pregunta de la encuesta a los 66 clientes del área de banca de negocios del BCP, se tienen los siguientes resultados

- a) 20 de los clientes indican que su Funcionario de Negocios o Asistente de Negocios se comunica con ellos de manera diaria
- b) 18 de los clientes indican que su Funcionario de Negocios o Asistente de Negocios se comunica con ellos tres veces por semana
- c) 15 de los clientes indican que su Funcionario de Negocios o Asistente de Negocios se comunica con ellos una vez por semana
- d) 8 de los clientes indican que su Funcionario de Negocios o Asistente de Negocios se comunica con ellos una vez al mes
- e) 4 de los clientes indican que su Funcionario de Negocios o Asistente de Negocios se comunica con ellos una vez cada tres meses

- f) 1 de los clientes indican que su Funcionario de Negocios o Asistente de Negocios nunca se comunica con ellos.

### Pregunta 2

Al momento de solicitar un crédito, ¿A cuál de los siguientes atributos le otorgarías mayor importancia?

En cuanto a la segunda pregunta de la encuesta a los 66 clientes del área de banca de negocios del BCP, se tienen los siguientes resultados

- a) Rapidez en el desembolso, 23 de los clientes encuestados consideran este atributo de mayor importancia para solicitar un crédito.
- b) Cordialidad y amabilidad; 4 de los clientes encuestados consideran este atributo de mayor importancia para solicitar un crédito.
- c) Tiempo de relación con el funcionario; 5 de los clientes encuestados consideran este atributo de mayor importancia para solicitar un crédito.
- d) Tasa Competitiva; 34 de los clientes encuestados consideran este atributo de mayor importancia para solicitar un crédito.

### Pregunta 3

Dentro de las siguientes opciones define ¿Cuál es el principal atributo que posee tu Funcionario de Negocios?

En cuanto a la tercera pregunta de la encuesta a los 66 clientes del área de banca de negocios del BCP, se tienen los siguientes resultados

- a) Cordialidad y amabilidad; 12 de los colaboradores indican que es este es el atributo principal que posee su Funcionario de Negocios
- b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas; 9 de los colaboradores indican que es este es el atributo principal que posee su Funcionario de Negocios

- c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos; 5 de los colaboradores indican que es este es el atributo principal que posee su Funcionario de Negocios
- d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados; 16 de los colaboradores indican que es este es el atributo principal que posee su Funcionario de Negocios
- e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa; 6 de los colaboradores indican que es este es el atributo principal que posee su Funcionario de Negocios
- f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite; 10 de los colaboradores indican que es este es el atributo principal que posee su Funcionario de Negocios
- g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa; 6 de los colaboradores indican que es este es el atributo principal que posee su Funcionario de Negocios
- h) Frecuencia con el que FN lo contacta; 2 de los colaboradores indican que es este es el atributo principal que posee su Funcionario de Negocios

#### Pregunta 4

¿En cuál de las siguientes opciones consideras que tu funcionario tiene mayor oportunidad de mejora?

En cuanto a la cuarta pregunta de la encuesta a los 66 clientes del área de banca de negocios del BCP, se tienen los siguientes resultados

- a) Cordialidad y amabilidad; 10 de los clientes indican que es un atributo de mayor oportunidad de mejora para su Funcionario de Negocios
- b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas; 7 de los clientes indican que es un atributo de mayor oportunidad de mejora para su Funcionario de Negocios
- c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos; 13 de los clientes indican que es un atributo de mayor oportunidad de mejora para su Funcionario de Negocios
- d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados; 4 de los clientes indican que es un atributo de mayor oportunidad de mejora para su Funcionario de Negocios
- e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa; 8 de los clientes indican que es un atributo de mayor oportunidad de mejora para su Funcionario de Negocios
- f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite; 6 de los clientes indican que es un atributo de mayor oportunidad de mejora para su Funcionario de Negocios
- g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa; 7 de los clientes indican que es un atributo de mayor oportunidad de mejora para su Funcionario de Negocios
- h) Frecuencia con el que FN lo contacta; 11 de los clientes indican que es un atributo de mayor oportunidad de mejora para su Funcionario de Negocios

### Pregunta 5

¿Cuál de las siguientes opciones es la que usted valora más?

En cuanto a la quinta pregunta de la encuesta a los 66 clientes del área de banca de negocios del BCP, se tienen los siguientes resultados

- a) Cordialidad y amabilidad; 8 de los clientes considera que este atributo tiene mayor valor.
- b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas; 9 de los clientes considera que este atributo tiene mayor valor.
- c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos; 18 de los clientes considera que este atributo tiene mayor valor.
- d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados; 6 de los clientes considera que este atributo tiene mayor valor.
- e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa; 5 de los clientes considera que este atributo tiene mayor valor.
- f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite; 4 de los clientes considera que este atributo tiene mayor valor.
- g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa; 6 de los clientes considera que este atributo tiene mayor valor.
- h) Frecuencia con el que FN lo contacta; 10 de los clientes considera que este atributo tiene mayor valor.

### Pregunta 6

¿Cuál de las siguientes opciones es la que usted valora menos?

En cuanto a la sexta pregunta de la encuesta a los 66 clientes del área de banca de negocios del BCP, se tienen los siguientes resultados

- a) Cordialidad y amabilidad; 8 de los clientes considera que este atributo es el que el cliente valora menos
- b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas; 5 de los clientes considera que este atributo es el que el cliente valora menos
- c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos; 3 de los clientes considera que este atributo es el que el cliente valora menos
- d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados; 2 de los clientes considera que este atributo es el que el cliente valora menos
- e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa; 10 de los clientes considera que este atributo es el que el cliente valora menos
- f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite; 5 de los clientes considera que este atributo es el que el cliente valora menos
- g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa; 19 de los clientes considera que este atributo es el que el cliente valora menos
- h) Frecuencia con el que FN lo contacta; 14 de los clientes considera que este atributo es el que el cliente valora menos



Tras recopilar y analizar la data, se puede decir que de lo obtenido se tiene dos perspectivas en cuanto a las cualidades y atributos que contribuyen a la satisfacción de cliente; la perspectiva de los funcionarios, asistentes de negocios y la del cliente.

Como primer punto tenemos que para los funcionarios y asistentes de negocios el principal atributo que los caracteriza es el “Interés que demuestre en construir una relación con su empresa” mientras que para el cliente es uno de los que menos poseen ya que ellos consideran que el mayor es “Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados” seguido de la “Cordialidad y amabilidad” con lo cual coinciden con los funcionarios y asistentes de negocios ya que para ellos es el segundo atributo que más poseen .

Como segundo punto los clientes consideran que el atributo en el cual el funcionario o asistente de negocios presenta mayor oportunidad de mejora es el “cumplimiento de ofrecimientos y acuerdos” mientras que para los funcionarios y asistentes de negocio dicho atributo es el que menos deberían de considerarlo como oportunidad de mejora ya que para ellos es “Resolución oportuna a sus necesidades y consultas” representando esto para los clientes un 10% de toda la muestra. Por otro lado para los funcionarios la segunda mayor oportunidad de mejora sería la frecuencia con el que contactan a sus clientes que si coincide en mayor proporción ya que los clientes lo indicaron como segunda oportunidad de mejora. Esto nos hace referencia a que la mayor oportunidad de mejora para con el funcionario y asistente de negocios es el cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos y la “Resolución oportuna a sus necesidades y consultas”, como

adicional se mencionará como oportunidad de mejora la frecuencia a contactar del funcionario.

Como tercer punto en cuanto al atributo que mayor importancia tiene para el cliente es el “cumplimiento de ofrecimientos y acuerdos” y la “frecuencia con el que el funcionario lo contacta” coincidentemente los más complicados de llevar a cabo según los funcionarios y según la data analizada los que menos tienen desarrollado, por lo que se visualiza una oportunidad de mejora

Como cuarto punto vemos que el cliente valora menos que todo el atributo “Interés que demuestre en construir una relación con su empresa” contradictorio con lo que indican los funcionarios de negocios los cuales señalan que es la que ellos tienen mayor desarrollada, encontramos otra oportunidad de mejora.

Debemos de tomar en cuenta a fin de que presente investigación prospere la data que nos brinda el cliente en cuanto a la frecuencia con la que lo contacta el funcionario en este caso prima “una vez por semana” cuando la idea es que la comunicación sea constante y la relación de largo plazo.

Considerar que en base al sector, ubicación y perfil del cliente tiene como prioridad en cuanto a flujo de desembolso rapidez como mayor atributo, seguido de tasa competitiva.

Es importante recalcar que la Banca también debe de considerar que, según la data recolectada, un 56% de la muestra indica que le ayudarían a mejorar los atributos comentados, una capacitación y una menor carga operativa.

Se busca en esta investigación constatar que un plan de calidad de servicio, se entiende “plan de calidad de servicio” por capacitaciones, charlas y talleres, otorgada a los funcionarios y asistentes de negocios en dónde engloben mecanismos para la mejora de estos atributos relacionados entre sí, incrementando la

calidad de servicio lo cual llevará al incremento de solicitudes de créditos de los clientes quienes se sentirán contentos con la forma de trabajo de los funcionarios y asistentes de Banca de Negocios del Centro de Lima.

### 5.3 Contraste de hipótesis

En esta sección verificaremos la validez de las hipótesis planteadas en el trabajo de investigación, que son:

- HG: La captación de créditos en la banca de negocios de una entidad financiera está asociada con la calidad del servicio recibido y percibido por los clientes.
- HE1: La captación de créditos en la banca de negocios de una entidad financiera está asociada con la asesoría financiera recibida y percibida por el cliente.
- HE2: La captación de créditos en la banca de negocios de una entidad financiera está asociada con el contacto oportuno con el cliente y percibido.
- HE3: La captación de créditos en la banca de negocios de una entidad financiera está asociada con la capacitación en liderazgo y calidad de servicio a los funcionarios.

La validez de estas hipótesis lo verificaremos utilizando la información obtenida en la muestra aleatoria, con  $n = 66$  observaciones y aplicando el contraste de la chi-cuadrada de Pearson.

Considerando que el cuestionario está compuesto por 8 preguntas para la variable independiente (Calidad de servicio) y 4 preguntas para la variable dependiente (incremento de solicitudes de crédito), todas ellas con respuestas de diferentes tipos de categoría.

Luego, para verificar la validez de las hipótesis planteadas en el trabajo de tesis, utilizaremos el contraste de la chi-cuadrada de Pearson, para lo cual, considerando la estructura del cuestionario, se requiere efectuar  $4 \times 7 = 28$  cruces de las preguntas de la variable independiente (7) con las preguntas de la variable dependiente (4), dando lugar a 32 tablas de contingencia o tablas de frecuencias bivariadas o bidimensionales, de las cuales en tres de ellas tiene mayor importancia:

### P1 \* P11

**Tabla cruzada**

Recuento

		P11				Total
		1	2	3	4	
P1	1	14	1	1	4	20
	2	12	5	0	1	18
	3	7	5	2	1	15
	4	7	1	0	0	8
	5	3	0	1	0	4
	6	0	0	0	1	1
Total		43	12	4	7	66

Tabla 16 Tabla de Contingencia Pregunta 1 y Pregunta 11

**P4 \* P9****Tabla cruzada**

Recuento		P9			Total
		1	2	3	
P4	1	0	3	10	13
	2	2	2	7	11
	3	0	0	10	10
	4	0	2	6	8
	5	1	0	6	7
	6	1	1	5	7
	7	0	0	6	6
	8	0	3	1	4
Total		4	11	51	66

Tabla 17 Tabla de Contingencia Pregunta 4 y Pregunta 9

**P8 \* P9****Tabla cruzada**

Recuento		P9			Total
		1	2	3	
P8	1	4	11	22	37
	2	0	0	18	18
	3	0	0	7	7
	4	0	0	3	3
	5	0	0	1	1
Total		4	11	51	66

Tabla 18 Tabla de Contingencia Pregunta 8 y Pregunta 9

Para verificar la validez de las hipótesis del trabajo de tesis, debemos analizar las 32 tablas de contingencia mediante la prueba de la chi-cuadrado de Pearson. Para esto, en cada tabla debemos probar la siguiente hipótesis:

**Hipótesis nula:**

H<sub>0</sub>: El concepto medio en las preguntas de la variable independiente, relacionadas con la calidad del servicio que ofrece la entidad financiera, las preguntas de la variable dependiente son independientes

**Hipótesis alternativa:**

H1: El concepto medio en la pregunta de la variable está asociado con el concepto medio en la pregunta de la variable independiente.

- Las frecuencias observadas y las frecuencias esperadas:

Para probar la hipótesis, de acuerdo con Pearson, debemos comparar las frecuencias observadas  $n_{ij}=o_{ij}$  de la tabla de contingencia y las frecuencias esperadas  $m_{ij}=E_{ij}$  obtenidas bajo la hipótesis nula de independencia, donde:

$$m_{ij} = \frac{n_{i+} \cdot n_{+j}}{n_{++}}$$

- La estadística de test:

Para verificar la validez de la hipótesis se requiere evaluar la estadística de test de la chi-cuadrado de Pearson, que compara las frecuencias observadas  $O_{ij}$  y las frecuencias esperadas o teóricas  $E_{ij}$ :

$$\chi^2_0 = \sum_{i=1}^5 \sum_{j=1}^5 (O_{ij} - E_{ij})^2 / E_{ij} \sim \chi^2((5-1)(5-1) = 16 \text{ gl})$$

V. Indep/ V. Dependiente		Incremento de Solicitudes de Crédito			
		P07	P09	P10	P11
Calidad de Servicio	P01				XXX
	P02				
	P03				
	P04		XXX		
	P05				
	P06				
	P08		XXX		

Tabla 19 Tabla de Contingencia del caso

En el caso de la tabla de contingencia del ejemplo anterior, la evaluación de la prueba chi-cuadrado con el SPSS nos da como resultado el siguiente cuadro:

Importante indicar que se está utilizando como referencia  $\pi = 10\%$ , ya que los  $\pi$ -valor se acercan más a dicho valor.

### **P1\*P11**

Podemos observar que para el nivel de significación del 10%, el valor crítico es la chi-cuadrada con 15 grados de libertad es 22.3, que es menor a 24.43. Por lo cual, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la asociación de ..P11 CON P1 . ,

Que lo visualizamos en el siguiente gráfico

	Valor	gl	p-valor
Chi-cuadrado de Pearson	24.43	15	0.058

Tabla 20 Tabla Chi cuadrado P1 \* P11

$$\text{Dónde: } X_0^2 = \sum_{i=1}^5 \sum_{j=1}^5 \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 24.43$$

Que será comparado con la chi-cuadrado teórica, obtenida de la tabla chi-cuadrado, con 15 grados de libertad,  $X^2(0.10, 15\text{gl}) = 22.3$  que es el punto crítico de la prueba.

### **P04\*P09**

Podemos observar que para el nivel de significación del 10%, el valor crítico es la chi-cuadrada con 14 grados de libertad es 21.1, que es menor a 22.25. Por lo

cual, se rechaza la hipótesis nula y se aceptar la asociación de ..P04 CON P09 . ,

Que lo visualizamos en el siguiente gráfico

	Valor	gl	p-valor
Chi-cuadrado de Pearson	22.25	14	0.073

Tabla 21 Tabla Chi cuadrado P04 \* P09

$$X_0^2 = \sum_{i=1}^5 \sum_{j=1}^5 \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 22.25$$

Que será comparado con la chi-cuadrado teórica, obtenida de la tabla chi-cuadrado, con 14 grados de libertad,  $X^2(0.10, 14gl) = 21.1$  que es el punto crítico de la prueba.

### **P08\*P09**

Podemos observar que para el nivel de significación del 10%, el valor crítico es la chi-cuadrada con 8 grados de libertad es 13.36, que es menor a 15.21. Por lo cual, se rechaza la hipótesis nula y se aceptar la asociación de ..P08 CON P09 . ,

Que lo visualizamos en el siguiente gráfico

	Valor	gl	p-valor
Chi-cuadrado de Pearson	15.21	8	0.055

Tabla 22 Tabla Chi cuadrado P08\*P09

$$X_0^2 = \sum_{i=1}^5 \sum_{j=1}^5 \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 15.21$$



Que será comparado con la chi-cuadrado teórica, obtenida de la tabla chi-cuadrado, con 8 grados de libertad,  $X^2(0.10,8gl) = 13.36$  que es el punto crítico de la prueba.

- La región de aceptación y de rechazo de la hipótesis nula

Para P01 y P11

Asumiendo un nivel de significación de  $\alpha \% = 10\%$ , el valor crítico del contraste lo obtendremos de la tabla chi-cuadrado con 15 grados de libertad, que es

$$X^2(0.10,15gl) = 22.3$$

Con el que podemos construir la región de rechazo (RR) y de aceptación (RA) de la hipótesis nula, que lo mostramos en el siguiente gráfico.

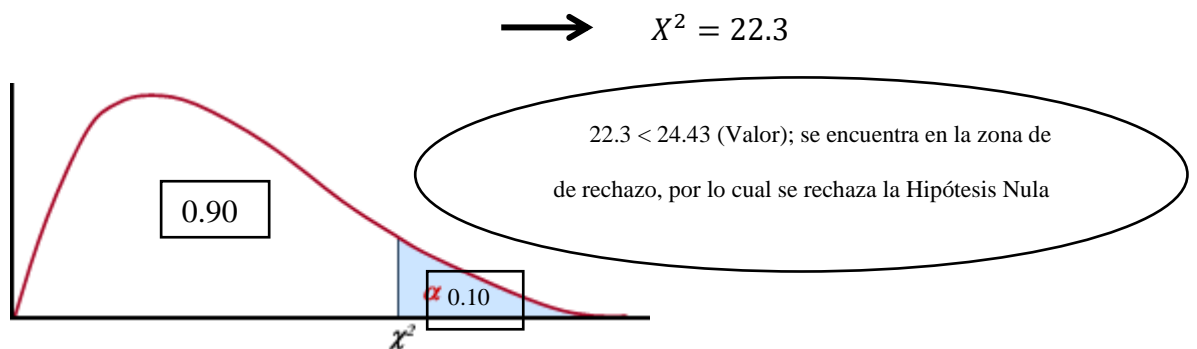


Ilustración 5 Gráfico de región de rechazo (RR) y de aceptación (RA) DE Hipótesis nula (P01\*P11)

Para P04 y P09

Asumiendo un nivel de significación de  $\alpha \% = 10\%$ , el valor crítico del contraste lo obtendremos de la tabla chi-cuadrado con 14 grados de libertad, que es

$$X^2(0.10,14gl) = 21.1$$

Con el que podemos construir la región de rechazo (RR) y de aceptación (RA) de la hipótesis nula, que lo mostramos en el siguiente gráfico.

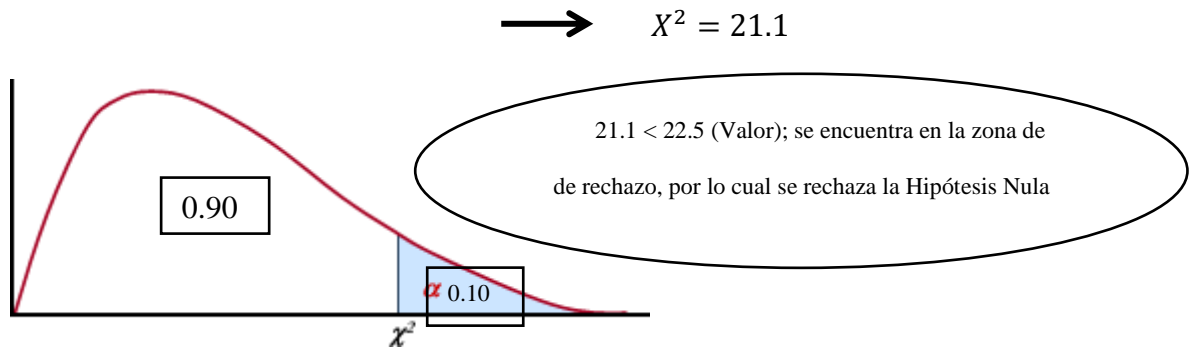


Ilustración 6 Gráfico de región de rechazo (RR) y de aceptación (RA) DE Hipótesis nula (P04\*P09)

Para P08 y P09

Asumiendo un nivel de significación de  $\alpha \% = 10\%$ , el valor crítico del contraste lo obtendremos de la tabla chi-cuadrado con 8 grados de libertad, que es

$$X^2(0.10, 8gl) = 13.36$$

Con el que podemos construir la región de rechazo (RR) y de aceptación (RA) de la hipótesis nula, que lo mostramos en el siguiente gráfico.

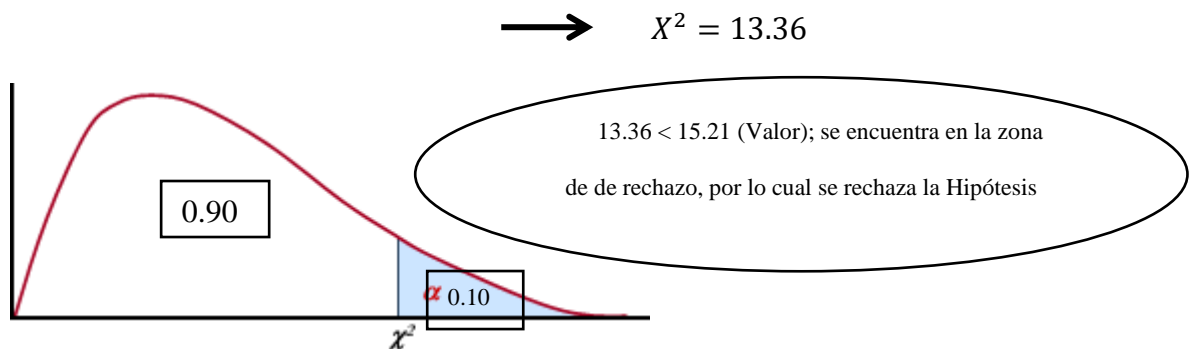


Ilustración 7 Gráfico de región de rechazo (RR) y de aceptación (RA) DE Hipótesis nula  
(P08\*P09)

Este proceso de prueba de hipótesis se realiza con cada una de las 32 tablas de contingencia.

Donde las celdas con XXX nos indica que se rechaza la hipótesis de independencia y por tanto se acepta que las variables están asociadas, y las celdas en blanco, nos indican que se cumple con la independencia o que las variables son independientes, en el sentido que nada influye al otro o que las variables se comportan en su libre albedrío.

Para este caso, las variables asociadas son:

A) Grupo 1

Pregunta 1: Con qué frecuencia es contactado por su Funcionario de Negocios (Relacionada a HE2)

Pregunta 11: Define en cuanto al incremento de solicitudes de crédito, en que puesto se encuentra para usted el BCP como opción para lo señalado.

B) Grupo 2

Pregunta 4: ¿En cuál de las siguientes opciones consideras que tu funcionario tiene mayor oportunidad de mejora? (Relacionada a HE3)

Pregunta 9: ¿En cuánto está dispuesto a aumentar el uso de líneas de crédito con el Banco de Crédito del Perú en caso la calidad siga manteniéndose o incluso mejore?

### C) Grupo 3

Pregunta 8 Por favor, indique para usted cuanto ha mejorado el servicio de calidad en la Banca de Negocios. (Relacionada a HE1)

Pregunta 9 ¿En cuánto está dispuesto a aumentar el uso de líneas de crédito con el Banco de Crédito del Perú en caso la calidad siga manteniéndose o incluso mejore?

## 5.4 Validación de la hipótesis de trabajo de la tesis

El análisis de la matriz anterior se hace de la siguiente manera:

- Las filas indican: lo que se debe hacer en cada una de las cruces, y
- Las columnas lo que se espera lograr.

Si las hipótesis específicas están asociadas con las dimensiones de la variable independiente X, las filas de análisis para cada hipótesis específica serán las preguntas de la variable independiente relacionadas con cada dimensión y todas las columnas de la variable dependiente Y que más destacan.

Según lo analizado, se define lo siguiente:

- 1) Si el cliente es contactado por su funcionario de negocios de manera diaria, al momento de querer incrementar sus solicitudes de crédito, nos elegirá a nosotros como primera opción, variables asociadas.
- 2) Para el cliente es importante que el funcionario mejore en el cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos que brinda, para ellos esto es parte de mejorar la calidad, por ende si es que esto mejora, están dispuestos a aumentar la utilización de líneas en más del 50%

- 3) Gracias a que la mayoría de los clientes han notado una gran evolución en la mejora de la calidad de servicio, están dispuestos a aumentar el uso de sus líneas a más del 50%

Finalmente, los resultados obtenidos en cada una de las hipótesis específicas permitirán validar la hipótesis general, en el sentido que, si las partes son válidas, implica que el todo es válido.

### Propuesta de Implementación de acciones

En cuanto a lo antes expuesto, a fin de agregar valor a presente estudio y no solo relacionar la calidad de servicio con el incremento de captación de créditos, sino que también relacionar y conectar las dos perspectivas tanto como funcionario y cliente, que son imprescindibles en este informe, con la intención de que dichas perspectivas vayan en la misma dirección, se plantea lo siguiente;

Acción	Descripción de la acción	Tiempo de Aplicación
1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Capacitaciones dos veces por semana a cargo de dos de los funcionarios con más años de experiencia abordando los temas de</li> <li>2) Funcionarios con mejor calificación en cuanto a satisfacción del cliente, exponiendo sus mejores prácticas, a fin de que se pueda otorgar más valor de parte del funcionario hacia el cliente, en aspectos importantes para ellos, como; interés que demuestre el funcionario en construir una relación con la empresa, lo cual, según el estudio realizado, es uno de los factores que más valora el cliente;             <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Funcionarios con mayor experiencia en manejo de prioridades diarias, explicando sus mejores prácticas de organización, a fin de que podamos gestionar el segundo atributo al que más le da importancia el cliente al momento de elegir una entidad financiera para solicitar un crédito, “Rapidez en los desembolsos”, esto se mitiga priorizando lo mencionado, ya que si bien es cierto, el primer</li> </ol> </li> </ol>	Por un mes entero / Cada seis meses, debido a que la calidad es un factor que se va modificando con el tiempo de acuerdo a la demanda del cliente y del entorno.

	<p>atributo es la Tasa competitiva, pero por ser este un factor muchas veces exógeno para el Banco, se concentraría la atención en el segundo atributo mencionado. Adicionalmente con presente capacitación, se contribuirá con el aspecto más difícil de llevar a cabo por los Funcionarios;” Resolución oportuna a sus necesidades y consultas”. Por otro lado, esta capacitación también ayudaría a manejar y distribuir la carga operativa con las mejores prácticas expuestas en la misma y administración de tareas entre funcionario y asistente de negocios.</p> <p>b) Manejar situaciones en dónde es denegado un crédito por el área de riesgos, a cargo de funcionarios que tengan mayor manejo del tema, en cuanto a este punto, a la vez, mantener mayor cuidado con la información brindada al cliente, a fin de contribuir con la principal oportunidad de mejora según los clientes para los funcionarios y lo que a su vez el cliente valora más; “Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos”</p>	
2	<p>3) Buenas prácticas como;</p> <p>a) Gestionar y manejar base de datos en dónde se registre fechas importantes para nuestros clientes como; aniversario del negocio y cumpleaños del gerente general y mano derecha, a fin de construir una relación cercana con el cliente. Considerando a su vez que para los funcionarios el atributo de “Interés que demuestre en construir una relación con su</p>	<p>Periodo constante sin deadline, esto debido a que siempre se tiene que estar midiendo e incentivando acciones para mejorar la calidad, si en el camino y la modificación de la calidad de cara al cliente, va mutando, se aceptaría adicionar nuevas buenas prácticas a fin de que siempre se cuente con un servicio de calidad y por ende que el cliente</p>

	<p>empresa”, es el segundo más difícil de realizar.</p> <p>b) Planificar 20 visitas (60 por trimestre) y planificar un número de llamadas adicionales (a parte de las ya diarias realizadas a los principales clientes), a fin de recodarles que se encuentran prestos a cualquier inquietud y solicitud de los mismos. Adicionalmente si existe alguna llamada perdida o no contestada, devolver la misma y cerrar con un correo, a fin de mitigar uno de los aspectos que según el cliente, indica es una de las mayores oportunidades de mejora, “Frecuencia con el que el Funcionario de Negocios lo contacta” considerando también que según la opinión de los Funcionarios de Negocios, este es uno de los aspectos que menos tienen desarrollado. Dichas posibles llamadas perdidas quedarán registradas en las bases de datos del área de Contractibilidad.</p> <p>c) En los horarios de refrigerio, de 1:00pm a 3:00pm, dejar al menos a una persona a cargo en horarios rotativos, a fin de que se incremente o se mantenga la idea del cliente de fácil contractibilidad con el Funcionario de Negocios.</p> <p>d) En cuanto a los reclamos registrados por los clientes, se deberá notificar y realizar seguimiento a fin de que dicho reclamo pueda ser resuelto en no más de 15 días calendario y cerrarlo con un correo de evidencia, adicionalmente darle</p>	<p>incremente las solicitudes de crédito con nosotros.</p>
--	---	--



	<p>un trato especial al cliente quien lo presento.</p> <p>e) Llamadas semanales de parte del asistente regional a por lo menos 5 clientes de cada cartera a fin de mantenerse informado de la opinión de los mismos en cuanto al servicio o inquietudes que puedan presentar. Esto para contribuir con el aspecto más difícil de llevar a cabo según la opinión de los Funcionarios, “Resolución oportuna a sus necesidades y consultas”.</p>	
--	---	--

Es importante indicar que presente plan de mejora, no incrementara costo alguno en el despliegue del mismo, se trata de una organización interna del Hub Lima 2 del Banco de Crédito del Perú del Centro de Lima, presente plan se basa en capacitaciones, que, por opinión de los mismos trabajadores, es el mecanismo más oportuno que pueda realizar el Banco de Crédito del Perú, con respecto a temas específicos antes mencionados,

## CONCLUSIONES

- Los dos atributos más importantes al momento de solicitar un crédito para el cliente de Banca de Negocios del Banco de Crédito son; la rapidez en el desembolso y la tasa competitiva, atributo principal se gestionará mediante capacitaciones, lo cual permitirá trabajar de manera más uniforme con los clientes.
- Se deduce que lo que el cliente está percibiendo más, difiere de lo que el Funcionario considera como su principal atributo al momento de brindarle el servicio al cliente. Para los clientes de banca de negocios; el atributo que más posee su funcionario es “Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados” mientras que para los Funcionarios solo uno de ellos indica que es este el atributo que más posee. Adicionalmente, señalan que el atributo que más poseen es “Interés que demuestre en construir una relación con su empresa” mientras que para los clientes es el menor considerado. Esto percibe la diferencia de las perspectivas de los principales agentes para este estudio, es por esto que se cree pertinente realizar las capacitaciones señaladas en el sub capítulo “Modelo Propuesto”.
- Se debe trabajar en “Resolución oportuna a sus necesidades y consultas” y “Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos “, estos dos atributos van relaciones ya que se trata de ofrecerle al cliente resultados acordes a lo que esperan y de manera rápida, estos dos atributos no solo coinciden

con mayor peso en oportunidad de mejora tanto como para los clientes y funcionarios sino que también es el atributo que el cliente valora más a la perspectiva de los dos agentes, a su vez siendo estos atributos los más complicados de llevar a cabo para los Funcionarios. Como adicional también se debe trabajar en “cordialidad y amabilidad “y “frecuencia en que el FN lo contacta” ya que difiere así mismo de la opinión de los funcionarios vs los clientes.

- El atributo que menos valora el cliente no es “Cordialidad y la amabilidad” sino la “Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa”.
- Los Funcionarios de negocios no están contactando a los clientes de manera intensiva o como ellos lo esperan ni están siendo lo suficientemente cordiales con los mismos.

## RECOMENDACIONES

- Se debe concientizar a través de charlas a los Funcionarios y asistentes que le deben darle prioridad al tiempo en el que el dinero llega a la cuenta del cliente, debido a que el segundo componente más importante para los clientes “Tasa competitiva” muchas veces es un factor exógeno que no se puede manejar, para esto existen otras cualidad que también para el cliente tiene un peso bastante considerable, como lo es; el tiempo de desembolso,
- Evaluaciones del modelo implementado, cada 15 días por tres meses, a fin de que el funcionario esté enterado de lo que el cliente percibe realmente de ellos, tanto como sus fortalezas y oportunidades de mejora, a fin de que se pueda tomar acciones inmediatas de acuerdo a las solicitudes del cliente y que el funcionario y asistente tengan la seguridad que lo que los clientes indican como oportunidad de mejora, se pueda enmendar de la manera más rápida y no consideren reforzar algún otro atributo que de por sí, el cliente indica que ya lo poseen.
- Mantener el contacto oportuno con el cliente a fin de poder detectar la necesidad inmediata de créditos o de alguna inquietud, crear lazos con los mismos, de esta manera podrán manejar un lenguaje en común en donde los funcionarios otorguen el servicio con las características que el cliente solicita.

- La importancia que tiene en cuanto al atributo más importante para el cliente “Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos”, los funcionarios y asistentes de negocios deben de manejar la información de manera correcta y en el tiempo propicio con la empatía debida a fin de no romper lazos con el cliente.
- Un plan de calidad de servicio a los funcionarios y asistentes que engloben charlas de liderazgo y de calidad de servicio, talleres vivenciales incrementará y reforzará los atributos que los clientes consideran como más importantes y lo cual los hará a la vez que los funcionarios de negocios trabajen de manera más cómoda y complaciente, lo creará con los clientes relaciones a largo plazo, de esta manera se conseguirá el aumento de solicitudes de crédito al sentirse satisfechos con la calidad de servicio proporcionada por el Banco de Crédito del Perú para con ellos.

## ENCUESTA DE RESULTADOS DE INCREMENTO DE CRÉDITOS Y SATISFACCIÓN

- Se encuestó a los 66 clientes (muestra anteriormente calculada) que más incremento presentaron en el uso de su línea de crédito en el Banco de Crédito del Perú y con los que hemos ganado mayor participación de mercado, la encuesta se describe como sigue; obteniendo resultados realmente positivos que describen la eficacia de la hipótesis planteada en presente informe.

### Pregunta 1

7) ¿Por qué motivo usted cree que se ha incrementado la utilización de su línea de crédito en el Banco de Crédito del Perú?	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa
Crecimiento del negocio	16	16	24%
Mejora en la calidad de servicio	37	53	56%
Coyuntura	9	62	14%
Tasa Preferencial	4	66	6%
Total	66		

Tabla 23 Pregunta 7 Cuestionario de Resultados de modelo aplicado a Clientes de Bancas  
de Negocios

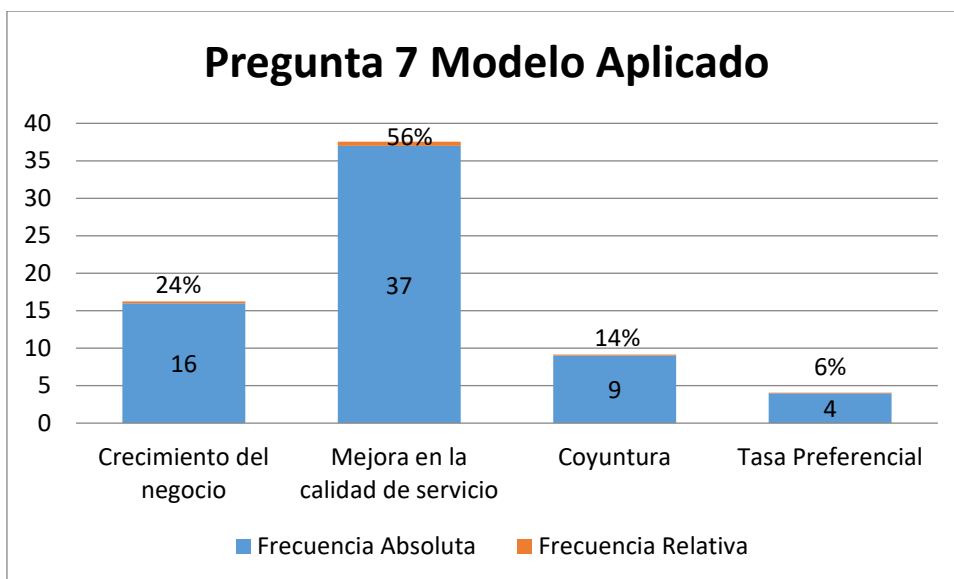


Figura 15 Pregunta 1 Modelo Aplicado

**Pregunta 2**

8) Por favor, indique para usted cuanto ha mejorado el servicio de calidad en la Banca de Negocios.	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa
Gran Evolución	37	37	56%
Regular	18	55	27%
Mínimo	7	62	11%
No ha percibido cambio alguno	3	65	5%
El servicio ha decaído	1	66	2%
Total	66		

Tabla 24 Pregunta 8 Cuestionario de Resultados de modelo aplicado a Clientes de Bancas de Negocios

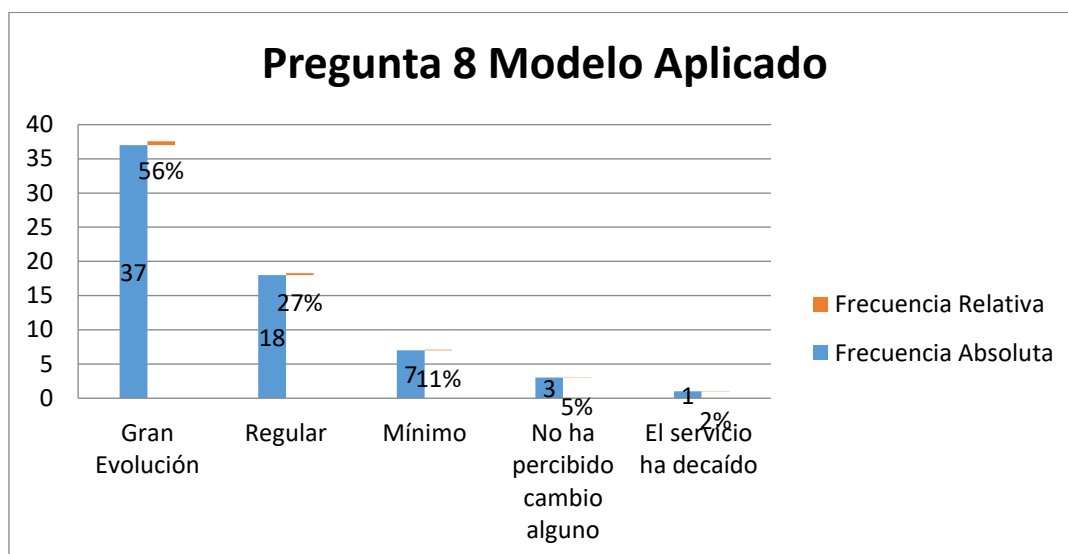


Figura 16 Pregunta 2 Modelo Aplicado

### Pregunta 3

9) ¿En cuánto está dispuesto a aumentar el uso de líneas de crédito con el Banco de Crédito del Perú en caso la calidad siga manteniéndose o incluso mejore?	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Le darían la misma utilización, no estoy interesado en incrementar	4	6%
Hasta 50%	11	17%
Más del 50%	51	77%
Total	66	

Tabla 25 Pregunta 9 Cuestionario de Resultados de modelo aplicado a Clientes de Bancas de Negocios



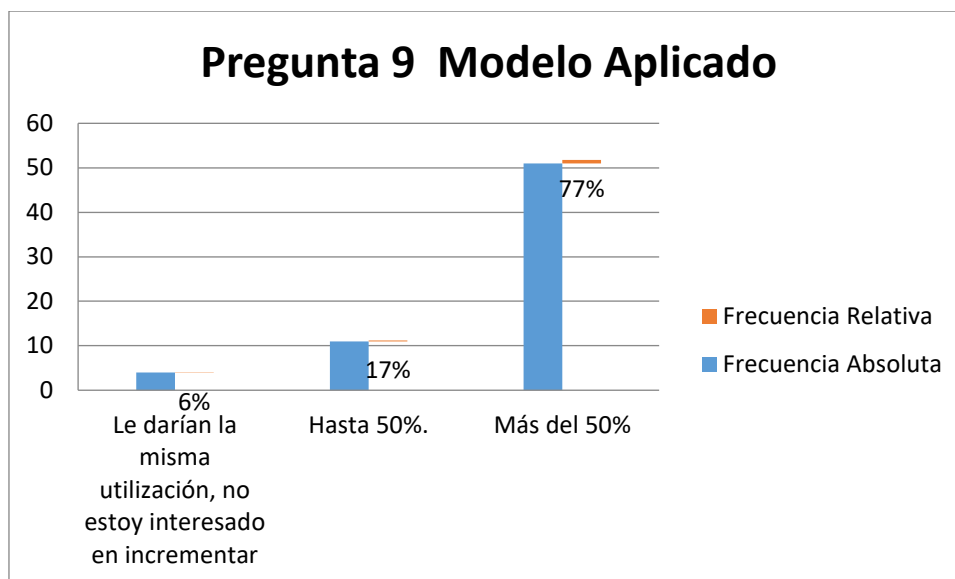


Figura 17 Pregunta 9 Modelo Aplicado

#### **Pregunta 4**

10) Sobre el incremento de solicitudes de crédito, elija una opción a fin de explicar el por qué no se tiene el 100% de sus solicitudes con nosotros.	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Por política de la empresa, se tiene que tener más de un proveedor financiero	50	76%
La calidad no ha mejorado.	4	6%
Se considera que la calidad mejoró pero no lo suficiente.	12	18%
<b>Total</b>	<b>66</b>	

Tabla 26 Pregunta 10 Cuestionario de Resultados de modelo aplicado a Clientes de Bancas de Negocios

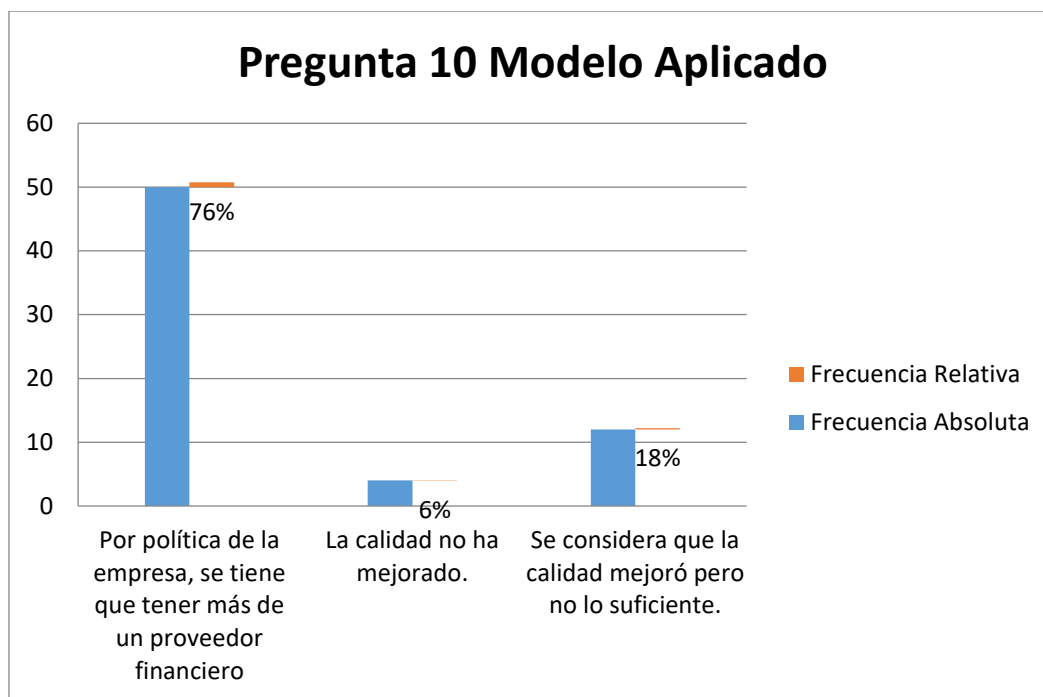


Figura 18 Pregunta 10 Modelo Aplicado

### **Pregunta 5**

11) Define en cuanto al incremento de solicitudes de crédito, en que puesto se encuentra para usted el BCP como opción para lo señalado.	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Puesto 1	43	65%
Puesto 2	12	18%
Puesto 3	4	6%
Puesto 4	7	11%
Total	66	

Tabla 27 Pregunta 11 Cuestionario de Resultados de modelo aplicado a Clientes de Bancas de Negocios

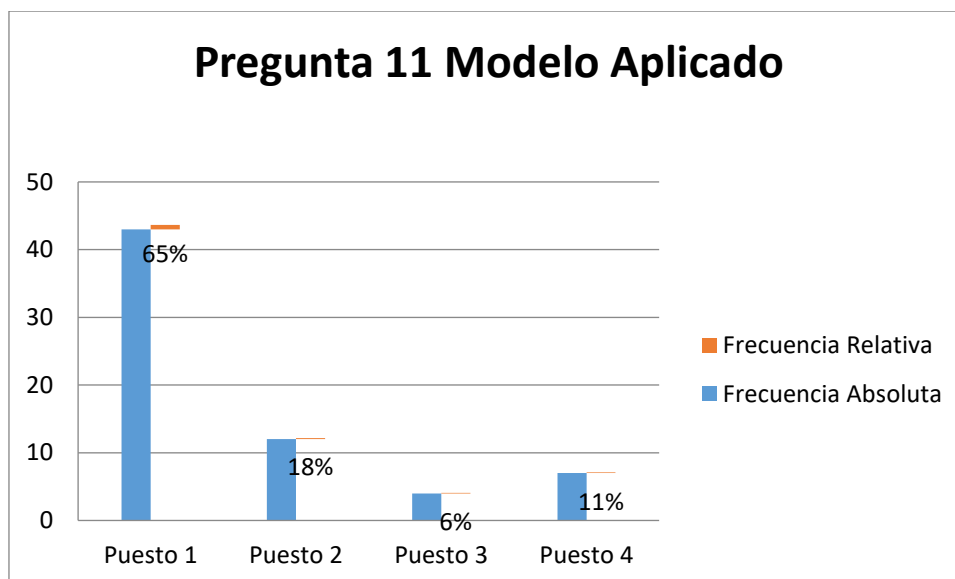


Figura 19 Pregunta 11 Modelo Aplicado

### **Pregunta 7**

¿Por qué motivo usted cree que se ha incrementado la utilización de su línea de crédito en el Banco de Crédito del Perú?

En cuanto a la primera pregunta de la encuesta a los 66 clientes de Banca de Negocios, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- a) 16 Clientes de un total de 66 indican que el crecimiento de su utilización de línea de crédito en el Banco de Crédito del Perú se debe principalmente al crecimiento que ha tenido su negocio.
- b) 37 Clientes de un total de 66 indican que el crecimiento de su utilización de línea de crédito en el Banco de Crédito del Perú se debe principalmente a la mejora en la calidad de servicio.

- c) 9 Clientes de un total de 66 indican que el crecimiento de su utilización de línea de crédito en el Banco de Crédito del Perú se debe principalmente a coyuntura.
- d) 4 Clientes de un total de 66 indican que el crecimiento de su utilización de línea de crédito en el Banco de Crédito del Perú se debe principalmente a la tasa preferencial.

### **Pregunta 8**

Por favor, indique para usted cuanto ha mejorado el servicio de calidad en la Banca de Negocios.

En cuanto a la segunda pregunta de la encuesta a los 66 clientes de Banca de Negocios, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- a) 37 Clientes de un total de 66 indican que el servicio de calidad de Banca de Negocios ha tenido una gran evolución.
- b) 18 Clientes de un total de 66 califican la mejora del servicio de calidad de Banca de Negocios como regular.
- c) 7 Clientes de un total de 66 califican la mejora del servicio de calidad de Banca de Negocios como mínimo.
- d) 3 Clientes de un total de 66 indican que no han percibido mejora del servicio de calidad de Banca de Negocios.
- e) 1 Cliente de un total de 66 indican que el servicio de calidad de Banca de Negocios ha decaído.

### **Pregunta 9**

¿En cuánto está dispuesto a aumentar el uso de líneas de crédito con el Banco de Crédito del Perú en caso la calidad siga manteniéndose o incluso mejore?

En cuanto a la tercera pregunta de la encuesta a los 66 clientes de Banca de Negocios, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- a) 4 Clientes de un total de 66 le darían la misma utilización y no están interesados en incrementar el uso.
- b) 11 Clientes de un total de 66 aumentarían el uso de su línea de crédito hasta 50%
- c) 51 Clientes de un total de 66 aumentarían el uso de su línea de crédito más del 50%

### **Pregunta 10**

Sobre el incremento de solicitudes de crédito, elija una opción a fin de explicar por qué no se tiene el 100% de sus solicitudes con nosotros.

En cuanto a la cuarta pregunta de la encuesta a los 66 clientes de Banca de Negocios, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- a) 50 Clientes de un total de 66 indican que por política de la empresa, se tiene que tener más de un proveedor financiero.
- b) 4 Clientes de un total de 66 aumentarían indican que si es que no se tiene el 100% de las solicitudes con el Banco de Crédito del Perú es porque la calidad no ha mejorado
- c) 12 Clientes de un total de 66 indican que si es que no se tiene el 100% de las solicitudes con el Banco de Crédito del Perú es porque la calidad no ha mejorado lo suficiente.

### **Pregunta 11**

Defina en cuanto al incremento de solicitudes de crédito, en que puesto se encuentra para usted el Banco de Crédito del Perú como opción para lo señalado.

En cuanto a la quinta pregunta de la encuesta a los 66 clientes de Banca de Negocios, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- a) 43 Clientes de un total de 66 indican que el Banco de Crédito del Perú sería la opción N°1 para incrementar sus solicitudes de crédito.
- b) 12 Clientes de un total de 66 indican que el Banco de Crédito del Perú sería la opción N°2 para incrementar sus solicitudes de crédito.
- c) 4 Clientes de un total de 66 indican que el Banco de Crédito del Perú sería la opción N°3 para incrementar sus solicitudes de crédito.
- d) 7 Clientes de un total de 66 indican que el Banco de Crédito del Perú sería la opción N°4 para incrementar sus solicitudes de crédito.

## CONCLUSIONES DE RESULTADOS DEL MODELO APLICADO

- **Tras haber aplicado el modelo propuesto en el segundo semestre del año, se obtienen las siguientes conclusiones que conversan de manera coherente con la hipótesis anteriormente planteada;**
- **La mejora en el servicio de calidad al cliente ha impactado de manera positiva en los mismos, los resultados de Satisfacción del 2017 arrojan un 100%, teniendo como tope una escala de 150%, este último cumplimiento máximo se obtuvo luego de aplicar el modelo planteado; como consecuencia de esto, los clientes han incrementado su utilización de línea de crédito en el Banco de Crédito del Perú.**
- **En algunos casos, como Banco, nos enfrentamos a situaciones exógenas de difícil manejo como lo son las políticas de empresas de tener más de un proveedor financiero, en este caso, más del 70% lo indica, no obstante, lo que buscamos es si bien es cierto ser el único banco proveedor, también ser la opción número uno, esto se refleja en el indicador del ratio mayor a 70% que se obtuvo al consultar si es que aumentarían el uso de líneas con el BCP si la calidad sigue igual de bien o incluso mejora y por otro lado en ser la opción N° 1 para los clientes.**
- **Se demuestra que no es únicamente coyuntura por lo que han solicitado más créditos, sino que también han preferido al Banco de Crédito, tomando en cuenta que el crecimiento promedio de financiamiento para medianas empresas es de 5.95% anual (Comercio, 2017) y que en promedio las carteras en estudio han crecido entre 8 a 15%, esto se demuestra en el gráfico donde se aprecia los**

**15 clientes de todo el Hub Regular Lima 2, que más han crecido en colocaciones pero que también se han incrementado en SOW, lo que quiere decir que su primera opción ha sido el Banco de Crédito del Perú.**

SECTOR	IDC	CLIENTE	VARIACION COLOCACIONES	SOW 2016	SOW 2017
000-0U2	492457776	R & L TEXTILES S.A.C.	S/. 2,035,462.00	65%	72.36%
193-0H7	206106626	JORPLAST SRLTDA	S/. 1,474,981.00	2%	79.06%
000-044	504638426	TERMODINAMICA S.A.	S/. 682,220.00	42%	45.56%
193-062	296944866	LEGALL SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	S/. 650,772.00	61%	73.75%
000-044	515797636	CORPORACION LOGISTICA EUFRI S.A.C	S/. 496,768.00	81%	84.09%
000-0W3	100291556	SEIN S.R.L.	S/. 469,656.00	77%	83.04%
000-0U2	100488426	KOSSODO S.A.C.	S/. 433,357.00	42%	52.40%
000-0W3	545889686	CORRALES & CIA. SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	S/. 425,061.00	11%	29.61%
193-0H7	100624626	STROBBE HERMANOS S.R.L.	S/. 400,616.00	31%	55.18%
000-044	160217846	GERDIPAC INDUSTRIAL E.I.R.L.	S/. 397,499.00	32%	82.62%
193-062	145038386	AQA QUIMICA S.A.	S/. 396,424.00	27%	34.00%
000-0T9	536579746	CORPORACION BJR IMPORT SUR S.A.C.	S/. 393,585.00	31%	39.68%
193-0T7	520519326	M F INTL CUSTOM SAC	S/. 371,585.00	0.30%	52.37%
000-0B3	538053376	FIREMED S.A.C.	S/. 359,404.00	23%	27.93%
000-0B3	306824246	COSTA BRAVA IMPORTACIONES & EXPORTACIONES	S/. 318,657.00	85%	100%

Tabla 28 15 Clientes de todo el Hub Regular Lima 2 que más han crecido en solicitudes y SOW.

*La atención del FFNN es el principal motivo de satisfacción y, en general, los principales motivos se relacionan con la atención.*

**T2B**  
**2016**  
**67%**

**T2B**  
**2017**  
**74%**



CUADRO DE SALDOS REAL VS PRESUPUESTO POR SECTOR						
	REAL	PTO		REAL	PTO	
SECTOR	dic-16	dic-16	Cumplimiento 16	dic-17	dic-17	Cumplimiento 17
000044	39,203,393	52,977,558	74%	52,339,576	55,533,447	94%
0000B3	76,374,533	79,937,432	96%	77,440,356	89,022,922	87%
0000T9	52,701,242	59,887,775	88%	58,343,584	64,144,515	91%
0000U2	75,160,662	73,588,744	102%	97,493,167	81,565,541	120%
0000W3	50,653,636	51,254,872	99%	59,283,165	56,201,543	105%
193062	34,083,953	35,877,845	95%	48,573,404	41,163,902	118%
1930H7	46,298,441	48,998,253	94%	57,317,837	57,013,513	101%
1930T7	33,407,368	44,816,380	75%	40,407,558	48,343,203	84%
<b>HUB</b>	<b>407,883,228</b>	<b>447,338,859</b>	<b>91%</b>	<b>491,198,647</b>	<b>492,988,587</b>	<b>100%</b>

Ilustración 8 Cuadro de Saldo Real VS Presupuesto por sector

CUADRO DE INDICADORES EN ANÁLISIS			
SECTOR	INDICADOR	2016	2017
000044	Saldos	74.00%	94.00%
	Satisfaccion	100.0%	150.00%
	SOW	45.70%	54.90%
0000B3	Saldos	96.00%	87.00%
	Satisfaccion	100.0%	150.00%
	SOW	58.60%	48.60%
0000T9	Saldos	88.00%	91.00%
	Satisfaccion	100.0%	150.00%
	SOW	32.70%	41.50%
0000U2	Saldos	102.00%	120.00%
	Satisfaccion	100.0%	150.00%
	SOW	56.10%	57.00%
0000W3	Saldos	99.00%	105.00%
	Satisfaccion	100.0%	150.00%
	SOW	39.80%	41.10%
193062	Saldos	95.00%	118.00%
	Satisfaccion	100.0%	150.00%
	SOW	38.00%	40.90%
1930H7	Saldos	94.00%	101.00%
	Satisfaccion	100.0%	150.00%
	SOW	43.00%	44.60%
1930T7	Saldos	75.00%	84.00%
	Satisfaccion	100.0%	150.00%
	SOW	28.20%	29.80%
HUB LIMA	Saldos	91.00%	100.00%
	Satisfaccion	100.0%	150.00%
	SOW	43.60%	44.50%

Ilustración 9 Indicadores en Análisis

### Desglose de Saldos Reales y Presupuestos 2016 y 2017

2016			TOTAL SALDOS ACTIVOS REALES											
Plaza	nte de ( Sector	Funcionario	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
DESTIFAMILIAPF (Varios elementos)														
ZONA	JDG	COOSEC FFNN												
MARTIN	000044	RENZO RODRIGU	48,168,871	45,101,033	46,330,041	46,363,415	45,430,295	38,440,723	38,226,207	38,389,681	39,216,512	39,489,964	41,703,442	39,203,333
	000063	GALY GARCIA	70,856,829	54,623,533	63,897,470	68,683,624	67,134,001	66,984,481	67,449,307	67,694,078	70,403,756	70,451,308	74,983,830	76,374,533
	000079	EDGAR ESPINOZ	53,544,862	52,616,096	50,087,052	48,318,894	47,619,190	48,379,771	52,949,048	55,010,447	57,473,847	57,865,272	58,192,270	52,701,242
	000002	MANUEL CASTILL	65,500,169	65,636,369	63,696,149	62,481,199	64,193,397	67,104,382	66,050,078	64,777,318	66,781,248	70,657,447	73,961,466	75,160,662
	0000W3	ELIZABETH ARAN	55,424,863	56,101,071	55,084,249	55,733,287	55,568,113	49,648,064	43,193,108	46,202,126	45,761,255	49,453,637	50,691,955	50,653,636
	193062	JANETH CHAMOL	35,889,269	33,392,342	34,629,180	29,282,585	29,429,344	27,455,442	27,001,633	24,108,945	26,778,123	28,868,828	30,633,240	34,083,953
	1930H7	MARIA CIEZA	42,426,569	40,909,388	38,171,317	37,130,679	36,382,081	38,227,675	38,837,881	39,709,051	37,347,039	37,253,314	41,726,764	46,236,441
	1930T7	ALBERTO VILLAC	29,536,822	28,341,491	28,323,722	31,285,947	32,511,416	33,272,744	35,172,815	35,075,940	35,475,789	35,690,269	34,545,790	33,407,368
Total MARTIN ESPINOZA			401,348,253	376,781,384	381,049,219	379,279,630	378,863,836	369,513,288	368,880,077	370,967,586	379,237,567	389,936,040	406,497,968	407,883,228

Ilustración 10 Saldos Activos Reales por cartera 2016

2016			PRESUPUESTO MES											
Plaza	nte de ( Sector	Funcionario	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
DESTIFAMILIAPF (Varios elementos)														
ZONA	JDG	COOSEC FFNN	ene-14	feb-14	mar-14	abr-14	may-14	jun-14	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14	nov-14	dic-14
MARTIN	000044	RENZO RODRIGU	55,291,382	53,391,577	53,911,040	55,206,229	55,715,193	50,684,095	52,294,397	54,286,988	54,785,969	55,625,853	58,491,187	52,977,558
	000063	GALY GARCIA	71,429,995	71,458,462	71,692,694	72,861,377	73,111,003	74,175,987	75,701,983	77,650,777	78,139,370	78,726,015	79,341,395	79,937,432
	000079	EDGAR ESPINOZ	48,846,588	51,505,880	52,146,424	53,521,356	54,168,450	55,486,864	57,185,359	59,252,272	60,139,814	61,105,935	61,761,808	59,887,775
	000002	MANUEL CASTILL	64,504,572	64,140,173	64,397,515	65,747,428	65,700,777	68,483,582	69,091,038	70,781,856	71,383,415	72,097,834	72,846,974	73,588,744
	0000W3	ELIZABETH ARAN	44,333,990	45,066,648	45,770,499	46,474,583	47,283,584	47,969,218	48,768,412	49,474,262	50,163,427	50,482,845	51,194,979	51,254,872
	193062	JANETH CHAMOL	22,869,404	23,378,575	24,058,230	25,521,534	25,798,078	27,169,648	28,989,199	31,180,456	33,100,315	34,115,708	35,157,533	35,877,845
	1930H7	MARIA CIEZA	39,269,876	39,733,955	40,357,336	41,706,161	42,204,486	43,477,413	45,122,068	47,110,742	47,026,036	47,837,097	48,555,996	48,998,253
	1930T7	ALBERTO VILLAC	39,548,746	39,873,819	40,288,196	41,112,745	41,530,426	41,615,724	42,608,877	43,484,550	43,986,001	44,380,569	44,960,213	44,816,300
Total MARTIN ESPINOZA			386,094,653	388,548,289	392,621,933	402,151,412	405,561,997	408,002,532	419,789,130	433,202,002	438,744,392	444,171,856	460,310,086	447,338,859

Ilustración 11 Presupuesto de Saldos Activos Reales por cartera 2016

2017			TOTAL SALDOS ACTIVOS REALES											
Plaza	nte de ( Sector	Funcionario	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
DESTIFAMIL (Varios elementos)														
ZONA	DESJE	CODSE	DESSECTORIS	Suma de SALDOS	Suma de SALDC	Suma de SALDO	Suma de SALI	Suma de SALDC	Suma de SALD	Suma de SALD	Suma de SALD	Suma de SALD	Suma de SALD	Suma de SALD
VANESSA	000044	RENZO RODRIGU		50,507,295	45,415,634	42,354,689	43,230,750	45,074,099	45,740,310	47,166,977	47,784,701	50,302,395	50,586,822	50,701,649
	000063	JOSHUA RODEL		76,309,704	80,716,873	80,805,033	79,356,193	76,875,394	77,551,267	80,669,241	79,388,913	77,775,621	79,239,319	78,159,480
	000079	EDGAR ESPINOZ		67,723,035	60,615,732	57,927,273	63,001,697	67,976,819	68,348,582	66,391,175	67,105,357	66,249,910	67,129,984	64,011,195
	000002	MANUEL CASTILL		101,179,492	98,202,235	91,350,158	89,323,977	93,204,470	94,086,663	93,647,647	96,572,194	95,221,736	98,468,088	95,168,304
	0000W3	ELIZABETH ARAN		48,932,691	49,192,370	50,682,695	49,379,898	50,868,226	53,002,057	52,091,843	54,187,631	55,439,223	58,084,675	58,704,827
	193062	JANETH CHAMOL		55,478,548	53,644,310	41,079,476	40,728,122	42,702,164	43,314,167	44,682,402	45,216,068	45,138,249	46,169,205	48,573,404
	1930H7	CARMEN SANCHE		59,553,739	57,973,309	55,972,278	53,820,242	53,344,686	53,312,941	55,487,604	57,192,608	57,312,403	55,613,741	54,019,957
	1930T7	KARIN ROBLES		41,668,985	40,572,828	39,761,323	40,022,864	38,452,553	38,909,214	38,908,594	39,183,952	38,820,800	39,511,326	40,268,026
Total VANESSA RIVERA				501,353,430	486,453,290	459,832,846	460,094,744	468,438,331	474,665,202	479,045,453	486,631,424	486,888,273	492,831,203	485,202,842

Ilustración 12 Saldos Activos Reales por cartera 2017

2017			PRESUPUESTO MES												
Plaza	nte de ( Sector	Funcionario	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	
DESTIFAMIL (Varios elementos)															
ZONA	DESJE	CODSE	DESSECTORIS	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
VANESSA	000044	RENZO RODRIGU		52,421,258	50,977,941	51,079,159	51,666,783	51,934,760	52,523,877	53,113,353	53,704,120	54,296,021	54,889,119	55,483,461	
	000063	JOSHUA RODEL		80,598,595	86,470,928	87,072,438	87,212,512	87,817,893	88,424,053	89,030,394	88,543,332	89,152,440	89,762,904	89,374,472	
	000079	EDGAR ESPINOZ		60,779,395	60,817,526	61,996,552	62,869,582	65,283,324	66,138,276	63,738,110	64,615,610	65,196,270	66,077,435	64,070,251	
	000002	MANUEL CASTILL		87,791,726	88,449,817	83,548,022	78,646,632	78,795,491	79,445,736	80,009,833	80,672,165	81,335,767	82,000,713	81,509,500	
	0000W3	ELIZABETH ARAN		62,427,728	63,085,818	58,184,024	53,282,634	53,421,493	54,081,738	54,645,835	55,308,167	55,971,769	56,636,715	56,145,502	
	193062	JANETH CHAMOL		58,490,064	59,279,526	47,775,892	36,272,681	36,959,790	37,647,784	38,336,664	39,026,818	39,718,297	40,411,176	41,105,506	
	1930H7	CARMEN SANCHE		50,791,922	50,693,365	51,302,198	52,005,072	52,708,648	53,413,190	54,118,519	54,825,213	55,533,284	56,242,747	56,953,718	
	1930T7	KARIN ROBLES		42,667,396	43,493,291	44,048,473	44,894,796	44,221,978	45,070,163	44,324,854	45,708,521	46,561,004	47,415,212	48,271,211	
Total VANESSA RIVERA				495,368,644	503,266,211	485,006,698	466,850,692	471,113,378	476,744,556	477,918,163	482,404,145	487,764,833	493,436,022	492,510,621	

Ilustración 13 Presupuesto de Saldos Activos Reales por cartera 2017

## 1. Referencias iniciales

- Significados.com.* (02 de 21 de 2017). Obtenido de <https://www.significados.com/calidad/>
- Aiteco Consultores . (2016). *www.aiteco.com*. Recuperado el 25 de Febrero de 2017, de [www.aiteco.com: https://www.aiteco.com/calidad-en-mexico-centroamerica-caribe/](https://www.aiteco.com/calidad-en-mexico-centroamerica-caribe/)
- Aiteco Consultores. (2016). *www.aiteco.com*. Obtenido de [www.aiteco.com: https://www.aiteco.com/calidad-en-mexico-centroamerica-caribe/](https://www.aiteco.com/calidad-en-mexico-centroamerica-caribe/)
- Albrech, K. (1990). *La excelencia en el servicio*. Bogotá: Legis.
- Arndt, P. (2005). *Just in Time: El sistema de producción justo a tiempo*. Madrid: Universidad de Murcia.
- Banco de Crédito del Perú. (2012). *Políticas del Segmento Banca de Negocios*. Lima: BCP.
- Banco de Crédito del Perú. (6 de junio de 2017). *viabcp.com*. Obtenido de <https://www.viabcp.com/>
- Banco de Crédito del Perú. (s.f.). *via bcp*. Recuperado el 23 de Marzo de 2017, de [via bcp: https://www.viabcp.com/wps/portal/Home/nosotros](https://www.viabcp.com/wps/portal/Home/nosotros)
- Barrera, G. (18 de Enero de 2016). *Cobis*. Recuperado el 03 de 07 de 2017, de Cobis: <http://blog.cobiscorp.com/mejorar-servicio-cliente-sector-financiero>
- Barrera, G. (18 de Enero de 2016). *Cobis*. Obtenido de Cobis: <http://blog.cobiscorp.com/mejorar-servicio-cliente-sector-financiero>
- Benavente, B., & Figueroa, T. (2012). Puerto Montt: Universidad Austral de Chile,.
- Benavente, B., & Figueroa, T. (2012). *Medición del grado de satisfacción de los clientes bancarios de Puerto Montt basada en la escala Servqual*. Puerto Montt: Universidad Austral de Chile.
- Bornstein, A. (s.f.). *Entrepreneur*. Recuperado el 3 de Junio de 2017, de [Entrepreneur: https://www.entrepreneur.com/article/273183](https://www.entrepreneur.com/article/273183)
- Chiavenato, I. (2004). Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (s.f.). 2004 (Septima edicion ed.). Mc Graw Hill.
- Colmenares, O., & Saavedra, J. (28 de 09 de 2007). *Cyta*. Obtenido de [http://www.cyta.com.ar/ta0604/b\\_v6n4a2.htm](http://www.cyta.com.ar/ta0604/b_v6n4a2.htm)
- Comercio, E. (12 de 10 de 2017). Créditos directos crecerán más de 6% en 2018, afirma Sentinel. pág. 3 y 4.
- Congreso de la Republica Peruana . (2015). Lima: Diario Oficial El Peruano.
- Congreso de la Republica Peruana. (2010). *Ley N°29571 Código de Protección y Defensa del Consumidor*. Lima: Diario El Peruano.
- Congreso de la Republica Peruana. (2015). *Texto Concordado de la Ley del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Organica de la Superintendencia de Banca y Seguros Ley N°26702*. Lima: Diario Oficial El Peruano.
- Cruz Ramírez, J. (2003). *Historia de la Calidad*. México: LIMUSA.
- Cruz, J. (24 de Junio de 2017). *Docencia.FCA*. Obtenido de <http://docencia.fca.unam.mx>
- De la Cerda, M. (2006). *Calidad en servicios en bancos, una estrategia en la captación de clientes*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- De Pedro, P. (2013). *La calidad de servicio bancario: una escala de medición*. Argentina: Universidad Nacional del Sur.
- De Pedro, P. (2013). *La calidad de servicio bancario: una escala de medición* . Argentina: Universidad Nacional del Sur.
- Deming, E. (1 de Agosto de 2011). *Evolución del concepto Calidad en Industria*. Obtenido de Galeon: <http://www.tecnologiaycalidad.galeon.com/calidad/6.htm>
- Denove, C., & Power, J. (2006). *La satisfacción del cliente*. California: Portafolio.
- Explorable think outside the box. (2008). *Explorable*. Recuperado el 23 de Abril de 2017, de Explorable: <https://explorable.com/es/disenio-de-la-investigacion-cuantitativa?gid=1606Home/nosotros>
- Fayol, H., & Frederick, T. (1984). *Administración Industrial y General Principios de la Administración Científica*. Bogota: McGrawHill.
- Fernández Barrios, P. (1999). CALIDAD DE SERVICIO EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS VS LOS RECURSOS HUMANOS. Málaga.
- García, E. (2014). *Atención al cliente y tramitación de consultas de servicios financieros*. Barcelona: Paraninfo.

- García, F. (2016). *Breve historia de la administración la producción y de las operaciones*. Mérida: Universidad de los Andes.
- George, C. S. (2005). *Historia del pensamiento administrativo* (Segunda edición ed.). Mexico: Pearson.
- González, Ó., & Arciniegas, J. (2016). *Sistemas de gestión de calidad, teoría y práctica bajo la norma ISO*. Bogotá: Ecoe.
- Ibarra, C. (26 de Octubre de 2011). *Metodología de la Investigación*. Recuperado el 15 de Febrero de 2017, de Metodología de la Investigación: <http://metodologadelainvestigaciinsiis.blogspot.pe/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>
- INDETEC Instituto para el desarrollo técnico de las haciendas públicas. (2005). *Glosario de términos para el proceso de planeación, programación, presupuestación y evaluación de la administración pública*. Guadalajara: Indetec.
- INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales. (25 de Junio de 2005). *INNOVAR. Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición*. Bogotá, Colombia: INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales.
- Ishikawa, K. (1986). *¿Qué es control de calidad?: La modalidad japonesa*. Bogotá: Norma.
- Jain, P. (2001). *Quality Control and Total Quality Management*. New Delhi: McGrawHill.
- Juran, J., Gryna, F., & Bingham, R. (2005). *Manual de control de la calidad*. Barcelona: Reverte.
- Loli, A., Del Carpio, J., Vergara, A., Cuba, E., Morales, S., Flores, M., y otros. (15 de mayo de 2013). *Revistas de Investigación UNMSM*. Obtenido de [revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/3926](http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/3926): [file:///C:/Users/Carlos/Downloads/3926-13272-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Carlos/Downloads/3926-13272-1-PB%20(1).pdf)
- Loli, A., Del Carpio, J., Vergara, A., Cuba, E., Morales, S., Flores, M., y otros. (15 de Mayo de 2013). *revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/3926*. Recuperado el 5 de Ene de 2017, de [revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/3926](http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/3926): [file:///C:/Users/Carlos/Downloads/3926-13272-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Carlos/Downloads/3926-13272-1-PB%20(1).pdf)
- Martínez, F. (2012). Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Martínez, F. (2012). *Servicio al cliente en las agencias bancarias de La Mesilla, Huehuetenango*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.

- Martínez, M. (2007). En torno a la investigación en relaciones públicas. *Latina de Comunicación Social*, 62.
- Ministerio de asuntos exteriores y de cooperación, Agencia Española de Cooperación Internacional para el desarrollo. (2009). *Diccionario Español*. Madrid: Akal.
- Miranda, J. (s.f.). *Monografías.com*. Recuperado el 16 de Mayo de 2017, de Monografías.com: <http://www.monografias.com/trabajos74/veintiun-cualidades-indispensables-lider/veintiun-cualidades-indispensables-lider.shtml>
- Monclús, R. G. (19 de Julio de 2015). *MCPRO*. Obtenido de MCPRO: <https://www.muycomputerpro.com/2015/07/19/fidelizar-clientes-banca>
- Navarro, P. (2010). *Posicionamiento de Marca*. Barcelona: Bresca.
- Otxotorena, A. (29 de Octubre de 2011). *Marketing Financiero Mu*. Obtenido de Marketing Financiero Mu: <https://mkfinancieromu.wordpress.com/2011/10/29/cliente-bancario-caracteristicas-y-su-relacion-con-las-entidades-bancarias/>
- Quilcate, J. (21 de Agosto de 2015). *Quilcate, Jorge*. Obtenido de Quilcate, Jorge: <http://jorgequilcate.com/new/2015/08/21/el-sistema-de-intermediacion-financiera/>
- Regalado, O. (28 de Enero de 2015). *Gestión*. Recuperado el 23 de Junio de 2017, de Gestión: <http://blogs.gestion.pe/gestiondeservicios/2015/01/el-impacto-del-buen-servicio.html>
- Restrepo Veléz, L. (19 de 09 de 2017). *MINUTO DE DIOS INDUSTRIAL*. Obtenido de <http://mdc.org.co/las-8-dimensiones-de-la-calidad/>
- Rodríguez Puerta, A. (s.f.). *Lifeder*. Recuperado el 08 de 11 de 2019, de Lifeder: [https://www.lifeder.com/teorias-calidad/#Teoria\\_del\\_control\\_total\\_de\\_calidad](https://www.lifeder.com/teorias-calidad/#Teoria_del_control_total_de_calidad)
- Santiago, J. (1999). Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Santiago, J. (1999). Madrid: Universidad Computense de Madrid.
- Santiago, J. (1999). *La calidad de servicio bancario: Entre la fidelidad y la ruptura*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Santos, N. (1 de abril de 2001). *El negocio bancario*. Recuperado el 3 de julio de 2017, de Sisbib: [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v04\\_n1/negocio.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v04_n1/negocio.htm)
- Santos, N. (1 de abril de 2001). *El negocio bancario*. Obtenido de Sisbib,: [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v04\\_n1/negocio.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v04_n1/negocio.htm)

Superintendencia de Banca, Seguro y AFPs. (5 de Noviembre de 2015). *Superintendencia de Banca, Seguro y AFPs*. Obtenido de <http://sbs.gob.pe>

Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs. (2008). *Resolución SBS N° 11356-2008*. Lima: El Peruano.

Torres Fragoso, J., & Luna Espinoza, I. (7 de 08 de 2017). *Science Direct*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104217300694>

Tschohl, J. (2008). *Servicio al cliente*. Minneapolis, Minnesota: Service Quality Institute.

Vargas, M., & Aldana, L. (2011). *Calidad y servicio: conceptos y herramientas*. Bogotá: Ecoe Ediciones: Universidad de la Sabana.

Vásquez, V. (Julio de 2011). Configuración subjetiva de la calidad de los servicios en las organizaciones laborales.



## APÉNDICE

### Encuestas

#### INDICADOR DE CALIDAD DE SERVICIO BANCA DE NEGOCIOS

Para clientes

Por favor, responder las siguientes preguntas enfocadas en la mejora de la calidad del servicio a nuestros clientes:

1. Con que frecuencia es contactado por su Funcionario de Negocios
  - a) Diaria ( )
  - b) Tres veces por semana ( )
  - c) Una vez por semana ( )
  - d) Una vez al mes ( )
  - e) Una vez cada tres meses ( )
  - f) Nunca ( )
  
2. Al momento de solicitar un crédito, a cuál de los siguientes atributos le otorgarías mayor importancia?
  - a) Rapidez en el desembolso ( )
  - b) Cordialidad y amabilidad ( )
  - c) Tiempo de relación con el funcionario ( )
  - d) Tasa competitiva ( )
  
3. Dentro de las siguientes opciones, defina cuál es el principal atributo que posee tu Funcionario de Negocios
  - a) Cordialidad y amabilidad ( )
  - b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas ( )
  - c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos ( )

- d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados ( )
  - e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa ( )
  - f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite ( )
  - g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa ( )
  - h) Frecuencia con el que FN lo contacta. ( )
4. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera debe mejorar tu funcionario de negocios?
- a) Cordialidad y amabilidad ( )
  - b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas ( )
  - c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos ( )
  - d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados ( )
  - e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa ( )
  - f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite ( )
  - g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa ( )
  - h) Frecuencia con el que FN lo contacta. ( )
5. ¿Cuál de las siguientes opciones es la que usted valora más?
- a) Cordialidad y amabilidad ( )
  - b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas ( )
  - c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos ( )
  - d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados ( )
  - e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa ( )
  - f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite ( )
  - g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa ( )
  - h) Frecuencia con el que FN lo contacta. ( )

6. ¿Cuál de las siguientes opciones valora menos?

- a) Cordialidad y amabilidad ( )
- b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas ( )
- c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos ( )
- d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados ( )
- e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa ( )
- f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite ( )
- g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa ( )
- h) Frecuencia con el que FN lo contacta. ( )

## INDICADOR DE CALIDAD DE SERVICIO BANCA DE NEGOCIOS

Para Funcionarios

Por favor, responda las siguientes preguntas enfocada en la mejora de la calidad en el servicio de nuestros clientes:

- 1) Dentro de las siguientes opciones define cual es la principal que posees
  - a) Cordialidad y amabilidad ( )
  - b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas ( )
  - c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos ( )
  - d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados ( )
  - e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa ( )
  - f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite ( )
  - g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa ( )
  - h) Frecuencia con el que FN lo contacta. ( )
  
- 2) ¿En cuál de las siguientes opciones consideras que tienes mayor oportunidad de mejora?
  - a) Cordialidad y amabilidad ( )
  - i) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas ( )
  - j) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos ( )
  - k) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados ( )
  - l) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa ( )
  - m) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite ( )
  - n) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa ( )
  - o) Frecuencia con el que FN lo contacta. ( )

- 3) ¿Cuál de las siguientes opciones piensas que el cliente valora más?
- a) Cordialidad y amabilidad ( )
  - b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas ( )
  - c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos ( )
  - d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados ( )
  - e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa ( )
  - f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite ( )
  - g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa ( )
  - h) Frecuencia con el que FN lo contacta. ( )
- 4) ¿Cuál de las siguientes opciones crees que el cliente valora menos?
- a) Cordialidad y amabilidad ( )
  - b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas ( )
  - c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos ( )
  - d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados ( )
  - e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa ( )
  - f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite ( )
  - g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa ( )
  - h) Frecuencia con el que FN lo contacta. ( )
- 5) ¿Cuál de las siguientes opciones consideras que los FN/AN BCP tienen más desarrollada?
- a) Cordialidad y amabilidad ( )
  - b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas ( )
  - c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos ( )
  - d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados ( )

- e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa ( )
  - f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite ( )
  - g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa ( )
  - h) Frecuencia con el que FN lo contacta. ( )
- 6) ¿Cuál de las siguientes opciones consideras que los FN/AN BCP tienen menos desarrollada?
- a) Cordialidad y amabilidad ( )
  - b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas ( )
  - c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos ( )
  - d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados ( )
  - e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa ( )
  - f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite ( )
  - g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa ( )
  - h) Frecuencia con el que FN lo contacta. ( )
- 7) ¿Cuál de las siguientes opciones consideras es la más complicada de llevar a cabo?
- a) Cordialidad y amabilidad ( )
  - b) Resolución oportuna a sus necesidades y consultas ( )
  - c) Cumplimiento de los ofrecimientos y acuerdos ( )
  - d) Orientación para elegir los productos y servicios más adecuados ( )
  - e) Interés que demuestre en construir una relación con su empresa ( )
  - f) Facilidad para contactar a su FN cuando usted lo necesite ( )
  - g) Asesoría para el mejor manejo financiero para su empresa ( )
  - h) Frecuencia con el que FN lo contacta. ( )

- 8) Con relación a los 8 atributos detallados en cada una de las preguntas anteriores. ¿Qué mecanismo en general crees que pueda ofrecerte el BCP que te permita mejorar en cada uno de ellos?
- a) Menor carga operativa ( )
  - b) Capacitaciones enfocadas en temas de satisfacción ( )
  - c) Mayores autonomías para atención de operaciones comerciales ( )
  - d) Mayores autonomías para atención de reclamos ( )
  - e) Una cartera con menor número de clientes ( )

INDICADOR DE CALIDAD DE SERVICIO BANCA DE NEGOCIOS POST  
MODELO APLICADO

Para Clientes

- 7) ¿Por qué motivo usted cree que se ha incrementado la utilización de su línea de crédito en el Banco de Crédito del Perú?
- a) Crecimiento del negocio
  - b) Mejora en la calidad de servicio
  - c) Coyuntura
  - d) Tasa Preferencial
- 8) Por favor, indique para usted cuanto ha mejorado el servicio de calidad en la Banca de Negocios.
- a) Gran Evolución
  - b) Regular
  - c) Mínimo
  - d) No ha percibido cambio alguno
  - e) El servicio ha decaído
- 9) ¿En cuánto está dispuesto a aumentar el uso de líneas de crédito con el Banco de Crédito del Perú en caso la calidad siga manteniéndose o incluso mejore?
- a) Le darían la misma utilización, no estoy interesado en incrementar
  - b) Hasta 50%.
  - c) Más del 50%



10) Sobre el incremento de solicitudes de crédito, elija una opción a fin de explicar el por qué no se tiene el 100% de sus solicitudes con nosotros.

- a) Por política de la empresa, se tiene que tener más de un proveedor financiero
- b) La calidad no ha mejorado.
- c) Se considera que la calidad mejoró, pero no lo suficiente.

11) Defina en cuanto al incremento de solicitudes de crédito, en que puesto se encuentra para usted el BCP como opción para lo señalado.

- a) Puesto 1
- b) Puesto 2
- c) Puesto 3
- d) Puesto 4





