



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

## **TESIS**

**ESTRATEGIAS DE CLIENTIZACIÓN PARA MEJORAR  
LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL  
BANCO PICHINCHA DE CHEPÉN**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. WALTER SOLANO QUISPE**

**ASESOR:**

**DR. CHRISTIAN ABRAHAM DIOS CASTILLO**

**CHICLAYO - PERÚ**

**2019**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios, por haberme dado la vida y poder permitirme lograr la realización de mi investigación con éxito, dentro de mi formación profesional.

A mis padres por darme la oportunidad de ser un profesional responsable, llegando así con éxito a mi meta final cumpliendo con la realización de mi tesis y a toda mi familia y amigos, los cuales con sus enseñanzas me ayudaron a lograr desarrollar mi investigación.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primordialmente a Dios, quien guía mi camino y me da las fuerzas necesarias para seguir luchando en cada momento de mi vida.

A mis padres por estar siempre alentándome con sus buenos consejos para continuar ante cualquier obstáculo que se me presente durante mi formación profesional.

Al Dr. Christian A. Dios Castillo, que a través de su asesoramiento en mi proyecto de investigación, he podido lograr poder cumplir con la realización de tesis de investigación.

## **RESUMEN**

El Banco Pichincha mejora la calidad de atención a sus clientes en la forma que puede mejorar el acceso a un crédito financiero, facilitando los procesos y orientando de la mejor manera de invertir para lograr un crecimiento económico. El compromiso social de mejora de la calidad de vida de la ciudadanía es consolidado por una buena atención a los clientes, en el cuidado del ambiente. Por esa razón la investigación tiene como propósito elaborar estrategias de clientización para mejorar la calidad de atención al cliente en el Banco Pichincha de Chepén. A través del método de investigación no experimental y predictivo se elaboró una propuesta de solución, la cual se caracteriza por la identificación de sus necesidades prioritarias, la determinación del perfil del cliente, la creación de una propuesta de valor, la integración de la marca con las actividades del cliente, el desarrollo de Programas de comunicación directa con el cliente para captar sus exigencias y la implementación de la estrategia de creación de valor al cliente. Debido a que se tiene un total de 943 clientes y es una población finita, un grado de confiabilidad del 97,5% y un margen de error del 5%, la muestra fue de 328 clientes. La técnica de recolección de datos fue una encuesta. Las conclusiones muestran que la implementación de la propuesta elaborada generará una mejora en los indicadores que en la actualidad son considerados como Regulares, y sostenibilidad en aquellos que se encuentran en un buen nivel de logro.

Palabras clave: Clientización, servicios financieros, satisfacción de clientes, crédito, indicadores.

## **ABSTRACT**

Banco Pichincha improves the quality of customer service in the way that it can improve access to financial credit, facilitating processes and guiding the best way to invest to achieve economic growth. The social commitment to improve the quality of life of citizens is consolidated by good customer service, in caring for the environment. For this reason, the research aims to develop clientization strategies to improve the quality of customer service at the Banco Pichincha de Chepén. Through the non-experimental and predictive research method, a solution proposal was developed, which is characterized by the identification of its priority needs, the determination of the client's profile, the creation of a value proposition, the integration of the brand with the client's activities, the development of direct communication programs with the client to capture their demands and the implementation of the customer value creation strategy. Because it has a total of 943 clients and is a finite population, a degree of reliability of 97.5% and a margin of error of 5%, the sample was 328 clients. The data collection technique was a survey. The conclusions show that the implementation of the elaborated proposal will generate an improvement in the indicators that are currently considered as Regular, and sustainability in those that are at a good level of achievement.

Keywords: Clientization, financial services, customer satisfaction, credit, indicators.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
RESUMEN .....	4
ABSTRACT .....	5
ÍNDICE .....	6
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS .....	8
INTRODUCCIÓN .....	9
<b>CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>10</b>
1.1 Planteamiento del problema.....	11
1.1.1 En el ámbito internacional.....	11
1.1.2 En el ámbito nacional .....	14
1.1.3 En el ámbito regional.....	15
1.1.4 En el ámbito institucional.....	16
1.2 Formulación del problema.....	17
1.3 Objetivos de la investigación .....	17
1.3.1 Objetivo general .....	17
1.3.2 Objetivos específicos .....	17
1.4 Justificación del estudio.....	18
1.5 Limitaciones de la investigación .....	18
<b>CAPITULO II: MARCO TEORICO .....</b>	<b>19</b>
2.1. Antecedentes del estudio .....	20
2.1.1. Internacionales.....	20
2.1.2. Nacionales.....	23
2.1.3. Regionales.....	25
2.2. Bases teóricas .....	28

2.2.1. Variable independiente: (Clientización).....	28
2.2.1.1. Concepto.....	28
2.2.1.2. Dimensiones.....	29
2.2.2. Variable dependiente: (Calidad de atención).....	34
2.2.2.1. Concepto.....	34
2.2.2.2. Dimensiones. Indicadores de medición.....	35
2.3. Definición de términos.....	40
2.4. Hipótesis.....	41
2.4.1.1. Hipótesis general.....	41
2.5. Variables.....	41
2.5.1. Definición conceptual de las variables.....	41
2.5.1.1. Variable independiente: Estrategias de clientización.....	41
2.5.1.2. Variable dependiente: Calidad de atención.....	41
2.5.2. Definición operacional de las variables.....	41
2.5.2.1. Variable independiente: Estrategias de clientización.....	41
2.5.2.2. Variable dependiente: Calidad de atención.....	41
2.5.3. Operacionalización de variables.....	42
<b>CAPITULO III: METODOLOGIA.....</b>	<b>45</b>
3.1. Tipo y nivel de la investigación.....	46
3.1.1. Tipo de investigación.....	46
3.1.2. Nivel de investigación.....	46
3.2. Descripción del ámbito de la investigación.....	47
3.3. Población y muestra.....	47
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	47
3.5. Validez y confiabilidad del instrumento.....	48
3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos.....	48
<b>CAPITULO IV: RESULTADOS.....</b>	<b>49</b>
4.1. Resultados:.....	50

<b>4.2. Estrategias de Clientización</b> .....	56
<b>REFERENCIAS</b> .....	74
<b>ANEXOS</b> .....	77
<b>ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA</b> .....	78
<b>ANEXO 2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.</b> .....	79

## **ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS**

Tabla 1. Respuestas a pregunta 1. ....	50
Tabla 2. Respuestas a la pregunta 2.....	51
Tabla 3. Respuestas a la pregunta 3.....	51
Tabla 4. Respuestas a la pregunta 4.....	52
Tabla 5. Respuestas a la pregunta 5.....	53
Tabla 6. Respuestas a la pregunta 6.....	54
Tabla 7. Respuestas a la pregunta 7.....	55
Tabla 8. Comparativo de resultados actuales y proyectados por dimensiones e indicadores de calidad de atención al cliente. ....	68
Figura 1. Las 4C de la creación de relaciones rentables con los clientes (Alet, 2015).....	29
Figura 2. Pura Gestión (Valls, 2017).....	33

## INTRODUCCIÓN

El Banco Pichincha, tiene más de 40 años en el mercado financiero internacional, consolidándola en el Perú. Su misión se determina como "Impulsar el crecimiento sostenible de nuestros clientes, colaboradores, accionistas y del país." Y su visión es "Ser el Banco líder en ofrecer soluciones financieras a nuestro mercado objetivo, brindando calidad de servicio, eficiencia y oportunidad." (Banco Pichincha, 2019).

La presente investigación está ordenada según la estructura oficial de la Universidad Alas Peruanas.

En el Capítulo I se muestra el planteamiento del problema en el ámbito internacional, nacional, regional e institucional. De esta manera se expresa de manera precisa el problema a resolver y su influencia en diversos ámbitos.

En el Capítulo II se muestra el marco teórico. En este se presentan los antecedentes de otras investigaciones similares a la actual y las bases teóricas que sustentan a cada variable de estudio. Se plantea la hipótesis, la cual es el centro de la investigación y razón de ser de todo el trabajo. Como producto de su definición se identifican las variables de estudio y con precisión para su medición, a través de la operacionalización.

En el Capítulo IV se muestran los resultados de la aplicación de la encuesta a los clientes y en el Capítulo V se realiza la discusión de estos, considerando las bases teóricas y antecedentes de otras investigaciones.

Finalmente, se muestran las conclusiones de la investigación, las cuales responden a cada objetivo específico. También se mencionan las recomendaciones que realiza el investigador para el sostenimiento del tema de investigación.

En los anexos se presenta la propuesta de solución al problema, que es la estrategia de fidelización, la matriz de consistencia de los aspectos relevantes de la investigación y el instrumento que se utilizó para la recolección de los datos.

# **CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1 Planteamiento del problema**

### **1.1.1 En el ámbito internacional**

Las principales entidades financieras en el mundo consideran que la relación estrecha con el cliente permite un acercamiento más directo y franco entre la empresa y el usuario. De esta manera se podrá determinar las verdaderas necesidades de los clientes sobre la adquisición de financiamiento para el logro de metas personales y empresariales. Sin embargo, es importante una evaluación de la capacidad de cumplimiento de las obligaciones a las deudas concebidas.

Es así como en España, COBIS (2016), menciona que “Un servicio al consumidor de calidad se determina por el grado de empatía que, en este caso, la entidad financiera pueda lograr con cliente”. Es entonces que la empresa debe sostener una relación directa con el cliente, con el propósito de conocer sus exigencias y en especial sus necesidades; siendo necesaria una relación cortés y empática, de manera que se puedan identificar sus necesidades y canalizar la forma de satisfacerlas.

Dentro de las estrategias que plantea, considera estratégica la ejecución de las siguientes actividades, todas orientadas hacia la satisfacción del cliente:

1. Tener una actitud de respuesta y personalizada, considerando la innovación.-

Está enmarcada por el uso de tecnologías de información hacia la captación de los requerimientos de los clientes.

Esta estrategia consiste en derivar al cliente a la persona más adecuada para la necesidad que presente. Es decir, la determinación de la necesidad de un cliente es fundamental, y el orden de los procesos es el complemento de la estrategia, siendo necesaria la designación de un personal capacitado responsable.

2. Excelencia en los canales de comunicación en el lugar donde permanece el cliente.-

Comprende la cercanía de los canales de comunicación al lugar y actividades que desarrolla el cliente. De esta manera podrá conocer los diversos servicios que la empresa les ofrece, y optar por continuar los servicios con la empresa, debido a que le satisface en sus necesidades.

Es importante comprender que la fidelización del cliente en el sector financiero es complejo. Esto se debe a que existen muchas entidades financieras con el ofrecimiento de diversas alternativas de acceso a créditos, siendo necesario el entendimiento de las verdaderas necesidades de los clientes, considerando las actividades que realizan.

Por lo tanto, para este caso, es importante que la comunicación con los clientes sea directa y franca, estableciendo un clima de mutua confianza sobre los servicios recibidos.

El uso de las tecnologías de información debe permitir realizar las actividades de negocio de manera más efectiva, reduciendo los tiempos, mejorando los productos internos y direccionando mejor la estrategia hacia la satisfacción de los clientes.

Lapeña (2017) considera que el objetivo de una estrategia de Gobierno es llevar este servicio a todas las localidades, de esta manera se puede mejorar la calidad de vida de las personas y generar un desarrollo económico.

Por lo tanto, considera que la calidad del servicio de atención a los usuarios debe ser medido tomando en cuenta el desarrollo que generará en la localidad beneficiaria. Por esa razón, en lo que a servicios financieros se refiere, el cliente debe tener la sensación y confianza de que las orientaciones que reciba por parte del representante del banco, le permitirán un incremento significativo en su nivel de competitividad. Considerado que obtener un financiamiento no es un proceso complejo, si se tienen las condiciones de sujeto de crédito, siendo lo más difícil el establecimiento de una estrategia global de desarrollo sostenido.

Las experiencias en diversos sectores hacen comprender que para satisfacer al cliente, comprende ofrecerle un producto de calidad. Pero no solamente el producto que satisface directamente sus necesidades, como lo es el dinero que recibe de una entidad financiera, sino también las orientaciones sobre la mejor manera de utilizarlo para el crecimiento de su empresa.

En el mercado de colocaciones, no es complejo el acceso a financiamiento con muchas facilidades de pago. El aspecto más complejo radica en el cumplimiento de las obligaciones financieras, que son finalmente la compensación que tiene la entidad financiera por el préstamo otorgado a los clientes.

### 1.1.2 En el ámbito nacional

En el Perú, el ofrecimiento de servicios financieros está orientado hacia la satisfacción de la persona natural o jurídica, estableciendo la estrategia de cumplimiento de sus obligaciones financieras.

La condición del cliente de evaluar de manera comparativa el servicio recibido por una entidad financiera, y compararlo con otros recibidos, es un proceso natural del servicio financiero. Por lo tanto, para Regalado (2015), en su investigación relacionada al impacto de un buen servicio, manifiesta que “un cliente audita el servicio que está recibiendo, comparándolo con los anteriores recibidos ya sea por la misma entidad u otras entidades”. Por esa razón, en el proceso de intercambio con la entidad financiera busca la evaluación de los diversos servicios y la forma en que el personal interactúa con el cliente.

Es importante para él la primera impresión, debido a que permite que el cliente considere a la entidad como un proveedor confiable. Es así que toma una gran relevancia la estrecha relación que la empresa pueda sostener con sus clientes, dentro de un clima de confianza mutua.

Dentro de la estrategia de análisis de “Buenas prácticas”, el Banco de Crédito del Perú – BCP, es considerado como un ente financiero que se preocupa por un adecuado servicio de educación financiera a sus clientes. INDECOPI explica que el Banco de Crédito a través del programa “El ABC de la Banca” ofrece a sus clientes orientaciones precisas y simples sobre los criterios que deben tenerse al momento de acceder un crédito y la forma de utilizar el dinero obtenido. Es de esa manera que esta entidad bancaria crea un clima de confianza con sus clientes, al explicar de manera precisa las formas de acceso y usos adecuados del dinero recibido. (Indecopi, 2016).

### **1.1.3 En el ámbito regional.**

La Región La Libertad tiene entidades financieras propias tales como Cooperativas de Ahorro y Crédito, Cajas Rurales y la Caja Municipal de Trujillo. Se caracterizan por la atención personalizada a sus clientes, con créditos de bajas tasas de interés y escasos requisitos. El mercado de colocaciones está dirigido hacia la empresa pequeña, considerando sus capacidades de pago por historial crediticio.

Por esa razón las entidades financieras de mayor prestigio en el Perú invierten en sucursales en la Región La Libertad, ofreciendo a sus clientes productos financieros en base a la realidad de ésta. (Indecopi, 2016).

Para el caso de INTERBANK (2018) se crea una plataforma en línea, mediante la cual se ofrece a los clientes una plataforma virtual en donde pueden conocer el estado de sus deudas y las formas para poder pagarlas de manera cómoda y oportuna. Este servicio es conocido como la Banca Por Internet. Al ingresar con el número y clave de su cuenta bancaria, el cliente tiene acceso a opciones sobre el estado de sus deudas, y la forma de realizar los pagos. Los clientes cuentan con información de primera fuente para comprender los servicios financieros ofrecidos por el Banco, así como de la forma en que pueden ser pagados de manera fácil y oportuna.

#### **1.1.4 En el ámbito institucional.**

El Banco de Pichincha, tiene más de 40 años en el mercado financiero internacional, consolidándola en el Perú. Su misión se determina como "Impulsar el crecimiento sostenible de nuestros clientes, colaboradores, accionistas y del país." Y su visión es "Ser el Banco líder en ofrecer soluciones financieras a nuestro mercado objetivo, brindando calidad de servicio, eficiencia y oportunidad." (Banco Pichincha, 2019).

Además, sus valores corporativos se concentran en la orientación al cliente, específicamente en conocer y satisfacer sus necesidades, la simplicidad y transparencia, la disponibilidad y cercanía y la amabilidad con que se le ofrecen los servicios financieros. La orientación a las Personas, se consolida con la confianza, la equidad, el reconocimiento y desarrollo, el trabajo en equipo, entre otros. (Banco Pichincha, 2019).

La mejor forma en que el Banco logra un compromiso con sus clientes es a través del cuidado del medio ambiente a través del cumplimiento de la legislación aplicable y compromisos suscritos por la organización relacionados a la calidad y a la protección del medio ambiente, la mejora continua de sus procesos y de su desempeño ambiental, las mejores prácticas en la organización tomando en cuenta los requisitos de sus clientes y la prevención de la contaminación. (Banco Pichincha, 2019).

Es entonces que la mejor forma en que la entidad mejora la calidad de atención a sus clientes, radica en la forma que puede mejorar el acceso a un crédito financiero, facilitando los procesos y orientando de la mejor manera de invertir para lograr un crecimiento económico. El compromiso social de mejora de la calidad de vida de la ciudadanía es consolidado por una buena atención a los clientes, en el cuidado del ambiente.

## **1.2 Formulación del problema**

¿De qué manera se puede mejorar la calidad de atención al cliente en el banco pichincha de Chepén?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Elaborar estrategias de clientización para mejorar la calidad de atención al cliente en el Banco Pichincha de Chepén.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

1. Diagnosticar la calidad de atención al cliente en el Banco Pichincha de Chepén.
2. Proponer estrategias de fidelización de acuerdo al diagnóstico obtenido.
3. Proyectar el impacto que tendrá la aplicación de estrategias de fidelización en la mejora de la calidad de atención al cliente.

#### **1.4 Justificación del estudio**

Desde una perspectiva científica, la investigación tiene relevancia porque usará el método científico para la elaboración del plan de trabajo y el desarrollo de la misma. Los resultados serán analizados de manera objetiva, considerando la aplicabilidad de una propuesta de solución, y esta estará orientada a resolver el problema planteado.

Desde la perspectiva institucional, la investigación permitirá a la empresa resolver un problema crítico, centralizado en la calidad de atención al cliente. Al lograrla, la entidad podrá asegurar los ingresos por ventas, debido a que el cliente tendrá una preferencia por sus productos y la forma en que son entregados.

Desde la perspectiva social, la entidad al asegurar la continuidad de sus clientes, podrá asegurar la continuidad de sus trabajadores. Estos podrán satisfacer las necesidades de su familia y dinamizarán la economía de la localidad con la adquisición de productos.

#### **1.5 Limitaciones de la investigación**

La principal limitación de la investigación será el acceso a información confidencial de la entidad. Por lo tanto, se trabajará con información pública que permita comprender mejor la naturaleza de la entidad y la forma que lograrán satisfacer a sus clientes.

Asimismo, la distancia con la ciudad de Chiclayo para la presentación de información es un limitante en la entrega oportuna de los avances respectivos.

# **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Antecedentes del estudio**

### **2.1.1. Internacionales**

La creación de un espacio para la comunicación efectiva entre las empresas y sus clientes, permite establecer con precisión la forma en que los productos serán ofrecidos. Por esa razón Baptista & León (2013), realizaron una investigación relacionada con las estrategias de lealtad de clientes de entidades bancarias. El propósito fue proponer estrategias que permitan incrementar la fidelidad de los clientes. Usando métodos estadísticos de correlación, identificaron los atributos de los servicios que los clientes consideran relevantes para su fidelidad, identificando también a aquellos que no los son. Al concluir, identificaron que uno de los atributos de mayor relevancia es la comunicación precisa de los servicios bancarios, debido a que permite tener una idea clara de la importancia que tiene para sus necesidades y la forma en que se debe cumplir con su devolución. Consideran que las fallas tecnológicas en los medios tecnológicos para el desarrollar transacciones financieras y consultas en línea, conjuntamente con la carencia de una comunicación clara y precisa del servicio financiero y la forma de pagarlo, son barreras que impiden la fidelidad de los clientes.

Por lo tanto, esta investigación nos muestra una forma en que la fidelización puede ser alcanzada al ofrecer a los clientes los medios para que realicen sus procesos de negocios de manera eficiente, reduciendo los tiempos y errores en su trabajo.

La influencia de la calidad de un servicio financiero tiene una influencia directa en la satisfacción de los clientes, en la medida que pueda identificar las verdaderas necesidades de éstos. Carvajal (2015) en su investigación relacionada con la influencia de la calidad de los servicios y productos financieros en la satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "La PERLA R.L". en Nicaragua. Planteó como objetivo general analizar la incidencia de la calidad de los servicios y productos financieros en satisfacción de los socios de la Cooperativa en estudio. A través de la

combinación de los métodos cuantitativos y cualitativos, se logró desarrollar la investigación, considerando las dos perspectivas de investigación, positivista y relativista. Los métodos lograron la identificación de la correlación entre las variables en estudio, siendo considerada como transversal debido a que el estudio se realizó en el periodo 2014. Concluye que existe una relación entre la calidad de los servicios y la satisfacción de los socios de la cooperativa, radicando los causales en la forma en que estos son ofrecidos a los clientes, considerando su transparencia tanto en las normas que deben ser de conocimiento de estos y los socios de la entidad financiera.

Esta investigación permite comprender que dentro de los clientes de una entidad financiera también se encuentran sus socios. Es importante que los servicios financieros sean transparentes en la información que el cliente debe conocer antes de aceptar un servicio financiero, reduciendo la incertidumbre y malestares por desconocimiento de normas que se deben cumplir y gastos adicionales. Así también, los socios podrán comprender la política de incentivos a la inversión y calcular la rentabilidad del negocio financiero.

Pérez, Lagunes, Vásquez, & Barahona (2015) en su investigación sobre las percepciones de satisfacción que expresaban los clientes de entidades financieras en Puebla, México; plantearon como objetivo la identificación de segmentos de mercados en las entidades financieras en estudio. De esta manera podría determinar si las variables de estudio son dependientes de la percepción del servicio. Mediante un análisis de segmentos de clientes, entrevistaron a un total de 385 clientes de los 5 más importantes de México. Los resultados mostraron la existencia de diversos perfiles en los clientes, los cuales tenían percepciones diferentes sobre el nivel del servicio, siendo distintos a los demás segmentos. De esta manera plantean la necesidades de la implementación de estrategias de satisfacción a los clientes de las entidades financieras en estudio.

En tal sentido, esta investigación muestra que para el análisis de requerimientos de los clientes, en primer lugar se deben establecer los segmentos de éstos. Esta segmentación se puede hacer por diversos criterios,

entre los cuales pueden estar el tipo de actividad, el nivel de poder adquisitivo, entre otros. Lo importante es que los segmentos tengan similitudes de comportamiento, con el propósito de establecer las mejoras significativas al momento de establecer una estrategia de solución integral.

Por lo tanto, a nivel internacional las investigaciones muestran que es relevante ofrecer servicios financieros de manera clara y transparente, de manera tal que los clientes tengan toda la información suficiente para tomar una decisión. Se deben considerar a los socios accionistas de las entidades financieras, también como clientes, quienes tienen intereses en incrementar su rentabilidad personal. Sin embargo, la mejor forma de realizar un análisis es a través de la segmentación de la cartera de clientes e identificar sus características comunes.

### **2.1.2. Nacionales.**

A nivel nacional se tienen investigaciones relacionadas con la satisfacción de los clientes de entidades financieras, se han elaborado con el propósito del sostenimiento de la competitividad de este tipo de negocios. Para Uriarte, Barrera, & Robles (2016) en la investigación que realizaron sobre las razones por las cuales los clientes migran de una entidad financiera en el Perú, habían definido como objetivo general identificar los causales y la repercusión que tienen de manera directa e indirecta en su continuidad con una entidad financiera. Utilizando el análisis documentario, determinaron que cuando un cliente inicia su actividad financiera realiza el pago de altas tasas de interés, porque es un alto riesgo otorgarle un préstamo. El incremento del historial crediticio convierte al cliente en una persona sujeta de crédito, siendo de interés para las entidades financieras. Dentro de las conclusiones expresan que el uso de tarjetas de crédito se constituye en el 75% del saldo total de créditos de consumo. Asimismo, concluyen que la calidad del servicio se mide por la cantidad de agencias o medios de entrega de dinero a los clientes, pero estas deben estar orientadas hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes. Consideran que unas de las razones de migración es la tasa de interés que ofrecen las entidades financieras, siendo complementada por la transparencia en la información, en especial sobre las exigencias para el acceso y el cumplimiento de obligaciones.

En entonces que esta investigación complementa la idea de que la calidad del servicio inicia por la transparencia en la información. El cliente debe tener una adecuada orientación sobre las exigencias legales que conllevan a económicas, para el acceso al crédito y el cumplimiento adecuado de sus obligaciones.

Gutiérrez & Collachagua (2018) en la investigación relacionada con la influencia de la gestión del servicio postventa en la fidelización del cliente del leasing financiero en una empresa bancaria, plantearon como objetivo conocer la forma en que se desarrolla la influencia del servicio post venta dentro de la estrategia de fidelización de los clientes en determinados servicios de una entidad financiera. Consideraron que la investigación serviría como fuente de

información para mejorar la toma de decisiones y la ejecución de planes de acción hacia la menor rotación de clientes, considerando los productos ofrecidos a éstos. A través de métodos predictivo pudieron concluir que la influencia puede generarse en la medida que el cliente sienta que el servicio ofrecido le satisface y reduce sus costos, así como le permite incrementar su competitividad en el mercado.

También consideran que un beneficio a la empresa bancaria contribuiría en el cumplimiento de sus objetivos económicos, considerando que la relación costo-beneficio en la retención de clientes actuales es más rentable que la generación de nuevos clientes. Concluyen que el incremento de la frecuencia de compra en el leasing financiero y productos colaterales genera rentabilidad, debido a que existe una mejora en el servicio de postventa, considerando los tiempos de respuesta, la rapidez en el manejo las inversiones y una mejora en la satisfacción. Esto tendrá una repercusión en el mantenimiento de relaciones con sus clientes.

Por lo tanto, esta investigación permite comprender que la relación de una entidad financiera con sus clientes radica en la forma en que estos se ven beneficiados por los diversos servicios ofrecidos por la entidad financiera. Siempre se deben buscar servicios que permitan una mejora en la calidad de vida de los clientes, en especial en la reducción de costos y el incremento de la competitividad de éstos.

Jiménez (2018) en su investigación sobre la calidad de servicio a los usuarios en una financiera automotriz, establece como principal estrategia el uso del modelo Servqual. Establece como objetivo la medición de percepciones y expectativas de los clientes, de esa manera pudo establecer las brechas entre las variables, con el propósito de proponer mejoras. A través de métodos cuantitativos, desarrolló un análisis descriptivo y diseño no experimental, propositivo. Utilizando la técnica de la encuesta aplicó dos cuestionarios en una muestra de 323 clientes de la empresa. Los resultados muestran que existen diferencias entre las percepciones y expectativas de los clientes de la empresa confirmando la hipótesis. Asimismo, en la propuesta de solución

plantea las mejoras en la tangibilidad y fiabilidad del servicio, con el propósito de superar las debilidades que se presentan en los atributos de los éstos.

Esta investigación nos permite comprender que los problemas de servicios son validados de mejor manera a través de la comunicación directa con el cliente. Todas las estrategias de mejora deben ser evaluadas a través de las perspectivas de quienes son la principal razón para su implementación, los clientes.

Es de esa manera que a nivel nacional las investigaciones citadas valoran los esfuerzos diversos que las entidades financieras han implementado para conocer las exigencias de los clientes sobre sus servicios, así como para evaluar si en realidad les satisfacen en sus necesidades.

### **2.1.3. Regionales.**

Se han realizado algunas investigaciones en la Región La Libertad que permiten un mejor entendimiento de la forma de satisfacer a los clientes de una entidad financiera, considerando diversos aspectos. Así tenemos:

Jordán & Siccha (2015) desarrollaron una investigación orientada a la medición de la calidad del servicio a través del método Servqual. El objetivo que plantearon fue la medición según las expectativas de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Lorenzo. Utilizando el método descriptivo y la técnica de la encuesta para la recolección de los datos, concluyeron que los socios califican a la entidad financiera como deficiente en la satisfacción de sus exigencias. En los factores identificados están la empatía con los responsables de la entidad financiera, el uso inadecuado de tecnologías de información para el establecimiento de una comunicación efectiva y la necesidad de mejora de sus ambientes físicos.

Por lo tanto, la investigación nos permite comprender que para satisfacer a un cliente, se debe tener un servicio financiero de acorde a sus exigencias, complementando con la empatía, los procesos simples. Tener infraestructura

tecnológica y ambiental adecuada influye de manera directa y satisfactoria en los clientes.

Carrera (2015) en su investigación relacionada con Clima organizacional y la manera cómo impacta en la satisfacción de los clientes de entidades financieras en Trujillo, plantea como objetivo principal el análisis del clima organizacional y la forma en que impacta en la satisfacción de los clientes de la entidad Financiera “Compartamos” de Trujillo. La Metodología utilizada fue no experimental y descriptiva, utilizando el Método Inductivo-Deductivo, Método Hipotético-Deductivo, teniendo un diseño Descriptivo-Transversal. A través de una encuesta obtuvo como resultados la existencia de una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción de los clientes. Es decir, la satisfacción de los clientes existe en la medida de la ocurrencia de una mejor percepción de satisfacción por la atención, además del trato que se le brinda dentro de la empresa. Por lo tanto, concluyen que la mejor forma de lograrlo es a través de las motivaciones a los trabajadores, logrando su compromiso con la entidad y por consiguiente la mejora de la atención a los clientes.

Esta investigación permite comprender que el eslabón directo con la satisfacción del cliente es la satisfacción del trabajador. En la medida que el trabajador logre una satisfacción dentro de la entidad, incrementará su compromiso con ésta. La labor directa con el cliente permite que este vea en el trabajador una puerta en donde puede canalizar sus expectativas y la empresa pueda ofrecer un servicio de calidad.

La creación de una cartera de productos permite a las entidades financieras ofrecer servicios que respanan a las exigencias de los clientes, por lo tanto se tiene una mejor relación con los ellos debido a la existencia de productos personalizados. De esa manera Espejo (2017) en su investigación sobre las funciones que se desempeñan en el Banco de Crédito de Perú del 2013 al 2016, establece que la globalización de los mercados financieros exige el uso intensivo de las tecnologías de información y su orientación hacia el ofrecimiento al cliente de servicios que le permitan mejorar sus transacciones financieras. Por lo tanto, exige un incremento en la eficiencia operativa, diversificando sus productos, reduciendo los costos y expandiéndose a nuevos mercados. Menciona que el Banco de Crédito del Perú-BCP creó una serie de productos financieros orientados hacia la fidelización de los clientes, intensificando su uso. De esta manera se tienen productos tales como: Puntos Bonus, Millas Travel, Kilómetros Lan, Club Pago de Haberes Programas de Capacitación, entre otros. Todas estas estrategias han incrementado la fidelidad de los clientes, al encontrar servicios que satisfacen sus necesidades y estableciendo formas de trabajo más dinámicas.

Con esta investigación se comprende mejor que para satisfacer las exigencias de los clientes, se pueden establecer productos más específicos, que les permitan resolver problemas puntuales. De esta manera se crea una mayor dependencia con la entidad financiera y por lo tanto una mayor fidelidad con ésta.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Variable independiente: (Clientización).**

#### **2.2.1.1. Concepto.**

La clientización se constituye en una forma de personalizar los productos ofrecidos a los clientes, de manera que este sienta que los productos le satisfacen de manera directa en sus necesidades y expectativas.

Por esa razón, se le considera como el proceso mediante el cual el cliente participa de manera directa en la definición de sus necesidades, indicando sus preferencias y deseos. También es considerado como una personalización activa (Alet, 2015).

La personalización de los productos permite que el cliente satisfaga sus necesidades, debido a que es este quien participa de manera activa y directa en su diseño.

De esta manera se considera como una forma de personalización, con la participación activa del cliente, buscando el tratamiento a medida de la comunicación y la entrega del producto final, considerando las especificaciones de los clientes (García, 2011).

Por lo tanto, la clientización consiste en la personalización de los productos en base a las especificaciones de los clientes, logrando una participación directa de este y logrando una satisfacción de sus necesidades y expectativas.

### 2.2.1.2. Dimensiones.

De acuerdo a Alet (2015), el proceso de clientización tiene fases integradas de manera coherente hacia una personalización con la participación activa del cliente.

FASES	OBJETIVOS	CONTENIDO
CONOCER	Observar y dialogar con el cliente, para identificar sus deseos, sus necesidades prioritarias, su perfil y su comportamiento para que nuestra propuesta sea “¡¡¡Caramba!!! Justo lo que quería”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minería de datos.</li> <li>• Segmentación.</li> <li>• Insight.</li> <li>• Foto cliente / Visión 360°</li> <li>• Preguntar con ojos de cliente.</li> </ul>
CREAR	Crear una oferta y programas de valor para ser relevantes en la vida de los clientes e integrar su contexto de decisión y los momentos de la verdad de interrelación con la marca.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta innovadora.</li> <li>• Ponte en su lugar.</li> <li>• Ahorro de tiempo y esfuerzo.</li> <li>• Menos es más.</li> <li>• Test continuo.</li> </ul>
CAPTAR	Programas de diálogo y comunicación para ofrecer exactamente lo que el cliente pide en cada momento, obteniendo su atención y persuadiendo desde comprensión y la empatía, identificando lo más importante para cada cliente y respondiendo de manera efectiva a las solicitudes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Camino del cliente.</li> <li>• De discurso a diálogo.</li> <li>• La emoción por delante.</li> <li>• Omnicanal.</li> <li>• Comunicación personal.</li> <li>• De fans a colaboradores.</li> </ul>
CULTIVAR	Desarrollar el valor de los clientes con una relación provechosa y duradera para todos, aportando valor en los momentos de la verdad, generando satisfacción y lealtad con un programa de relación relevante, eficaz.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones rentables.</li> <li>• De la satisfacción a la lealtad.</li> <li>• Clientes vendedores.</li> <li>• Programa de fidelización.</li> <li>• Medición efectiva.</li> </ul>

Figura 1. Las 4C de la creación de relaciones rentables con los clientes (Alet, 2015).

En la figura 1 se puede visualizar un modelo de clientización consistente en cuatro fases.

1. Conocer, la cual tiene como propósito la observación y el diálogo directo con el cliente, con el fin de identificar los deseos que tiene y las necesidades que subyacen de sus actividades. Esta situación lo que generará es que podamos anticipar las necesidades a las actuales, logrando una verdadera satisfacción de sus exigencias.

Las estrategias se centran en el entendimiento del comportamiento del cliente. Por lo tanto, la minería de datos permite segmentar a los clientes según el patrón de comportamiento que el cliente demuestra. El conocimiento de su percepción sobre la experiencia vivida con el producto, también conocido como Insight, permite comprender las verdaderas apreciaciones que tiene el cliente sobre las características del producto y la forma cómo satisface sus necesidades. Tener una visión 360° del comportamiento del cliente, permite comprender las verdaderas necesidades, inclusive las no identificadas por el cliente, que son la base para una comprensión integral de su comportamiento y por lo tanto de sus exigencias. Cuando se tiene una visualización de la realidad en base a la perspectiva del cliente, se puede identificar cuáles son las verdaderas exigencias que este tiene en relación a las características esperadas de un producto.

Conocer entonces las necesidades del cliente permite comprender las verdaderas características que el producto debe tener, de manera tal que pueda satisfacer de manera proactiva las exigencias.

2. Crear, la cual consiste en continuar con la estrategia posterior a la comprensión del comportamiento de los clientes. En base a esa información, la empresa puede crear ofertas y programas que permitan incrementar el valor de los productos para los clientes, en la medida que satisfacen sus necesidades y expectativas. Es decir, no solamente que satisfagan las necesidades explícitas e implícitas, sino también lo que este espera del producto, tal como su durabilidad, portabilidad, entre otros. Todas estas características están direccionadas a que el cliente pueda

elaborar productos que satisfagan las necesidades de los clientes, considerando el entendimiento de sus actividades.

Las herramientas más adecuadas o usadas para esta fase se centran en la creación de ofertas, la apreciación de los productos con la visión de un cliente, el beneficio al cliente en el ahorro de tiempo y esfuerzo, ofrecer al cliente lo que realmente necesita y no una saturación de productos y de manera continua evaluar los resultados.

3. Captar consiste en la obtención del diálogo directo con el cliente, logrando su interés por el producto que se le está ofreciendo. Está compuesta por la capacidad de persuadir al cliente sobre los beneficios que obtendrá al adquirir el producto. Es un complemento a las fases anteriores, pues si bien es cierto se centra en obtener la atención del cliente, también se pueden obtener datos adicionales de lo que este espera del producto.

Es entonces que las técnicas de mostrar el camino que el cliente puede seguir a través del uso del producto, el diálogo continuo para persuadirlo, la creación de emociones que influyen en las decisiones, la creación de múltiples canales de comunicación, la personalización de las comunicaciones y la oportunidad de que el cliente pueda colaborar de manera directa y continua con las mejoras al producto; crean un espacio de integración hacia la configuración de características en el producto que verdaderamente son apreciadas por el cliente.

4. Cultivar permite estrechar la relación directa con el cliente, incorporándolo hacia las actividades de creación de los productos de la empresa, que posteriormente les satisfarán. La creación de relaciones directas con el cliente es un proceso complejo y progresivo, consistente en la cúspide de una relación duradera, como producto del trabajo colaborativo con el cliente.

Son entonces necesarias la aplicación de técnicas tales como la creación de relaciones rentables con los clientes, el logro de su lealtad por la satisfacción que muestran en el uso de los productos, lograr que el cliente sea el verdadero vendedor del producto recibido por la empresa, crear un

programa que permita fidelizar de manera objetiva y efectiva, así como una medición efectiva de los resultados.

Por lo tanto, la creación de la fidelización es un proceso continuo que inicia con la captación de información sobre las actividades cotidianas de los clientes, con el propósito de elaborar un perfil de su comportamiento, lograr una segmentación de estos y establecer estrategias para la comunicación continua sobre los beneficios que los clientes pueden obtener.

De acuerdo al modelo de Valls (2017) la clientización se puede desarrollar utilizando un modelo basado en tecnología de información denominado Big Data, es decir, a través del registro de información sobre las actividades del cliente, se puede obtener un perfil de sus preferencias y la forma en que este busca productos que le satisfagan. Esto puede apreciarse en la Figura 2.

Así se tiene que la primera fase está constituida por la identificación de necesidades y aspiraciones del cliente, la forma en que realiza sus compras. Esta información puede ser obtenida a través de la implementación de algoritmos de cómputo que permitan crear perfiles de los clientes según sus comportamientos de compra o actividades cotidianas. A partir de esta información se crea un perfil de su estilo de vida para elaborar de manera proactiva productos que le permitan satisfacer sus exigencias.

La creación de un contacto directo con el cliente a través de medios de comunicación individuales o de grupos pequeños, tales como los chat, permite establecer una comunicación directa y conocer de primera fuente sus necesidades y expectativas.

Toda la información obtenida permitirá identificar la ventaja competitiva que la empresa deberá generar o explotar para lograr la satisfacción de sus clientes, así como la reinención o rediseño de los procesos que conforman la cadena de valor, como una forma de mejorar la forma de elaborar y ofrecer el producto al cliente. Con estos cambios se podrá elaborar una propuesta en el producto que genere valor en este y satisfaga a los clientes.

Para la ejecución de los procesos de la cadena de valor y la propuesta establecida se debe contar con las personas idóneas que permitan obtener los resultados esperados en los estándares establecidos. Es entonces que la captación de personal es fundamental para el logro de la satisfacción de los clientes.

Finalmente, la medición de los beneficios generados en los clientes, y la sustentabilidad de los negocios permitirá identificar los aspectos que deben ser mejorados.

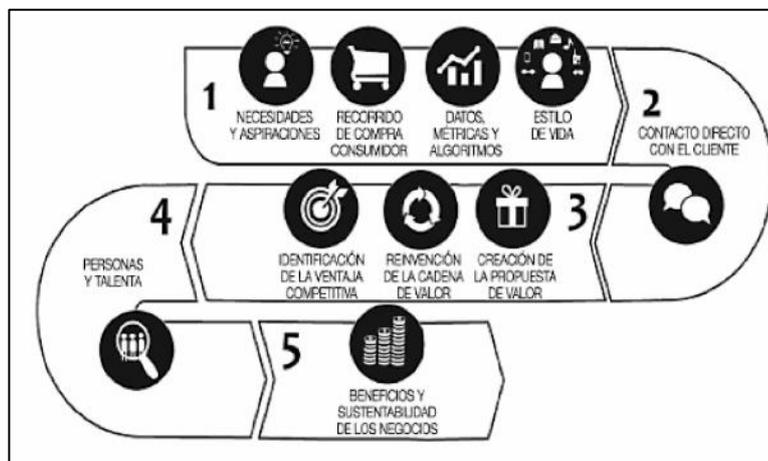


Figura 2. Pura Gestión (Valls, 2017).

## **2.2.2. Variable dependiente: (Calidad de atención).**

### **2.2.2.1. Concepto.**

La calidad de atención al cliente no solamente es medido por la calidad del producto, sino por la forma en que este es ofrecido. Por esa razón Palomo (2014) menciona que los vendedores deben tener a la honestidad como inicio de su estrategia de ventas. Esto comprende el ofrecimiento de servicios con características en un espectro de lo que es realmente posible entregar al cliente, evitando el ofrecimiento de servicios no relevantes para éste. Por lo tanto, la calidad de la atención al cliente es considerando como un proceso, iniciando con el ofrecimiento de atributos favorables del servicio, siendo viable y relevante para las exigencias de los clientes.

Es por esa razón que la búsqueda de la generación de valor a los clientes se constituye en la mejor estrategia de calidad del servicio. Para Bañales (2012), las empresas que buscan su supervivencia y una ventaja competitiva en el mercado actual, deben orientar su estrategia en conseguir que las necesidades del cliente sean satisfechas, repercutiendo en la percepción de la calidad de servicio. Considera también que la entrega de altos niveles de calidad de servicio genera la satisfacción de los clientes y es una estrategia que le genera valor para el éxito de las empresas.

Por lo tanto, la satisfacción al cliente mide la calidad de servicio, siendo la forma de saber si lo que estamos realizando mejora los procesos de atención en el negocio.

### **2.2.2.2. Dimensiones. Indicadores de medición.**

La calidad de la atención puede ser medida, en la forma en que generan beneficios al cliente y este muestra una satisfacción.

Por esa razón para Aliena (2007), existen cinco dimensiones que utiliza el usuario de un servicio para evaluar la calidad del mismo son:

#### **1. Los elementos tangibles**

Está conformado por la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación de la empresa que ofrece el producto.

#### **2. La Fiabilidad**

Esta es la Habilidad para realizar el servicio que se ha prometido al cliente de forma fiable y cuidadosa.

#### **3. La capacidad de respuesta**

Es la disposición y voluntad que tienen los empleados para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.

#### **4. La Seguridad**

Son los conocimientos y la atención que desarrollan los empleados, considerando sus habilidades para que el cliente los tipifique como personas de credibilidad y confianza.

#### **5. La Empatía**

Es la atención individualizada que ofrecen las empresas a sus consumidores.

Asimismo, se tiene que la atención a los clientes necesita una diversidad de consideraciones para brindar una atención adecuada. Para la empresa ISOTOOLS (2015) existen elementos básicos en la atención a clientes. Entre ellos consideran a los siguientes:

**1. La capacidad de respuesta.**- Constituida por la disposición de las empresas en ofrecer un servicio que oriente de manera rápida y oportuna al cliente, considerando que el cliente no debe esperar por ser atendido en sus consultas. Un indicador que permite una medición objetiva es “la capacidad de respuesta de la empresa a la primera llamada de un cliente”. En la medida que se llegue a resolver las preguntas de los clientes, entonces incrementará la satisfacción y confianza hacia la empresa.

Es la mejor manera de generar la fidelización del cliente. No sólo confía en la calidad del producto, sino también del trato que recibe por parte de los empleados de la empresa.

**2. La Cortesía.**- Constituida por las buenas formas y la educación en la orientación a los consumidores. Lo conforman la simpatía, la amabilidad y el respeto; pero en especial la capacidad de escuchar de manera activa a los demás. Es la mejor forma de generar vínculos duraderos con los clientes. También comprende a la sinceridad en el ofrecimiento de un producto o alternativa de solución a un problema.

Por lo tanto, es considerada como la capacidad de la empresa de resolver el problema del cliente, en un ambiente de honestidad y buen trato; siempre buscando una solución que pueda supere las incomodidades que se generaron por un reclamo.

**3. La Fiabilidad.**- Comprende la transmisión de la sensación en el cliente que al momento de tener una duda relacionada al producto o el servicio de ofrecerlo, se le está otorgando un tratamiento especial. Es entonces que la empresa debe tomar decisiones adecuadas, según sus requerimientos.

**4. La Calidad de la comunicación.**- Se puede desarrollar al momento de atender a los clientes. La comunicación debe ser directa, clara y precisa, de manera tal que el cliente los pueda comprender con facilidad. El uso de un lenguaje técnico debe ser para el personal especializado, el cliente no debe sentir confusiones al momento de comprender las características del producto, debido a que podría sentirse excluido o engañado, debido a su ignorancia en el tema. Es de esta manera que las empresas deben capacitar a los empleados

en técnicas de atención a los clientes, buscando siempre la satisfacción de éste. El lenguaje corporal permite al cliente un acercamiento al vendedor, debido a la confianza que le inspira.

**5. La Accesibilidad.-** Esta fase comprende la existencia de varias vías de contacto con el cliente. Estos pueden ser buzones de sugerencia para la presentación de reclamos u observaciones, las atenciones personalizadas para cada caso, entre otros. Es necesario que en la empresa exista un área o actividad dedicada exclusivamente a la atención a clientes.

**6. La Infraestructura y equipos.-** Esta característica implica que en la empresa se deben designar ambientes y equipos de diversa índole que permitan una comunicación más efectiva con los clientes. Dentro de estos están las salas de atención al cliente con equipos de cómputo que permitan registrar los reclamos de los clientes y hacer un seguimiento de su caso hasta la solución definitiva.

La combinación de estas estrategias permite identificar de manera oportuna las exigencias de los clientes. En especial de manera proactiva, al identificar algunos comportamientos de malestar, tales como demoras, inconformidades con las características del producto, entre otros. Lo más importante es que la empresa pueda identificar de manera oportuna aspectos que pueden conllevar a que el cliente tenga una insatisfacción mayor.

Si una empresa desea ser competitiva, debe tener una relación favorable con sus clientes, siendo de esta manera el medio para tender una comunicación fluida y cordial con éste. El cliente entonces siente que existe un clima de confianza y puede expresar de manera libre sus expectativas, con el propósito de otorgar sugerencias de mejora, y el producto sea modificado favorablemente de manera progresiva sostenible.

#### **Indicadores de gestión de calidad de atención más usados.**

Para la empresa consultora en negocios EAE (2014) los siguiente indicadores permiten medir la satisfacción de los clientes:

**El Grado de fidelización.** Comprende la continuidad del cliente en la compra del producto, es decir la frecuencia con la que solicita el producto a la empresa. Debe tenerse un especial cuidado con productos que por su costo o utilidad no podrían ser comprados con mucha frecuencia, lo cual no significa que el cliente se sienta insatisfecho. Similar situación es la de productos que son comprados de manera continua porque no existen competidores, debiéndose la compra continua no por la calidad del producto, sino por el monopolio existente.

**El Número de no conformidades.** Son las diferencias entre lo pactado con el cliente y lo que realmente se le entregó. Estas están direccionadas en las características que debe tener el producto y que están especificadas en las condiciones de esta para la compra por parte del cliente. En algunos casos se encuentran especificados en los contratos de compra venta entre el proveedor y el cliente, lo cual incrementa la forma de evaluar su cumplimiento. Sin embargo, en la mayoría de los casos, los clientes compran productos sin un contrato establecido, basado únicamente en la publicidad. Este medio es formal y es suficiente para una demanda por la calidad del producto. En la mayoría de los casos el cliente asume una calidad implícita en el producto, lo cual no puede ser llevado a una esfera legal, pero sí influirá de manera directa en las apreciaciones de calidad del productor por parte del cliente y por lo tanto en su continuidad.

**El Número de reclamaciones.** El cliente inicia un proceso de reclamo como la fase final del proceso de insatisfacción. Este aspecto debe ser analizado con detenimiento a través de diversos aspectos que se esperaban en el producto y que no son entregados de manera adecuada a los clientes. Muchas veces se confunde el hecho que el cliente no presenta de manera formal un reclamo, con su satisfacción; esto se debe a que no desea perder un tiempo valioso por la presentación de un reclamo que puede ser evitado al simplemente dejar de comprar el producto.

**El Tiempo medio de espera.** Este tiempo se mide desde el momento en que el cliente solicita información del producto hasta la atención precisa de sus características. Pero también es medido de manera más ejecutiva, desde el

momento en que solicita de manera formal el producto hasta que este es entregado. No comprende la calidad del producto ni la forma en que es entregado, pero el tiempo de espera es un indicador preventivo de la satisfacción del cliente, considerando que mientras más incrementa este más insatisfacción tendrá.

Son todos estos aspectos de gran importancia para medir la calidad de un servicio, considerando que el producto es de calidad. La consideración de aspectos pequeños pero relevantes permite que el cliente tenga una mejor satisfacción al momento de recibir el producto comprado. La consideración de estos aspectos incrementará su satisfacción y por lo tanto su fidelidad a la empresa por el producto recibido.

### **Indicadores según la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.**

En el Perú la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP – SBS, estableció los indicadores y procedimientos que las entidades financieras deben implementar para medir y mejorar la calidad del servicio ofrecido a sus clientes. Considera a los clientes como Usuarios, quienes utilizan los servicios ofrecidos por las diversas entidades financieras.

Los requerimientos son aquellas comunicaciones que realizan los usuarios o terceras personas con la identificación de los clientes. Estos exigen que la entidad financiera tome acciones de mejora (SBS, 2015).

Las consultas son consideradas como las comunicaciones en donde la empresa debe brindar información ante una consulta específica del usuario.

Las solicitudes de entrega son la puesta a disposición de información que la empresa posee sobre los productos ofrecidos.

Por esa razón considera que deben existir mecanismos que mejoren la relación de la empresa con sus clientes, tales como:

El procedimiento para la presentación, registro y respuesta a requerimientos. Implica que las empresas deben comunicar a los usuarios señalen el canal de recepción de la respuesta, tales como físicos en el domicilio, correos electrónicos, plataformas virtuales, entre otros.

De manera oportuna se debe informar a los usuarios los canales establecidos para dar respuesta a sus requerimientos y puedan elegir el canal más adecuado a su situación real.

### **2.3. Definición de términos.**

#### **Big Data.**

Es el proceso mediante el cual con el uso de tecnologías de información, se puede determinar el perfil de un cliente, considerando las actividades que realiza (Valls, 2017).

#### **Calidad de atención.**

Es el proceso, iniciando con el ofrecimiento de atributos favorables del servicio, siendo viable y relevante para las exigencias de los clientes (Palomo, 2014).

#### **Clientización.**

Es el proceso mediante el cual el cliente participa de manera directa en la definición de sus necesidades, indicando sus preferencias y deseos. También es considerado como una personalización activa (Alet, 2015).

#### **Fases de clientización.**

Son las etapas secuenciales y metódicas para lograr una relación más directa y efectiva con el cliente en la personalización del producto. (Alet, 2015).

#### **Generación de valor.**

Es la entrega de altos niveles de calidad de servicio que genere la satisfacción de los clientes (Bañales, 2012).

#### **Elementos tangibles.**

Está conformado por la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación de la empresa que ofrece el producto (Aliena, 2007).

## **2.4. Hipótesis**

### **2.4.1.1. Hipótesis general**

Si se aplican estrategias de fidelización, entonces mejorará la calidad de atención al cliente en el Banco Pichincha de Chepén.

## **2.5. Variables**

### **2.5.1. Definición conceptual de las variables**

#### **2.5.1.1. Variable independiente: Estrategias de clientización.**

Proceso mediante el cual el cliente participa de manera directa en la definición de sus necesidades, indicando sus preferencias y deseos. También es considerado como una personalización activa (Alet, 2015).

#### **2.5.1.2. Variable dependiente: Calidad de atención.**

Proceso, iniciando con el ofrecimiento de atributos favorables del servicio, siendo viable y relevante para las exigencias de los clientes (Palomo, 2014).

### **2.5.2. Definición operacional de las variables**

#### **2.5.2.1. Variable independiente: Estrategias de clientización.**

Es una estructura organizacional que comprende fases como el Conocimiento del cliente, la Creación de productos personalizados, la Captación de sus exigencias y el Cultivo de una relación duradera.

#### **2.5.2.2. Variable dependiente: Calidad de atención.**

Es la medición de los elementos tangibles que el cliente aprecia de manera directa, la fiabilidad que percibe de los productos de la empresa, la capacidad de respuesta que recibe cuando realiza una consulta o reclamo, la seguridad que valora de los datos y servicios recibidos y la empatía por parte del personal de la entidad.

### 2.5.3. Operacionalización de variables

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>SUB DIMENSIONES</b>
<b>VI. Estrategia de clientización</b>	Conocer	Identificación de sus necesidades prioritarias. Determinación del perfil del cliente.
	Crear	Creación de una propuesta de valor. Integración de la marca con las actividades del cliente.
	Captar	Programas de comunicación directa con el cliente para captar sus exigencias.
	Cultivar	Implementación de la estrategia de creación de valor al cliente.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTA	CATEGORÍA	TÉCNICA	INFORMANTE	ITEM
<b>VD. CALIDAD DE ATENCIÓN</b>	Elementos tangibles	Apariencia de instalaciones físicas.	Nivel de apariencia de las instalaciones físicas.	Adecuada Regular Inadecuada	Encuesta	Cliente	1
		Apariencia del personal.	Nivel de apariencia del personal de la empresa.	Adecuada Regular Inadecuada	Encuesta	Cliente	2
		Apariencia de los materiales de comunicación: Boletines, Sitio Web, etc.	Nivel de apariencia del material de comunicación de la empresa.	Adecuada Regular Inadecuada	Encuesta	Cliente	3
	Fiabilidad	Correlación del servicio entregado con lo ofrecido.	Grado de cumplimiento con lo prometido.	Total Parcial Ninguno	Encuesta	Cliente	4
	Capacidad de respuesta	Predisposición de los empleados en atender adecuadamente a los clientes.	Grado de compromiso de los empleados en atender adecuadamente a los clientes.	Total Parcial Ninguno	Encuesta	Cliente	5

	Seguridad	Conocimiento del empleado sobre los servicios de la empresa.	Percepción del grado de conocimiento del empleado sobre los servicios de la empresa.	Total Parcial Ninguno	Encuesta	Cliente	6
	Empatía	Atención de los empleados a los clientes.	Grado de atención individualizada de los empleados a los clientes.	Adecuada Regular Inadecuada	Encuesta	Cliente	7

# **CAPITULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo y nivel de la investigación**

#### **3.1.1. Tipo de investigación**

La investigación es tipificada como Mixta y Aplicada.

Es mixta debido a que tiene una perspectiva cuantitativa en donde se realizarán mediciones en la muestra de la población en estudio. También es considerada cualitativa, debido a que las interpretaciones serán diversas sobre los resultados obtenidos. (Caballero, 2008).

Es considerada como Aplicada, porque se aplicarán las teorías citadas en la investigación para comprender el problema y plantear una solución específica. (Hernández, 2010).

#### **3.1.2. Nivel de investigación**

La investigación es de tipo explicativa y predictiva.

El nivel Explicativo permite demostrar la forma en que la variable independiente, que es la propuesta de solución influirá en el problema en estudio, que es la variable dependiente. (Caballero, 2008).

Es predictiva porque a través de métodos cuantitativos y cualitativos se harán predicciones sobre los efectos que tendrá la aplicación de la propuesta de solución en el problema en estudio. Este aspecto es considerado como la base para la contrastación de la hipótesis. (Caballero, 2011).

### **3.2. Descripción del ámbito de la investigación.**

El ámbito de la investigación comprende:

Desde el punto de vista teórico la investigación tomará las teorías citadas en ambas variables, con el propósito de conocer mejor el problema en estudio y la forma de resolverlo.

Desde el punto de vista sectorial, la investigación se orientará hacia el mercado de colocaciones financieras, que es en donde se desarrolla la entidad en estudio.

Desde el punto de vista geográfico, la investigación se centrará en la jurisdicción de la Agencia de Chepén de la entidad en estudio. Es decir, la Región La Libertad y la provincia de Chepén.

### **3.3. Población y muestra.**

Hasta el mes de febrero del 2019 se tiene un total de 943 clientes. En tal sentido, considerando una población finita, un grado de confiabilidad del 97,5% y un margen de error del 5%, la muestra es de 328 clientes.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información**

La técnica a utilizar, de acuerdo a la operacionalización de las variables es la Encuesta. Esto debido a que las apreciaciones de la calidad del

servicio deberán ser evaluadas por el cliente, que es quien recibe el servicio de la entidad en estudio. (Caballero, 2011).

### **3.5. Validez y confiabilidad del instrumento**

Se aplicará el estadístico del Alfa de Cronbach para el análisis de confiabilidad del cuestionario elaborado. Para la validación del mismo se usará la técnica de juicio de experto (Cegarra, 2011).

### **3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos.**

El plan de recolección de los datos inicia con la validación del instrumento de recolección de datos.

Luego este instrumento será aplicado a través de la técnica de la encuesta a la muestra de la población identificada.

Con la información recolectada se usarán los estadísticos descriptivos y serán procesados a través de tablas estadísticas utilizando el MS-Excel.

La interpretación será a través del análisis de los datos según los indicadores de la variable en estudio. Que para este caso es la variable dependiente, calidad de atención al cliente.

# **CAPITULO IV: RESULTADOS**

#### 4.1. Resultados:

Los resultados se muestran considerando las dimensiones e indicadores de la variable dependiente, que en este caso es la Calidad de atención al cliente.

##### **Dimensión: Elementos tangibles.**

Los elementos tangibles se constituyen en los aspectos que son visiblemente evidentes para el cliente. Lo cual tiene una influencia directa en su satisfacción. Es decir, es lo más notorio del producto ofrecido y la primera impresión al cliente.

##### **Indicador: Apariencia de instalaciones físicas.**

Pregunta 1. ¿Cómo calificaría el nivel de apariencia de las instalaciones físicas de la agencia?

**Tabla 1. Respuestas a pregunta 1.**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Adecuada	66	20%
Regular	229	70%
Inadecuada	33	10%
<b>Total</b>	<b>328</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes, 2019.

En la tabla 1 se muestran los resultados de las respuestas a la pregunta 1. Allí se puede apreciar que el 70% considera que la apariencia de las instalaciones físicas de la agencia es Regular. Por lo tanto, esto significa que para los clientes las instalaciones físicas requieren de mejoras importantes para mejorar la calidad de la atención.

**Indicador: Apariencia del personal.**

Pregunta 2. ¿Cómo calificaría el nivel de apariencia del personal de la agencia?

**Tabla 2. Respuestas a la pregunta 2.**

Respuesta	Cantidad	%
Adecuada	230	70%
Regular	82	25%
Inadecuada	16	5%
<b>Total</b>	<b>328</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes, 2019.

En la tabla 2 se muestran los resultados de las respuestas a la pregunta 2. Allí se puede apreciar que el 70% considera que el nivel de apariencia del personal de la agencia es Adecuada. Por lo tanto, esto significa que para los clientes la apariencia de personal es agradable para brindar un servicio de calidad.

**Indicador: Apariencia de los materiales de comunicación: Boletines, Sitio Web, etc.**

Pregunta 3. ¿Cómo calificaría el nivel de apariencia del material de comunicación de la empresa de la agencia?

**Tabla 3. Respuestas a la pregunta 3.**

Respuesta	Adecuada		Regular		Inadecuada		Total	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Gigantografías	16	5%	66	20%	246	75%	328	100%
Panfletos	197	60%	98	30%	33	10%	328	100%
Página Web	164	50%	98	30%	66	20%	328	100%

Fuente: Encuesta a clientes, 2019.

En la tabla 3 se muestran los resultados de las respuestas a la pregunta 3. Se puede apreciar que para la mayoría de clientes, 75%, las Gigantografías tienen una inadecuada apariencia en la comunicación de la agencia. El 60% considera que los panfletos tienen una adecuada apariencia, y el 50% considera que la página web es adecuada para la comunicación efectiva con sus clientes. Por lo tanto, para la mayoría de clientes los medios de comunicación más efectiva son los panfletos y la página web, requiriendo mejoras en las gigantografías.

En conclusión, la apariencia de instalaciones físicas es considerada por los clientes como Adecuada, debido a que tiene una perspectiva positiva ante ellos y comunican de manera efectiva los servicios que ofrecen. Sin embargo, se requieren mejoras importantes tanto en la infraestructura física de la agencia y la comunicación con las gigantografías.

### **Dimensión: Fiabilidad**

#### **Indicador: Correlación del servicio entregado con lo ofrecido.**

Este indicador está relacionado con el grado de cumplimiento de la entidad en relación a los servicios que ofrece a los clientes. En la medida que la empresa cumpla con los compromisos establecidos con sus clientes, incrementará su satisfacción.

Pregunta 4. ¿Cómo calificaría el grado de cumplimiento de lo prometido por la agencia?

**Tabla 4. Respuestas a la pregunta 4.**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Bueno	164	50%
Regular	98	30%
Malo	66	20%
<b>Total</b>	<b>328</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes, 2019.

En la tabla 4 se muestran los resultados de las respuestas de los clientes a la pregunta 4. Se puede ver que existe una polaridad entre las opiniones de quienes consideran que el cumplimiento de la entidad por sus compromisos es bueno, en comparación a quienes consideran que este es Regular y Malo.

Por lo tanto, esta situación muestra que existen comentarios divididos, lo cual puede ser considerado como un punto en contra en la calidad de la atención a los clientes.

**Dimensión: Capacidad de respuesta.**

**Indicador: Predisposición de los empleados en atender adecuadamente a los clientes.**

Este indicador expresa la predisposición de los empleados a brindar un servicio de calidad a los clientes, considerando que es el punto de partida para la satisfacción de éstos.

Pregunta 5. ¿Cómo calificaría el grado de compromiso del personal de agencia en atender adecuadamente a los clientes?

**Tabla 5. Respuestas a la pregunta 5.**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Bueno	197	60%
Regular	82	25%
Malo	49	15%
<b>Total</b>	<b>328</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes, 2019.

En la tabla 5 se muestran las respuestas de los clientes a la pregunta 5. Se evidencia que para la mayoría de clientes, 60%, el grado de compromiso de personal de la agencia en brindar una adecuada atención a los clientes es Buena. Sin embargo, un porcentaje importante, 40%, considera que no existe esa predisposición o requiere de mejoras.

Por lo tanto, técnicamente es también considerada como una polarización de opiniones de los clientes sobre su apreciación a la predisposición que expresa el personal hacia brindar un servicio de calidad. Es entonces, que se considera que también es un aspecto negativo de la entidad, que requiere mejoras fundamentales.

## Dimensión: Seguridad

### Indicador: Conocimiento del empleado sobre los servicios de la empresa.

Este indicador permite medir las apreciaciones de los clientes sobre el grado de conocimiento del empleado sobre los servicios de la empresa.

Pregunta 6. ¿Cómo calificaría el grado de conocimiento del personal sobre los servicios ofrecidos por la agencia?

Tabla 6. *Respuestas a la pregunta 6.*

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Bueno	164	50%
Regular	98	30%
Malo	66	20%
<b>Total</b>	<b>328</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes, 2019.

En la tabla 6 se muestran los resultados de las respuestas de los clientes a la pregunta 6. Es así que existe nuevamente una polaridad de opiniones sobre el grado del conocimiento del personal sobre los servicios que ofrece la agencia, lo cual refleja su conocimiento sobre los productos para los clientes. El 50% considera que el personal tiene un buen conocimiento de los productos, mientras que el 50% restante considera que este es regular o deficiente.

Por lo tanto, este aspecto es considerado como negativo para la calidad de la atención a los clientes, debido a la existencia de una imagen no alentadora sobre el grado de conocimiento que los empleados tienen sobre los servicios ofrecidos, lo cual influye de manera directa en la satisfacción de los clientes.

## **Dimensión: Empatía**

### **Indicador: Atención de los empleados a los clientes.**

Este indicador mide el grado de atención individualizada de los empleados a los clientes.

Pregunta 7. ¿Cómo calificaría el grado de atención personalizada al cliente por parte del personal de la agencia?

**Tabla 7. Respuestas a la pregunta 7.**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Bueno	196	60%
Regular	66	20%
Malo	66	20%
<b>Total</b>	<b>328</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes, 2019.

En la tabla 7 se muestran los resultados de las respuestas de los clientes a la pregunta 7. Se evidencia que la mayoría, el 60%, considera que la atención personalizada que el trabajador ofrece a los clientes es Buena. El 40% restante considera que esta atención es Regular o Mala. Lo cual genera una polarización en las opiniones.

Por lo tanto, esta situación también se considera negativa para la atención a los clientes, debido a que muchos consideran que se requieren mejoras en la forma en que los trabajadores los atienden.

En conclusión, se puede decir que la Calidad de atención al cliente es Regular, debido a que requiere mejoras en aspectos tales como: El cumplimiento de promesas por parte de la empresa, el compromiso del personal en atender bien a los clientes, el conocimiento de los productos por parte del personal

Sin embargo, tiene aspectos positivos tales como: La apariencia física de la agencia, debido a que la forma de presentación del personal es adecuada, así como de la comunicación utilizada para explicar sus productos.

## **4.2. Estrategias de clientización:**

### **1. Problemática identificada en la entidad en estudio.-**

El Banco de Pichincha, tiene más de 40 años en el mercado financiero internacional, consolidándola en el Perú. Su misión se determina como "Impulsar el crecimiento sostenible de nuestros clientes, colaboradores, accionistas y del país." Y su visión es "Ser el Banco líder en ofrecer soluciones financieras a nuestro mercado objetivo, brindando calidad de servicio, eficiencia y oportunidad. (Banco Pichincha, 2019).

Sus valores corporativos se concentran en la orientación al cliente, específicamente en conocer y satisfacer sus necesidades, la simplicidad y transparencia, la disponibilidad y cercanía y la amabilidad con que se le ofrecen los servicios financieros. La orientación a las Personas, se consolida con la confianza, la equidad, el reconocimiento y desarrollo, el trabajo en equipo, entre otros. (Banco Pichincha, 2019).

La mejor forma en que la entidad mejora la calidad de atención a sus clientes, radica en la forma que puede mejorar el acceso a un crédito financiero, facilitando los procesos y orientando de la mejor manera de invertir para lograr un crecimiento económico. El compromiso social de mejora de la calidad de vida de la ciudadanía es consolidado por una buena atención a los clientes, en el cuidado del ambiente.

La Calidad de atención al cliente es Regular, debido a que requiere mejoras en aspectos tales como: El cumplimiento de promesas por parte de la empresa, el compromiso del personal en atender bien a los clientes, el conocimiento de los productos por parte del personal

Existen aspectos positivos tales como: La apariencia física de la agencia, debido a que la forma de presentación del personal es adecuada, así como de la comunicación utilizada para explicar sus productos.

## **2. Objetivos.-**

### **2.1. General.**

Mejorar la calidad de atención al cliente en el Banco de Pichincha de Chepén.

### **2.2. Específicos.**

1. Mejorar los elementos tangibles.
2. Incrementar la fiabilidad ante los clientes.
3. Incrementar la capacidad de respuesta a las exigencias de los clientes.
4. Incrementar la seguridad institucional.
5. Incrementar la empatía ante los clientes.

### 3. Detalles de la propuesta de solución.-

La propuesta de solución se ordena considerando las dimensiones e indicadores de la variable independiente, estrategias de fidelización, debido a que es la solución al problema en estudio. Así tenemos el siguiente orden:

#### Fase 1: Conocer

##### Actividad 1.1: Identificación de sus necesidades prioritarias.

Para el desarrollo de esta actividad se propone el uso de dos técnicas básicas de captación de información de fuente primaria: La entrevista y encuesta.

La entrevista.- Tiene como propósito conocer los elementos básicos que generan un bienestar a los clientes.

El formato propuesto para la recolección de los datos es el siguiente:

---

Datos del cliente:

Edad aproximada:

Sexo:

Actividad:

---

N	Aspecto de la agencia	Muy importante	No tan importante	Poco importante	Nada importante

El entrevistador buscará que el cliente le comente cuáles son los aspectos más relevantes de la agencia para que logre la satisfacción de ellos.

Con esta información se obtendrá los aspectos que generan satisfacción y se tendrá la base para la elaboración del cuestionario de la encuesta a aplicar.

Es importante indicar que la aplicación del cuestionario para la encuesta debe basarse en los resultados de la entrevista, debido a que los clientes no tendrán forma de consultar al encuestador, en el caso no se comprendan las preguntas.

**Actividad 1.2: Determinación del perfil del cliente.**

La determinación del perfil del cliente permitirá comprender cuáles son las actividades que realizan ellos y la forma en que la empresa podrá satisfacer sus exigencias. Para lograr su satisfacción es importante ofrecer servicios antes de que el cliente los solicite.

Para el registro del perfil se sugiere el siguiente formato:

---

Datos del cliente:

Sexo: .....

Edad aproximada: .....

Datos de sus actividades:

Actividad

Necesidad

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

---

Con esta información se podrá tener la información precisa de la forma en que el cliente realiza actividades cotidianas y las necesidades que estas generan.

La comprensión de las actividades de cada cliente y las exigencias que provienen de sus actividades es fuente de información para que la empresa pueda establecer formas precisas de satisfacerlas.

Es importante que la empresa comprenda que pocas o nulas veces el cliente indica qué necesita de una entidad. Es la misma entidad la que debe determinar las exigencias de los clientes, hacer que las exprese y determinar la forma en que la empresa pueda satisfacerlas.

**Fase 2: Crear**

**Actividad 2.1: Creación de una propuesta de valor.**

Para la creación de una propuesta de valor se debe definir con precisión los atributos de valor del producto. Estos atributos son definidos por los clientes, debido a que son los atributos del producto que le satisfacen en sus necesidades y expectativas. Estos provienen del análisis de perfil del cliente, previamente elaborado en la Fase 1.

Para la determinación de la propuesta de valor, se propone la siguiente estructura:

Producto: .....

Atributos de valor	Propuesta de valor
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

Se puede apreciar que para cada atributo de valor existe una propuesta de valor. Es decir, para cada exigencia de los clientes sobre las características de los productos, se tiene una propuesta específica de las actividades que la empresa debe realizar para lograr satisfacerlas.

**Actividad 2.2: Integración de la marca con las actividades del cliente.**

Es la consecuencia de haber establecido la propuesta de valor. Al lograr esta definición se podrán lograr una integración de las actividades de la empresa con las actividades de los clientes, logrando de esta manera integrar la cadena de valor de ambos. Es así, como al lograr la integración de cadenas de valor, que se logrará la fidelización de los clientes.

El formato propuesto es el siguiente:

Producto:

Propuesta de valor	Actividad de clientes (Forma de satisfacción)
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

En este formato se establece la forma en que la propuesta de valor satisfará las exigencias de los clientes, que son producto de sus actividades cotidianas.

**Fase 3: Captar**

**Actividad 3.1: Programas de comunicación directa con el cliente para captar sus exigencias.**

Deben reflejarse mecanismos que permitan a la empresa una comunicación directa con el cliente. Se propone la siguiente:

**Registro de incomodidades potenciales de los clientes.-** Tiene como objetivo la identificación oportuna de las incomodidades que experimenta el cliente sobre el servicio recibido, y que en el tiempo puede generar un malestar con la empresa, por lo tanto su reducción en la satisfacción.

Entonces para el registro de las incomodidades de los clientes se propone el siguiente formato:

Cliente: .....

Sexo: .....

Edad aproximada: .....

Actividades: .....  
.....  
.....  
.....

Comentarios:

Aspectos favorables

Aspectos incómodos

.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

Entrevistador: .....

#### **Fase 4: Cultivar**

##### **Actividad 4.1.: Implementación de la estrategia de creación de valor al cliente.**

Esta fase se refiere a la implementación de la estrategia a través de un plan de actividades. Es decir, por cada actividad se debe tener todos los recursos necesarios, estos son: Materiales, equipos, dinero, tiempo y personas.

Por esa razón, se elabora el siguiente plan de actividades:

#### 4. Plan de Actividades.-

La programación de las estrategias se especifica en la siguiente matriz:

<b>N</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Plazo</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsable</b>
1	Identificación de sus necesidades prioritarias. Determinación del perfil del cliente.	Identificar las necesidades y expectativas de los clientes según sus actividades personales.	Porcentaje de clientes analizados	3 meses	100%	Marketing
2	Creación de una propuesta de valor. Integración de la marca con las actividades del cliente.	Integrar los servicios de la empresa con las actividades de los clientes.	Porcentaje de clientes analizados	3 meses	100%	Finanzas
3	Programas de comunicación directa con el cliente para captar sus exigencias.	Optimizar el flujo de información con el cliente, permitiéndole conocer con precisión los servicios ofrecidos por la entidad.	Porcentaje de clientes analizados	3 meses	80%	Marketing

## 5. Presupuesto.-

Para el desarrollo de las actividades se ha considerado el siguiente presupuesto:

<b>Recurso</b>		<b>Costo</b>	<b>Veces al año</b>	<b>Sub Total</b>
<b>Materiales</b>				
Papel de oficina.	1 millar	S/. 20.00	1	S/. 20.00
Lapiceros.	1 paquete	S/. 5.00	4	S/. 20.00
<b>Equipos</b>				
Equipos de cómputo.	1 unidad	S/. 1,500.00	1	S/. 1,500.00
Impresora	1 unidad	S/. 600.00	1	S/. 600.00
<b>Personal</b>				
Entrevistador	1 persona	S/. 1,500.00	12	S/. 18,000.00
			<b>Total:</b>	<b>S/. 20,140.00</b>

El total de la inversión es de S/20,140.00, siendo el importe mayor el del personal, debido a que su desembolso es mensual.

# **CAPITULO V: DISCUSIÓN**

La discusión de resultados será un análisis de los resultados obtenidos y su comparación con las bases teóricas y antecedentes citados en la investigación, estableciendo la coherencia teórica, casuística y lógica de lo obtenido. Así tenemos:

La Calidad de atención al cliente es Regular, debido a que requiere mejoras en aspectos tales como: El cumplimiento de promesas por parte de la empresa, el compromiso del personal en atender bien a los clientes, el conocimiento de los productos por parte del personal

Existen aspectos positivos tales como: La apariencia física de la agencia, debido que la forma de presentación del personal es adecuada, así como de la comunicación utilizada para explicar sus productos.

Estos resultados se relacionan con lo mencionado por Alet (2015) quien considera que en el proceso de Clientización, el cliente participa de manera directa en la definición de sus necesidades, indicando sus preferencias y deseos, considerándolo también como una personalización activa. Este enfoque de participación activa, también es compartido por García (2011), para quien la clientización se orienta hacia la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

Además, de acuerdo al modelo de Valls (2017) el proceso de clientización requiere del conocimiento sobre el comportamiento del cliente en relación a sus preferencias al momento de realizar una compra. Siendo entonces necesario tener un perfil preciso de los clientes, con el propósito de la utilización de algoritmos complejos como los de Big Data, para poder tomar decisiones en las mejores formas de satisfacer sus necesidades y crear productos que les sean atractivos, debidos a que cumplen sus expectativas.

De manera complementaria se tiene la apreciación de Palomo (2014), para quien el buen servicio inicia con la honestidad del vendedor de poder ofrecer lo que realmente se podrá entregar a los clientes. Incrementando de manera notable y sostenible la confianza de estos hacia los productos de las empresas. Similar apreciación es compartida por Báñales (2012), quien considera que conseguir la satisfacción del cliente en la base fundamental para lograr su fidelización, al lograr su satisfacción.

Es así que las dimensiones e indicadores utilizados para la medición de los resultados fueron extraídos de las investigaciones de Aliena (2007), quien considera que la calidad del servicio tiene una influencia directa de los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta de la empresa, la seguridad y la empatía.

**Tabla 8. Comparativo de resultados actuales y proyectados por dimensiones e indicadores de calidad de atención al cliente.**

Dimensión	Indicador	Resultado Actual	Resultado Proyectado	Diferencia
Elementos tangibles	Apariencia de instalaciones físicas.	Regular	Adecuada	Mejora
	Apariencia del personal.	Adecuada	Adecuada	Sostenimiento
	Apariencia de los materiales de comunicación: Boletines, Sitio Web, etc.	Regular	Adecuada	Mejora
Fiabilidad	Correlación del servicio entregado con lo ofrecido.	Regular	Bueno	Mejora
Capacidad de respuesta	Predisposición de los empleados en atender adecuadamente a los clientes.	Bueno	Bueno	Sostenimiento
Seguridad	Conocimiento del empleado sobre los servicios de la empresa.	Regular	Bueno	Mejora
Empatía	Atención de los empleados a los clientes.	Bueno	Bueno	Sostenimiento

Fuente: Resultados proyectados según propuesta de estrategias de clientización.

En la tabla 8 se muestra un comparativo de resultados obtenidos y proyectados por cada dimensión e indicador de la variable dependiente, calidad de atención al cliente. Se estima que luego de la aplicación de las estrategias de clientización que fueron planteadas en la propuesta de solución, existirán mejoras en los indicadores que en la actualidad tienen resultados Regulares, así como el sostenimiento de los resultados favorables.

Por lo tanto, se concluye que existe una gran posibilidad de que la hipótesis de la investigación sea lograda. Es decir, si se aplican estrategias de fidelización, entonces mejorará la calidad de atención al cliente en el Banco de Pichincha de Chapén.

# **CONCLUSIONES**

Las conclusiones finales a las que se ha llegado son las siguientes:

1. Del análisis de los resultados se concluye que la calidad de la atención al cliente es Regular, necesitando mejoras en aspectos tales como el cumplimiento de promesas por parte de la empresa, el compromiso del personal en atender bien a los clientes, el conocimiento de los productos por parte del personal. Teniendo también aspectos positivos como la apariencia física de la agencia, la forma de presentación del personal y la comunicación utilizada para explicar sus productos.
2. Del planteamiento de las estrategias de fidelización se concluye que éstas están direccionadas hacia la identificación de sus necesidades prioritarias, la determinación del perfil del cliente, la creación de una propuesta de valor, la integración de la marca con las actividades del cliente, el desarrollo de Programas de comunicación directa con el cliente para captar sus exigencias y la implementación de la estrategia de creación de valor al cliente.
3. Del análisis del impacto de la propuesta elaborada en la satisfacción del cliente, se concluye que esta generará una mejora en los indicadores que en la actualidad son considerados como Regulares, y sostenibilidad en aquellos que se encuentran en un buen nivel de logro. De esta manera contrasta de manera favorable la hipótesis planteada.

# **RECOMENDACIONES**

Las siguientes recomendaciones buscan que la propuesta de solución sea aplicada dentro de la entidad:

1. A los Directivos de la entidad, se recomienda seguir las indicaciones de la propuesta elaborada, debido a que busca mejorar de manera progresiva los aspectos que en la actualidad no se encuentran en un buen nivel, y además sostener en el tiempo la calidad de los aspectos positivos.
2. A los trabajadores de la entidad, aplicar las actividades planificadas con el propósito de lograr los objetivos trazados. Considerando que la calidad de la atención al cliente es labor directa del personal de la empresa.
3. A otros estudiantes que están desarrollando sus investigaciones en temas similares, se recomienda analizar los resultados obtenidos y establecer una estrategia que pueda mejorar las proyecciones, considerando los diversos aspectos que pueden influir de manera positiva o negativa en los resultados.

## REFERENCIAS

- Alet, J. (2015). *Visión cliente: Crecer y ganar más con los clientes*. Barcelona: Profit Editorial.
- Aliena, R. (2007). *LAS ESFERAS DE LA CALIDAD*.
- Banco Pichincha. (17 de enero de 2019). *Banco Pichincha*. Obtenido de Nuestro Compromiso Social: <https://www.pichincha.pe/conoce-sobre-nosotros/compromiso-social>
- Bañales, A. (2012). *Satisfacción y calidad de servicio: conceptos y relación: La creación de valor para el cliente como fuente de ventaja competitiva*.
- Baptista, M., & León, M. (2013). *Estrategias de lealtad de clientes en la banca universal*. Mérida: Universidad ICESI. Recuperado el 1 de marzo de 2018, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592313000089>
- Caballero, A. (2008). *Guías metodológicas para los planes y tesis de maestría y doctorado*. Lima.: Editorial Instituto Metodológico Alen Caro.
- Caballero, A. (2011). *Metodología de la investigación científica: Diseños con hipótesis explicativas*. Lima: Editorial Udegraf SA.
- Carrera, P. (2015). *Clima organizacional y su impacto en la satisfacción de los clientes en la empresa Compartir Financiera, zona Florencia de Mora - Trujillo año: 2015*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Carvajal, E. (2015). Obtenido de <http://eprints.ucm.es/32762/1/T36259.pdf>
- Cegarra, J. (2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- COBIS. (18 de enero de 2016). *COBIS Financial Agility Partners*. Obtenido de Cómo mejorar el servicio al cliente en el sector financiero: <http://blog.cobiscorp.com/mejorar-servicio-cliente-sector-financiero>
- Espejo, M. (2017). *Funciones desempeñadas en el Banco de Crédito del Perú - BCP período (2013-2016)*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- García, B. (2011). *Los Programas de Fidelización de clientes*. Madrid: EAE.
- Gutiérrez, G., & Collachagua, B. (2018). *Influencia de la gestión del servicio postventa en la fidelización del cliente del leasing financiero en una empresa bancaria, Lima 2016*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/193643>

- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Indecopi. (2016). *Compendio del Concurso Primero los Clientes*. Lima: Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi). Recuperado el 1 de marzo de 2018, de <https://www.consumidor.gob.pe/documents/51084/126949/CompendioConcursoPrimeroLosClientes/781abb09-3984-4e3f-bf64-ddf4456f0e6c>
- INTERBANK. (2018). *Interbank*. Obtenido de Recaudación y cobranzas: <https://interbank.pe/recaudacion>
- Jiménez, G. (2018). *Evaluación y propuesta de mejoras para la calidad de servicio a los usuarios basado en el modelo Servqual en una financiera automotriz – Lima 2016*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Jordán, J., & Siccha, O. (2015). *Medición del nivel de calidad de servicio mediante el modelo Servqual, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Lorenzo, Trujillo 2014*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado el 3 de marzo de 2018, de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1450/1/Jordan\\_Juan\\_Medicion\\_Calidad\\_Servicio.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1450/1/Jordan_Juan_Medicion_Calidad_Servicio.pdf)
- Lapeña, J. (18 de octubre de 2017). *Instituto Argentino de la Energía "General Mosconi"*. Obtenido de El sector eléctrico argentino: un balance 2015-2017: <http://web.iae.org.ar/el-sector-electrico-argentino-un-balance-2015-2017/#.W51B8c5KjIV>
- Palomo, M. (2014). *Atención al cliente*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Pérez, H., Lagunes, M., Vásquez, S., & Barahona, J. (2015). Las percepciones de la satisfacción del cliente en las entidades financieras: evidencia de Puebla, México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 29-38. Recuperado el mayo de 1 de 2019, de <https://poseidon01.ssrn.com/delivery.php?ID=3640850890291010821261251100251161100620490530760630301200001071130940750760671040690321240001001040110041031220710830100260120510500470360061041051170100000000040260340580071220310951220000741160290950640930900>
- Regalado, O. (18 de enero de 2015). El impacto del buen servicio. *Gestión*. Recuperado el 13 de marzo de 2018, de <https://gestion.pe/blog/gestiondeservicios/2015/01/el-impacto-del-buen-servicio.html>

- SBS. (2015). *Circular de Atención al Usuario*. Lima: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. Obtenido de <https://www.bn.com.pe/transparenciabn/transparencia-financiera/Circular184-2015-CirculardeAtencionalusuario-SBS.pdf>
- Uriarte, F., Barrera, M., & Robles, M. (2016). *Determinantes de la migración de deudores de consumo en el sistema financiero peruano*. Lima: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP del Perú (SBS). Recuperado el 2 de marzo de 2018, de [http://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/rebper\\_2016\\_vol\\_xii/20170301\\_Uriarte-Barrera-Robles.PDF](http://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/rebper_2016_vol_xii/20170301_Uriarte-Barrera-Robles.PDF)
- Valls, J.-F. (2017). *Big Data: Atrapando al consumidor*. Barcelona: Profit Editorial.

**ANEXOS**

## ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA
ESTRATEGIAS DE CLIENTIZACIÓN PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL BANCO PICHINCHA DE CHEPÉN.	¿De qué manera se puede mejorar la calidad de atención al cliente en el banco pichincha de Chepén?	Elaborar estrategias de clientización para mejorar la calidad de atención al cliente en el Banco Pichincha de Chepén.	Si se aplican estrategias de fidelización, entonces mejorará la calidad de atención al cliente en el Banco Pichincha de Chepén.	No experimental, explicativo, predictivo.	N = 943 clientes. n = 328 clientes.

## ANEXO 2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN A LOS CLIENTES

#### Objetivo.-

Estimado cliente, esta encuesta tiene como propósito recolectar información relacionada con la calidad de la atención recibida por los empleados del Banco Pichincha en su agencia de Chepén.

#### Indicaciones:

Lea con cuidado las preguntas y responda con sinceridad y precisión eligiendo la alternativa que represente su respuesta.

---

1. ¿Cómo calificaría el nivel de apariencia de las instalaciones físicas de la agencia?  
a. Adecuada    b. Regular    b. Inadecuada
  
2. ¿Cómo calificaría el nivel de apariencia del personal de la agencia?  
a. Adecuada    b. Regular    b. Inadecuada
  
3. ¿Cómo calificaría el nivel de apariencia del material de comunicación de la empresa de la agencia?  
a. Gigantografías    Adecuada ( )    Regular ( )    Inadecuada ( )  
b. Panfletos    Adecuada ( )    Regular ( )    Inadecuada ( )  
c. Página Web    Adecuada ( )    Regular ( )    Inadecuada ( )
  
4. ¿Cómo calificaría el grado de cumplimiento de lo prometido por la agencia?  
a. Bueno    b. Regular    c. Malo
  
5. ¿Cómo calificaría el grado de compromiso del personal de agencia en atender adecuadamente a los clientes?  
a. Bueno    b. Regular    c. Malo

6. ¿Cómo calificaría el grado de conocimiento del personal de la agencia sobre los servicios ofrecidos por la agencia?
- a. Bueno    b. Regular    c. Malo
7. ¿Cómo calificaría el grado de atención personalizada al cliente por parte del personal de la agencia?
- a. Bueno    b. Regular    c. Malo

***Gracias por su respuesta.***