



**UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y**  
**COMPETITIVIDAD**

**Trabajo de suficiencia profesional**  
**Calidad en la atención al cliente en el BCP-Agencia San**  
**Antonio**

**Para optar el título profesional de Licenciado en**  
**Administración y Negocios Internacionales.**

**AUTOR**

Br. Ubillús Paredes, José Felipe

**LIMA - PERÚ**

**2017**

### **Dedicatoria**

A Dios que me ha dado la oportunidad de vivir una experiencia maravillosa, por guiarme y cuidarme en cada paso.

A mis Padres José y Susana a quienes amo profundamente, porque me han enseñado a enfrentar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

### **Agradecimiento**

A todos los profesores que tuve el honor de conocer en este curso, ya que nos brindaron su tiempo y conocimientos con información valiosas en clase.

También a todas aquellas personas que de forma directa o indirectamente dieron su apoyo para la realización de esta tesis.

## **Presentación**

Estimados señores del jurado:

Pongo a su disposición según las reglas establecidas bajo el reglamento de Grados y Título de la Universidad Privada Norbert Wiener, la presente investigación titulada “Calidad en la atención al cliente en el BCP-Agencia San Antonio”, se realizó con la finalidad de ofrecerles diversas estrategias que pueden lograr una mejora considerable en la calidad de atención al cliente y a la vez optar por el título profesional de Administración de Negocios y Competitividad.

Este trabajo de implementación de una estrategia consta con cinco capítulos; el primer capítulo presenta el diagnóstico situacional de la agencia del banco donde se mejorara el proceso de atención estableciendo los objetivos que perseguirá el presente trabajo desarrollando la justificación de este; el segundo capítulo contiene el marco teórico correspondiente a las diferentes estrategias, métodos y procesos administrativos, que ayudaran a mejorar la eficiencia en la atención al cliente; en el tercer capítulo se brindara la información sobre el banco donde laboro; y en el cuarto capítulo se desarrollan las cinco toma de decisiones que se implementaron a partir de que ingrese a la empresa en el área de Asesor de Ventas y servicios en el banco de crédito. Finalmente, en el último capítulo se hablará sobre las conclusiones obtenidas en el proceso de creación del trabajo y las sugerencias pertinentes.

## Resumen

Este trabajo de mejora en la calidad de atención al cliente. Hoy en día las empresas de éxito son organizaciones dinámicas, dispuestas al cambio y vigilantes de no ser espectadoras sino protagonistas, con una participación activa en los mercados globales y en la búsqueda permanente de la competitividad.

El presente es mejorar la calidad de atención a los clientes en el Banco de Crédito del Perú –Agencia San Antonio, incrementando la lealtad de nuestros clientes buscando conseguir que la experiencia con la marca sea positiva y se mantenga siempre alineada a la promesa de marca, ofreciendo a nuestros clientes una relación de confianza debido a la alta exigencia del mercado y la competitividad entre entidades financieras de tal manera se busca brindar una buena atención para diferenciarnos de la competencia cumplir con las expectativas y satisfacer las necesidades de los clientes es por eso que esta investigación se realizó con el fin de identificar factores determinantes que se necesita mejorar .

A través de las estrategias se elaboró un diseño de análisis descriptivo-cuantitativo el cual va relacionado con el cumplimiento del desempeño del Asesor de Ventas de Servicios de la agencia San Antonio del Banco de Crédito del Perú

***Palabras Claves:*** calidad, atención, cliente, organización, estrategias

## **Abstract**

This work improves the quality of customer service. Nowadays successful companies are dynamic organizations, willing to change and vigilantes not to be spectators but protagonists, with an active participation in the global markets and in the permanent search for competitiveness.

The present in improving the quality of attention to customers in Banco de Crédito del Perú - San Antonio Agency, increasing the loyalty of our customers seeking to make the experience with the brand is positive and always remain aligned to the brand promise, Offering to our clients a relation of trust due to the high exigency of the market and the competitiveness between financial entities of such way it is looked for to offer a good attention to differentiate us from the competition to fulfill the expectations and to satisfy the necessities of the clients that is why This research was conducted in order to identify determining factors that need improvement.

Through the strategies, a descriptive-quantitative analysis design was developed which is related to the performance of the Service Sales Adviser of the San Antonio agency of Banco de Crédito del Perú.

***Key Words:*** Quality, attention, customer, organization, strategies

## **Introducción**

Hoy en día vivimos en un mundo de constantes cambios, la calidad de atención al cliente se ha convertido en un rol muy importante que día a día toda empresa involucra y fomenta a sus colaboradores sin importar el nivel jerárquico que ocupan en la empresa, debido que a nivel global la atención del cliente está siendo muy sensible ya que el cliente es quien da un valor de aceptación o de rechazo de lo que percibe de la atención brindada por parte de los colaboradores.

Las tendencias administrativas se han dirigido hacia la creación de una cultura de servicio por medio de enfoques gerenciales que proporcionan métodos y herramientas para transformar una organización en un negocio dirigido al cliente y orientado hacia el servicio, la calidad de atención al cliente es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como también atraer cada vez un mayor número de clientes por medio de un posicionamiento debido que hoy en día la vida de la organización depende de ello.

El presente trabajo de investigación se realizó en la agencia San Antonio del Banco de Crédito del Perú, es una empresa de rubro financiero a nivel nacional, con amplia experiencia en ventas y servicios, por lo que se evaluó como se da esa experiencia en esta agencia, donde se puede observar una serie de problemas en cuanto a la atención al cliente, donde existe incomodidad con referencia a la atención percibida por parte de los Asesores de Ventas y Servicios.

## Índice

	<b>Pág.</b>
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Presentación	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Introducción	vii
Índice	viii
Índice de Figuras	xi
Índice de Tablas	xii
<b>CAPITULO I</b>	<b>13</b>
<b>DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL CENTRO</b>	<b>13</b>
1.1 Diagnóstico	14
1.2 Objetivos	19
1.2.1 Objetivo General	19
1.2.2 Objetivos específicos	19
1.3 Justificación	19
<b>CAPITULO II</b>	<b>22</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>22</b>
2.1 Marco teórico	23
2.1.1 Sustento teórico	23
2.1.2 Antecedentes	45
2.1.3. Marco conceptual	47
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>50</b>
<b>LA EMPRESA</b>	<b>50</b>
3.1 Descripción de la Empresa	51
3.1.1 Misión	52
3.1.2 Visión	52
3.1.3 Principios del BCP	52
3.1.4 Calidad del BCP	53
3.1.5 Organigrama	54
3.2 Marco Legal de la empresa	54

3.3 Actividad económica de la empresa	56
3.4 Información Tributaria de la Empresa	57
3.5 Información económica y financiera de la empresa	58
3.6 Proyectos actuales	62
3.7 Perspectiva empresarial	63
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>65</b>
<b>ACTIVIDADES REALIZADAS</b>	<b>65</b>
4.1 Actividad 1	66
4.1.1 Aporte: Elaboración de Plantilla en Excel para el seguimiento minucioso al cliente post venta.	66
4.1.2 Evidencia de la actividad	67
4.2 Actividad 2	69
4.2.1 Capacitación de ventas de tarjeta de crédito a los asesores de ventas y servicios de la agencia San Antonio	69
4.2.2. Evidencia de la actividad	70
4.3 Actividad 3	71
4.3.1 Fomentar el buen clima laboral entre todo el equipo de la Agencia San Antonio realizado por el suscrito	71
4.4 Actividad 4	72
4.4.1 Control de satisfacción a través de encuesta al cliente	72
4.4.2 Evidencia de la actividad	74
4.5 Actividad 5	76
4.5.1 Fomentar las buenas prácticas de gestión entre los asesores de la agencia San Antonio	76
<b>CAPITULO V</b>	<b>78</b>
<b>CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS</b>	<b>78</b>
5.1 Conclusiones	79
5.2 Sugerencias	81
<b>CAPITULO VI</b>	<b>82</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>82</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>89</b>
Anexo 1: Autorización de la organización para realizar el trabajo	90
Anexo 2: Constancia de trabajo de estar laborando actualmente	91

Anexo 3: Declaración de autenticidad y responsabilidad

92

## Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1. Proceso administrativo (Pa) Enrique Fayol	26
Figura 2. Etapas de Producción - Consumo en el Sector de Bienes Tangibles y en el Sector Servicios	29
Figura 3: Matriz de lealtad de clientes	41
Figura 4: Orientacion hacia el cliente	43
Figura 5: Organigrama agencia San Antonio-BCP	54
Figura 6: Etapa de procesos de apoyo de servicio público	57
Figura 7: Distribucion de la inversion para el apoyo por sector.	58
Figura 8: Planilla en Excel de clientes atendidos.	67
Figura 9: Desempeño mensual de cumpliemitno indicadores de ventas entre agencias	67
Figura 10. Reconocimiento a nivel nacional por ventas de tarjetas de crédito American Express.	68
Figura 11. Encuesta emitida por el banco	70
Figura 12. Encuesta emitida por la agencia	70

**Índice de Tablas**

	Pág.
Tabla 1. Comprensión de la Naturaleza del Acto de Servicio	34
Tabla 2. Preguntas que toda empresa debe formularse	35
Tabla 3. Facilite las quejas	36
Tabla 4. Claves del éxito de las empresas líderes en el servicio	39
Tabla 5: Indicador de medición	44
Tabla 6. Balance General del BCP	59
Tabla 7: Estado Consolidado de Ganancias y Pérdidas:	60
Tabla 8. Ratios Financieros	61

## **CAPITULO I**

# **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL CENTRO**

## 1.1 Diagnóstico

El banco de crédito del Perú es uno de los más grandes proveedores líderes en los servicios financieros, teniendo una muy buena participación en el mercado, teniendo más de 127 años de presencia en el país.

El BCP ofrece servicios de gestión de activos, transacciones de divisas, de tesorería, de custodia, servicios de asesoramiento de inversión y actividades de investigación financiera.

La atención del cliente es una tarea que engloba el ofrecimiento de productos y servicios de acuerdo a sus necesidades; no obstante, dicha tarea también exige garantizar un elevado nivel de satisfacción de tal manera que refleje una experiencia agradable para el cliente en esta Agencia.

En el área que se realizarán las estrategias de mejoras para la calidad de la atención de servicios será en Asesor de Ventas y Servicios, el objetivo será de mejorar el tiempo de espera, mejorar en la calidad de atención, reducir el tiempo en que se procesen las solicitudes, cumplir con la satisfacción del cliente.

Uno de los principales problemas es la falta de fidelización de los clientes debido que no se realiza un seguimiento post venta, dado que no se cuenta con un formato de control de clientes potenciales, no cuenta con un protocolo de calidad de atención que todo Asesor de Ventas y servicios debe de aplicar día a día.

En las diversas agencias del Banco de Crédito del Perú (BCP), los problemas de atención al cliente se ven reflejados en las largas colas que se forman en sus instalaciones. En este sentido, la capacidad de atención por agencia en ciertos días del mes no es calculada con un pronóstico exacto lo que se transforma en un malestar para los clientes que acuden a dichas agencias. Por otro lado, la capacidad operativa de los empleados de cada agencia es la adecuada, sin embargo un indicador que no puede ser medido con exactitud es el número de operaciones que podría llevar cada cliente, lo que repercute en el cálculo del tiempo de atención de cada cliente.

De acuerdo al diagnóstico realizado, los factores claves para medir este problema son los siguientes: Atención inmediata, comprensión de lo que el cliente quiere, atención completa y exclusiva, trato cortés ,expresión de interés por el cliente, prontitud en la respuesta, explicación de procedimientos, expresión de agradecimiento, atención a los reclamos.

Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la empresa, recursos humanos son la parte medular del proceso de atención al cliente, y cuando estos no son lo suficiente capaces para poder solucionar los problemas al cliente se incurre en una falla la calidad de atención.

De esta manera, la falta de profesionalización de un grupo de empleados en el Banco de Crédito del Perú (BCP) es un hecho que se ha ido agravando en los últimos años y que influye en la calidad del servicio ofrecido a los clientes. Dos son los inconvenientes básicos con los que se enfrentan esta Institución para el desarrollo de estos aspectos:

En primer lugar, la fuerte crisis económica por la que ha atravesado el país ha obligado al Banco de Crédito del Perú (BCP) a actuar en la reducción de gastos operativos y generales, siendo el gasto de personal la partida que mayor incidencia tiene en la cuenta de resultados.

Esta situación ha llevado a la dirección del Banco de Crédito del Perú (BCP) a actuar en tres frentes:

Determinación de la planilla de personal en función del gasto de personal que la Institución está dispuesta a asumir, más que como resultado de una clara definición de los puestos de trabajo a cubrir y número de personas necesarias para la prestación de un servicio adecuado en las diversas agencias del Banco de Crédito del Perú (BCP).

Congelación de las promociones internas del personal para evitar incrementos de costos, con lo que la utilización del plan de desarrollo de carrera profesional dentro de la Institución como elemento de fidelización y motivación del empleado pierde su efectividad.

Rotación de planillas para evitar que el personal pase a contrato definitivo. Existe el convencimiento de que, alcanzada esta situación, su productividad disminuye, además del sobrecosto en caso de reestructuración por adaptación a la demanda.

En segundo lugar, la elevada rotación del personal, ha llevado a los directivos del Banco de Crédito del Perú (BCP) a considerar la formación como un gasto más que como una inversión: “para qué invertir tiempo y dinero en la formación del personal si una parte significativa de ellos no van a volver la próxima temporada”. Este es uno de los argumentos típicos que utilizan los funcionarios para justificar la no-inversión en formación de los empleados.

Como en otras áreas de formación técnica, y salvando numerosas excepciones positivas, todavía queda un largo recorrido por hacer en el campo de la formación profesional de los funcionarios del Banco de Crédito del Perú (BCP). Atendiendo a las quejas más habituales de los clientes, los aspectos a atacar con una adecuada política por parte de las autoridades responsables y del propio de la Institución serían:

Falta de imagen y reconocimiento público del conjunto de profesiones y conocimientos técnicos relacionados con las operaciones del Banco de Crédito del Perú (BCP), lo que hace que un número limitado de empleados presente un nivel de motivación adecuado.

Distanciamiento de la realidad institucional del Banco de Crédito del Perú (BCP), con demasiado énfasis en formación teórica y pocas posibilidades de adquirir experiencia práctica durante un periodo de formación. En cuanto a los factores claves de incidencia se tienen los siguientes: empleados negligentes, entrenamiento deficiente.

Diferencias de percepción entre lo que una empresa cree que los clientes desean y lo que estos en realidad quieren: carencia de una filosofía del servicio al cliente dentro de la compañía, deficiente manejo y resolución de las quejas, los empleados no están facultados ni estimulados para prestar un buen servicio, asumir responsabilidades y tomar decisiones que satisfagan a la clientela, mal trato frecuente a los empleados y a los clientes. Las necesidades del cliente por el servicio en el Banco de Crédito del Perú (BCP) son variables, como lo son sus expectativas y cómo satisfacerlas. Por lo tanto ninguna investigación podrá ofrecer un cuadro totalmente exacto al respecto a dicho tema. Lo más importante es prestar atención a las operaciones que cada cliente llega a realizar, de esta

manera averiguar cuáles son en ese momento las necesidades y las expectativas de los clientes y de qué forma perciben los servicios que se brindan. Posteriormente se necesita hacer alguna comprobación periódica para valorar los progresos que se vayan logrando e identificar las nuevas ideas y los cambios que vayan produciéndose.

En las diversas agencias y sucursales del Banco de Crédito del Perú (BCP) el problema se centra en la personalización de los servicios. Desde el punto de vista metodológico; es imprescindible conocer lo que desean los clientes, qué expectativas de servicio tienen, cómo perciben el nivel vigente del servicio prestado por la Institución, cómo sitúan esta percepción en relación con los servicios que brindan las instituciones financieras en el país. En cuanto a los problemas determinantes se obtuvieron los siguientes: el cliente es la persona más importante en la empresa, el cliente no interrumpe su trabajo, sino que es el propósito de su trabajo ,el cliente es una parte de su empresa como cualquier otra, incluyendo el inventario, el personal y las instalaciones. Si vendiera su empresa, sus clientes se irán con él.

El cliente no es una fría estadística, sino una persona con sentimientos y emociones, igual que usted. Trate al cliente mejor de lo que desearía que a usted lo traten, el cliente no es alguien con quien discutir o para ganarle con astucia.

Su trabajo en satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de sus clientes y, siempre que sea posible, disipar sus temores y resolver sus quejas, el cliente se merece ser tratado con la mayor atención, cortesía y profesionalismo que usted pueda brindarle.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

Describir la calidad en la atención al cliente en el BCP.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Describir las estrategias recomendadas por el ADVS para lograr una experiencia de calidad en el BCP- Agencia San Antonio.

Describir indicadores de desempeño que impacten de forma eficiente en los resultados con el aspecto comercial del BCP-Agencia San Antonio.

Describir un proceso de mejora continua para los procedimientos de atención al cliente con la finalidad de lograr la satisfacción.

Evaluar la calidad de atención del servicio al cliente en el Banco de Crédito del Perú (BCP).

Describir los errores y aumentar la calidad en el servicio al cliente en el Banco de Crédito del Perú (BCP).

## **1.3 Justificación**

Esta investigación es importante porque pretende mejorar:

El servicio al cliente proyectándose en función a las necesidades reales, coyunturales y estratégicas de la oferta demanda y de mercado en el que participa el Banco de Crédito del Perú (BCP). Con la propuesta se mejorará la toma de decisiones y se genere confianza en las acciones de la gestión del proceso de servicio al cliente; y que ello se pueda medir reflejándose los resultados en el incremento de clientes. Se potencializaran

las actividades de gestión de servicio al cliente, aplicando las técnicas y herramientas de gestión al cliente.

También el presente trabajo se desarrolla porque que es necesario implementar estrategias de mejora en calidad de atención que causen sensibilidad hacia el cliente debido a que es la única manera de mantener la relación a corto y largo plazo y añade valor a la lealtad de este con la organización, para lo cual es necesario efectuar revisiones continuas que den a conocer las necesidades de los clientes y de esta manera cumplir con las expectativas de los mismos como también la aplicación de indicadores que permitan su mejoramiento continuo

Con frecuencia se enfrenta con reiteradas quejas por los clientes respecto a la atención e información brindada por parte de los Advs, los clientes hacen referencia que el largo tiempo de espera para recibir el servicio genera un gran malestar por falta de agilización con el cumplimiento de requerimientos de los clientes falta de planes de acción de contingencia ante las caída del sistema, desorganización con los tickets de espera y falta de uniformidad de información de los Advs.

Por tal razón, se ha considerado necesario realizar una investigación con el propósito de mejorar la calidad de atención al cliente debido a la importancia que tiene la satisfacción del mismo para el bien de la organización puesto que permitirá mejorar las políticas referentes al servicio que la institución ofrece a sus clientes pilares fundamentales para lograr los objetivos y metas de la organización constituyéndolo de esta manera al logro efectivo de la calidad de atención al cliente.

Por otro lado, la investigación propone un plan de mejoras para optimizar la calidad en la atención del servicio al cliente, tomando como ejemplo una institución financiera estatal. Por consiguiente, el trabajo presenta propuestas que se detallan y están basadas en lo que se refiere a la reducción de las “colas”, debido a que consideramos que es una de las debilidades como institución.

**CAPITULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## 2.1 Marco teórico

### 2.1.1 Sustento teórico

En este punto se estudió teorías que permitieron sustentar el desarrollo de la presente investigación.

Teorías al respecto de la naturaleza de la satisfacción del cliente

Brooks, (1995) En el campo de las ciencias sociales se han producido distintos enfoques a la hora de definir el modelo de satisfacción/insatisfacción del cliente y cómo influyen en la satisfacción del cliente los distintos factores, como el coste o el desempeño del producto (p.19).

Se puede distinguir en este ámbito cinco teorías que intentan explicar la motivación del ser humano y que pueden aplicarse para determinar la naturaleza de la satisfacción del cliente y cuya aplicación a este ámbito se resume a continuación:

La atención al cliente como ventaja competitiva, indica que la eliminación gradual de fronteras con los clientes trajo consigo grandes oportunidades para las empresas como puede ser un amplio potencial de crecimiento de su cartera de clientes, pero también serias amenazas ante la posibilidad de perderlos dada la activa e intensa competencia en el mercado actual. ( Peñaloza 2004, p.16).

Hoy en día los clientes tienen más accesos a la información eso quiere decir que están muchos más informados son mucho más conocedores de los productos, y se han convertido en clientes sumamente exigentes y sobre todo menos leales.

Koontz y Wihrich (2004) hace énfasis en la identificación de los procesos administrativos como son los de planeación, organización, dirección ,coordinación y control, las cuales son propias del proceso administrativo presentes en las actividades o áreas de las empresas.(p.132).

Las teorías de la administración van tomando enfoques modernos debido al mercado que es muy cambiante permitiendo a las empresas desarrollar posiciones competitivas no solo preocupándose en las organizaciones si no también enfocándose en el personal que participan en la organización.

Drucker (1950) indica que los directivos se veían envueltos en una rutina diaria que les hacía perder la noción de hacia donde se dirigían pero gracias a la dirección por objetivos estos son claramente definidos y acordados y cada área puede decidir por su propia cuenta como cumplirlos. Esto proporciona gran flexibilidad a la hora de tomar decisiones.(p.48)

Administración por Objetivos (APO) es el enfoque que está basado en el "proceso" y la mayor preocupación por las actividades, fueron sustituidos por un enfoque centrado en los resultados y objetivos alcanzados (fines). De la preocupación acerca de "cómo" administrar se pasó a la de "por qué" o "para qué" administrar; del énfasis en la manera de hacer correctamente el trabajo (the best way, de Taylor) para alcanzar la eficiencia se pasó

al énfasis en hacer el trabajo más apropiado para conseguir los objetivos de la organización, con el fin de lograr la eficacia; de ser un fin en sí mismo, el trabajo pasó a ser un medio para obtener resultados. Este replanteamiento constituye otra especie de revolución en la administración: un nuevo cambio en el panorama gravitacional del universo administrativo. Quizá este cambio obedezca a que tanto las personas como la organización estaban más preocupadas por trabajar que por producir resultados.

Características de la APO es un proceso en que el superior y subordinado identifican objetivos comunes, definen áreas de responsabilidad de cada uno, en términos de resultados esperados, y emplean dichos objetivos como guías de operación de los negocios. Al analizar el resultado final, puede evaluarse de modo objetivo el desempeño de los gerentes y pueden compararse los resultados alcanzados con los resultados esperados.

Chiavenato (2006) indica La "administración por objetivos es un modelo de administración a través del cual todos los gerentes de una organización establecen metas para sus áreas de responsabilidad, al iniciar cada periodo o ejercicio fiscal que, en general, coincide con el ejercicio fiscal de la empresa, en consonancia con las metas generales de la organización, fijadas por los accionistas a través de la dirección". (p.250)

Proceso Administrativo (PA) Fayol denominó operaciones a lo que hoy se conoce como procesos: "secuencias de pasos o actividades para alcanzar un objetivo". Que son: Planeación, organización, dirección, y control (ahora también previsión e integración) como responsabilidades de la gerencia general (dirección general) de una empresa. Además señalo otros procesos (operaciones) para otras áreas funcionales: producción, compras, finanzas y contabilidad.

La herramienta más importante del administrador, hasta la fecha es “Proceso Administrativo” que creo Henri Fayol.



*Figura 1.* Proceso administrativo

Fuente: Fayol (1916) Teoría clásica de la Administración.

Al tratar el tema sobre la solución y manejo de reclamos de un cliente externo, es importante conocer la teoría de los servicios como primer elemento funcionable.

Introducción sobre servicios:

En el mundo occidental vivimos, desde hace tiempo, en una sociedad de servicios que se caracteriza por el hecho de que más de la mitad del Producto Nacional Bruto (PNB) se produce en el denominado sector servicio. Los autores Zinkota, M y I. Ronkainen (1990) afirman que el crecimiento del sector servicios es un fenómeno global. Los servicios contribuyen en promedio con más del 60% del producto nacional bruto de todos los países

industrializados. En los países de más bajos ingresos, los servicios constituyen más de una tercera parte del PNB. El crecimiento vertiginoso experimentado por este sector, a dado origen a una creciente competencia entre las principales empresas por tratar de apoderarse de los mercados globalizados, con tal fin, ha creado una demanda de investigación en sus áreas de operación y mercadotecnia. Por otra parte Porter (2008), sostiene que la creciente competencia internacional en el sector de servicios no es nueva. Multitud de compañías han estado compitiendo internacionalmente en el transporte, los seguros, el turismo y muchas otras actividades de servicios al menos desde principios del siglo XX.

Este mismo autor señala que los primeros países en desarrollar el negocio de los servicios, como los EE.UU., mantienen una clara ventaja competitiva. Razón por la que se encuentran a la vanguardia en lo que a gestión de servicios se refiere.

Sin embargo, este crecimiento del sector ha experimentado cambios constantes en la manera de percibir las necesidades de los consumidores, basado en los análisis constantes sobre sus expectativas, buscando siempre mantener una relación permanente y de largo plazo con ellos; permitiendo una fidelidad de los clientes en función de la calidad de los servicios y las innovaciones percibidas.

Por otro lado, los países emergentes, entre ellos el Perú, han empezado a rediseñar sus políticas de desarrollo económico, teniendo como parámetros algunas actividades ligadas a los servicios, que, en muchos casos se considera un soporte básico para la búsqueda de un desarrollo económico equilibrado y sostenido, en el caso peruano es el tercer sector generador de divisas después de la minería y pesquería.

Características y Clasificación de los Servicios

En este segundo aspecto trataremos la diferencia básica entre el producto y el servicio, además abordaremos las características más relevantes de los servicios, que por lo general acentúan numerosos especialistas que tratan de dar algún enfoque diferente para demostrar con sus argumentos la validez de sus afirmaciones. Dentro de ese espectro creemos que las afirmaciones del especialista en mercado Kotler (2008 p. 29)

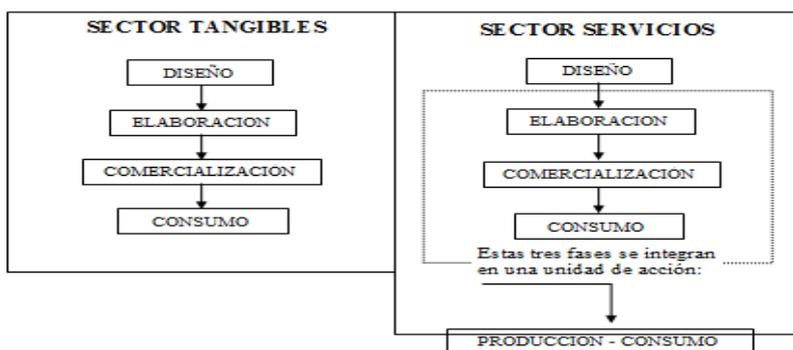
Son válidas para este estudio. Comenzaremos por señalar la clara diferencia entre el producto tangible y el servicio; en el caso de este último, el producto/servicio se elabora en el mismo momento del consumo. Un producto tangible pasa por cuatro etapas desde su producción hasta su consumo: Diseño, elaboración, comercialización y consumo.

En el proceso de diseño se determinan las características técnicas del producto y las prestaciones posibles al comprador. La elaboración genera el producto y se realiza en la planta industrial de la empresa o de terceros. Mediante la comercialización se operan las 4P (producto, precio, plaza y promoción). Y finalmente en la etapa de consumo el consumidor satisface sus necesidades con el producto.

Mediante el sistema tradicional de control de calidad, es posible detectar algún producto defectuoso y retirarlo, de esta manera se evitará su venta y reclamos posteriores por parte de los clientes. Pero si se diera el caso de que un cliente no recibe los beneficios que había supuesto con el uso del producto, es posible cambiarle el producto con otro que esté buenas condiciones. De esta manera es posible solucionar cualquier reclamo.

Lo descrito anteriormente no es valedero para el caso de la producción y venta de servicios. Pues, por el contrario, en el caso de los servicios puesto que: la etapa de diseño

del servicio, si bien es cierto es similar al del producto, esencialmente se preocupa de mecanismos de prestación, procedimientos, métodos, etc. de rendición del servicio. En la etapa de comercialización se vende esencialmente el concepto o la idea. Finalmente la etapa de elaboración y consumo se realiza prácticamente en un solo acto.



*Figura 2.* Etapas de Producción - Consumo en el Sector de Bienes Tangibles y en el Sector Servicios Fuente: Díaz de Santos. 1990. Nuevas Orientaciones en el Marketing de Servicios

Todo lo detallado comprende en la etapa del diseño y comercialización del servicio. En ocasiones se ha visualizado que los servicios se elaboran después de que se ha realizado la venta y efectuada la cobranza. La Figura 2 nos da una visión esquemática respecto a los conceptos vertidos.

Esta simultaneidad de producción y consumo del servicio a su vez plantea una serie de problemas. En primer lugar se requiere una alta integración y colaboración entre los factores humanos y los factores técnicos que harán posible el servicio. En segundo lugar es posible que se presente problemas en algún momento de la prestación del servicio, puesto que esta relación es larga, debido a la alta participación del factor humano.

Finalmente, a diferencia del área de productos tangibles, donde es posible cambiar un producto fallado por otro bueno sin mayores problemas; en el sector de producto intangible un servicio mal brindado no es posible de ser reparado. Una reserva de habitación olvidada, un mensaje mal recepcionado, un pedido a la habitación no atendido oportunamente, etc. no son reemplazables. Las excusas no son suficientes.

### Características principales de los Servicios

Los servicios son más Intangibles que tangibles, Un producto es un objeto que se puede percibir, es palpable, en cambio el servicio es el resultado de un esfuerzo, de una acción. Los servicios son consumidos pero no pueden ser poseídos. El concepto de intangibilidad tiene dos significados: no puede ser tocado, palpado, no puede ser fácilmente definido, formulado o alcanzado mentalmente.

Los servicios son menos estandarizados y uniformes, los servicios se basan en personas o equipo, pero el componente humano es el que prevalece y por ésta razón queda muy difícil que él pueda ser producido siempre de manera uniforme y estandarizado. Por ejemplo los estados de ánimo y motivación de parte de los empleados influyen en los momentos de la verdad.

Los servicios no pueden ser almacenados, una de las características del servicio es que él, una vez producido, debe ser consumido. No hay posibilidad, a diferencia del producto, de que él pueda ser almacenado para la venta y consumo futuro.

En general no pueden ser protegidos por patentes los servicios son fácilmente copiados y difícilmente pueden ser protegidos por patentes. Por esta razón, es importante que el servicio disfrute de una buena imagen de marca, diferenciándose de otros similares.

Es difícil establecer su Precio, como el servicio se basa en el trabajo humano, los costos de producción varían, pues son estipulados subjetivamente por quien lo produce.

#### Clasificación según Kotler

Intangibilidad, a diferencia de los productos físicos, los servicios no pueden verse, degustarse, sentirse, oírse ni olerse antes de su adquisición. Generalmente quien compra un servicio puede salir con las manos vacías, pero no con la cabeza vacía sino que tiene recuerdos que compartir (buenos o malos) con otras personas.

Para reducir la incertidumbre, causada por la intangibilidad, los compradores buscan una evidencia tangible que les proporcionen información y confianza sobre el servicio.

Inseparabilidad, en la mayoría de servicios de hospitalidad tanto el proveedor de servicios como el cliente deben estar presentes para que la transacción se lleve a cabo. Los empleados que establecen contacto con los clientes forman parte del producto.

La inseparabilidad también significa que los clientes y los empleados deben comprender el sistema de entrega del servicio. La característica de la inseparabilidad

requiere que los gerentes dedicados a la hospitalidad manejen tanto a los empleados como a los clientes.

Heterogeneidad, los servicios son muy variables. Su calidad depende de quién los proporcione y de cuándo o dónde se ofrecen. Existen varias causas de la heterogeneidad. Los servicios se producen y consumen en forma simultánea, lo cual limita el control de calidad. La demanda fluctuante dificulta la entrega de productos consistentes durante los períodos de demanda excesiva.

El alto grado de contacto entre el proveedor de servicios y el huésped significa que la consistencia de los productos depende de las habilidades y el desempeño del proveedor de servicios en el momento del intercambio. Un huésped puede recibir un excelente servicio un día y un servicio mediocre de la misma persona al día siguiente. En el caso del servicio mediocre, el empleado de servicio podría sentirse indispuesto o quizá sufrir un problema emocional. La heterogeneidad o falta de consistencia en el producto es una causa importante de la insatisfacción del cliente en la industria de la hospitalidad.

Carácter Perecedero, los servicios no pueden almacenarse. Para que los servicios aumenten al máximo las ganancias deben manejar la capacidad y la demanda ya que no pueden mantener en operación el inventario no vendido.

.

Acciones tangibles para los bienes y otras posesiones físicas, como carga aérea y servicio de conserjería. En estos casos, el objeto que requiere el procesamiento debe estar presente, pero no es necesario que el cliente esté presente.

Acciones intangibles dirigidas a las mentes de las personas, como educación / capacitación. En este caso, los clientes están mentalmente presentes, pero pueden estar ya sea en la instalación de servicio específica o en una ubicación remota, conectada por sistema de comunicación.

Acciones intangibles dirigidas a activos intangibles, como seguros, banca de inversiones, etc. Para estos servicios, la participación directa del cliente puede no ser necesaria (por lo menos en teoría) una vez que se ha iniciado la solicitud de servicio (Tabla N° 1).

Tabla 1.

*Comprensión de la naturaleza del acto de servicio*

	PERSONAS	POSESIONES
<b>Acciones Tangibles</b>	<b>Servicios dirigidos a los cuerpos de las personas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transporte de pasajeros</li> <li>• Cuidados de salud</li> <li>• Alojamiento</li> <li>• Salones de belleza</li> <li>• Terapia física</li> <li>• Gimnasios</li> <li>• Restaurantes / Bares</li> <li>• Corte de pelo</li> <li>• Servicios funerarios</li> </ul>	<b>Servicios dirigidos a las posesiones físicas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transporte de carga</li> <li>• Reparación y mantenimiento</li> <li>• Almacenamiento / depósito</li> <li>• Servicios de Conserjería</li> <li>• Distribución de Menudeo</li> <li>• Lavandería / Tintorería</li> <li>• Reabastecimiento de Combustible</li> <li>• Jardinería / cuidado de césped</li> <li>• Eliminación de basura</li> </ul>
<b>Acciones Intangibles</b>	<b>Servicios dirigidos a las mentes de las personas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidad / relaciones públicas</li> <li>• Artes y entretenimientos</li> <li>• Radio / televisión cable</li> <li>• Consultoría Administrativa</li> <li>• Educación</li> <li>• Servicios de Información</li> <li>• Contactos</li> <li>• Psicoterapia</li> <li>• Religión</li> <li>• Voz Telefónica</li> </ul>	<b>Servicios dirigidos a activos intangibles</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad</li> <li>• Banca</li> <li>• Procesamiento de datos</li> <li>• Transmisión de datos</li> <li>• Seguros</li> <li>• Servicios legales</li> <li>• Programación</li> <li>• Investigación</li> <li>• Inversiones en valores</li> <li>• Consultoría Software</li> </ul>

Fuente: Lovelock, Christopher. *Mercadotecnia de Servicios*. Ed. Prentice Hall. México. 1997 p. 32

### El cliente como origen del servicio

Conocer al cliente, las necesidades del cliente por el servicio son variables, como lo son sus expectativas y cómo satisfacerlas. Por lo tanto ninguna investigación podrá ofrecer un cuadro totalmente exacto al respecto a dicho tema.

En cuanto al concepto de cliente externo, en el portal Empro (2013) se indica que “un cliente externo no es sólo aquel que utiliza o disfruta de nuestros servicios, sino también son todos aquellos clientes con los cuales las empresas en el desarrollo de su gestión empresarial tienen oportunidad de tratar o contactar o establecer negocios”.

En el portal La Voz (2013) se indica que un cliente externo es alguien que utiliza tu empresa de productos o servicios, pero no forma parte de tu organización. Si eres dueño de una tienda al por menor, por ejemplo, un cliente externo es una persona que entra en tu tienda y compra de tus mercancías.

Lo más importante es prestar atención al mercado, averiguar cuáles son en ese momento las necesidades y las expectativas de sus clientes y de qué forma perciben los servicios que se brindan. Posteriormente necesitará hacer alguna comprobación periódica para valorar los progresos que se vayan logrando e identificar las nuevas ideas y los cambios que vayan produciéndose. Antes de realizar investigación alguna sobre el mercado, es importante formularse las preguntas de la Tabla 2.

Tabla 2.

*Preguntas que toda empresa debe formularse*

- ¿Qué tipo de clientes tenemos?
- ¿Por qué vienen y no eligen a la competencia?
- ¿Qué nos hace diferentes y en qué aspectos queremos destacar del resto de las empresas?
- ¿Qué beneficios damos a los clientes?
- ¿Qué beneficios debemos darles?

Las empresas deben conocer claramente quiénes son sus clientes, dónde están, qué compran y qué valoran; todo cliente tiene expectativas sobre cualquier servicio. La empresa debe gestionar las expectativas centrándose en la anticipación a las expectativas de los clientes, evitando prometer en exceso y educando al cliente desde muy cerca. En el blogs Manual de Ingeniería (20112) se indica que los clientes externos son aquellos que no pertenece a la empresa u organización y va a solicitar un servicio o a comprar un producto.

Analice sus quejas, por ejemplo ¿qué dicen sus clientes sobre su servicio actual? o ¿cuáles son sus verdaderas expectativas?.

Existen datos sectoriales sobre las necesidades de los clientes y el rendimiento del sector? ¿En qué posición está la organización? Pregunte a su personal, cuál es a su juicio, el grado de su satisfacción de sus clientes. Es fácil que la dirección ignore lo que el personal conoce a través de su contacto diario con el cliente.

Si su personal y sus familias son clientes de los servicios de su empresa, ésta puede ser una nueva y valiosa fuente de datos para compararlos con los obtenidos del cliente real.

Cuando un cliente no se queja, es imposible que la empresa sepa qué ha hecho mal. La empresa debe ayudar al cliente a transmitir sus quejas, conocer qué es lo que está mal y luego proceder a solucionar el problema mediante mejoras en el servicio.

Tabla 3.

*Facilite las quejas*

- Si tiene la oportunidad de tratar a un cliente que se queja de forma directa, escúchelo.
- Considere las reclamaciones como oportunidades.
- Insista en que el cliente le brinde información.
- Aliente a sus profesionales de primera línea a que pidan información.
- Utilice la información negativa para mejorar el rendimiento, no para castigar a su gente.
- No tome partido.

Por lo general, toda empresa está enormemente interesada por hacerse con el mayor número posible de opiniones de los clientes, pero son pocas las que cuentan con un método sistemático para lograrlo. Sin embargo, la estrategia de servicio debe de incluir algún método para recoger reacciones (sobre el servicio) y debe expresar con claridad cuál es la actitud de la compañía ante las quejas de sus clientes. Justamente lo que intentamos es diseñar métodos y procedimientos que nos permitan anticiparnos a algunos inconvenientes que se puedan presentar dentro del servicio, para corregir los errores que se puedan filtrar y racionalizar problemas la puesta en marcha de la organización. Asimismo, una de las primeras tareas a realizar en cualquier tipo de investigación consiste en determinar quiénes son los verdaderos clientes, que pueden no ser únicamente los consumidores actuales de un servicio; sino también los potenciales, es decir que pertenecen al nicho de mercado pero que todavía no se mantiene una relación personal con el mismo.

Los deseos y expectativas de los clientes desde el punto de vista metodológico; es imprescindible conocer lo que desean los clientes, qué expectativas de servicio tienen, cómo perciben el nivel vigente del servicio prestado por la empresa, cómo sitúan esta percepción en relación con los servicios que brindan nuestros competidores.

Para responder a éstas preguntas nos basamos en una hipótesis general, el cliente sabe lo que desea, el cliente sabe mejor que nadie lo que desea; incluso, el cliente es el único que propiamente sabe lo que desea. En cualquiera de estas tres versiones, la hipótesis de partida debe aceptarse como tal; es decir como su apriorismo no demostrado, pero si razonable, que aconseja llevar a cabo una práctica consecuente: preguntar al que sabe, o sea al cliente. Existe una posición interesante que da respuesta a lo anterior, conocida como la teoría de la calidad de servicio

Que en el plano de la conciencia directa (a veces, también, en la conciencia refleja) se produce un juicio de calidad de servicio cada vez que el cliente recibe un producto.

Que este juicio de calidad puede ser racionalizado, es decir pasar al plano de la conciencia refleja, con la ayuda del exterior de un proceso adecuado de interrogación y reflexión.

Que, en consecuencia, nadie mejor que el propio cliente puede servir de fuente de investigación para conocer el nivel y contenido de servicio deseado.

Una estrategia orientada a la conservación del cliente sólo triunfará si tiene en cuenta a todos los que intervienen en la cadena de valor para el cliente. En este proceso será necesario involucrar desde el proveedor hasta el cliente final, identificando y potenciando las actividades que generan valor para el cliente.

De modo que para establecer un servicio al cliente debe tenerse en cuenta una estructura global que enfoque los programas para conservar y retener a los clientes/consumidores.

Desarrollar programas para la conservación de los clientes, la mayoría de las personas consideran los servicios a la clientela como algo que debe hacerse después de los hechos, viendo al proceso como un sistema para resolver las quejas que, como una técnica de mercado. Sin embargo, es necesario que ello se realice con una coordinación y supervisión antes de que se operativice el servicio para enmendar algunos inconvenientes que se pudieran suscitar. Resolver las quejas es sólo una pequeña parte del servicio, debiendo los directivos crear e implantar mejores programas de servicio y conservación de los clientes, medios que tiendan a la acción, más que a la reacción. Entre los elementos

necesarios para desarrollar un programa de servicio orientado a la conservación de los clientes, podemos

citar los siguientes: Tener esfuerzos pro-activos, los servicios internos y externos, Los empleados como clientes y La conservación a través de la cadena de valor.

Conservar los clientes mediante la capacitación

Lovelock (2008) indica que los trabajadores sin una buena capacitación dan una mala imagen de la empresa; para ello se necesita que conozcan bien el servicio / producto que se ofrece, así como los más mínimos detalles de su diseño y elaboración.(p.152)

Es frecuente observar que el desarrollo y uso de la capacitación es deficiente para la conservación de los clientes. Generalmente gran parte de las empresas capacitan para el conocimiento tecnológico y ciertas habilidades humanas, pero no para interactuar apropiadamente con los clientes.

Tabla 4.

*Claves del éxito de las empresas líderes en el servicio*

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Haber identificado las necesidades de sus clientes. No presuponerlas, preocuparse de descubrirlas.</li><li>• Enfocar la organización hacia su cumplimiento. Comportamiento orientado al consumidor.</li><li>• Mantenerse en contacto con los clientes. Asociación próxima empresa-cliente.</li><li>• Comunicar sus deseos y los de sus clientes a sus profesionales.</li></ul> |
|--|

Fuente: Alandree 2008 p. 44

La organización entera debe estar orientada al cliente. Cuando un cliente llega a la recepción y formula un pedido, se inicia todo un mecanismo integral de servicio. Si se gestiona mal el pedido, se gestiona mal un cliente; cuando se gestiona bien un pedido, se gestiona bien un cliente. Es pues necesario invertir en el equipamiento y la capacitación de toda la organización a fin de lograr una satisfacción del cliente hasta en los detalles mínimos.

#### La Calidad en la Atención al Cliente

Cabe resaltar que el factor fundamental es la calidad del servicio que se brinda en la atención del cliente, incrementa la satisfacción se familiariza al cliente con nuestra empresa lo cual se procura desarrollar, mantener e incrementar su satisfacción.

En el entorno actual no hay empresas viables sin atención al cliente y sin la calidad del servicio que se debe ofrecer. Por ello, para poder estar presente en un mercado cada vez más competitivo, las empresas tienen que apostar por la calidad del servicios, considerada por partiendo de experiencias reales, demuestra la importancia que tienen la forma en que el cliente percibe la calidad y los medios que existen para satisfacerle.

#### Conociendo al Cliente

Si la cartera de clientes la conforman otras empresas, será necesario llegar hasta el grupo de personas que constituyen su centro de compras, unidad decisoria integrada por personal interno de la empresa, quienes cumplen roles en el proceso de decisión de compra de los mercados organizacionales. Toda esta información conducirá al agrupamiento de los clientes en segmentos homogéneos y significativos, en función de variables demográficas y/o de conducta, si se trata de compradores finales; por volúmenes de venta, número de

empleados, número de despachos, cuando se refiere a usuarios organizacionales, por lo que la empresa requiere instrumentar mecanismos a fin de disponer de una base de datos confiable y oportuna, que proporcione información sobre perfil de los clientes, segmentos a atender, preferencias, expectativas, entre otros aspectos .

		Intención de Continuar	
		Alta	Baja
Compromiso	Alto	<p><b>Leales</b></p> <p><i>Cientes con alto Compromiso y una alta Intención de Continuar con su banco</i></p>	<p><b>Vulnerables</b></p> <p><i>Cientes con alto Compromiso pero con una baja Intención de Continuar con su banco</i></p>
	Bajo	<p><b>Cautivos</b></p> <p><i>Cientes con bajo Compromiso pero con una alta Intención de Continuar con su banco</i></p>	<p><b>No Leales</b></p> <p><i>Cientes con bajo Compromiso y baja Intención de Continuar con su banco</i></p>

Figura 3: Matriz de lealtad de clientes

La importancia de la satisfacción del cliente en la actualidad, lograr la plena "satisfacción del cliente" es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la "mente" de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener "satisfecho a cada cliente" ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc.) de las empresas exitosas.

Por ese motivo, resulta de vital importancia que tanto mercadólogos, como todas las personas que trabajan en una empresa u organización, conozcan cuáles son los beneficios

de lograr la satisfacción del cliente, cómo definirla, cuáles son los niveles de satisfacción, cómo se forman las expectativas en los clientes y en qué consiste el rendimiento percibido, para que de esa manera, estén mejor capacitadas para coadyuvar activamente con todas las tareas que apuntan a lograr la tan anhelada satisfacción.

Peñaloza (2004) La importancia de la satisfacción del cliente en el mundo empresarial reside en que un cliente satisfecho será un activo para la compañía debido a que probablemente volverá a usar sus servicios o productos, volverá a comprar el producto o servicio o dará una buena opinión al respecto de la compañía, lo que conllevará un incremento de los ingresos para la empresa. ( p.17)

Por el contrario, un cliente insatisfecho comentará a un número mayor de personas su insatisfacción, en mayor o menor medida se quejará a la compañía y si su insatisfacción alcanza un determinado grado optará por cambiar de compañía para comprar dicho producto o servicio o en último caso, incluso abandonar el mercado.

Aunque la satisfacción del cliente es un objetivo importante, no es el objetivo final de las sociedades en sí mismo, es un camino para llegar a este fin que es la obtención de unos buenos resultados económicos.



*Figura 4:* Orientación hacia el cliente

Calidad del servicio bancario los productos y servicios no sólo tienen que ser aptos para el uso que se les ha asignado, sino que además tienen que igualar e incluso superar las expectativas que los clientes han depositado en ellos, más aún los servicios bancarios están siendo altamente sensibles a la información y la tecnología juega un papel importante en cada fase de adquirir, procesar y ofrecer información. Como resultado, el banco que adapte más pronto las tecnologías innovadoras puede adquirir una ventaja competitiva y ganar en eficiencia.

Con la ayuda de estos modelos podemos definir la calidad del servicio bancario como la esmerada y correcta entrega del servicio, que busca conseguir la satisfacción de los clientes, y en el que debe trabajar conjuntamente toda la organización.

#### 2.1.1. Procedimientos y método de análisis:

En el presente trabajo el método a utilizar será el: Descriptivo cuantitativo.

Indicador sobre la medición del desempeño del Asesor de ventas y servicios (ADVS)

Tabla 5:

#### *Indicador de medición*

Dimensión	Indicador	Pesos
financiera	Ventas	30%
Procesos	control operativo	10%
	continuidad de negocios	10%
experiencia del cliente	Satisfacción con el canal	50%

Estos indicadores permitirán conocer al detalle que roles se debe cumplir y que resultados espera el BCP respecto a la función del ADVs.

#### Roles:

Brindar servicio a los clientes que se acercan a la agencia: se logra desempeñar manteniéndome actualizado con respecto a los servicios y procesos del banco; interactúa con los clientes de conformidad con la pauta de calidad del BCP y Que se cumpla con el ratio de conversión (productos vendidos/arribos) de acuerdo a la meta establecida.

Realizar transacciones de venta: entrevisto al cliente para determinar su situación financiera y sus potenciales necesidades financieras.

Interactúo con los clientes de conformidad con la pauta de calidad del BCP, ¿Qué resultado espera el BCP?, que el tiempo de atención a clientes este dentro de los estándares del BCP, que nuestros clientes comprendan los productos del BCP y la forma en que se atiendan sus necesidades financieras.

### **2.1.2 Antecedentes**

Vásquez (2004) sostuvo en su tesis “Medición de la calidad en el servicio al cliente: metodología del cliente misterioso, una alternativa” que una de las ventajas de utilizar el método del cliente misterioso es que permite medir lo que el cliente realmente percibe, además ayuda a crear programas y mecanismos que cumplan con las expectativas y necesidades de los clientes. Es importante recalcar que éste método sirve para verificar el cumplimiento de los estándares dentro de la organización. Una fortaleza del método del cliente misterioso es que evita la desconfianza, ya que para cada parámetro a calificar se establecen estándares y en base a ellos, rangos de puntuación. También evita que el empleado no se percate que está siendo evaluado, ayudando a que no modifique su actitud ante el cliente. Este método posee la ventaja de que permite evaluar todo los aspectos que afectan la percepción que el cliente tiene del servicio que se le otorga, gracias a esto el método puede aplicarse en una diversidad de industrias y servicios que involucren el contacto directo con el cliente final.

Gutiérrez (2009) sostuvo que el factor humano en los sistemas de gestión de la calidad del servicio: “Un cambio de cultura en las empresas turísticas”, concluye: Las empresas turísticas españolas, dependientes actualmente de la calidad del servicio para competir en un entorno global muy competitivo, han de potenciar el papel del empleado para conseguir una mejora sustancial en su posicionamiento competitivo. Varias son las actuaciones que se pueden llevar a cabo por estas empresas, pero no se puede llevar a cabo una gestión de la calidad separada del empleado, debido a que no se optimizan los resultados esperados. Solamente llevando a cabo una política de personal con la mirada puesta en la mejora de la calidad del servicio se podrá conseguir una simbiosis que repercuta en beneficio del cliente y por ende de las empresas.

Muñoz (2009) en su tesis “Calidad del servicio empresarial y su relación con la lealtad del cliente” demostró que hay una fuerte asociación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y su lealtad de compra, lo cual no se pudo demostrar a nivel de cada supermercado limeño, debido a que las características de la muestra no permitieron realizar algún tipo de análisis comparativo. El estudio permitió concluir que la calidad de servicio tiene mayor asociación con la lealtad como intención de comportamiento, frente a la lealtad como comportamiento efectivo. Los factores de calidad de servicio que se encuentran más relacionados con la lealtad, medida como intención de comportamiento, son las dimensiones de políticas y evidencias físicas.

Venegas (2012) en su tesis “Programa de calidad Total, para mejorar la calidad de la atención al cliente en la empresa MEL SAC.” Concluyó que la dirección tuvo que estar comprometida con la calidad, proporcionando medios humanos, tecnológicos y económicos con el fin de cubrir necesidades internas. Por otro lado debe haber un

responsable de calidad con funciones claramente definidas, autoridad y responsabilidad para asegurar el cumplimiento del sistema de calidad implementando un sistema de premios y objetivos. La política de calidad debe estar bien definida y adecuada a la organización, para que sea conocida, aceptada y aplicada por toda la organización. Se debe desarrollar y mantener actualizados planes de acción de acuerdo a los objetivos de la política de calidad establecida, en el cual deben estar definidos las acciones, responsables, fechas de ejecución, resultados a alcanzar, los cuales deben darse a conocer a todos los niveles de la organización.

### **2.1.3. Marco conceptual**

**Banco:** Según la American Marketing Association AMA (2017) un banco es “una empresa financiera que se encarga de captar recursos en la forma de depósitos, y prestar dinero, así como la prestación de servicios financiero” (pág. 31).

**Calidad:** El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2001) define calidad como la “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”; y el servicio, como la “acción y efecto de servir; prestación humana que satisface alguna necesidad social y que no consiste en la producción de bienes materiales” (pág. 139).

Según American Marketing Association (2017) el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios" (Pág. 81).

Gonzales (2001) indicó que el proceso operativo comprende las actividades que se desarrollan en la empresa una vez aceptado el presupuesto por parte del cliente, este

proceso tiene como entradas toda la información que se genera en los otros procesos que conforman la información contable, legal y de productos para la exportación o importación (pág. 101)

Gonzales (2001) indicó que “un servicio bancario es la actividad que desarrollan las entidades financieras como empresas de servicios; es decir, todas aquellas acciones que se realizan para servir al cliente” (pág. 201).

Gonzales (2001) Asesor de ventas y servicios, identifica nuevos y potenciales clientes del sector asignado a una zona geográfica determinada para presentarles soluciones de financiamiento en función a sus requerimientos con el objetivo de incrementar participación de mercado. (p. 51).

Ley de transparencia: es un mecanismo que busca mejorar el acceso a la información de usuarios. En este sentido, las empresas deberán ser diligentes en la explicación que brindan a los productos y servicios ofrecidos, con el fin de que los usuarios comprendan sus características, riesgo y condiciones aplicables y puedan, de manera responsable tomar decisiones de consumo informadas. La superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) es la entidad encargada de verificar el cumplimiento de la Ley de Transparencia (Gonzales, 2001, pág. 51).

Código de protección y defensa del consumidor: la finalidad es que los consumidores accedan a productos y servicios idóneos y que gocen de los derechos y mecanismos efectivos para su protección. La protección se interpreta en el sentido más favorable al consumidor. (Ley del consumidor N 29571)

Sistema de atención al usuario: es un sistema que debe brindar un servicio de calidad consistente con políticas generales de la empresa, el que debe observar las disposiciones legales vigentes en materia de protección al consumidor, transparencia de información, disposiciones referidas a la contratación con los usuarios, atención de consultas y reclamos, y en general, cualquier otra disposición que sobre las referidas materias genere obligaciones a las empresas respecto a los usuarios (Gonzales, 2001, pág. 63).

## **CAPÍTULO III**

### **LA EMPRESA**

### 3.1 Descripción de la Empresa

La institución, llamada durante sus primeros 52 años Banco Italiano, inició sus actividades el 9 de abril de 1889, adoptó una política crediticia inspirada en los principios que habrían de guiar su comportamiento institucional en el futuro. El 01 de febrero de 1942, se acordó sustituir la antigua denominación social, por la de Banco de Crédito del Perú.

El Banco Italiano, el primero en el país, cerró su eficiente labor después de haber obtenido los más altos resultados. Con el propósito de conseguir un mayor peso internacional, instaló sucursales en Nassau y en Nueva York, hecho que convirtió en el único Banco peruano presente en dos de las plazas financieras más importantes del mundo. La expansión de las actividades creó la necesidad de una nueva sede para la dirección central. Con ese fin se construyó un edificio de 30,000 m<sup>2</sup>, aproximadamente, en el distrito de La Molina. Luego, con el objetivo de mejorar los servicios, se estableció la Red Nacional de Tele Proceso, que a fines de 1988 conectaba casi todas las oficinas del país con el computador central de Lima; asimismo, crearon la Cuenta Corriente y Libreta de Ahorro Nacional, e instaló una extensa red de cajeros automáticos.

En 1993, adquirieron el Banco Popular de Bolivia, hoy Banco de Crédito de Bolivia. Un año más tarde, con el fin de brindar una atención aún más especializada, crearon Credifondo, una nueva empresa subsidiaria dedicada a la promoción de los fondos mutuos; al año siguiente establecieron Credileasing, empresa dedicada a la promoción del arrendamiento financiero. Durante los '90, la oficina de representación en Santiago de Chile desarrolló una interesante actividad, dado el notable incremento de los capitales chilenos invertidos en empresas peruanas. La recuperación de jóvenes talentos emigraron

entre 1970 y 1990 al extranjero, fue un aspecto importante de esa década. Los profesionales, sólidamente formados en centros académicos y empresas importantes de los Estados Unidos y Europa, han contribuido a confirmar la imagen que siempre tuvimos: un Banco con espíritu moderno. Al cumplir 125 años en el mercado local, la institución cuenta con 375 Agencias, más de 1,800 cajeros automáticos, más de 5,600 Agentes BCP y más de 15,000 colaboradores; así como bancos corresponsales en todo el mundo.

### 3.1.1 Misión

Promover el éxito de nuestros clientes con soluciones financieras adecuadas para sus necesidades, facilitar el desarrollo de nuestros colaboradores, generar valor para nuestros accionistas y apoyar el desarrollo sostenido del país.

### 3.1.2 Visión

Ser el Banco líder en todos los segmentos y productos que ofrecemos.

### 3.1.3 Principios del BCP

Satisfacción del Cliente: Ofrecer a nuestros clientes una experiencia de servicio positiva a través de nuestros productos, servicios, procesos y atención.

Pasión por las Metas: Trabajar con compromiso y dedicación para exceder nuestras metas y resultados, y lograr el desarrollo profesional en el BCP.

Eficiencia: Cuidar todos los recursos del BCP como si fueran propios.

Gestión al Riesgo: Asumir el riesgo como elemento fundamental en nuestro negocio y tomar la responsabilidad de conocerlo, dimensionarlo y gestionarlo.

Transparencia: Actuar de manera abierta, honesta y transparente con tus compañeros y clientes y brindarles información confiable para establecer con ellos relaciones duraderas.

Disposición al Cambio: Tener una actitud positiva para promover y adoptar los cambios y mejores prácticas.

Disciplina: Ser ordenado y estructurado para aplicar consistentemente los procesos y modelos de trabajo establecidos.

#### 3.1.4 Calidad del BCP

En el BCP trabajamos permanentemente por asegurar la Calidad de Servicio que ofrecemos a nuestros clientes, tanto internos como externos. Por esta razón nos hemos comprometido a satisfacer tus expectativas a través de nuestra misión: “Servir al Cliente”. Además, queremos ofrecerte un banco simple, dedicado, flexible y accesible.

El BCP cuenta con una cultura de calidad y una estructura de mejora continua para lograr tu satisfacción total. Para lograrlo, realizamos estudios para conocer cuáles son tus expectativas y para medir la satisfacción de nuestro público con el servicio que ofrecemos. De esta manera, podemos analizar la relación de nuestros clientes con el BCP y así estar más atentos a tus necesidades. En el BCP damos crédito a tu opinión y fomentamos actividades de mejora constante que puedas percibir y valorar, gracias al gran trabajo en equipo que hacen nuestros colaboradores, esforzándose día a día para seguir manteniendo tu preferencia.

### 3.1.5 Organigrama



*Figura 5:* Organigrama agencia San Antonio-BCP

### 3.2 Marco Legal de la empresa

Decreto Legislativo Nro. 299. Ley que define y regula el arrendamiento financiero. Contrato que tiene por objeto la locación de bienes muebles o inmuebles por una empresa locadora para el uso por la arrendataria, mediante pago de cuotas periódicas y con opción a favor de la arrendataria de comprar dichos bienes por un valor pactado.

Para efectos tributarios los bienes objeto de arrendamiento financiero se consideran activos fijos y se depreciarán durante el plazo de contrato, siendo el plazo mínimo de

depreciación tres años, y se encontrarán sujetos a las normas pertinentes sobre revaluación periódica de activos fijos.

Para efectos tributarios, los bienes objeto de arrendamiento financiero y se registrarán contablemente de acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad. La depreciación se efectuará conforme a lo establecido en la Ley de Impuesto a la Renta.

Su objeto exclusivo debe consistir en la cesión en uso de bienes muebles o inmuebles, que cumplan con el requisito de ser considerados costo o gasto para efectos de la Ley del Impuesto a la Renta.

El arrendatario debe utilizar los bienes arrendados exclusivamente en el desarrollo de su actividad empresarial.

Su duración mínima ha de ser de dos (2) o de cinco (5) años, según tengan por objeto bienes muebles o inmuebles, respectivamente. Este plazo podrá ser variado por decreto supremo. 4. La opción de compra sólo podrá ser ejercitada al término del contrato. Si en el transcurso del contrato se incumpliera con alguno de los requisitos señalados en el párrafo anterior, el arrendatario deberá rectificar sus declaraciones juradas anuales del Impuesto a la Renta y reintegrar el impuesto correspondiente más el interés moratorio, sin sanciones. La resolución del contrato por falta de pago no originará la obligación de reintegrar el impuesto ni rectificar las declaraciones juradas antes mencionadas. El arrendador considerará la operación de arrendamiento financiero como una colocación de acuerdo a las normas contables pertinentes.

En los casos en que el bien cuyo uso se cede haya sido objeto de una previa transmisión, directa o indirecta, por parte del cesionario al cedente, el cesionario debe

continuar depreciando ese bien en las mismas condiciones y sobre el mismo valor anterior a la transmisión.

Ley Nro. 27394. Ley que modifica el artículo 18° del DL 299, en el que considera a los bienes objeto de arrendamiento financiero como activo fijo del cliente (arrendatario). Para efectos tributarios, los bienes objeto de arrendamiento financiero se consideran activo fijo del arrendatario y se registrarán contablemente de acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad. La depreciación se efectuará conforme a lo establecido en la Ley del Impuesto a la Renta.

Decreto Legislativo Nro. 915. Ley que precisa los alcances de la Ley Nro. 27394. Determinan la posibilidad de activar el bien que se encuentra en un contrato de arrendamiento financiero y depreciarlo por el número de años que dure el contrato, estableciendo que para el caso de bienes muebles sea de dos (2) años y para el caso de bienes inmuebles el plazo mínimo del contrato sea de cinco (5) años.

### 3.3 Actividad económica de la empresa

RUC: 20100047218

Razón Social: Banco de Crédito del Perú

Página Web: <http://www.viaBCP.com>

Tipo Empresa: Sociedad Anónima.

Condición: Activo

Fecha Inicio Actividades: 09 / Abril / 1889

Actividad Comercial: Otros Tipos Intermediación Monetaria.

CIIU: 65197

Afiliada a la Cámara de Comercio de Lima

Cotiza en la Bolsa de Valores de Lima

Empadronada en el Registro Nacional de Proveedores. (Fuente: BCP, 2015)

### 3.4 Información Tributaria de la Empresa

#### El Programa

Colaboramos con el Estado en la disminución de la brecha de infraestructura en el país, a través de la construcción de obras públicas que permitan el acceso de más peruanos a servicios públicos de calidad.

Actualmente somos la empresa con el mayor número de iniciativas de esta naturaleza en el país. Hemos comprometido más de S/. 400 millones en la mejora de centros educativos, sistemas de saneamiento, infraestructura vial, entre otros, que benefician a cerca de 2.5 millones de personas.



Figura 6: Etapa de procesos de apoyo de servicio público

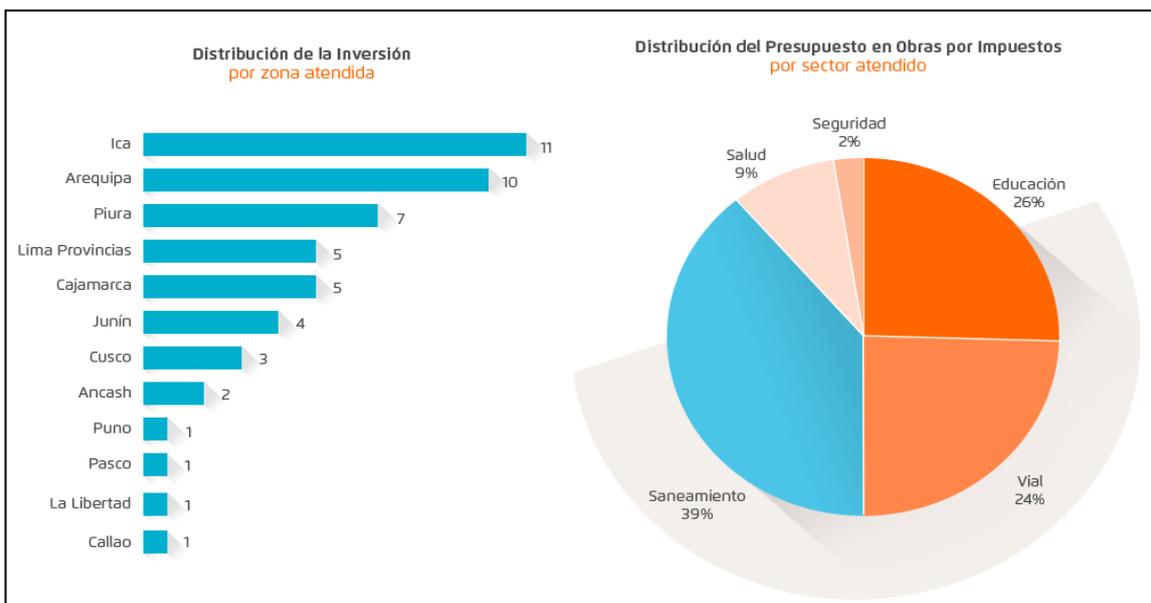


Figura 7: Distribucion de la inversion para el apoyo por sector.

### 3.5 Información económica y financiera de la empresa

Se puede apreciar en la Tabla 6 un incremento de 19,870 Miles de Millones de nuevos soles en el año 2012 a 30,845 miles de millones de soles en setiembre del 2015. En relación al total de activos en el 2015 se obtuvieron 90,397 miles de millones y esta cuenta se incrementó a 133,385 millones de soles. En cuanto a la cuenta del capital social se incrementó de 3,103 millones de nuevos soles s 5,854 millones de soles. Otra de las cuentas principales es el Patrimonio Neto el cual se incrementó de 7,267 (2012) a 11,350 (2015).

Tabla 6.

*Balance General del BCP*

<b>Cifras en Millones de Nuevos Soles</b>	<b>dic-12</b>	<b>dic-13</b>	<b>dic-14</b>	<b>sep-14</b>	<b>sep-15</b>
Fondos disponibles e interbancarios	19,870	21,448	24,819	23,540	30,845
Inversiones a valor razonable con cambios en resultados y disponibles para la venta, neto	12,199	12,380	11,723	13,997	14,437
Créditos directos	52,571	62,000	76,958	73,140	85,442
Provisión para créditos de cobranza dudosa	(1,799)	(2,275)	( 3,336)	( 3,192)	(3,705)
Créditos directos, neto	50,772	59,725	73,622	69,948	81,737
Otros activos	7,556	4,390	5,486	5,407	6,366
Total activos	90,397	97,943	115,651	112,872	133,385
Depósitos y obligaciones	58,178	64,747	72,750	70,705	80,645
Deudas a bancos, corresponsales y otras entidades, y fondos interbancarios	11,147	12,034	17,810	17,864	24,468
Valores, títulos y obligaciones en circulación	9,325	11,429	12,913	12,567	14,031
Otros pasivos, neto	4,480	1,521	2,235	2,204	2,891
Total pasivo	83,131	89,731	105,708	103,340	122,035
Capital social	3,103	3,753	4,723	4,723	5,854
Reservas legales	1,086	1,313	1,653	1,653	2,049
Reservas facultativas	1,109	1,109	1,109	1,109	1,109
Resultados no realizados	346	373	386	421	42
Interés no controlador	125	17	157	163	151
Utilidades acumuladas	1,498	1,647	1,915	1,463	2,145
Total Patrimonio Neto	7,267	8,212	9,942	9,532	11,350

Tabla 7:

*Estado Consolidado de Ganancias y Pérdidas:*

<b>Cifras en Millones de Nuevos Soles</b>	<b>dic-12</b>	<b>dic-13</b>	<b>dic-14</b>	<b>sep-14</b>	<b>sep-15</b>
Ingresos financieros	5,620	6,573	8,073	5,958	6,845
Gastos Financieros	(1,699)	(1,997)	(2,152)	( 1,621)	(1,744)
Margen financiero bruto	3,921	4,577	5,921	4,337	5,101
Provisión para créditos de cobranza dudosa	(1,003)	(1,240)	(1,755)	(1,302)	(1,410)
Ganancia (pérdida) neta por diferencia de cambio	14	155	245	-	-
Margen financiero neto	2,932	3,492	4,411	3,035	3,691
Comisiones por servicios bancarios, neto	1,623	1,756	1,954	950	1,043
Ganancia neta en valores	105	(79)	63	51	399
Ganancia neta en operaciones de cambio	380	516	457	476	551
Otros ingresos no financieros	111	81	51	46	44
Gastos operativos	(3,103)	(3,472)	(4,154)	( 2,984)	(3,281)
Utilidad antes del impuesto a la renta	2,047	2,293	2,783	2,063	2,998
Impuesto a la renta	( 551)	( 651)	( 876)	( 601)	( 862)
Utilidad neta	1,506	1,649	1,907	1,462	2,136

En la Tabla 7 se presenta el Estado de Resultados, en diciembre del 2012 los ingresos financieros se ubicaron en 5,620 millones de nuevos soles lo cual se incrementó a 6,845 millones en setiembre del 2015. La utilidad neta del BCP a diciembre del 2012 fue de 1,506 millones de nuevos soles y a setiembre del 2015 se incrementó a 2,136 millones de nuevos soles.

Tabla 8.

*Ratios Financieros*

<b>Cifras en %</b>	<b>dic-12</b>	<b>dic-13</b>	<b>dic-14</b>	<b>sep-15</b>
<b>Rentabilidad y eficiencia</b>				
Utilidad neta / patrimonio neto promedio	22.19%	21.23%	21.01%	20.46%
Utilidad neta / activos totales promedio	1.85%	1.74%	1.79%	1.73%
Dividendos pagados / utilidad neta	41.44%	20.48%	20.23%	15.80%
Provisión para créditos de cobranza dudosa como porcentaje del margen bruto	25.58%	27.09%	29.64%	27.64%
Ratio de eficiencia	51.23%	48.82%	48.20%	44.10%
Comisiones por servicios bancarios, neto como porcentaje de la suma de margen financiero bruto e ingresos no financieros	36.13%	33.19%	29.90%	35.48%
<b>Capitalización y estructura del balance</b>				
Patrimonio neto / total activos	8.04%	8.38%	8.60%	8.51%
Capital regulatorio / activos ponderados por riesgo	14.72%	14.46%	14.50%	13.90%
Total colocaciones / total depósitos	87.27%	92.24%	101.20%	101.25%
Total depósitos / total activos	64.36%	66.11%	62.90%	60.46%
<b>Calidad de crédito</b>				
Provisión para créditos de cobranza dudosa / total créditos	3.42%	3.67%	4.33%	4.34%

Los ratios financieros reflejan una situación financiera muy buena en cuanto a rentabilidad y eficiencia, la utilidad neta sobre activos totales ha tenido una tendencia con ligeras reducciones dentro de los rangos establecidos. El ratio Patrimonio neto / total activos se ha incrementado de 8.04% (diciembre /2012) a 8.51% en septiembre de 2015.

### 3.6 Proyectos actuales

Brindar al cliente una tarjeta de crédito cero costos de membresía, la nueva tarjeta está dirigida para las personas que recién comienzan en el sistema financiero pero también podrá ser solicitada por los actuales clientes del banco aunque no podrán gozar de beneficios no estará sujeto a km Lan Pass, tampoco a canjes de puntos obtenidos.

Se plantea este proyecto debido al temor del cliente en usar una tarjeta de crédito, ser el primer Banco que brinde este producto, esto generara obtener una gran demanda porque la gran mayoría de usuarios este producto es el temor de pagar la membresía.

La nueva tarjeta de crédito de la red Visa permitirá realizar operaciones sin la obligación del pago anual de una membresía, y sin ningún requisito de uso o de monto mínimo de consumo.

Los clientes sentirán que el BCP siempre está buscando satisfacer sus necesidades conlleva familiarizar y fidelizar para futuros colocaciones de productos activos y pasivos.

Se propone implementar un sistema didáctico para aperturas de cuentas donde el cliente propiamente puede hacer la apertura de la cuenta a libre elección; el cliente en muchas oportunidades se acerca a la agencia para información de una cuenta de ahorros, el cual en vez de esperar su turno (depende de la afluencia) puede optimizar tiempo, esto generara la rapidez y satisfacción del cliente.

Se trata de un dispositivo que se ubicaran en diferentes puntos estratégicos donde los clientes tendrán que identificarse con su huella dactilar luego el mismo sistema indicara los pasos a seguir.

Buscamos ser el primer banco que cuenta con este dispositivo para estar al alcance de nuestros clientes

3) Crear un protocolo de calidad en la atención al cliente, se hará un seguimiento con encuestas telefónicas de cómo fue la atención en su estancia en la agencia, conlleva que todos los colaboradores que están ligados a la atención sigan paso a paso dicho mecanismo desde el saludo de bienvenida hasta el cierre de la atención, generara que todos los colaboradores hablen un mismo lenguaje y se cumpla con la pautas de calidad.

### 3.7 Perspectiva empresarial

Continuar con firmes con el objetivo de la empresa que es convertirse en el banco más sólido, más simple y más rentable, continuando la simplificación de nuestros productos y desarrollando procesos ágiles y eficientes para adecuarnos a las necesidades de nuestros clientes.

A corto plazo el BCP busca una proyección de crecimiento de la economía peruana de 3.2% a 3.7% para el presente ejercicio y de 4% a 4.2% para el próximo año, lo cual evidencia un mejor entorno para la actividad productiva nacional.

Detalló que esta decisión se basa en un entorno internacional menos adverso y en la estabilización en los precios de los "commodities" (materias primas).

Asimismo, considera mejores perspectivas sobre el desempeño del sector pesquero debido a la normalización de anomalías climáticas y el probable evento de La Niña durante el segundo semestre de este año.

También esperamos una mejora de las expectativas empresariales y del consumidor tras disiparse la incertidumbre electoral”, según su Reporte Semanal “Macroeconómico y de Mercados”.

La proyección del BCP está en línea con el reciente informe de LatinFocus Consensus Forecast que mejora la proyección de crecimiento de la economía peruana para el presente ejercicio de 3.3% a 3.5%, perspectiva favorecida por los resultados del proceso electoral peruano en primera vuelta que dan tranquilidad a los agentes económicos.

La atención al cliente se llevara a cabo más personalizada tratando de hacerles las cosas más fáciles y minimizando tiempos de espera, el tiempo es muy valioso para ellos como para nosotros.

## **CAPÍTULO IV**

### **ACTIVIDADES REALIZADAS**

#### 4.1 Actividad 1

##### 4.1.1 Aporte: Elaboración de Plantilla en Excel para el seguimiento minucioso al cliente post venta.

###### Descripción de la actividad

Durante el periodo de contratación luego de haber obtenido mi Bachiller tengo la oportunidad de pertenecer al área de Asesor de Ventas y Servicios en la Agencia San Antonio del BCP, el cual desde que estoy en el puesto identifique que no se realizaba un control de clientes post ventas que por tal motivo no se llegaba a fidelizar a potenciales clientes quiere decir que después de la atención terminaba la relación entre el Advs y el cliente.

Lo que propuse es implementar un formato en Excel donde se ingresara los datos de todos los clientes que se le brinda atención en el módulo esto ayudara estar pendientes, indagar y detectar a posibles clientes a corto y largo plazo, el cumplimiento con el uso de este formato resulto ser muy útil se aumentaron las ventas notablemente.

Se estableció que cada cliente atendido se le tiene que solicitar nombre completo, DNI, correo electrónico, celular y el motivo de visita si cuenta con campaña.

Si cuenta con campaña, indagar sus requerimientos y urgencias ofrecerle la campaña si está interesado concretar la venta.

Si no está interesado, consultar al cliente y preguntar cuando podemos llamarlo y mandar correo sobre sus próximas campañas que quizás con el tiempo pueda requerir.

El Excel generara más oportunidades de ventas, hacer sentir al cliente que trataremos de darles soluciones a sus posibles y próximas urgencias económicas.

4.1.2 Evidencia de la actividad.

	DNI	CORREO	CELULAR	
JEL CARRASCO	41650212	josemiguelcarrasco@hotmail.com	948569856	llamar en 1 mes
N MASCO	46037464	krialor@hotmail.com	958632478	LLAMAR SI TIENE CAMPAÑA
JARDO ALBINO HERRERA	48330079	jalbinoherrera@gmail.com	972910286	LLAMAR ACCESIBLE
EZ VALENCIA	46265898	joselv772@gmail.com	964596662	LLAMAR
JILAR COLLANTES	71914564	MMUSANTE@CORREO	999912329	LLAMAR CAMPAÑA
ERICKA LLOSA CASTRO	6667388	claudiallosa@hotmail.com	997339800	LLAMAR VER MIC llamar prox se
REQUE VANESSA	41132666	vanessa.caceres@wv	999019232	CE LLAMAR TC
MONTAÑEZ OSCAR	6296977	OCASTILLO@WCS.ORG	985472549	LLAMAR VER SI SE PUEDE COMP
S PALACIOS OSCAR	70672801	oscarx_fg@gmail.com	969773172	cancelo prestamo
IGOSO DAVID	47333872	david_a_farro@hotmail.com	999038100	esperar 2 meses llamar 10/05
IGNI HUGO ANDRES	42794499	HUGO.GARCIA1985@GMAIL.COM	987272668	LLAMAR EN ABRIL PARA CAMBIA
RAMIREZ JOSHELIN REYNA	70204101		994859620	LLAMAR EN 2 MESES N 13/05
ES ROXANA MARGOT	42087528	RORTIZB30@GMAIL.COM	965378302	CAMPAÑA MANDAR A CORREO
th rojas liubenska	15706033	liube@cedro.org.pe	985552933	campana llamar
NCA ALVARADO CLAUDIA	45759561	ISA.2217@GMAIL.COM	975097762	LLAMAR CAMPAÑA
	45636235	BASUALDO220@HOTMAIL.COM	980689640	MANDAR CORREO
	46920005			
O RODRIGUEZ EVELING	46716190		943116502	LLAMAR EN 2 MESES MAYO
LIA YAMILA	1197361		977561523	ARGENTINA LLAMAR EN 1 MES
RE GUERRERO ALEJANDRA	47070276		987810691	ACCESIBLE
LLARA NORMA	9157182	NMONTOYA@INCTAPLAC.COM.PE	995128418	ACCESIBLE LLAMAR CUANDO TEM
MENDRADES MAESTRE	6409005		966579699	ACCESIBLE LLAMAR CUANDO TEM
ABANTO RICARDO	43122074	CAITO_ALCALDE@HOTMAIL.COM		MANDAR CAMPAÑA
LUJAN KARLA STEPHANY	47534340	CHARLIS_123@HOTMAIL.COM		
ES JUAN MANUEL	20122693	MANUEL@2FEBRA3PROD.COM	999888954	ACCESIBLE AVISAR
amari ramiro	46232625	ramiro.choque.mamani@gmail.com		accessible
REYNA SADTH	41521958	SAMARIP003@HOTMAIL.COM		
ESTAS MIRELLA	40772930	MIRELLAN06M@GMAIL.COM	2750192	ACCESIBLE 2 MESES MAYO

Figura 8: Planilla en Excel de clientes atendidos.

4ta Campaña Multiproducto  
Ventas al 26.11.2016

Timing 60.4%

Resultados Campaña Multiproducto							
Pesos CMP ->		70%	15%	15%			
Código	Agencia	% Ventas	% Saldos Activos	% Saldos Pasivos	% PMIX CMP	Liga	Sem. Act. Vs Sem. Ant.
194006	SAN ANTONIO	70.0%	0.0%	0.0%	70.0%	Liga 2	8.1%
194074	ARMENDARIZ	65.5%	96.6%	95.1%	74.6%	Liga 3	4.6%
193097	DOMINGO ELIAS	62.5%	0.0%	0.0%	62.5%	Liga 1	11.1%
194000	MIRAFLORES	60.2%	91.4%	97.6%	70.5%	Liga 5	7.6%
194039	DIAGONAL MIRAFLORES	59.0%	0.0%	0.0%	59.0%	Liga 2	12.9%
194069	COMANDANTE ESPINAR 2	56.6%	126.8%	94.3%	72.8%	Liga 3	5.2%
194003	PARDO	53.1%	95.7%	95.7%	65.9%	Liga 12	4.7%
194015	RICARDO PALMA	52.9%	134.8%	96.9%	71.8%	Liga 9	4.8%
194065	BENAVIDES II	52.1%	130.3%	95.8%	70.4%	Liga 4	8.0%
194013	LARCO	51.4%	98.9%	85.9%	63.7%	Liga 11	4.7%
194034	EL EJERCITO	50.3%	0.0%	0.0%	50.3%	Liga 1	7.8%
194056	SANTA CRUZ	50.1%	125.9%	94.4%	68.1%	Liga 4	9.8%
194076	DE LA FUENTE	49.9%	109.5%	99.3%	66.2%	Liga 3	4.0%
194043	BAJADA BALTA	48.4%	95.9%	105.7%	64.1%	Liga 3	7.4%
194016	AURORA	44.9%	97.5%	97.1%	60.6%	Liga 5	7.4%

Figura 9: Desempeño mensual de cumplimiento indicadores de ventas entre agencias

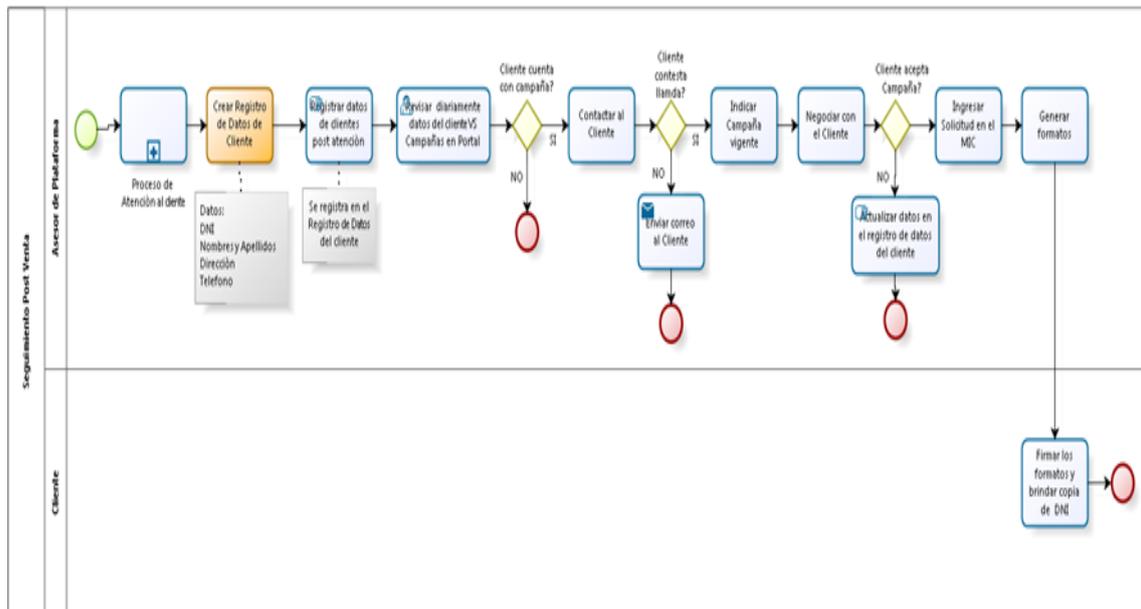


Figura 10: Elaboración de plantilla en Excel para el seguimiento minucioso al cliente post venta. Flujograma de la actividad 1

## 4.2 Actividad 2

### 4.2.1 Capacitación de ventas de tarjeta de crédito a los asesores de ventas y servicios de la agencia San Antonio.

Cuando entre al puesto note la deficiencia en ventas de tarjetas de créditos Visa y American Express siendo los productos con niveles bajos de colocación debida por falta de información, técnicas y sobre todo manejo de objeciones ante cualquier duda o negatividad del cliente.

Esto llevo que brinde capacitaciones de ventas de tarjeta de crédito a los Advs de la agencia San Antonio, logrando un incremento considerable con la meta solicitada por el Banco.

En primer lugar se brindó folletos que cada asesor de ventas tiene que conocer el producto tanto tarjetas visas y American Express, esto se reflejara que estemos preparados ante cualquier consulta duda enfocarnos en las ventajas que se tendrá utilizar una tarjeta de crédito en el BCP, manejar objeciones ante cualquier duda del cliente.

En horas de cierre de la agencia se citó a los asesores reunimos tres veces por semana para pulir la técnica de venta, cada asesor comentaba su técnica personal.

El cual se llegó a la conclusión que faltaba elegir muy bien las primeras palabras al abordar al cliente faltaba generar confianza, calificar bien al cliente y entender sus necesidades.

Esto género que los asesores y la agencia San Antonio, sea considerado la oficina que más ventas de tarjetas de crédito se venda.

4.2.2. Evidencia de la actividad

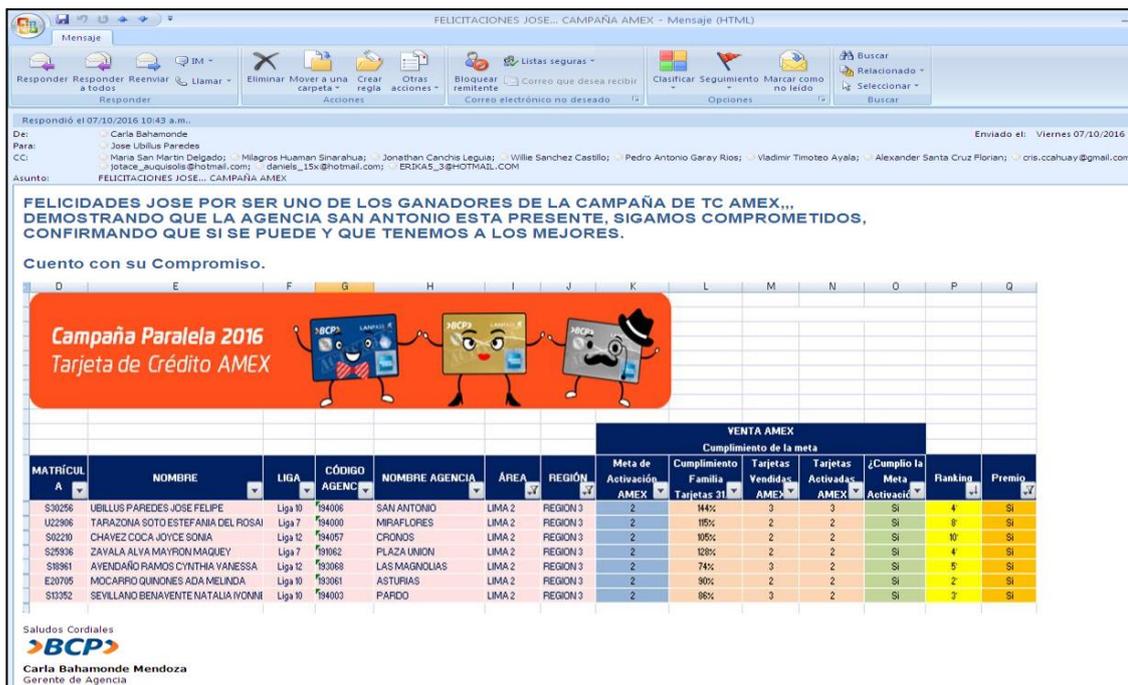


Figura 11: Reconocimiento a nivel nacional por ventas de tarjetas de crédito American Express.

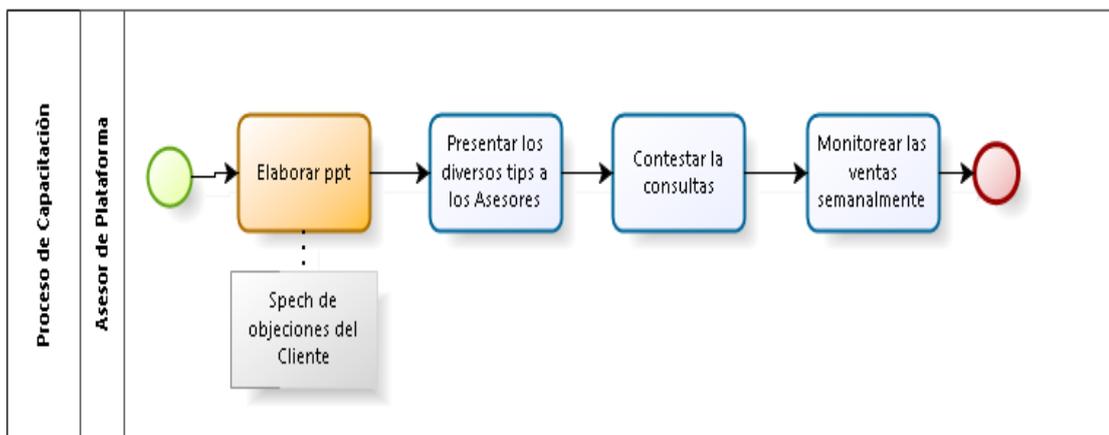


Figura 12: Capacitación de ventas de tarjeta de crédito a los asesores de ventas y servicios de la agencia San Antonio. Flujograma actividad 2

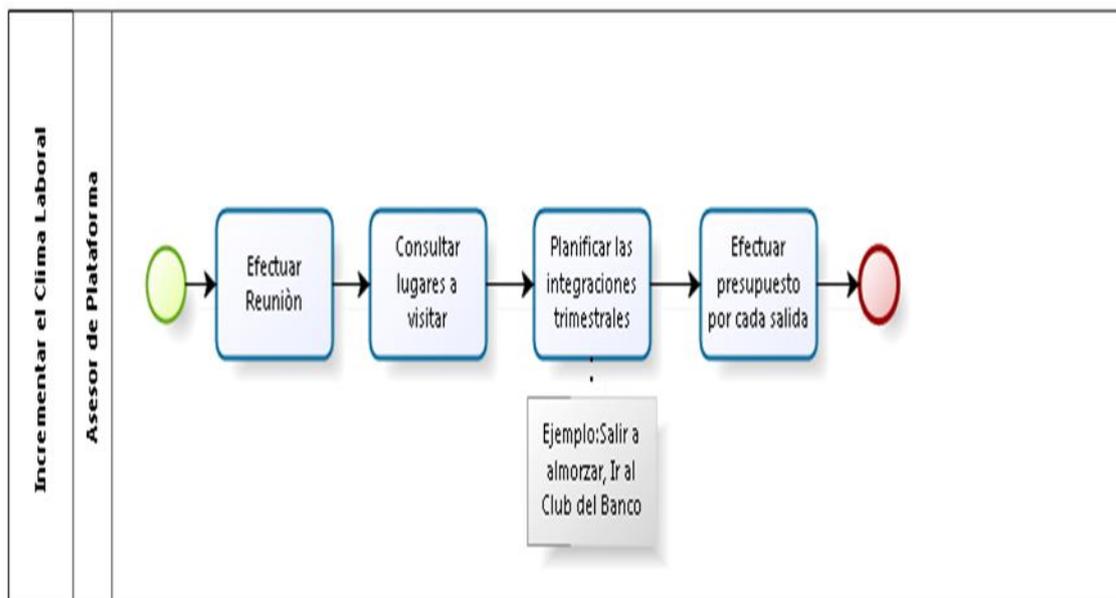
### 4.3 Actividad 3

#### 4.3.1 Fomentar el buen clima laboral entre todo el equipo de la Agencia San Antonio realizado por el suscrito.

Desde mi permanencia en la agencia se pudo visualizar que existía poca comunicación entre las áreas que conforman el equipo (ventanilla y plataforma), debido a la poca interacción que existe entre las mismas.

La idea que propuse era que mensualmente se llevaría a cabo un clima laboral ya sea dentro o fuera del lugar del trabajo esto conllevará que el equipo se familiarice y sea un equipo sólido, esto permitirá tener conocimientos de muchas experiencias que se pueda compartir, las vivencias que día a día se experimenta en la agencia como por ejemplo algún problema transitado con un cliente sea en ventanilla o plataforma, escuchar distintas perspectivas de solución o quizás fomentar algún plan de mejora con respecto a la atención al cliente.

El clima laboral se obtendrá un equipo más productivo y comprometido con la empresa, clientes más satisfechos y por ende, personas más felices.



*Figura 13:* Fomentar el buen clima laboral entre todo el equipo de la Agencia San Antonio realizado por el suscrito. Flujograma actividad 3

#### 4.4 Actividad 4

##### 4.4.1 Control de satisfacción a través de encuesta al cliente

###### Descripción de la actividad

Teniendo como objetivo principal a corto plazo del BCP, ser unos de los mejores en brindar un servicio de calidad en atención al cliente, brinda las herramientas para ser un control exhaustivo de la satisfacción del cliente y de la experiencia en las agencias una de estas son las encuestas que permitirá conocer la opinión del cliente y de esta manera tener una mejora en nuestra atención.

El banco nos brinda dentro de la encuesta preguntas generales sin embargo dentro del aporte que se realizó teniendo en consideración la realidad de la agencia San Antonio,

implementamos preguntas adicionales que nos permitieron conocer nuestro déficit y virtud es utilizada eficientemente en nuestra agencia.

Esto genera que día a día tengamos conocimiento en que estamos fallando, que es lo que está generando malestar al cliente y que es lo que debemos mejorar.

## 4.4.2 Evidencia de la actividad

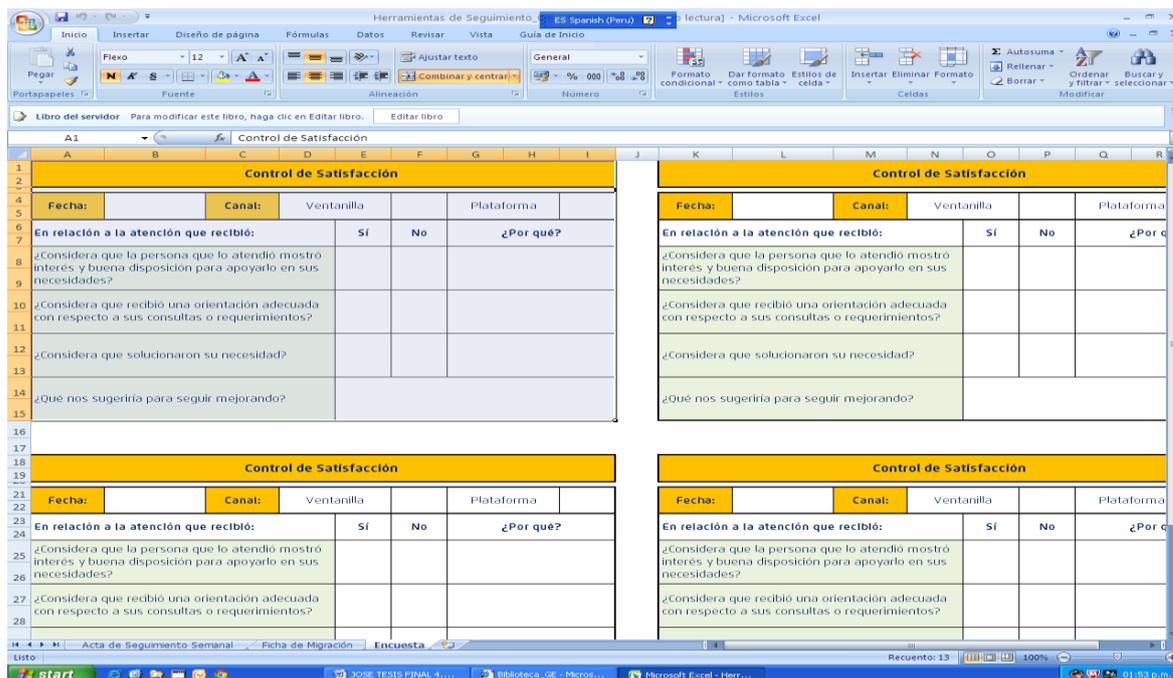


Figura 14: Encuesta emitida por el banco

	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho	Totalmente Satisfecho
Idc cliente				Asesor	

1. Lo saludaron	Si	No		
2. Le mostraron una sonrisa al momento del saludo	Si	No		
3. Resolvieron su solicitud necesidad de forma oportuna	Si	No		
4. Mostraron atención y concentración a su operación	Si	No		
5. Mostraron un gesto amable y buena disposición en la atención	Si	No		
6. Hubo alguna interrupción durante la atención	Si	No		
* Se disculparon por la interrupción	Si	No		
7. Le solicitaron información para la actualización de sus datos	Si	No		
8. El asesor le ofreció algún producto adicional	Si	No		
9. Le solicitaron algún referido (alguna persona interesada en algún producto)	Si	No		
10. El asesor le entrego su tarjeta de presentación	Si	No		
11. Se llevó una buena experiencia en la agencia.	Si	No		

Figura15: Encuesta emitida por la agencia San Antonio de Miraflores.

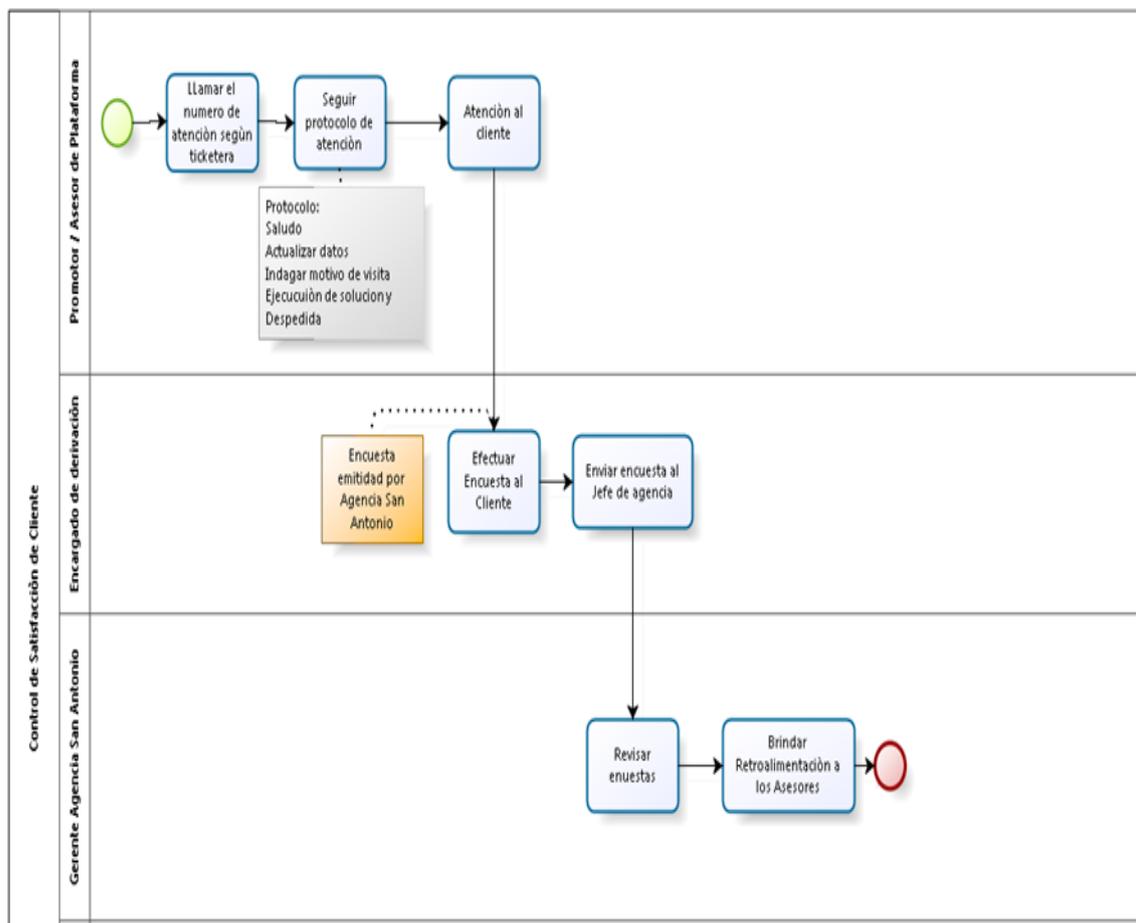


Figura16: Control de satisfacción a través de encuesta al cliente. Flujograma actividad 4

## 4.5 Actividad 5

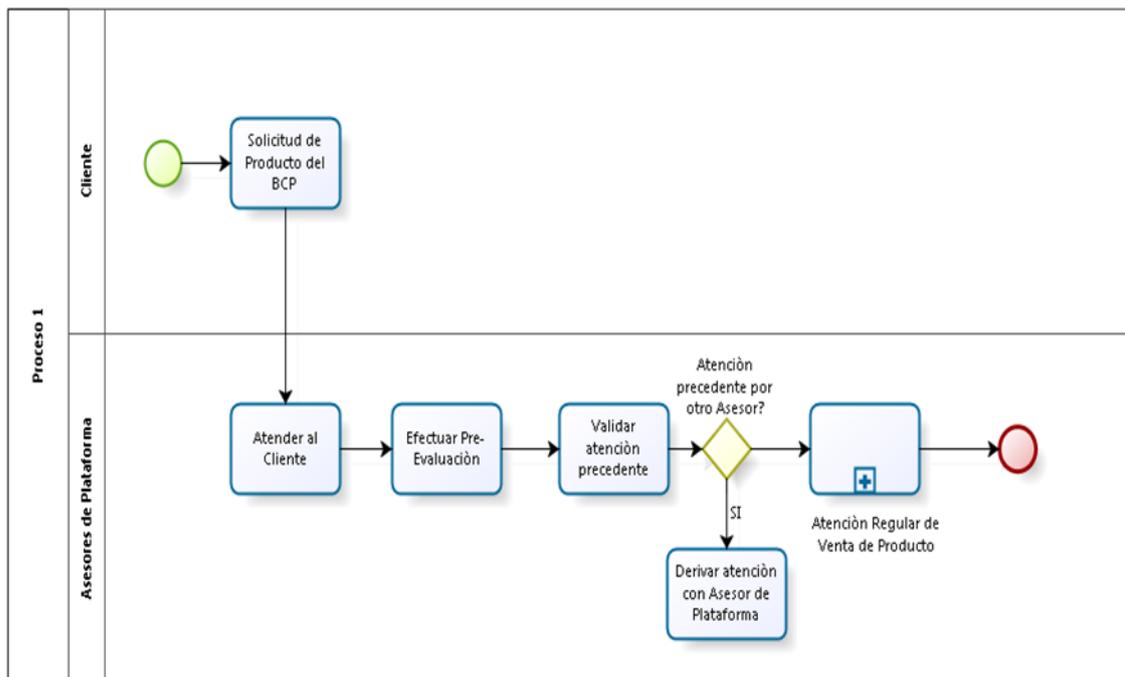
### 4.5.1 Fomentar las buenas prácticas de gestión entre los asesores de la agencia San Antonio.

#### Descripción de la actividad

Desde que estoy en el puesto de asesor en la agencia, se visualizó ciertas incomodidades e discrepancias debidas que no se tenía muy bien caracterizados a los clientes.

En el puesto de asesor es un horario part time dos asesores en la mañana y tres en la tarde, algunos clientes que venían a un horario por ejemplo en la mañana es atendido por un asesor de ese mismo turno que le brindaba alternativas de productos que se adecuan a su necesidad (en muchos casos a los clientes le toma un cierto tiempo en decidir, es por ello que indica que regresara. Este mismo cliente regresaba en turno tarde decidido a efectuar la transacción de adquisición de un producto y es atendido por un asesor de la tarde que sin previa pregunta si ya se recibió alguna información por parte de algún compañero, efectúa el trámite.

La idea es fomentar un equipo comprometido a evitar los malos entendidos entre compañeros, todos los clientes que se acercan a nuestro modulo se le preguntara si anteriormente ya fue atendido por algún compañero de la agencia, si es así se solicitara los documentos para ser entregado al compañero o de lo contrario informarles que se comunicaran con el cliente.



*Figura 17:* Fomentar las buenas prácticas de gestión entre los asesores de la agencia San Antonio. Flujograma actividad 5

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS**

## 5.1 Conclusiones

Primero. Los resultados obtenidos de la investigación hace referencia que los Advs cumple un rol muy importante en la agencia San Antonio del BCP , son los que manifiestan y deben hacer prevalecer la calidad de atención brindando un impacto positivo a cada cliente que se acerca al módulo de atención. Por lo tanto se concluye que existen ciertas debilidades en la calidad de atención al cliente en el BCP.

Segundo. Todos los colaboradores deben de tener uniformidad en la información, es decir que se brindar la misma información en todos los canales de atención existentes, de tal manera que se genere la calidad enfocada al cliente. Por lo tanto, es necesario plantear indicadores de desempeño donde se obtenga de manera frecuencia la calidad de servicio al cliente.

Tercero. Con el indicador permitirá un seguimiento minucioso del desempeño del Advs en la calidad de atención al cliente, porque engloba tres dimensiones fundamentales en proceso de atención como son: financiera, los procesos y la experiencia del cliente.

Cuarto. Brindar una atención enfocada al cliente conllevara a la fidelización del mismo a largo plazo y por ende se conseguirá clientes contentos.

Quinto. En el servicio al cliente en el Banco de Crédito del Perú se deben escuchar a los clientes para así encontrar los principales errores y aumentar la calidad de la atención basándonos en la recomendación

## 5.2 Sugerencias

- Primero. A los directivos se recomienda capacitar frecuentemente a los Adv's sobre la calidad de atención del cliente para que el Adv's más que una obligación se comprometa a cumplir con lo expuesto por parte de banco.
- Segundo. Al gerente de Agencia se sugiere seguimiento y control en las mediciones semanales de reportes de atención brindadas por el Adv's.
- Tercero. A los supervisores se recomienda retroalimentar a los Adv's en tal sentido exista una uniformidad de información que se brinda al cliente.
- Cuarto. Al personal que atiende a los clientes, generar en los procesos internos, una mayor afluencia y rapidez en las operaciones solicitadas por los clientes de tal manera que dicho cliente encuentre satisfacción en la atención brindada.
- Quinto. A los Gerentes de Agencia se sugiere implementar estrategias que permitan mejorar la calidad de atención de servicio al cliente, lo cual impactará en los ratios de eficiencia del banco.

## **CAPITULO VI**

## **REFERENCIAS**

Abbagnano, N. (1990) Diccionario de filosofía. São Paulo: Mestre Jou. Encontrado en:

[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11691999000400006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11691999000400006&script=sci_arttext)

Andrade E. (1999) Planificación de Desarrollo. Lima: Editorial Rhodas.

Andrade, S. (2001). Planeación Estratégica. Lima: Editorial Lucero S.R.L

BCP (2015).Reporte anual .Recuperado de:

[http://ww3.viaBCP.com/Connect/VIABCP\\_2015/Memoria%20anual%20BCP%202015.pdf](http://ww3.viaBCP.com/Connect/VIABCP_2015/Memoria%20anual%20BCP%202015.pdf)

BCP, (2015). Informe de gerencia del primer trimestre del 2015. Recuperado de:

[https://ww3.viaBCP.com/connect/VIABCP\\_2015/Informes/1T15\\_SMV.pdf](https://ww3.viaBCP.com/connect/VIABCP_2015/Informes/1T15_SMV.pdf)

BCP (2015). Estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2015 y de 2014.

Recuperado de:

[https://ww3.viaBCP.com/Connect/VIABCP\\_2015/BCP%20y%20Subsidiarias%20Final.pdf](https://ww3.viaBCP.com/Connect/VIABCP_2015/BCP%20y%20Subsidiarias%20Final.pdf)

Brooks R. (1995). *Internal service quality*. Bradford: Internacional.

- Cincol (2013) Satisfacción del Cliente Interno y Externo. Encontrado en:  
<http://www.cincol.com.co/index.php/portafolio-servicios/2013-04-10-20-04-51/diagnostico-y-consultoria/18-diagnostico-y-consultoria/21-satisfaccion-del-cliente-interno-y-externo>
- Chiavenato, I. (2006) Administración en los nuevos tiempos. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- David, F. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. 9ª edición, México: Pearson Educación.
- D'Alessio, F. (2004) Notas de clase Curso de Dirección Estratégica. Lima, Centrum. Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Deming, D. y Nicolau, J. (1989) Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- De gerencia (2013) Clientes externos e internos. Encontrado en:  
[http://www.degerencia.com/articulo/clientes\\_internos\\_y\\_externos](http://www.degerencia.com/articulo/clientes_internos_y_externos)
- Drucker ,P .(1992).La Gerencia. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.
- Eduarte, A. (1999) Calidad en el servicio al cliente. Encontrado en:  
[http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S140912591999000100006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S140912591999000100006&script=sci_arttext)

Fayol, E. (1916 ). *Teoría Clásica De La Administración*. Francia .

Empro (2013, diciembre) Cliente externo e interno. Encontrado en:  
<http://emprocapital.com/documentos/ClienteInternoyExterno.pdf>

Hernández, J. (2009) Calidad de servicio y recurso humano: caso estudio tienda por departamentos. Encontrado en:  
[http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-99842009000300009&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-99842009000300009&script=sci_arttext)

Hill, W. y Jones, R. (1996). *Administración Estratégica de un enfoque integrado*. 3ra ed.  
Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.

Horovitz, J. (1991). *La calidad del servicio, a la conquista del cliente*. España: McGraw-Hill.

Johnson (1997) *Dirección Estratégica*. México: Prentice May Hispanoamericana S.A.

Kotler, P. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Prentice Hall.

Koontz, H. Weihrich, H (2004). *Administración Contemporánea II*. México: Mc Graw Hill.

Ley Nro. 29571. Código de protección y defensa del consumidor.Publicada en el 2016.

<https://www.indecopi.gob.pe/documents/20195/177451/CodigoDProteccionyDefensaDelConsumidor%5B1%5D.pdf/934ea9ef-fcc9-48b8-9679-3e8e2493354e>

Lovelock, C. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. México: Ed. Prentice Hall.

Muñoz, R. (2009). *Calidad del servicio empresarial y su relación con la lealtad del cliente*. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Porter, M. (1998). *Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.

Portal La Voz (2013) ¿Qué es un cliente interno y un cliente externo? Encontrado en:  
<http://pyme.lavoztx.com/qu-es-un-cliente-interno-y-un-cliente-externo-5284.html>

Peñaloza, A (2004). *La clave para el éxito empresarial*. Venezuela: Editorial Universidad de los Andes.

Racoveanu, N. y Staehr, K. (1995). Tecnología para el mejoramiento continuo de la calidad de la atención sanitaria. Recuperado de:  
[http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/53791/1/WHF\\_1995\\_16\\_n2\\_p158-165\\_spa.pdf](http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/53791/1/WHF_1995_16_n2_p158-165_spa.pdf)

Reyner, P. (2012) Cliente interno y externo - diferencias y semejanzas. Encontrado en:  
<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/difsemclie.htm>

Romero, G. (2006) Satisfacción de clientes externos de las empresas aseguradoras en el municipio Maracaibo. Revista de Ciencias Sociales. Encontrado en: [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S131595182006000300011&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S131595182006000300011&script=sci_arttext)

Soyroiver (2013) ¿Qué importancia tiene la satisfacción del cliente externo? Encontrado en: <http://soyroiver.wordpress.com/2011/09/15/%C2%BFque-importancia-tiene-la-satisfaccion-del-cliente-externo>

Toran (2012) *Satisfacción del servicio*. Encontrado en: <http://www.uv.es/~toran/mkservitm/descarga/tema04mser.pdf>

Vásquez (2004) “Medición de la calidad en el servicio al cliente: metodología del cliente misterioso, una alternativa”. Guatemala: Universidad Francisco Marroquín.

Venegas D y Villanueva L. (2004). “Programa de calidad total, para mejorar la calidad de la atención al cliente en la empresa MEL SAC.” Tesis para optar el título de licenciado en Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego.  
Recuperado de:  
[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/711/1/VENEGAS\\_DIEGO\\_PROGRAMA\\_CALIDAD\\_TOTAL.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/711/1/VENEGAS_DIEGO_PROGRAMA_CALIDAD_TOTAL.pdf)

Venma.com (2012) *Cliente externo y cliente interno*. Encontrado en: [http://www.venmas.com/venmas/boletin/actual/tecnicas\\_de\\_venta/cliente\\_externo\\_y\\_cliente\\_interno](http://www.venmas.com/venmas/boletin/actual/tecnicas_de_venta/cliente_externo_y_cliente_interno)

Zeledón, X. (1999) *Estudio de satisfacción del cliente externo*. Área de Salud Puriscal – Turrubares. Encontrado en: [http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-12591999000200003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-12591999000200003&script=sci_arttext)

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Autorización de la organización para realizar el trabajo



Lima ,20 de Enero 2017

Señores

**A QUIEN CORRESPONDA**

Presente.-

De nuestras consideraciones

El Banco de Crédito del Perú:

**Certifica:**

Que el Sr. José Felipe, Ubillús Paredes, identificado con DNI 45350146 es colaborador de nuestra institución desempeñando el puesto de Asesor de Ventas y servicios por lo que se le autoriza tener como referencia el sistema de atención de nuestra institución con la finalidad de elaborar su trabajo de suficiencia profesional para optar su título profesional.

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que crean conveniente.

Atentamente,



**Brian Gustavo Reyes G.**  
Supervisor de Procesos Operativos  
DNI 72152581 / MAT 521508  
División de Canales de Atención

## Anexo 2: Constancia de trabajo de estar laborando actualmente



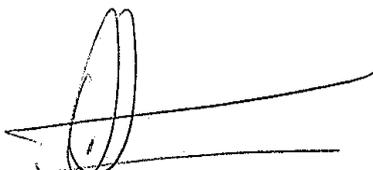
Lima, 05 de Diciembre de 2016

Señor(es):  
UNIVERSIDAD NORBERT WIENER  
Presente.-

### Constancia de Trabajo

Dejamos constancia que el Señor JOSE FELIPE UBILLUS PAREDES, labora en nuestra Organización desde el 07 de Enero de 2013, desempeñándose actualmente en el/la AREA COMERCIAL LIMA 2 - AGENCIA SAN ANTONIO - PLATAFORMA como ASESOR DE VENTAS Y SERV II J.RED.

Se expide el presente a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.  
Atentamente,

  
**Edgar Tamay M.**  
Sub Gerente Adjunto de Procesos de Gestión y Desarrollo Humano  
DNI 10882464 / MAT 220380  
División de Gestión y Desarrollo Humano

  
**Giovanna Patricia Gonzales A.**  
Administrador de Procesos GDH  
DNI 42115910 / MAT 222493  
División de Gestión y Desarrollo Humano

Gestión y Desarrollo Humano

Código: 00530256

### Anexo 3: Declaración de autenticidad y responsabilidad.

#### DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Ubillús Paredes, José Felipe, identificado con DNI N° 45350146, domiciliado en, Las Gaviotas 652 la Campiña – Chorrillos egresado de la carrera profesional de Administración y Negocios Internacionales, he realizado el Trabajo de Suficiencia Profesional titulado “Calidad en la atención al cliente en el BCP-Agencia San Antonio” para optar el título profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales, para lo cual Declaro bajo juramento que:

El título del trabajo há sido creado por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.

En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores y no existe copia o plagio alguno.

Para la recopilación de datos y evidencias se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización.

Las evidencias presentadas son reales y no se ha manipulado o descrito nada que sea diferente, además no existe copia alguna.

En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximiendo de todo a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 16 de enero del 2017.

  
Ubillús Paredes, José Felipe  
DNI 45350146