

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BBVA BANCO CONTINENTAL
OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA: UNA PROPUESTA
DE PLAN DE CALIDAD – 2014”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

MARIO ALEXANDER HOYOS MALCA

CAJAMARCA – PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BBVA BANCO CONTINENTAL
OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA: UNA PROPUESTA
DE PLAN DE CALIDAD – 2014”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

MARIO ALEXANDER HOYOS MALCA

ASESOR: MCs. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ

CAJAMARCA – PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

APROBACIÓN DE TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador designados según Resolución de consejo de facultad N°69-2015-F-CECA-UNC aprueban la tesis desarrollada por el Bachiller Mario Alexander Hoyos Malca denominada:

**“EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BBVA BANCO CONTINENTAL
OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA: UNA PROPUESTA
DE PLAN DE CALIDAD – 2014”**

MARINO CÁRDENAS CABELLOS

Presidente

MARIO PAREDES SÁNCHEZ

Secretario

ROXANA MESTANZA CACHO

Vocal

ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ

Asesor

DEDICATORIA

A mi madre; a quien le debo todo lo que tengo en esta vida. A mis hijas Avril e Yraliana, quienes representa lo más puro de mis sueños y me inspiran a ser mejor. A mi esposa, porque siempre está a mi lado... en mis triunfos, penas y alegrías...es mi amiga incondicional.

A Dios, ya que gracias a Él tengo esa madre maravillosa, un matrimonio estable y una familia que se incrementa, lo cual me estimula en mis derrotas y mucho más en mis triunfos.

Autor.

AGRADECIMIENTO.

Agradezco a Dios, nuestro Señor, por bendecirme para llegar hasta donde he llegado. Asimismo, agradezco a mi familia por su fe y apoyo incondicional en mi formación humana y profesional.

A cada uno de mis docentes de la Universidad Nacional de Cajamarca, que han depositado su confianza al brindarnos sus conocimientos y exhortándome para seguir aprendiendo, contribuyendo así a mi formación académica, Así mismo, a mi asesor Mg. Alejandro Vásquez Ruiz por sus recomendaciones y sugerencias durante todo el proceso de elaboración de la tesis.

Autor.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XVI
ÍNDICE DE FIGURAS	XVIII
RESUMEN.....	XIX
ABSTRACT	XX
INTRODUCCION.....	XXI
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	23
1.1. Descripción de la realidad problemática.	23
1.2. Formulación del Problema.	24
1.3. Objetivos de la Investigación.	26
1.3.1. Objetivo General.	26
1.3.2. Objetivos Específicos.	26
1.4. Delimitación y Justificación de la Investigación.....	26
1.4.1. Delimitación: geográfica, temporal y socio-demográfica.	26
1.4.2. Justificación.....	27
1.5. Limitaciones.	27
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO.....	29
2.1. Antecedentes de la investigación.	29
2.1.1. Antecedentes internacionales.	29
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	30
2.1.3. Antecedentes locales.	32
2.2. Bases teóricas.	35
2.2.1. Sistema bancario	35

2.2.1.1. Instituciones bancarias.	36
2.2.1.2. La banca central.....	38
2.2.1.3. Marco histórico.....	38
2.2.1.4. Historia de la banca nacional.....	39
2.2.1.5. El sistema bancario actual.	40
2.2.1.6. La banca moderna	43
2.2.2. La calidad de servicio.....	45
2.2.2.1. Concepto de calidad de servicio.....	46
2.2.2.2. Naturaleza de la calidad.	52
2.2.2.3. Características de los servicios.....	55
2.2.3. SERVQUAL.....	57
2.2.3.1. Dimensiones de SERVQUAL.....	59
2.2.3.2. El modelo de las brechas de la calidad de servicio.	61
2.2.4. Análisis FODA.....	64
2.2.4.1. Pasos para construir una matriz FODA.....	65
2.3. Marco conceptual.	67
2.4. Hipótesis.....	71
2.5. Variables e indicadores.	73
2.5.1. Definición conceptual y operacional.....	73
2.5.2. Operacionalización de las variables.	74
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	78
3.1. Tipo de investigación.	78
3.2. Diseño de investigación.....	79
3.3. Método de investigación:	79
3.4. Alcance de la investigación.....	80

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:.....	83
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	85
4.1. Presentación de los resultados	85
4.1.1. Niveles de expectativas y percepción de los clientes en relación a la calidad del servicio del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca	85
4.1.2. Resultados de las percepciones por indicador de los clientes del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, con respecto a la calidad del servicio.....	88
4.1.2.1. Indicador: elementos tangibles ítems: T1, T2, T3, T4	88
4.1.2.2. Indicador: fiabilidad ítems: F1, F2, F3, F4, F5	89
4.1.2.3. Indicador: capacidad de respuesta ítems: C1, C2, C3, C4	90
4.1.2.4. Indicador: garantía ítems: G1, G2, G3	91
4.1.2.5. Indicador: empatía ítems: E1, E2, E3, E4, E5	91
4.1.3. Comparación entre la calidad del servicio del BBVA Banco Continental y la calidad del servicio en el Banco Interbank	93
4.1.4. Resultados por indicador de la comparación entre el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca en relación al Banco Interbank.....	96
4.1.4.1. Indicador: elementos tangibles ítems: T1, T2, T3, T4	97
4.1.4.2. Indicador: fiabilidad ítems: F1, F2, F3, F4, F5	98
4.1.4.3. Indicador: capacidad de respuesta ítems: C1, C2, C3, C4	99
4.1.4.4. Indicador: garantía ítems: G1, G2, G3	100
4.1.4.5. Indicador: empatía ítems: E1, E2, E3	101
CAPÍTULO V: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	104
5.1. Análisis FODA.	104

5.1.1. Estrategias	107
5.2. Análisis SERVQUAL.....	108
5.2.1. Analizar las brechas resultantes de las expectativas y percepciones de los clientes en relación a la calidad del servicio ofrecido por el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca.....	108
5.2.2. Brechas atribuidas a los clientes del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca con respecto a la calidad del servicio.	109
5.2.3. Análisis de las brechas resultantes entre las expectativas y percepciones de los clientes del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca	115
5.2.4. Brechas resultantes entre el servicio del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca y del Banco Interbank.	118
5.2.5. Análisis de las brechas resultantes entre el servicio del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca y del Banco Interbank.	123
5.2.6. Observaciones realizadas por los clientes del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca para mejorar el servicio	124
CAPÍTULO VI: PROPUESTA DEL PLAN DE CALIDAD.....	130
6.1. Introducción.....	130
6.2. Objetivo.....	130
6.3. Misión.....	131
6.4. Visión	131
6.5. Valores.....	131
6.6. Estrategias FODA.....	131
6.7. Acciones para mejorar la calidad del servicio con los resultados de SERVQUAL.....	136

6.8. Indicadores de gestión de calidad para el control en la implementación del plan de mejora propuesto.	137
6.8.1. Satisfacción de los usuarios del servicio del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca	138
6.8.2. Cumplimiento del plan de mejora	140
6.8.3. Cumplimiento de las acciones correctivas	141
6.8.4. Motivación del personal	143
CONCLUSIONES.....	145
RECOMENDACIONES	147
BIBLIOGRAFÍA	148
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	151
ANEXOS	153

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 01: DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LA VARIABLE PUNTOS CRÍTICOS EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO AL USUARIO.....	73
TABLA N° 02: DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LA VARIABLE CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE.	74
TABLA N° 03: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE PUNTOS CRÍTICOS EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO AL USUARIO.....	75
TABLA N° 04: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EXTERNO.....	77
TABLA N° 05: NÚMERO DE CLIENTES ATENDIDOS MENSUALMENTE DURANTE EL PERIODO 2013	86
TABLA N° 06: PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN RELACIÓN A LOS ELEMENTOS TANGIBLES	88
TABLA N° 07: PROMEDIO DE LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN RELACIÓN AL INDICADOR FIABILIDAD.....	89
TABLA N° 08: PROMEDIO DE PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN RELACIÓN AL INDICADOR CAPACIDAD DE RESPUESTA	90
TABLA N° 09: PROMEDIO DE PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN RELACIÓN AL INDICADOR GARANTÍA.....	91
TABLA N° 10: PROMEDIO DE PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN RELACIÓN AL INDICADOR EMPATÍA.....	91

TABLA N° 11: RESULTADO PROMEDIO POR INDICADORES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA	92
TABLA N° 12: RESULTADO PROMEDIO POR ÍTEM DE LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN RELACIÓN AL BANCO INTERBANK	93
TABLA N° 13: PROMEDIO DE LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA CON RESPECTO AL BANCO INTERBANK EN RELACIÓN A LOS ELEMENTOS TANGIBLES	97
TABLA N° 14: PROMEDIO DE LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA CON RESPECTO AL BANCO INTERBANK PARA EL INDICADOR FIABILIDAD	98
TABLA N° 15: PROMEDIO DE PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA CON RESPECTO AL BANCO INTERBANK ACERCA DEL INDICADOR CAPACIDAD DE RESPUESTA	99
TABLA N° 16: PROMEDIO DE PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA CON RESPECTO AL BANCO INTERBANK RESPECTO AL INDICADOR GARANTÍA	100
TABLA N° 17: PROMEDIO DE PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA CON RESPECTO AL BANCO INTERBANK CON RESPECTO AL INDICADOR EMPATÍA	101
TABLA N° 18: RESULTADOS PROMEDIO POR INDICADOR DE LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA CON RESPECTO AL BANCO INTERBANK.....	102

TABLA N° 19: MATRIZ FODA DEL SERVICIO QUE OFRECE ACTUALMENTE EL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA.	105
TABLA N° 20: BRECHAS PROVENIENTES DE LA APLICACIÓN DE LA FORMULA SERVQUAL= Σ PI-EI RESPECTO A LA OPINIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA.	110
TABLA N° 21: BRECHAS PROMEDIO POR INDICADOR DE LA OPINIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA.....	114
TABLA N° 22: ELEMENTOS NEGATIVOS ENCONTRADOS EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA SEGÚN LOS NIVELES ATRIBUIDOS POR LOS CLIENTES	118
TABLA N° 23: BRECHAS ENTRE EL SERVICIO DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA Y DEL BANCO INTERBANK.....	119
TABLA N° 24: BRECHAS PROMEDIO POR INDICADOR ENTRE EL SERVICIO DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA Y DEL BANCO INTERBANK	122
TABLA N° 25: RANGOS ASIGNADOS A LAS BRECHAS	126
TABLA N° 26: ACCIONES A SEGUIR AL ANALIZAR LAS BRECHAS ENCONTRADAS CON LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA	127
TABLA N° 27: ACCIONES A SEGUIR PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA.....	129
TABLA N° 28: ESTRATEGIAS FODA.....	132
TABLA N° 29: RANGO DE DESEMPEÑO DE LA EJECUCIÓN DEL MONITOREO A LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA	

BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA.	139
TABLA N° 30: RANGO DE DESEMPEÑO DEL ÍNDICE CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE MEJORA	141
TABLA N° 31: RANGO DE DESEMPEÑO DEL CUMPLIMIENTO DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS	142
TABLA N° 32: RANGO DE DESEMPEÑO DE LA MOTIVACIÓN AL PERSONAL	143

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 01: RESULTADO PROMEDIO POR ÍTEM DE LAS PERCEPCIONES DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA	87
GRÁFICO N° 02: RESULTADO PROMEDIO POR INDICADORES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA	92
GRÁFICO N° 03: RESULTADO PROMEDIO POR ÍTEM DE LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN RELACIÓN AL BANCO INTERBANK.....	95
GRÁFICO N° 04: COMPARACIÓN ENTRE EL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN RELACIÓN AL BANCO INTERBANK.....	96
GRÁFICO N° 05: RESULTADO PROMEDIO POR INDICADORES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA CON RESPECTO AL BANCO INTERBANK.....	102
GRÁFICO N° 06: BRECHAS RESULTANTES ENTRE LAS EXPECTATIVAS Y PERCEPCIONES DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA.....	112
GRÁFICO N° 07: BRECHAS RESULTANTES ENTRE LAS EXPECTATIVAS Y PERCEPCIONES DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA.....	113
GRÁFICO N° 08: BRECHAS TOLERANCIA PROMEDIO POR INDICADOR DE LA OPINIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA	114
GRÁFICO N° 09: BRECHAS RESULTANTES ENTRE EL SERVICIO DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA Y DEL BANCO INTERBANK	121

GRÁFICO N° 10: BRECHAS PROMEDIO POR INDICADOR ENTRE EL
SERVICIO DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA
CIUDAD DE CAJAMARCA Y DEL BANCO INTERBANK 122

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURAP N° 01: CONCEPTOS DE SERVICIO.....	49
FIGURA N° 02: NATURALEZA DE LA CALIDAD.....	52
FIGURA N° 03: ESQUEMA ILUSTRATIVO DE MATRIZ FODA.....	67
FIGURA N° 04: NÚMERO DE CLIENTES ATENDIDOS MENSUALMENTE DURANTE EL PERIODO 2013	81

RESUMEN

La presente investigación, fue realizada en el BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, con la finalidad de elaborar un plan de mejora de la calidad del servicio se usó el modelo SERVQUAL, evaluando de esta forma la calidad percibida y esperada; por los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, comparándolo con el Banco Interbank el cual es su principal competidor en calidad. Este estudio fue necesario, pues el BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca no había determinado con anterioridad la calidad de su servicio, por lo que se desconocía la opinión y sugerencias que los tenían del servicio. El plan de mejora, va a permitir contrarrestar ineficiencias y disminuir las brechas existentes entre las expectativas y percepciones de la calidad del servicio. Con este fin, se procedió a elaborar y aplicar encuestas a los clientes, luego se totalizaron los resultados y se analizaron las brechas existentes, además se diagnosticó la situación actual, se elaboró el plan de mejora e indicadores que van a permitir controlar el cumplimiento de este. La muestra escogida, fue conformada por 137 clientes. Luego de aplicar las diversas herramientas, se elaboró el plan de mejora.

Palabras claves: brechas, calidad, encuestas, expectativas, percepciones, servicio, SERVQUAL.

ABSTRACT

This research was conducted in the 0277 BBVA Banco Continental Office in the city of Cajamarca, in order to develop a plan to improve service quality SERVQUAL model, thereby evaluating the perceived quality and expected use; by customers of BBVA Banco Continental Office 0277 in the city of Cajamarca, comparing to the Interbank Bank which is its main competitor in quality. This study was necessary because the 0277 BBVA Banco Continental Office in the city of Cajamarca had not previously determined the quality of their service, so that the views and suggestions that were unaware of the service. The improvement plan will allow counteract inefficiencies and reduce the gaps between expectations and perceptions of service quality. To this end, we proceeded to develop and implement customer surveys, then the results are totaled and the gaps were analyzed further the current situation diagnosis, improvement plan and indicators that will allow monitoring compliance was developed this one. The selected sample was composed of 137 customers. After applying the various tools, the improvement plan was developed.

Keywords: gaps, quality, surveys, expectations, perceptions, ser-vice, SERVQUAL.

INTRODUCCION

BBVA Continental es una sólida entidad financiera de gran prestigio en los ámbitos nacional e internacional, subsidiaria de Holding Continental S.A., empresa peruana formada por capital peruano Brescia (50%) y capital español del grupo BBVA (50%). El banco desarrolla sus actividades a través de una red nacional conformada por 311 oficinas distribuidas en el país y centralizada en su sede principal, ubicada en Av. República de Panamá 3055, distrito de San Isidro, ciudad de Lima, capital del Perú. El banco es una sociedad anónima constituida en 1951, autorizada a operar por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), con RUC número: 20100130204.

Para que los clientes se formen una opinión positiva, el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca debe satisfacer todas las necesidades y expectativas, esto es lo que se ha decidido llamar calidad de servicio. La calidad de servicio es un tema de suma importancia en lo referente a la situación de comodidad o incomodidad que puedan sentir los diversos clientes de un servicio.

El BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, debe ser conocedor del nivel en que se encuentra la calidad del servicio brindada por la organización, para de esta forma, utilizarla como herramienta eficaz y eficiente, y que permita reforzar atributos y atacar debilidades, por lo que es valioso contar con instrumentos que ayuden a medirla.

Uno de los modelos más utilizado para medir la calidad del servicio, es el creado por Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1988, el cual fue denominado por sus autores como SERVQUAL, este modelo plantea que la calidad de servicio puede medirse desde la diferencia o brechas entre las expectativas de los clientes y la percepción que éstos tienen del servicio, señalan que esta puede ser medida a través de cinco (5) dimensiones que representan los criterios a través de los cuales

los consumidores valoran la calidad. Los resultados cuantitativos que presenta el modelo pueden entonces servir como pauta para determinar los costos de la “mala calidad” en los servicios, y el valor de las inversiones que se pueden hacer (económicas y humanas) para mejorar.

La presente investigación se fundamenta en dicha metodología para medir la influencia de la calidad del servicio sobre la satisfacción de los clientes , sus resultados serían de gran utilidad para la prestación de un servicio de calidad, lo que deriva en que este trabajo presente como fin crear un plan de mejora de la calidad del servicio del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca y de esta forma conocer la realidad del servicio para así proponer mejoras que se puedan implementar para cubrir las expectativas y necesidades de los usuarios.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el capítulo que se presenta a continuación, se plantea la descripción del problema a estudiar, justificación, alcance, delimitación y objetivos que se desean obtener en el desarrollo del mismo.

1.1. Descripción de la realidad problemática.

Para el BBVA Banco Continental lograr la excelencia del servicio es un imperativo, si se trata de alcanzar una actividad bancaria exitosa, desarrollar una alta calidad en los servicios y elevar la economía de la empresa. Resulta evidente que actualmente nos enfrentamos con la carencia de un plan de calidad que contribuya con la percepción que los clientes tienen del servicio en nuestra institución bancaria.

Desde hace algún tiempo existe a nivel mundial una tendencia al crecimiento de los servicios. Las empresas de servicios son realmente muy variadas. Tanto el sector público, servicios de empleo, hospitales, servicios militares y bomberos, escuelas, servicios gastronómicos, etc., como el sector particular con sus ofertas, se encuentran en el negocio de los servicios. De una forma u otra, todas y cada una de ellas se preocupan constantemente por atender de la mejor manera posible las necesidades de los clientes.

Por otra parte, los servicios son más difíciles de gestionar utilizando exclusivamente el enfoque tradicional. En una empresa productiva el producto está bastante estandarizado, se coloca en las estanterías esperando a los consumidores. En las empresas de servicios aparecen más elementos. Por ejemplo, consideremos al consumidor A visitando un banco para obtener un préstamo. El cliente A ve a otros clientes esperando para este y otros servicios; un medio físico que se compone de edificio, zona interior, equipos, muebles, etc., así como personal de contacto relacionándose con un oficial de préstamos. Todo esto es

visible para el cliente A, pero hay una zona no visible, que incluye el centro del proceso productivo y la organización que apoya toda la parte visible del negocio de servicio. Asimismo, el servicio que resulta está muy influenciado por un conjunto de elementos variables (Kotler, 1988)

Una de las formas de diferenciar los servicios de una empresa es proporcionar de forma consistente una calidad de servicios superior a la de la competencia. La clave radica en igualar o superar las expectativas de calidad de los servicios que se forman, ya sea por experiencias previas y la publicidad de la empresa, o por la opinión de otros clientes o personas. Evidentemente, si la percepción de la calidad de los servicios es inferior a las expectativas, los clientes pierden interés en el suministrador. Si las iguala o supera, ellos estarán dispuestos a contar nuevamente con dicho suministrador (Kotler, 1988)

Por tanto, el suministrador del servicio, comprendase nuestras instituciones bancarias, necesita identificar los deseos de su público objetivo en cuanto a calidad del servicio e investigar los criterios específicos de los clientes, lo que no significa que seamos capaces de responder a todos sus deseos. Lo que es importante es que la empresa defina y comunique claramente el nivel de calidad a suministrar, de tal forma que los empleados sepan qué deben dar y los clientes, lo que van a obtener.

1.2. Formulación del Problema.

Para el BBVA Banco Continental y para cualquier organización mantener la calidad del servicio es una de las tareas más importantes y difíciles, en virtud de la necesidad de tener en cuenta la satisfacción, necesidades y expectativas de sus clientes, tal como refiere Juran (1980, citado por Stone, Freeman, & Gilbe, 1999, p.87), al señalar que la satisfacción forma parte del agrado y la conformidad percibida por el cliente con respecto a un producto o servicio, la cual puede verse reflejada por medio de la tranquilidad, bienestar, protección y confianza que una

empresa tenga con sus clientes.

En relación a lo anterior, para el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca es obligatorio conocer si se está prestando un servicio que logra cubrir las expectativas y necesidades de los usuarios, la situación se origina porque el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca no ha realizado una medición de servicio para constatar la operatividad desde otra óptica, por todo esto, es necesaria la implementación de una metodología como SERVQUAL, herramienta que permita medir la calidad que actualmente ofrece el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca.

Si esta medición no se realiza, no se podrían detectar problemas que pudiesen existir, además de no saber la opinión de los clientes que diariamente utilizan el servicio, no se estaría al tanto de las mejoras que los clientes desearían que se implementaran para tener un servicio de calidad.

Ante tal situación, es importante plantearse la siguiente interrogante ¿cuáles son los puntos críticos en la prestación del servicio al usuario que no permiten brindar un adecuado servicio de calidad en el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, de qué forma se puede revertir la percepción de los usuarios?

Para el problema anteriormente citado, surge la necesidad de desarrollar una investigación orientada a proponer un plan para mejorar el servicio del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, en relación a la satisfacción de necesidades y expectativas de sus clientes, pues si no se realiza sería difícil conocer la calidad desde otro punto de vista diferente al de la organización, todo esto mediante la evaluación de la calidad del servicio ofrecida a los clientes.

1.3. Objetivos de la Investigación.

1.3.1. Objetivo General.

Determinar y analizar los puntos críticos en la atención del Servicio al Cliente en el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca y elaborar una Propuesta de Plan de Calidad.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Determinar las expectativas y percepciones de los clientes en relación a la calidad del servicio del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca.
- Analizar las brechas resultantes de las expectativas y percepciones de los clientes en relación a la calidad del servicio ofrecido por el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca.
- Elaborar el plan para mejorar la calidad del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca.

1.4. Delimitación y Justificación de la Investigación.

1.4.1. Delimitación: geográfica, temporal y socio-demográfica.

Delimitación área geográfica comprende el distrito de Cajamarca, el cual se desarrollará durante el año 2014 en el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca comprendiendo a sus clientes que realizan operaciones en ventanilla.

1.4.2. Justificación.

- Teórica. El presente trabajo de investigación se justifica, pues los aportes de la misma permitirán la posibilidad de ampliar las teorías de la calidad en el servicio que contribuya con la perspectiva de los clientes, así como el crecimiento y reconocimiento del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca
- Metodológica. Es relevante porque dicho plan puede ser sometido a validez y confiabilidad, para medir la calidad en el servicio del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, constituyéndose en un modelo que puede servir a otras investigaciones o aplicarlo a situaciones similares en contextos diferentes del sistema bancario peruano, y a su vez servir de antecedente para otros estudios con variables similares.
- Práctica. La presente investigación, adquiere relevancia porque pretende aportar los elementos necesarios para mejorar la calidad en el servicio en el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca y lograr que estos obtengan los recursos necesarios para los clientes internos, a la vez que se logra determinar la relación de su desempeño con la calidad en términos de atención al cliente, tomando en consideración principalmente sus necesidades y perspectivas, a fin de asegurar la calidad de las mismas.

1.5. Limitaciones.

- La obtención de información, ya que se conjeturó que es lógico que los que realizan tramites en los banco prefieren utilizar al máximo su tiempo, desde este punto se desprende una nueva limitación la cual se basa en que

no se puede encuestar dentro de los bancos por lo que se tuvo que esperar que los clientes quisieran otorgar parte de su tiempo contestando la encuesta, la gran mayoría de los posibles encuestados prefirieron seguir con sus trámites que detenerse a responder, muchas de sus negativas apuntaban que no contaban con el tiempo suficiente y que necesitaban urgentemente comunicarse con sus ejecutivos.

CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

En el presente capítulo se presentan los antecedentes de la investigación, así como bases teóricas, consideraciones y conceptos que sirvieron de guía para llevar a cabo el presente estudio y lograr los objetivos propuestos.

2.1. Antecedentes de la investigación.

2.1.1. Antecedentes internacionales.

- **Guiseppe (2007), en su trabajo especial de grado de especialista en gerencia de proyectos titulada: Plan de calidad para el subproyecto obras preliminares de la central termoeléctrica de CVG Edelca, en Cumana - Venezuela.**

Tuvo como objetivo el diseño de un plan de la calidad atendiendo a las normas de calidad de la organización y de los organismos internacionales. El diseño de la investigación utilizado por el autor fue proyectivo, con un alcance descriptivo y un enfoque de campo, bibliográfico, no experimental y transaccional. El autor resalta la importancia del plan de la calidad desarrollado ya que podrá ser aplicado y verificado, sirviendo de guía para asegurar la calidad del proyecto en cuestión.

- **Rivas (2005), en su trabajo especial de grado de especialista en gerencia de proyectos titulado: Diseño de un plan de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2002 para la empresa HTS Proyectos CA. En Caracas**

El autor considera que, con la futura implementación del plan de la calidad, la gestión de la empresa será elemento fundamental en

las actividades que práctica favoreciendo la continuidad del negocio y la satisfacción de sus clientes. El diseño de la investigación es proyectivo, descriptivo.

- **Salamanca (2002), en su trabajo especial de grado de especialista en instituciones financieras, mención finanzas internacionales, titulado: Desarrollo de un sistema de gestión de la calidad aplicado en el área de atención al cliente del Banco Mercantil.**

La metodología empleada fue de tipo documental, basada en la recopilación y análisis de diferentes fuentes de información de datos, históricos, bibliográficos.

2.1.2. Antecedentes nacionales.

- **Roldán (2009), realizó la investigación: “calidad de servicio y lealtad de compra del consumidor en supermercados limeños”. La Pontificia Universidad Católica del Perú – Perú, La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:**

El estudio 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.

- **Tapia (2010), realizó la investigación: “Satisfacción del Cliente del nivel de la Calidad del Servicio de las Entidades Bancarias Estatales”. Universidad de Lima – Perú, La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:**

No se cuenta con el suficiente personal para cubrir la demanda siendo esta una de las causas por las que se generan largas colas sobre todo cuando es fecha de pago a los jubilados y docentes; trayendo como consecuencia insatisfacción en los clientes y pérdida de tiempo.

Que no brindan una atención personalizada siendo varios de los encuestados clientes frecuentes, que la gran mayoría indicó que no reciben un trato amable y algunos que sólo a veces; se puede decir que en una medición este resultado no cumpliría los parámetros de satisfacción al cliente.

Es demasiado el tiempo que esperan para ser atendidos provocando malestar y pérdida de tiempo a los clientes, además que los ambientes en donde esperan no tiene la capacidad adecuada teniendo que esperar en la calle a la intemperie exponiéndose a las temperaturas del clima.

- **Mellado (2010), realizó la investigación: “Análisis sobre la necesidad de regular la calidad del servicio de telefonía móvil en el Perú”. La Pontificia Universidad Católica del Perú –**

Perú, La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

El servicio de telefonía móvil en el Perú, es el servicio de telecomunicaciones que tiene el mayor número de abonados y cobertura en el país, lo cual ha permitido que en los últimos años se haya reducido de forma importante la brecha de acceso a las telecomunicaciones; por tal razón, es uno de los servicios de mayor importancia social y, en ese sentido, los problemas de calidad del mismo afectan de forma considerable a la sociedad.

Este servicio presenta características de competencia efectiva, como son la participación de varias empresas a lo largo de los años sin la salida del mercado de ninguna de ellas, con una continua competencia por cuotas del mercado, con incrementos considerables en la oferta mejorando la cobertura, servicios y el número de clientes, con una constante innovación tecnológica y con una reducción sistemática de los precios a lo largo del tiempo; señales de que este mercado goza de eficiencia dinámica, productiva y asignativa.

Existe la evidencia de que todos los operadores de telefonía móvil en el Perú presentan problemas de calidad del servicio, observándose que los valores de los indicadores de calidad del servicio de las empresas sobrepasan los estándares mínimos establecidos por el organismo regulador peruano y por otros países.

2.1.3. Antecedentes locales.

- **Vílchez (2012), realizó la investigación: Optimización del proceso de atención de los clientes del centro oftalmológico**

“Buena Visión” de la ciudad de Cajamarca, Cajamarca- Perú 2012. Universidad Privada del Norte Cajamarca – Perú, La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

La recopilación de información y su cuantificación en relación a los tiempos empleados para la ejecución de las actividades del proceso, pudieron ser desarrolladas satisfactoriamente con la aplicación del esquema de recolección de datos (cuadro que define las actividades críticas para el servicio).

Modernizar las herramientas que permitan la administración de la información constituye hoy un factor útil e indispensable para aumentar la capacidad del proceso para dar un buen servicio. Así mismo, las organizaciones y en especial los clientes, demandan la modernización de sus proveedores a nivel técnico, ya que hablar de tecnología del momento, es sinónimo de confianza hacia la organización y satisfacción del servicio.

- **Lobato (2014), realizó la investigación: “Propuesta de un plan de calidad del servicio para mejorar el grado de satisfacción de los clientes de la Empresa H y M Almacenes Generales S.R.L”, Universidad Nacional de Cajamarca – Perú. La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:**

Los clientes de esta época suelen darle mayor importancia a los componentes o los atributos intangibles, es decir a los servicios. Esto ha contribuido que las empresas se orienten a la búsqueda de la satisfacción de las expectativas de los clientes como forma de sostener su ventaja competitiva en un mercado cada vez más cambiante.

La forma de entender la calidad en la atención al cliente por parte de las organizaciones ha evolucionado durante los últimos años de manera significativa. El éxito competitivo de las empresas actuales va más allá de atraer y captar clientes para que adquieran sus productos y servicios; se centran también en lograr su satisfacción y fidelización para maximizar sus beneficios económicos. Las empresas se esfuerzan en tratar a los clientes con cortesía y forma amable en todos los contactos que establece con él para permitirle de este modo sentirse importante. Así, el servicio recibido que convierte en el elemento diferenciador de las empresas con respecto a su competencia. La calidad del servicio forma parte de las estrategias y es una de las cualidades más difíciles de imitar o copiar por las empresas rivales.

El objetivo principal de esta tesis es la propuesta de un plan de calidad del servicio, con el fin de mejorar el grado de satisfacción de sus clientes y se encamine a lograr la competitividad dentro del mercado cajamarquino , para esto primero se ha realizado un diagnostico situacional en donde se ha definido las fortalezas y debilidades de la empresa, a partir de la aplicación de una encuesta a sus principales clientes, cuyos resultados han servido para formular un plan de calidad en el servicio para mejorar el grado de satisfacción de los mismos. Por el ultimo estaos seguros de la implementación del mismo coadyuvará a satisfacer a sus clientes, incrementar el número de clientes, consolidar la imagen de la empresa y sus posicionamientos en el mercado cajamarquino encaminando a logra su visión.

- **Cabanillas (2014), realizó la investigación: “Cultura Organizacional para mejorar la Calidad del Servicio a los Clientes de la Dirección Regional de Vivienda, Construcción y**

Saneamiento de Cajamarca”. Universidad Nacional de Cajamarca – Perú. La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

En la Dirección Regional de Vivienda, Construcción y Saneamiento de la ciudad de Cajamarca según los resultados de las encuestas no presentan una cultura organizacional con elementos culturales propios de la cultura amistosa colaboradora identificándose lo que se denomina cultura agresiva. Lográndose identificar con dichas encuestas que existía relación entre la cultura organizacional y la eficiencia para mejorar la calidad el servicio a los clientes, en el sentido que al mejorar a cultura organizacional y la eficiencia del personal se incrementa la satisfacción del cliente. La principal conclusión comprobó que hay relación entre dos variables, es decir, la cultura organizacional se relaciona con la calidad del servicio al cliente.

2.2. Bases teóricas.

2.2.1. Sistema bancario

El sistema bancario de un país es el conjunto de instituciones y organizaciones públicas y privadas que se dedican al ejercicio de la banca y todas las funciones que son inherentes. Banca o sistema bancario, conjunto de instituciones que permiten el desarrollo de todas aquellas transacciones entre personas, empresas y organizaciones que impliquen el uso de dinero. Dentro del sistema bancario podemos distinguir entre banca pública y banca privada que, a su vez, puede ser comercial, industrial o de negocios y mixta. La banca privada comercial se ocupa sobre todo de facilitar créditos a individuos privados. La industrial o de negocios invierte sus activos en empresas industriales, adquiriéndolas y dirigiéndolas. La banca privada mixta combina

ambos tipos de actividades. Los bancos son instituciones públicas o privadas que realizan actos de intermediación profesional entre los dueños de dinero y capital y los usuarios de dicho dinero y capital. Es decir, los bancos actúan en el mercado de dinero y capitales. Algunas de las funciones de los bancos son:

- Recibir depósitos en dinero del público en general.
- Otorgar créditos a corto y largo plazo.
- Manejar cuentas de cheques, de ahorro, de tarjetas de crédito (y lo relacionado con ellas) etc.
- Recibir depósitos de los siguientes documentos: certificados financieros, certificados de depósito bancario, etc.

En el funcionamiento los clientes depositan su dinero en las instituciones bancarias y adquieren un derecho a pedir al banco cierto tipo de cuenta (cheques, a corto plazo, a largo plazo, tarjeta de crédito etc.). El banco por su parte adquiere una obligación con los depositantes, pero también el derecho de utilizar esos depósitos en la forma que más conveniente.

2.2.1.1. Instituciones bancarias.

En un sistema bancario existen diferentes tipos de bancos que tratan de cubrir todas las necesidades financieras de la economía de un país. Según el sector social:

- Bancos públicos: Son organismos creados por el gobierno federal con el objetivo de atender las necesidades de crédito de algunas actividades que se

consideren básicas para el desarrollo de la economía de un país.

- Bancos privados: Son también llamados bancos comerciales y son instituciones cuya principal función es la intermediación habitual que efectúan en forma masiva y profesional el uso del crédito y en actividades de banca.
- Bancos Mixtos: Actúan como bancos comerciales en la intermediación profesional del uso del crédito y actividades ligadas al ejercicio de la banca.
- Bancos de Ahorro: Son aquellas instituciones cuya función principal es recibir depósitos de ahorro del público.
- Bancos de depósito: Son aquellas instituciones cuya función principal es la de recibir del público en general depósitos bancarios de dinero retirables a la vista mediante la expedición de cheques a su cargo.
- Bancos Financieros: También conocidos como bancos de inversión, son los que tienen la finalidad principal de atender necesidades de financiamiento a largo plazo del sector productivo de la economía.
- Bancos de capitalización: Instituciones cuya función principal es la colocación de capitales mediante contratos que celebra con el público por medio de títulos públicos de capitalización.

2.2.1.2. La banca central.

La banca central de un país es la base de todo sistema bancario de esa nación; es la encargada de aplicar las medidas de la política monetaria y crediticia necesarias para el buen funcionamiento de la economía nacional.

El Banco Central tiene la capacidad de emitir la moneda, divisa, o bonos que faciliten la economía del país o se requiera para el adecuado uso de transacciones financieras.

Así mismo el Banco Central tiene prohibido:

- Prestar sus títulos de propiedad como garantía.
- Adquirir inmuebles, salvo los que esta misma requiera para su propio funcionamiento.
- Obtener títulos representativos del capital de otras sociedades.
- Prestar su garantía.

2.2.1.3. Marco histórico.

El trueque era inapropiado y reconocido como tal, aun en sistemas económicos primitivos. Los metales más acuñados eran apreciados para propósitos religiosos y de ornamentación, así como por su durabilidad y alto valor para usos monetarios y no monetarios. Los lingotes (barras de oro o plata no acuñadas), no obstante, presentan serias desventajas como medio de pago. Los pesos y aparatos de prueba para garantizar

la calidad no siempre estaban disponibles en el sitio de intercambio y la adulteración del peso y la calidad introdujeron un costo implícito de transacción. Sin embargo la acuñación de monedas representaba una solución para los problemas que significaba utilizar los lingotes como dinero (este hecho también marco el ingreso del gobierno en asuntos monetarios y este papel ha continuado para bien o para mal). El sello real era impreso sobre un trozo de metal y certificaba un determinado peso o pureza del metal.

2.2.1.4. Historia de la banca nacional

El Sistema bancario del siglo XIX, durante los tiempos de la independencia existió el Banco Auxiliar del Papel Moneda (1821-1824), que funcionó en la calle Melchormalo (cuadra 3 del jirón Huallaga) pero que, por prácticas inadecuadas, desapareció. Por ello, el Sistema Bancario Peruano tiene sus orígenes en los tiempos de la bonanza del guano, pues la fundación de los primeros bancos se asoció a la canalización de capitales orientados al negocio guanero y a la agricultura, así como a la concesión de algunos créditos o colocación de capitales en el extranjero. El primer banco nació el 15 de noviembre de 1862 y fue el banco de la Providencia, fundado por el ciudadano belga Francisco Watteu, con un capital de un millón de pesos; en ese entonces en el Perú el general Miguel de San Ramón.

Durante el Oncenio de Leguía se quiso crear un Banco de la Nación para emitir cheques circulares y regular el circulante también para regularizar el servicio del presupuesto y financiar diversas obras públicas. El proyecto no prosperó. Recién el 9 de marzo de 1922 se aprobó el funcionamiento de un Banco de Reserva para organizar el sistema crediticio y la emisión monetaria. Su capital inicial fue de 2 millones de libras peruanas. El Oncenio también inauguró en el país la

llamada Banca de Fomento, de esta forma en 1928 inició sus funciones el Banco de Créditos Agrícola, que debía impulsar la producción agropecuaria en el país. En ese mismo año se fundó el Banco Central Hipotecario para facilitar el crédito a los pequeños y medianos propietarios.

El Sistema Bancario entre 1930 – 1950 Son cuatro las características de la Política Bancaria en ese período:

- La creación de un Banco Central de Reserva (18 de abril de 1931) para mantener la estabilidad monetaria y regular el circulante
- La formación de la Banca de fomento, como banco Agrícola (1931), banco Industrial del Perú (1936) y Banco Minero del Perú (1942)
- Mayor presencia en las finanzas de Bancos Nacionales: Banco Wiese Ltda. (1943), Banco Comercial del Perú (1947)
- Difusión de sucursales bancarias en nuevos puntos del territorio nacional.

2.2.1.5. El sistema bancario actual.

La banca múltiple en el Perú ha ido evolucionando. A comienzos década de 1990, nuestra banca múltiple ha comenzado a crecer, se da el ingreso de nuevos bancos en el mercado como es el caso del Banco Interamericano de Finanzas, además, podemos mencionar que para 1991 los cinco principales bancos eran el Banco de Crédito, Wiese,

Continental, Interbank y Latino; que eran en ese entonces los que tenían la mayor participación de colocaciones o créditos en el mercado de la banca múltiple. En 1993 entran al mercado de banca múltiple el Banco Sudamericano, Banex, Santander, Nuevo Mundo y Del Libertador; sumando 22 los bancos que operaban en el sistema. En 1994 salen del mercado el banco Mercantil e Interandino, pero comienza a funcionar el Banco del Trabajo. Un dato para destacar en este año es la venta casi total de las acciones del Banco Internacional (de propiedad estatal) al Consorcio Internacional Financiera Holding Gran Caimán e IFH-Perú S.A. En 1995 inicia sus actividades el Banco Solventa y el Banco Continental pasa a tener nuevo dueño (el Consorcio del banco Bilbao-Vizcaya de España al adquirir el 60% de las acciones). Como podemos observar nuestro sistema bancario comienza a tener participación de consorcios extranjeros debido a la globalización financiera mundial y a la apertura de mercados. Para 1996, empiezan a operar Serbanco y Bank of Boston y los cinco principales bancos sufren una reducción de sus colocaciones por una contracción en el mercado de créditos. Durante 1997 sigue la disminución de las colocaciones para los bancos, el Banco Latino es desplazado por el Banco del Sur; además, inician sus operaciones los bancos Orión y Banco del País. Siendo 25 los bancos que conforman el sistema. Durante 1998 el Banco Wiese sigue una caída en sus colocaciones mucho más fuerte que los otros principales bancos, el banco Latino acentúa sus problemas al ya no formar parte de los cinco principales bancos (cabe mencionar que el banco Latino es ayudado por el Estado para mantenerse en la banca múltiple mediante una operación de rescate bastante discutida por muchos). En este año salen del sistema bancario el banco República; pero inicia sus operaciones Mi Banco. Podemos mencionar que en estos años comienzan a salir más bancos debido a fusiones (para poder afrontar mejor el competitivo sistema bancario) o por problemas de rentabilidad, iliquidez y patrimonio. Y un dato para destacar es que el monto de

los activos ha ido cayendo; para el año 2001 el monto del activo ha caído en un 13.51% con respecto al monto que tenían las empresas bancarias para el año 1999. Al término de 1999, nuestro sistema bancario estaba compuesto por 20 empresas ya que de los 25 bancos existentes para 1998, cuatro bancos fueron absorbidos por otros, uno se convirtió en empresa financiera y otro entró en proceso de liquidación. Podemos mencionar algunos de los bancos que salieron: Banex, Solventa y Del País; pero a su vez se dio la entrada en el mercado del Banque Nationale de Paris-Andes que comenzó sus operaciones en octubre de 1999. En febrero de 1999 se da el término al proceso de fusión del banco Santander con el Banco Sur, surgiendo el Banco Santander Central – HispanoPerú. En este año también destaca la fusión del banco Wiese (que presentaba una serie de problemas financieros) con el banco de Lima Sudameris de capitales italianos; con lo cual mejora su posicionamiento. Los cinco principales bancos que manejaban para este año la mayor participación del mercado de colocaciones son el Banco de Crédito, Wiese Sudameris, Continental, Santander e Interbank.

La estructura de los cinco primeros bancos desde 1999 queda conformada por 4 bancos con participación mayoritaria en sus acciones por capitales extranjeros (los bancos Continental, Wiese Sudameris, Santander e Interbank) y el Banco de Crédito formado por capitales nacionales.

Para fines de 2000, nuestro sistema bancario estaba formado por 18 empresas, ya que dos bancos (Orión Banco y Serbanco) entraron en proceso de liquidación; además, se encontraban en régimen de intervención los bancos Nuevo Mundo y el NBK Bank; también en ese año el Banco Latino entró en proceso de valorización para concretar su integración con Interbank, siempre dentro del marco del programa de

consolidación del sistema financiero.

Para fines del 2001, nuestro sistema bancario pasó a ser conformado por 15 empresas, ya que durante este año se integraron los bancos Latino e Interbank así como los bancos NBK Bank y Financiero y se declaró el comienzo del proceso de liquidación del banco Nuevo Mundo.

2.2.1.6. La banca moderna

Hace unas cuantas décadas, no era común que un banquero saliera de su oficina a buscar negocios. La banca entonces era elitista y muy cerrada. A los clientes no tradicionales de los bancos se les trataba con pocas consideraciones.

Al banquero moderno se le exige ser un captador de negocios (un vendedor de los servicios y productos de su banco) y debe ofrecer la mejor calidad de servicio a su cliente.

La intermediación financiera se ha convertido en un negocio muy competido, dinámico y sofisticado, empleando los más modernos métodos y técnicas de mercadeo y tecnología electrónica de punta. El mercado está recibiendo de los bancos productos y servicios que hace una década hubieran sido calificados como ciencia ficción.

Muchos cambios han ocurrido y continúan ocurriendo en el mercado financiero. Los bancos han tenido que responder de manera adecuada a necesidades cada vez más complejas de inversionistas, empresas y consumidores. Necesidades más complejas que exigen soluciones simples y rápidas.

La banca tiene varias características peculiares. En primer lugar,

la oferta de todos los bancos es esencialmente igual. Todos ofrecen mecanismos similares para estudiar dinero y para prestarlo (cuentas corrientes, cuentas de ahorro, depósitos a plazo fijo, prestamos tarjetas de crédito etc. Y todos captan y ofrecen dinero que tiene el mismo poder adquisitivo excepto por el efecto de su costo. El gran reto de cada banco es entonces lograr que el público perciba sus productos y servicios como diferentes y mejores que los de su competencia, aun siendo estos esencialmente iguales.

La necesaria diferenciación puede ser lograda ofreciéndoles a los clientes una calidad de servicio superior a la que ofrece la competencia.

El servicio es un componente del producto que cada banco puede fabricar con sus propias especificaciones y significar un importante valor agregado a favor del cliente y una importante ventaja competitiva. La eficiencia en el manejo de los clientes, el trato amable y cortés, la empatía con la situación del cliente y la respuesta rápida a sus necesidades, son oportunidades para agregar valor a la oferta y diferenciar un banco de los demás.

Otra característica de la banca es que un gran número o la mayoría de los clientes de un banco también son clientes de la competencia. Es común que un cliente tenga su cuenta corriente en un banco; mientras sus depósitos a plazo fijo están en otro banco. Esto tiene la desventaja o ventaja de que muchos clientes tienen marcos de referencias para comparar la calidad de los productos y servicios bancarios y tiene la ventaja de que muchos clientes ofrecen oportunidades de hacer más negocios con ellos, ya que lo más probable es que no todas sus necesidades financieras están siendo satisfechas por un solo banco.

El éxito de un banco depende en gran medida de los negocios

repetitivos de los clientes. Es decir, los clientes deben quedar tan satisfechos como para regresar al banco. El mejor promotor de un banco es un cliente satisfecho. Si los clientes de un banco se limitaran a hacer una transacción y no regresaran, ese banco pronto tendría que cerrar sus puertas.

El banco moderno debe tener la capacidad de captar negocios a un ritmo igualo mayor al crecimiento del mercado. Su personal de plataforma y sus gerentes en contacto con el público deben estar entrenados para emplear los métodos y las técnicas de la venta profesional para vender los productos y servicios financieros de su banco y deben ser expertos en estos productos y servicios. (Hernández, 2005)

2.2.2. La calidad de servicio.

Actualmente los servicios son un sector pujante, con un papel prioritario en el conjunto económico de la mayoría de los países occidentales. La expansión de los servicios en la última década ha sido rápida y continua, llegando a representar, en muchos casos, más del 60% del PIB. (yumpu, 2015)

Esta tercerización de la estructura productiva de los países desarrollados ha traído consigo un incremento de los niveles de competencia, lo que ha llevado a investigadores y organizaciones de servicios a buscar posibles áreas de diferenciación para dicho tipo de actividades (Diaz, 1996), resultando, a lo largo de la década actual, que la vía de diferenciación considerada con mayor potencial de éxito ha sido la Calidad de Servicio. La aparente relación de este concepto con los costes, los beneficios, la satisfacción de los clientes, la fidelidad o lealtad de los consumidores ha hecho que se conviertan en un

interesante t3pico a investigar y un arma estrat3gica de gran valor para las empresas.

Hablar de calidad, pues, est3 de moda y es un concepto que se intenta aplicar en la actualidad en todos los campos empresariales, conformando un eje de referencia en la gesti3n empresarial moderna, tanto en las empresas de bienes tangibles como en las de intangibles e incluso en las “non profit” (Lafuente & Musons, 1995, p. 2-3)

Los estudios acad3micos y no-acad3micos a que ha dado lugar son innumerables. Sin embargo, no hace muchos a3os, (Langeard & Eiglier, 1994, p.93) se3alaban la escasez de publicaciones que trataban el tema de la calidad aplicada al sector servicios. En contraste, en la actualidad, el gran n3mero de publicaciones al respecto no facilita su an3lisis.

Si estudiar la calidad de un producto presenta en ocasiones dificultades, 3stas se multiplican al referirnos a la calidad del servicio, elemento, como es sabido, de naturaleza intangible, perecedero, heterog3neo y cuya producci3n y consumo resulta simult3nea (Berry, Zeithaml, & Parasuraman, 1985, p.34). Y si, adem3s, el servicio es el ofrecido por las entidades financieras, en donde la calidad ha sido asumida como una v3a de diferenciaci3n, la complejidad se incrementa hasta el extremo.

2.2.2.1. Concepto de calidad de servicio.

Conviene, en un principio, precisar los conceptos de “calidad” y de “servicio”.

El diccionario de la Real Academia de la Lengua Espa3ola presenta como primera acepci3n del t3rmino “calidad” la propiedad o conjunto

de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual mejor o peor que las restantes de su especie. En otras lenguas términos como quality, qualité, qualitat, qualità, cualidade.., tienen significados semejantes a propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten compararla con las restantes de su especie.

Las primeras referencias a la calidad aparecen en la filosofía griega aristotélica, conceptuándola como “aquello en virtud de lo cual se dice de algo que es tal o cual”, de tal forma que ese algo presenta unas cualidades superiores cuando es bueno. Esta identificación de la calidad de un objeto con su bondad se transmitió a las culturas grecolatinas occidentales y desde entonces se mantiene. Posteriormente, el empirista Bacon (1620) distingue entre dos tipos de cualidad (cualidad objetiva y cualidad subjetiva), ambas reales, pero más evidentes las primeras que las segundas. Hobbes (1655), por su parte amplía y enriquece el concepto de calidad subjetiva, como las apreciaciones de los sujetos sobre las cosas y personas. Esta concepción dual de la calidad se ha mantenido en todas las culturas desde los primeros tiempos e implica una connotación ética de identificación de lo bueno con la calidad, a la par que esta incorpora una dimensión subjetiva, variable de una persona a otra pues depende de las apreciaciones de los sujetos (Latzko, 1988, p.7).

La calidad objetiva, intrínsecamente relacionada con la calidad de producto, generó a partir de la década de los 60 un amplio desarrollo filosófico, conceptual, matemático y operativo en los ambientes empresariales de los países desarrollados, dirigidos a controlar el producto, los procesos de producción, medir la calidad objetivable y por ende, asumir como variable estratégica la gestión y mejora de la calidad.

Sin embargo, es a partir de los 80, paralelamente al impresionante desarrollo del sector servicios en la economía mundial, cuando tiene su desarrollo el constructor de calidad subjetiva, en su dimensión hobbesiana de categoría aportada por el sujeto, siempre a título individual, e incluyendo en la misma aspectos tanto culturales y sociales como personales y psicológicos del individuo.

De la misma manera, el término “servicio” es un concepto equivoco, capaz de tener diversos significados. Los más frecuentemente empleados son (Larrea, 1991):

- Servicio. Actividades económicas integradas en el sector terciario de un sistema económico.
- Servicio. Recepción de pedidos de la empresa.
- Servicio. Atención de reclamaciones del cliente.
- Servicio Post-Venta. Propia del sector industrial, se refiere a las prestaciones complementarias de reparaciones, mantenimiento, atención de reclamaciones, etc.
- Servicio. Bien económico, concreción de la respuesta dada por un proveedor al problema o necesidad del cliente.
- Servicio. Determinada especie de bien económico: clase de bien en el que predominan los componentes intangibles; se trata de un paquete de prestaciones (tangibles e intangibles) en el que predominan las segundas.
- Servicio. Prestación principal: la prestación intangible

constituye la razón de ser de la acción dirigida a satisfacer la necesidad del cliente.

- Servicio. Prestaciones accesorias: en este caso el servicio son las prestaciones secundarias que acompañan a la prestación principal.

No se aprecia, por tanto, unanimidad en el empleo del vocablo “servicio”, pero si una cierta utilización del mismo que va ganando carta de naturaleza: calidad de servicio se opondría a calidad de producto, entendido éste como producto-base en sentido propio (en bienes tangibles) o como servicio-base (bienes intangibles). En este sentido, calidad de servicio se referiría a los elementos secundarios de un producto/servicio principal, mientras que calidad de producto haría referencia al producto/servicio básico, nuclear, central o principal. En realidad, resulta muy problemático separar calidad de servicio con calidad de producto (Berry, Zeithaml, & Parasuraman, 1993). Estos autores sugieren un modelo de calidad que incluya tres factores: calidad de servicio, calidad de producto y precio (Berry, Zeithaml, & Parasuraman, 1994). En la presente tesis se pretende combinar todos estos aspectos con el objetivo de tener una visión más comprehensiva de la realidad.

FIGURA N° 01
CONCEPTOS DE SERVICIO

Especie de bien	Paquete de prestaciones integrantes del bien
PRODUCTO (Predominio tangibles)	PRODUCTO-BASE SERVICIOS SECUNDARIOS
SERVICIO (Predominio intangibles)	SERVICIO-BASE SERVICIOS SECUNDARIOS

Fuente: (Larrea, 1991, p.78)

Diversas y variadas son, pues, las concepciones de “servicio”. Nosotros, cuando, en adelante nos referimos a calidad de servicio, lo hemos acotado y nos referimos exclusivamente al conjunto de prestaciones básicas y prestaciones complementarias, de naturaleza cuantitativa y cualitativa, que integran un servicio. Así, el servicio bancario puede estar constituido por prestaciones básicas (p.e. el crédito y el depósito) y un número creciente de servicios complementarios (tarjetas de crédito, cheques de viaje, domiciliación de recibos...).

No participamos de la delimitación que hacen algunos autores (Aaker, 1987; Stinnet, (1989); entre servicio nuclear y prestaciones periféricas. En banca, tanto los “productos” (prestaciones) básicas como las prestaciones periféricas, constituyen el servicio bancario, ya que el cliente percibe como valioso, además de la prestación básica (que es la fundamentalmente esperada), un elemento adicional consistente, o bien en prestaciones añadidas a la principal, o bien en el modo de entrega de la prestación principal, o bien en una combinación de las dos circunstancias anteriores.

Por la primera vía, además de la prestación básica (“producto” de depósito o ahorro) se obtiene un producto /servicio final enriquecido cuantitativamente (la tarjeta de débito gratuita asociada a la libreta de ahorro). Por la segunda vía (la más atractiva) gana en superioridad la forma de entrega de la prestación principal (la inexistencia de colas en la oficina bancaria, el trato y amabilidad en la relación, la exactitud y celeridad en las operaciones...).

Algunos servicios bancarios se caracterizan por el alto contacto y la personalización de su contenido, en los cuales el cliente no solo quiere una solución a la medida, sino que desea, además, información, asesoramiento, conocimiento de su situación. Es decir, no sólo aspira a

cubrir una necesidad o ver resuelto un problema, sino que el proceso de resolución sea igualmente satisfactorio; no sólo el “qué”, sino también el “cómo”.

En otros servicios bancarios más estandarizados o automatizados, como los cajeros automáticos, se esperan no sólo los beneficios/utilidades prometidos (disponibilidad, comodidad, accesibilidad), sino también precisión, celeridad, seguridad y ausencia de errores.

En ambos casos anteriores, cuestiones accesorias a la prestación del producto/servicio principal, tales como el contacto personal, las comunicaciones telefónicas y postales, el entorno físico, el tratamiento de las quejas y reclamaciones, son vitales para la consecución de un nivel de servicio adecuado.

Definiremos el concepto de calidad como el conjunto de características inherentes de un bien o servicio que satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes. Sin embargo, muchos autores definen la calidad desde diferentes perspectivas, en este sentido Juran, (1990) concibe la calidad como “la adecuación al uso”, también la define como “las características de un producto o servicio que le proporcionan la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes”. Deming, (1989) propone la calidad en términos de la capacidad que se tiene para garantizar la satisfacción del cliente. Feigenbaum tiene una visión más integral de la calidad pues éste considera la necesidad de que exista una participación de todos los departamentos para garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes. (Herrera & Schmalbach, 2008, p.22)

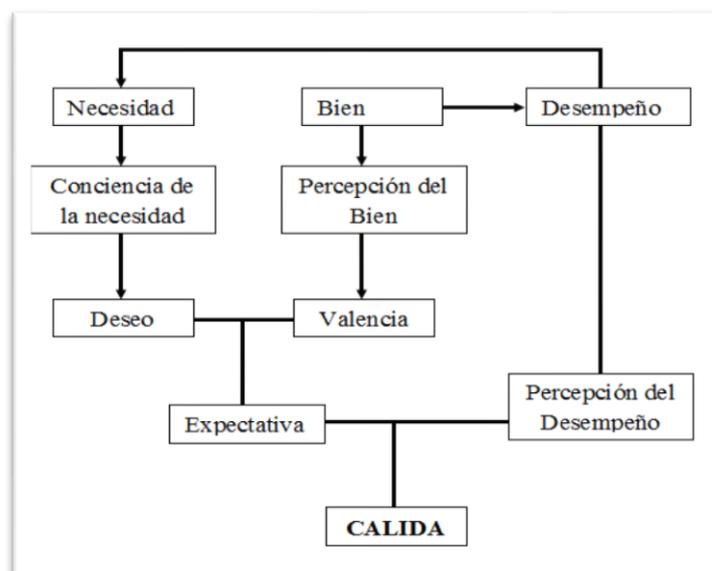
La calidad de servicio son los requerimientos que satisfacen las

necesidades y deseos del cliente en la contratación y en el uso, es decir, consiste en cumplir expectativas del cliente. En otro orden, se encuentra que constituye la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, la calidad de servicio consiste en cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades. (Larrea, 1991, p.56)

2.2.2.2. Naturaleza de la calidad.

La calidad no es la coherencia entre las propiedades de un bien y las exigencias del cliente, sino más bien un concepto subjetivo y relativo que, por una parte, indica la correspondencia entre la percepción de las propiedades de dicho bien y lo que de él espera el cliente y, por otra, resulta relativo al ser consecuencia de la correspondencia entre dos variables (expectativas y percepción del desempeño).

FIGURA N° 02
NATURALEZA DE LA CALIDAD



Fuente: (Larrea, 1991, p.72)

La calidad de un servicio es, por tanto, un constructor de naturaleza compleja, elusiva, difusa y abstracta (Grönroos, 1982, p.33; Zeithaml, 1988, p.2), en razón a las características únicas que se aplican a los servicios.

Zeithaml presenta la calidad como un nivel intermedio de abstracción, resultando algo más que la suma de características intrínsecas y extrínsecas del producto, y necesitando que sean percibidas por los individuos para que de ellas infieran la calidad y les confieran el valor. Es, por tanto, un concepto intermedio entre calidad física y el valor conferido por los consumidores o usuarios. La percepción de la calidad a través de un proceso de búsqueda de información sobre las características de los productos/servicios para apreciarla, interpretarla y emitir juicios sobre la misma es condición previa al juicio que los individuos realizan sobre la adecuación a su uso de los productos, circunstancia que define la calidad percibida.

Además, el concepto de calidad, para la mayoría de los autores es un concepto multidimensional (Hjorth, 1984; Kamakura, Ratchford, & Agrawal, 1988; (Zeithaml, 1988), aunque difieran en sus apreciaciones sobre los métodos de medida (Berry, Zeithaml, & Parasuraman, 1985, p.15). consideran que, además, es de carácter valorativo, comparativo y subjetivo, bien al definirla como un juicio global del consumidor que resulta de la comparación realizada entre las expectativas sobre el servicio que van a recibir y las percepciones de la actuación de la empresa, bien entre los distintos productos y marcas del mercado

No es de extrañar, por tanto, que, su conceptualización ha sufrido una evolución considerable. Inicialmente se centra sobre la calidad objetiva, técnica y mecánica, próxima al concepto de calidad basado en la fabricación para posteriormente mutar a la noción de calidad

percibida, realizada desde la óptica subjetiva del consumidor/usuario y entendida como “un concepto pluridimensional que engloba un conjunto de atributos y apreciaciones, de carácter inicialmente abstracto, que sólo puede llegar a concretarse en términos relativos, es decir, en relación a otras alternativas y momentos y que se entiende dentro de un contexto de subjetividad más o menos holgado” (Cruz & Mújica, 1993, p. 27).

De la misma manera, como resumen (Saura & Molla Descall, 1996, p. 60), “cuando se comienza a tratar el tema de la calidad de servicio, ésta se centra sobre la realización del servicio, y sobre su adaptación a las especificaciones fijadas por los prestatarios, abordándose el tema de la calidad en el servicio como si se tratara de la calidad de un producto. Después el concepto se desplaza hacia el consumidor, introduciendo el concepto de percepción, siendo entonces la definición, desde la óptica del cliente. De esta forma se desarrollan dos aproximaciones distintas de calidad percibida”. El constructo puede ser definido así como “los juicios del consumidor acerca de la excelencia o superioridad global del producto” (Zeithaml, 1988, p. 3), o bien como: conveniencia para el uso cubriendo las necesidades del cliente” (Steenkamp, 1990, P. 311). De las dos definiciones de calidad percibida señaladas, solamente la primera permite su adaptación a los servicios en base a sus especificidades. La segunda perspectiva es una definición apropiada únicamente para la calidad percibida de los productos. Derivada entonces de la primera, se define la calidad de servicio percibida como “un juicio global ,o actitud, relativa a la superioridad del servicio” (Berry, Zeithaml, & Parasuraman, 1985, p.16)

En dicha conceptualización se destacan, como resumen, las siguientes características, en palabras de (Zeithaml, 1988):”Es un concepto subjetivo, diferente a la calidad objetiva, con un nivel de

abstracción mayor que un atributo específicos de un producto, que supone una evaluación global en muchos casos semejante a una actitud, y un juicio relativo respecto a un conjunto evocado”.

Desde un enfoque del valor (Steenkamp, 1990) establece que la calidad de servicio percibida es “un juicio evaluativo que se determina a través de una Interacción entre el sujeto que evalúa y el objeto que es evaluado, siendo por tanto comparativo, personal y situacional”.

Llegados a este punto, se podría definir la calidad de servicio como “la percepción que el cliente tiene acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionados con el conjunto de elementos, principal y secundarios, cuantitativos y cualitativos, de un servicio principal”.

2.2.2.3. Características de los servicios.

Actualmente, la importancia de ofrecer bienes y servicios de calidad es cada vez más esencial en el mercado. Los consumidores son más exigentes y tienen una gran noción de lo que implica la calidad. Para cumplir con estas expectativas, se han desarrollado numerosas técnicas y herramientas para medir y asegurar la calidad de los productos ofrecidos por la industria. Sin embargo, en el caso de los servicios, esto es aún más complejo, dada la naturaleza subjetiva que los caracteriza. Un servicio no es un elemento físico en su totalidad, sino que es el resultado de las actividades generadas por el proveedor para satisfacer al cliente. Esto significa que los servicios poseen tres características típicas que explican la complejidad de su estudio:

- Intangibilidad: Un servicio no es objeto que pueda poseerse o palparse, es más bien un beneficio que compra

el usuario.

- Heterogeneidad: el resultado del servicio depende de quién lo lleve a cabo y de las circunstancias bajo las que se genera; su percepción depende de la persona que lo contrata.
- Inseparabilidad: este concepto implica que la producción y el consumo del servicio ocurren simultáneamente, por lo que el usuario se ve envuelto en el mismo.

La satisfacción del cliente es uno de los principales indicadores de la calidad de un servicio, y surge de la diferencia entre lo que el cliente percibe del mismo, una vez que la experiencia ha tenido lugar, y las expectativas que se genera antes de contratarlo. (Herrera & Schmalbach, 2008, p.29)

Dada las características propias de un servicio, la relación entre percepciones y expectativas es relativa a cada cliente en particular, y es importante reconocer que es él mismo quien la determina, no el prestador del servicio. Sin embargo, el proveedor puede influir en la satisfacción del cliente intentando cumplir con sus expectativas (superándolas en el mejor de los casos) o, de ser necesario, intentando manipular las expectativas para que el valor percibido por el cliente no las supere.

Por lo tanto, la calidad de un servicio es subjetiva, está directamente relacionada a lo que el cliente percibe, es decir, el juicio que realiza sobre la excelencia o superioridad del servicio prestado. El éxito del resultado dependerá de la capacidad de la empresa prestadora del servicio por conocer y comprender las necesidades del cliente, así como

del esfuerzo y la eficacia con la que se lleve a cabo el proceso y del costo en que incurre el cliente para acceder al servicio. Cabe destacar que el costo no sólo implica el precio del servicio, sino la utilidad de lugar, tiempo y forma que proporcione.

Sin embargo, para que un servicio pueda ser considerado de calidad, esta percepción positiva debe ser consistente, es decir, debe ocurrir repetidamente, no sólo con uno, sino con varios consumidores en distintas ocasiones.

2.2.3. SERVQUAL.

La escala multidimensional SERVQUAL es una herramienta para la medición de la calidad del servicio desarrollada por (Berry , Zeithaml, & Parasuraman ,1985, p. 41-50). Ha experimentado mejoras y revisiones y ha sido validada en América Latina por Michelsen Consulting, con el apoyo del nuevo Instituto

Latinoamericano de Calidad en los Servicios. El Estudio de Validación concluyó en junio de 1992.

Los autores sugieren que la comparación entre las expectativas generales de los usuarios (clientes, usuarios, pacientes, alumnos, beneficiarios, etc.) y sus percepciones respecto al servicio que presta una organización, puede constituir una medida de calidad del servicio, y la brecha existente entre ambas es el indicador para mejorar.

➤ Necesidades, expectativas y percepciones de clientes.

El usuario o cliente tiene ciertas necesidades y deseos, de los cuales a veces incluso no está consciente. Estas necesidades

y deseos deben ser recogidos por la organización para diseñar y prestar (entregar) servicios que logren su satisfacción.

Algunos sistemas son capaces de identificar las necesidades reales del cliente, mientras que otros sólo perciben las necesidades de las cuales el cliente está consciente. Ambas perspectivas son útiles para mejorar la calidad de servicio y tender a una mayor satisfacción de quien recibe el servicio. La escala multidimensional SERVQUAL mide y relaciona percepción del cliente y expectativas respecto de calidad de servicio.

➤ **Percepción del cliente.**

La percepción del cliente o usuario se refiere a como éste estima que la organización está cumpliendo con la entrega del servicio, de acuerdo a como él valora lo que recibe.

➤ **Expectativas del cliente.**

Las expectativas del cliente definen lo que espera que sea el servicio que entrega la organización. Esta expectativa se forma básicamente por sus experiencias pasadas, sus necesidades conscientes, comunicación de boca a boca e información externa. A partir de aquí puede surgir una retroalimentación hacia el sistema cuando el cliente emite un juicio.

La brecha que existe entre percepción y expectativas, establece según este modelo, la medición de calidad. Como las necesidades son dinámicas y dependen de un conjunto de factores internos y externos, en definitiva, esta medición

expone el déficit de calidad de servicio, indicando ciertas dimensiones en las cuales la organización debe trabajar.

Como esta herramienta considera también las opiniones de los clientes respecto de la importancia relativa de las cualidades del servicio, SERVQUAL resulta útil para conocer:

- ✓ Una calificación global de la calidad del establecimiento.
- ✓ Lo que desean los clientes de la organización (Beneficios Ideales).
- ✓ Lo que perciben encontrar los clientes (Beneficios Descriptivos).
- ✓ Las brechas de insatisfacción específicas.
- ✓ El orden de los vacíos de calidad, desde el más grave y urgente hasta el menos grave.

2.2.3.1. Dimensiones de SERVQUAL.

Desde que fue creada hasta ahora, esta escala multidimensional ha sido aplicada a diversas organizaciones sociales, tanto públicas como privadas y desde entidades gubernamentales, educacionales, de salud, de administración comunal, hasta empresas de los más diversos sectores de actividad económica. Esta diversidad ha permitido su revisión y validación como instrumento de medición de calidad de servicio, incorporando constantes mejoras.

En la actualidad, la escala consta de cinco dimensiones que se utilizan para juzgar la calidad de los servicios de una organización:

- **Confiabilidad**, entendida como la habilidad de desarrollar el servicio prometido precisamente como se pactó y con exactitud.
- **Responsabilidad**, como la buena voluntad de ayudar a sus clientes y brindar un servicio rápido.
- **Seguridad**, como el conocimiento de los empleados sobre lo que hacen, su cortesía y su capacidad de transmitir confianza.
- **Empatía**, la capacidad de brindar cuidado y atención personalizada a sus clientes.
- **Bienes materiales o tangibles**, relacionada con la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación. Son los aspectos físicos que el cliente percibe en la organización. Cuestiones tales como limpieza y modernidad son evaluadas en los elementos personas, infraestructura y objetos.

En base a las cinco dimensiones mencionadas se estructuran tres instrumentos de medición, que en conjunto entregan una medida de la calidad de servicio para el cliente:

1. Evaluación de expectativas de calidad de servicios.

El instrumento utilizado en esta fase del estudio es un

cuestionario respecto al servicio que se espera brinde una compañía de servicio excelente. Las preguntas están redactadas de manera general para aplicarse a cualquier institución; por tal motivo, para cada situación específica es necesario adaptar los enunciados a las características específicas de la organización en la que se va a aplicar. Las preguntas se agrupan en las cinco dimensiones descritas.

2. Evaluación de la preponderancia de las dimensiones de calidad.

Esta fase del estudio consiste en un cuestionario en el cual los clientes expresan la importancia relativa que tiene para ellos cada una de las cinco dimensiones de servicio.

3. Evaluación de la percepción de calidad de servicios.

Se solicita a los clientes responder un cuestionario que indica sus percepciones específicas respecto al servicio brindado por la organización en estudio. Básicamente, los enunciados son los mismos que en la fase 1, pero aplicados a la organización en estudio.

2.2.3.2. El modelo de las brechas de la calidad de servicio.

La escala multidimensional SERVQUAL se asocia al “Modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio” (Berry , Zeithaml, & Parasuraman , 1985. La idea central de este modelo es que las organizaciones que satisfacen a sus clientes y establecen relaciones de largo plazo con ellos, son capaces de cerrar la brecha que existe entre lo que espera el cliente y lo que recibe. Se conoce también como el

modelo de las cinco brechas ya que contempla la posible existencia de cinco tipos de discrepancias o "brechas" en la cadena de servicio de una organización.

Mediante la Identificación de estas brechas, se pueden localizar áreas de oportunidad en el servicio al cliente. Satisfacer al cliente en cuanto a calidad de servicio implica, por una parte, cerrar la brecha del cliente, es decir, el vacío entre sus percepciones y las expectativas y por otra parte, cerrar la brecha del proveedor del servicio o causas que originan la brecha del cliente. Con ello se refieren a no saber lo que el cliente (usuario) espera, no seleccionar el diseño ni los estándares del servicio correctos, no entregar el servicio con los estándares adecuados, no igualar el desempeño con las promesas.

Estas brechas se producen fundamentalmente por diferencias entre:

1. Expectativas de los clientes y percepciones de la organización respecto a dichas expectativas.
2. Percepciones de la organización respecto a las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad en el servicio.
3. Las especificaciones de calidad en el servicio y el servicio que actualmente se esté brindando a los clientes.
4. El servicio que actualmente se está brindando a los clientes y lo que se comunica a los clientes respecto a dicho servicio.
5. Servicio esperado y servicio percibido.

La formalización de la medición de la calidad a través de la comparación de las expectativas con las percepciones se realiza a través de la escala SERVQUAL, que conceptualiza dicha diferencia como una variable multidimensional.

La escala determina la calidad de servicio mediante la diferencia entre expectativas y percepciones valorando ambas, divididos en las 5 dimensiones, es decir, confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía, y bienes materiales.

Cada uno de los ítems es medido a través de una escala numérica que va desde una calificación 1, para una percepción o expectativa muy baja para el servicio en cuestión, hasta una calificación 5, para una percepción o expectativa muy elevada del mismo servicio.

Una vez tabulada la información de los cuestionarios, para obtener el valor de las brechas, se calculan las respectivas medias para cada afirmación y dimensión. Se calcula también la respectiva desviación típica en cada caso, para asegurarse que los valores de las medias sean representativos de las respuestas del conjunto de cuestionarios procesados.

Para cada dimensión y cada afirmación incluida en ellas, se procede a calcular la brecha absoluta, la que se obtiene de restar el valor medio respectivo correspondiente a expectativas de la afirmación o dimensión, según sea el caso, del valor medio respectivo correspondiente a percepciones. $(P-E)$. Si dicho valor es positivo $(P>E)$, significa que la percepción supera a la expectativa y por lo tanto existe satisfacción en ese ítem.

Por el contrario, si dicho valor es negativo $(P<E)$, significa que no se

cumple con la expectativa y por lo tanto existe insatisfacción. Si bien la brecha absoluta indica si se está cumpliendo con las expectativas o si no se logra satisfacción, sitúa todas las dimensiones y aspectos puntuales contenidos en ellas en un mismo plano de importancia, por lo que los resultados obtenidos en esta medición no ayudan a priorizar los aspectos que requieren más atención, ni a aplicar los recursos a los aspectos puntuales que son prioritarios para el cliente.

Para solucionar ese impase, se calcula lo que se denomina brechas relativas. Estas se calculan multiplicando los resultados de $(P - E)$ de cada dimensión y factores que la componen, por su respectiva preponderancia (porcentaje asignado para cada afirmación en el cuestionario respectivo). De esta forma, la brecha correspondiente se relativiza en importancia y se obtienen indicadores que permiten asignar recursos y esfuerzos por prioridades, con el fin de mejorar la satisfacción de la cartera de clientes (usuarios), según su indicación respecto de que elementos le resultan más importantes para sentirse satisfechos con la calidad del servicio.

2.2.4. Análisis FODA.

Es una importante herramienta de la planeación estratégica que conducen al desarrollo de cuatro tipos de estrategias: FO, DO, FA y DA. Las letras F, O, D y A representan fortalezas (I), oportunidades (E), debilidades (I) y amenazas (E) respectivamente y constituyen el ámbito externo e interno de una organización. (Ver Figura 1)

- **Ámbito interno:** se analizan las debilidades y fortalezas de una empresa en los aspectos claves de gerencia, financieros, mercadeo, maquinaria, tecnologías, rentabilidad, producción, investigación y desarrollo,

capacidad instalada y utilizada de la empresa, recursos humanos, índice de rotación de empleados, si existe descripción de cargos, antigüedad de empleados, políticas de remuneración, sueldos con respecto a la competencia.

- **Ámbito externo:** enfoca las oportunidades y amenazas en los aspectos sociales, culturales, demográficas, geográficas, políticas gubernamentales y jurídicas, tecnológicos, competitivos y económicos: inflación, control de cambio, intereses.

2.2.4.1. Pasos para construir una matriz FODA.

1. Hacer una lista de las fortalezas internas claves.
2. Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.
3. Hacer una lista de las oportunidades externas importantes.
4. Hacer una lista de las amenazas externas claves.
5. Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.
6. Cotejar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.
7. Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.

8. Hacer comparación de las debilidades internas con las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes.

FO (Fortalezas-Oportunidades)

Se basan en el uso de las fortalezas internas de una empresa con el objeto de aprovechar las oportunidades externas. Sería ideal para una empresa poder partir de sus fortalezas y mediante el uso de sus recursos aprovecharse del mercado para sus productos y servicios.

DO (Debilidades-Oportunidades)

Tienen como objetivo la mejora de las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas. A veces una empresa disfruta de oportunidades externas decisivas, pero presenta debilidades internas que le impiden explorar dichas oportunidades.

FA (Fortalezas-Amenazas)

Se basan en la utilización de las fortalezas de una empresa para evitar o reducir al mínimo el impacto de las amenazas externas.

DA (Debilidades-Amenazas).

Tiene como objetivo derrotar las debilidades internas y eludir las amenazas externas intentando minimizarlas, mediante estrategias de carácter defensivo, pues un gran número de estas pueden llevar a una empresa a una posición muy inestable.

FIGURA N° 03
ESQUEMA ILUSTRATIVO DE MATRIZ FODA

Dejar siempre en blanco	Fortalezas (F) Hacer lista de fortalezas	Debilidades (D) Hacer lista de debilidades
Oportunidades(O) Hacer lista de oportunidades	Estrategias (FO) Uso de fortalezas para aprovechar las oportunidades	Estrategias (DO) Mejora de las debilidades para aprovechar las oportunidades
Amenazas (A) Hacer lista de amenazas	Estrategias (FA) Uso de fortalezas para evitar amenazas o hacerles frente	Estrategias (DA) Reducir a un mínimo las debilidades y evitar amenazas

Fuente: Elaboración Propia

2.3. Marco conceptual.

- **Modelo:** Según Eumed, (2016) define modelo como ejemplar o forma que uno propone y sigue en la ejecución de una obra artística o en otra cosa, ejemplar para ser imitado, representación en pequeño de una cosa, copia o réplica de un original, construcción o creación que sirve para medir, explicar e interpretar los rasgos y significados de las actividades agrupadas en las diversas disciplinas. Los modelos son construcciones mentales que permiten una aproximación a la realidad de un fenómeno, distinguiendo sus características para facilitar su comprensión.
- **Planificación:** Los esfuerzos que se realizan a fin de cumplir objetivos y hacer realidad diversos propósitos se enmarcan dentro de una planificación. Este proceso exige respetar una serie de pasos que se

fijan en un primer momento, para lo cual aquellos que elaboran una planificación emplean diferentes herramientas y expresiones. (Definicion.de, 2015)

- **Calidad de servicio:** es definida como el efecto global de la calidad de funcionamiento de un servicio que determina el grado de satisfacción de un usuario de dicho servicio. (Minetad, 2015)
- **Perspectiva:** es el arte que se dedica a la representación de objetos tridimensionales en una superficie bidimensional (plana) con la intención de recrear la posición relativa y profundidad de dichos objetos. La finalidad de la perspectiva es, por lo tanto, reproducir la forma y disposición con que los objetos aparecen a la vista. (Definicion.de, 2015)
- **Inherentes:** Que por su naturaleza está de tal manera unido a algo, que no se puede separar de ello. (Palabrasyvidas, 2015)
- **Expectativas:** (palabra derivada del latín *exspectātum*, que se traduce como “mirado” o “visto”) a la esperanza, sueño o ilusión de realizar o cumplir un determinado propósito (Definicion.de, 2015)
- **Percepción:** mecanismo individual que realizan los seres humanos que consiste en recibir, interpretar y comprender las señales que provienen desde el exterior, codificándolas a partir de la actividad sensitiva. Se trata de una serie de datos que son captados por el cuerpo a modo de información bruta, que adquirirá un significado luego de un proceso cognitivo que también es parte de la propia percepción. (Concepto.de, 2015)
- **Subjetivo:** adjetivo que identifica algo como propio de la manera de pensar o sentir de una persona. De este modo, algo subjetivo no hace

referencia directamente al objeto en sí, ya que está basado en la percepción de los sentidos y la valoración e interpretación que una persona le puede dar, relativo a nuestro modo de pensar o de sentir y no al objeto en su mismo. Fenómeno psicológico que solo puede ser conocido por quien lo experimenta. (Slideshare, 2014)

- **Retroalimentación:** La retroalimentación o feedback, significa ‘ida y vuelta’ y es, desde el punto de vista social y psicológico, el proceso de compartir observaciones, preocupaciones y sugerencias, con la intención de recabar información, a nivel individual o colectivo, para intentar mejorar el funcionamiento de una organización o de cualquier grupo formado por seres humanos. Para que la mejora continua sea posible, la realimentación tiene que ser pluridireccional, es decir, tanto entre iguales como en el escalafón jerárquico, en el que debería funcionar en ambos sentidos, de arriba para abajo y de abajo para arriba. (Efdeportes, 2015)
- **Multidimensional:** Algo multidimensional significa que tiene varias dimensiones, o bien que involucra varios aspectos (Definicionesde, 2016)
- **Indicador:** Magnitud utilizada para medir o comparar los resultados efectivamente obtenidos, en la ejecución de un proyecto, programa o actividad. Resultado cuantitativo de comparar dos variables. Cualquier entidad biológica o proceso, o comunidad cuyas características muestren la presencia de las condiciones ambientales específicas o contaminación. Medida sustitutiva de información que permite calificar un concepto abstracto. Se mide en porcentajes, tasas y razones para permitir comparaciones. (Definicion, 2015)
- **Experiencias:** del latín experientia, es el hecho de haber presenciado, sentido o conocido algo. La experiencia es la forma de conocimiento que se produce a partir de estas vivencias u observaciones. (Definicion.de,

206)

- **Necesidad:** Según Promonegocios,(2016) es un estado de carencia percibida. Complementando ésta definición, los mencionados autores señalan que las necesidades humanas incluyen necesidades físicas básicas de alimentos, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto, y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Estas necesidades son un componente básico del ser humano, no la inventaron los mercadólogos. (Según Philip Kotler y Gary Armstrong)

- **Brecha:** término brecha, una derivación del vocablo franco breka (“roto”), se utiliza para nombrar a una rotura, resquicio o abertura. El concepto suele usarse para hacer referencia a las roturas en paredes o murallas. (Definicion.de, 2016).

- **Dimensiones:** dimensión, del latín dimensio, es un aspecto o una faceta de algo. El concepto tiene diversos usos de acuerdo al contexto. Puede tratarse de una característica, una circunstancia o una fase de una cosa o de un asunto. (Definicion.de, 2016)

- **Clientes:** Persona que utiliza los servicios de un profesional o una empresa, Persona que habitualmente compra en un establecimiento o requiere sus servicios. (Wordreference, 2015)

- **Servicio:** proviene del latín servitium. El mismo hace referencia a la acción servir, sin embargo, este concepto tiene múltiples acepciones desde la materia en que sea tratada. Desde el punto de vista del mercadeo y la economía los servicios son las actividades que intentan satisfacer las necesidades de los clientes. Los servicios son lo mismo que un bien, pero de forma no material. Esto se debe a que el servicio solo es presentado

sin que el consumidor lo posea. (Concepto.de, 2016).

- **Calidad:** Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. (Calidadintegral, 2016)
- **Plan:** Proyecto, programa de las cosas que se van a hacer y de cómo hacerlas. (Tradukka, 2016)
- **Puntos críticos:** Es el instante preciso en que sucede o es necesario realizar algo importante y la expresión puede referirse a distintas cuestiones o circunstancias. Es decir, en las empresas los puntos críticos están relacionado a los factores que impiden que no es un buen servicio de calidad al usuario, como puede ser: tecnología, capacitación, motivación. (Definicion.de, 2015)

2.4. Hipótesis.

Existen puntos críticos en la prestación del servicio al cliente externo que no permiten una adecuada calidad del servicio en el BBVA Banco Continental Oficina 0277, los cuales pueden revertirse a través de un conjunto de acciones a considerar en la formulación de un Plan de Calidad.

Entre los puntos críticos tenemos:

- Limpieza de las instalaciones.
- Buena presencia de los asesores de servicio.
- Comodidad de las instalaciones.
- Trabajo del asesor de servicio bien desde el principio.

- Eficiencia en la solución de problemas de los clientes.
- Veracidad de la información disponible a los clientes.
- Buen funcionamiento del sistema.
- Eficiencia en el servicio de atención al cliente.
- Dominio del puesto de trabajo del asesor de servicio.
- Agilidad en el manejo del efectivo del asesor de servicio.
- Rapidez en el servicio que le presta el asesor de servicio.
- Cooperación hacia los clientes.
- Cumplimiento de las normas de seguridad.
- Concentración del asesor de servicio en su trabajo.
- Respeto hacia el cliente.
- Amabilidad del asesor de servicio al atenderlo.
- Conocimiento de las necesidades del cliente.
- Resolución de las necesidades del cliente.
- Estado de los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) y mobiliario.

2.5. Variables e indicadores.

Las variables a considerar son:

Variable independiente:

- Puntos críticos en la prestación del servicio al usuario

Variable dependiente:

- Calidad del servicio

Variable interviniente:

- El Plan de Calidad

2.5.1. Definición conceptual y operacional.

TABLA N° 01

DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LA VARIABLE
PUNTOS CRÍTICOS EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO AL USUARIO.

Variable	Puntos Críticos en la Prestación del Servicio al Usuario
Definición	Definición conceptual: operación o etapa que requiere un control eficaz para eliminar o minimizar hasta niveles aceptables una deficiencia.
	Definición operacional: parámetros encontrados entre lo real y lo esperado

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 02
 DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LA VARIABLE
 CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE.

Variable	Calidad del Servicio al Cliente Externo
Definición	Definición conceptual: cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades.
	Definición operacional: contraste de lo percibido y lo esperado

Fuente: Elaboración Propia

2.5.2. Operacionalización de las variables.

Para cada variable se ha considerado dimensión, indicador e índice de medición

TABLA N° 03

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE PUNTOS CRÍTICOS EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO AL USUARIO.

Variable	Puntos Críticos en la Prestación del Servicio al Usuario				
Bienes materiales o tangibles, (Tangibilidad)	Confiabilidad (Fiabilidad),	Responsabilidad (Capacidad de respuesta),	Seguridad (Garantía),	Empatía (Empatía),	
Dimensión	Relacionada con la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación.	Entendida como la habilidad de desarrollar el servicio prometido precisamente como se pactó y con exactitud.	Como la buena voluntad de ayudar a sus clientes y brindar un servicio rápido	Como el conocimiento de los empleados sobre lo que hacen, su cortesía y su capacidad de transmitir confianza	La capacidad de brindar cuidado y atención personalizada a sus clientes.
Indicador	- Estado de los equipos	- Trabajo del asesor de	- Dominio del	- Cumplimiento	- Amabilidad del

(córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) y mobiliario	servicio bien desde el principio.	puesto de trabajo del asesore de servicio	de las normas de seguridad	asesor de servicio al atenderlo
- Limpieza de las instalaciones	- Eficiencia en la solución de problemas de los clientes	- Agilidad en el manejo del efectivo del asesor de servicio.	- Concentración del asesor de servicio en su trabajo.	- Conocimiento de las necesidades del cliente
- Buena presencia de los asesores de servicio	- Veracidad de la información disponible a los clientes	- Rapidez en el servicio que le presta el asesor de servicio	- Respeto hacia el cliente	- Resolución de las necesidades del cliente
- Comodidad de las instalaciones	- Funcionamiento del sistema	- Cooperación hacia los clientes		
	- Eficiencia en el servicio de atención al cliente			
Índice de medición	Encuesta	Encuesta	Encuesta	Encuesta

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 04
OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE CALIDAD DEL SERVICIO AL
CLIENTE EXTERNO.

Variable	Calidad del Servicio al Cliente
Dimensión	Calidad Realizada es la obtenida tras la atención, el grado de cumplimiento de las características de la atención
Indicador	- Eficiencia en el servicio de atención al cliente
Índice de medición	Encuesta

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

En este capítulo se muestran los aspectos más resaltantes en relación al diseño metodológico empleado para llevar a cabo la investigación, describiendo el tipo y diseño de la investigación, así como las unidades de análisis, eventos o variables, las técnicas o instrumentos de recolección utilizadas, el procedimiento de la recolección de datos, el procesamiento de la información y el análisis de la misma.

3.1. Tipo de investigación.

La presente investigación es de carácter descriptiva - evaluativa, debido a que esta trabaja sobre realidades de hechos, caracterizada fundamentalmente por presentar una interpretación precisa de las necesidades de mejorar la calidad del servicio prestado por el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca y de esta forma cubrir las necesidades de los clientes y analizar las brechas entre lo que el cliente espera y lo que realmente se está proporcionando.

El estudio corresponde al tipo de investigación descriptiva, ya que permitió comprender la descripción y análisis de la naturaleza actual del servicio prestado, es decir, de la situación de las diferentes variables involucradas en la calidad del servicio.

Según Fidias (2006) la investigación descriptiva “consiste en la caracterización de un hecho o fenómeno con establecer su estructura o comportamiento” (p.20). Con referencia a lo citado anteriormente los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables, para llegar a conocer situaciones logrando así, aportar soluciones, mejoras, recomendaciones entre otros. Seguidamente, la investigación es evaluativa porque tiene como propósito apreciar la efectividad y/o desempeño de un proceso, en cuanto al cumplimiento de los objetivos, en correspondencia con el contexto en el cual el evento ocurre.

Según Balestrini (1997) la investigación evaluativa “se caracteriza porque su objetivo fundamental es obtener información relevante y objetiva que permita juzgar y decidir en relación al valor de un determinado programa, producto o técnica” (P.24). Este planteamiento pone de manifiesto que el objetivo fundamental de este tipo de investigación es medir los efectos de un programa al comparar las metas que se propuso alcanzar con los resultados obtenidos, con el fin de tomar las decisiones pertinentes.

3.2. Diseño de investigación.

La investigación corresponde al diseño de campo no experimental. Es de campo ya que los datos fueron recolectados en el área de trabajo y no experimental pues solo se observó el fenómeno en estudio.

Sabino (2000), señala que la investigación de campo, “se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos” (P.36). En otras palabras, el investigador efectúa una medición de los datos, con esto, se puede decir que el tipo de investigación de campo, se realiza en el sitio objeto de estudio.

Sampieri, Collado, & Lucio (1991), definen la investigación no experimental como “Aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Es la investigación en donde no se modifican intencionalmente la (s) variable (s) independiente (s)”. (P.23) Con esto se quiere decir que solo se observa el fenómeno sin realizar alteraciones a ella.

3.3. Método de investigación:

La investigación se realizará a través de la aplicación de los métodos de investigación que a continuación se indican:

- **Inductivo:** se procederá a la observación de las variables y a describirlas con el propósito de llegar a conclusiones y premisas de carácter general que permitan elaborar la propuesta de un plan de calidad para mejorar el servicio al cliente.
- **Deductivo:** se iniciará con la observación y descripción de las variables en forma general con el propósito de llegar a conclusiones y premisas de carácter particular contenidas explícitamente en el problema de investigación.
- **Analítico:** se identificará cada una de las partes que constituyen las variables así mismo se establecerá sus relaciones entre ellas basados en el objetivo del trabajo de investigación
- **Síntesis:** se partirá de lo simple a lo complejo de la parte constituyente al todo de los principios a las consecuencias. Es decir, vamos a analizar cada una de las variables, establecer su relación y o asociación para arribar a conclusión.

Cabe señalar que, en La presente investigación, con la finalidad de elaborar un plan de mejora de la calidad se está comparando al BBVA Banco Continental con el Banco Interbank el cual es su principal competidor en calidad (elcomercio, 2014)

3.4. Alcance de la investigación

Población:

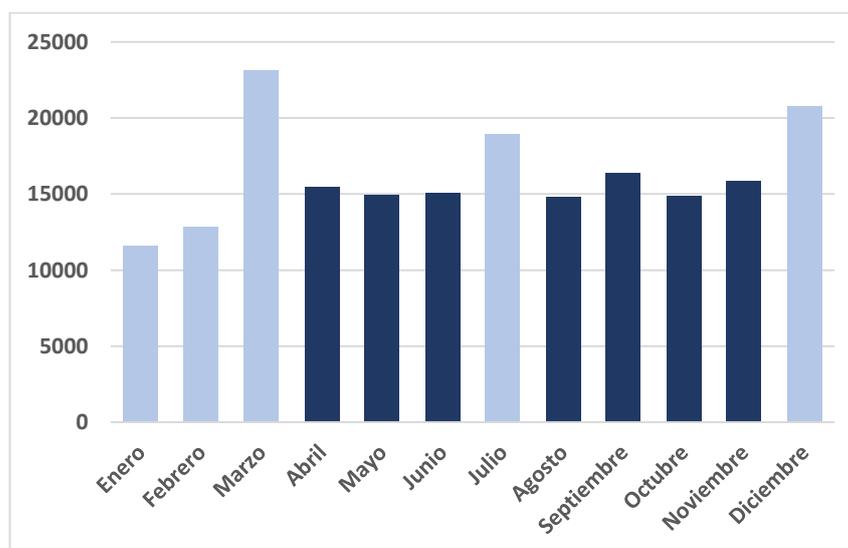
La presente investigación se considerará como población a los clientes que frecuentan el BBVA Continental oficina 277 Cajamarca tomando como promedio los clientes atendidos mensualmente durante el 2013

CUADRO N° 01
NÚMERO DE CLIENTES ATENDIDOS MENSUALMENTE DURANTE EL
PERIODO 2013

Mes	Número de Clientes
Enero	11562
Febrero	12812
Marzo	23149
Abril	15474
Mayo	14894
Junio	15058
Julio	18945
Agosto	14829
Septiembre	16345
Octubre	14876
Noviembre	15876
Diciembre	20769

Fuente: Reportes sistema IRENE - BBVA Continental

FIGURA N° 04
NÚMERO DE CLIENTES ATENDIDOS MENSUALMENTE DURANTE EL
PERIODO 2013



Fuente: Tabla N° 05

Para el estudio se ha considerado los meses en los cuales existe una constante por lo cual se ha descartado los meses con picos altos y bajos (enero, febrero, marzo, julio y diciembre), por lo que el promedio de dicha constante será la población para el estudio.

Población: $N = 15336$

Muestra:

Se determinó que para el presente trabajo se recabara información de una muestra de 137 calculada con la siguiente fórmula:

DATOS:

- $n =$ muestra
- $E = 5\% = 0.05$
- $N = 15336$
- $P = 90\% = 0.9$
- $q = 10\% = 0.10$
- $Z = 1.96$

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

REEMPLAZANDO:

Muestra Ajustada

$$n_0 = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}}$$

$$n_0 = \frac{138}{1 + \frac{138}{15336}}$$

$$n_0 = 136.76 \cong 137$$

Para la población de los clientes que frecuentan el BBVA Continental oficina 277 Cajamarca se tomara como muestra 137 clientes.

Los clientes encuestados han realizado al menos una operación en ventanilla tanto en el Banco BBVA Continental como en el Banco Inerbank entre los meses de noviembre, diciembre, enero del 2014

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Recolección de datos

El procedimiento a utilizar para la recolección de datos será manual y mecánica (computadora). Primeramente, se establecieron diferentes objetivos a alcanzar con la realización de la investigación, determinando de esta forma si la calidad del servicio cubre las expectativas y necesidades de los usuarios del servicio, para ello se seguirá el siguiente procedimiento de recolección de información:

- Se anotará en una libreta (manual) todas las observaciones vistas en el área, que permitieran conocer los problemas existentes en la prestación del servicio y que afectan la calidad en la atención del cliente.
- Se realizarán encuestas a una muestra población, las cuales proporcionaran información importante para evaluar la calidad del servicio y los factores que intervienen en la satisfacción de los usuarios.
- Para la creación del plan de mejora, se procesará toda la información obtenida y se elaboraran las propuestas pertinentes que ayudaron de una u otra forma a la mejora del servicio, estos datos se anotaran en una libreta (manual) y se transcribieron a la computadora (mecánica).

Análisis de la información

Una vez obtenidos los datos e información requerida, se procederá a realizar el análisis de la misma mediante el Excel y el SPSS 18, de acuerdo a los objetivos planteados. Los datos se analizarán a través de un proceso de clasificación, registro y codificación.

Procesamiento de la información

Los datos obtenidos de la aplicación de las encuestas Serán tabulados mecánicamente (computadora), para poder visualizar las tendencias y problemas que los usuarios, posteriormente se graficaran y se utilizara la matriz FODA, para elaborar las estrategias a tomar para reducir estos factores que afectan la prestación del servicio, logrando así crear la propuesta del plan de calidad para el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En este capítulo se muestran los resultados obtenidos, para la realización de la propuesta del plan de mejora de la calidad del servicio a través del modelo SERVQUAL en el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, además de presentar el análisis de las encuestas y otros factores importantes a la hora de evaluar la calidad del servicio.

4.1. Presentación de los resultados

Los resultados que se muestran a continuación se presentan de acuerdo a los objetivos específicos planteados en el estudio, conectándolos con la metodología que sustenta el mismo, logrando así dar respuesta a las dudas generadas sobre la calidad del servicio que actualmente presta el BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, a fin de cumplir con el objetivo general de este estudio.

4.1.1. Niveles de expectativas y percepción de los clientes en relación a la calidad del servicio del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca

En cuanto a las expectativas de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, necesarias para realizar la comparación que propone el modelo SERVQUAL, se tomó para todos los ítems e indicadores la escala 5 valorada como “Excelente”, pues los clientes siempre esperan un servicio excelente que cubra y satisfaga sus necesidades y expectativas.

Para determinar los niveles de percepción de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca y dar cumplimiento al modelo SERVQUAL, se aplicó el cuestionario (Ver apéndice 1) proveniente

de este modelo, compuesto por 5 indicadores: Elementos tangibles, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Garantía y Empatía a 137 clientes. Los resultados mostrados en la tabla 1 provienen de la sumatoria de las 137 encuestas aplicadas y del posterior cálculo del promedio, los resultados de estas encuestas pueden observarse en el apéndice 2 del trabajo

TABLA N° 05
*NÚMERO DE CLIENTES ATENDIDOS MENSUALMENTE DURANTE EL
 PERIODO 2013*

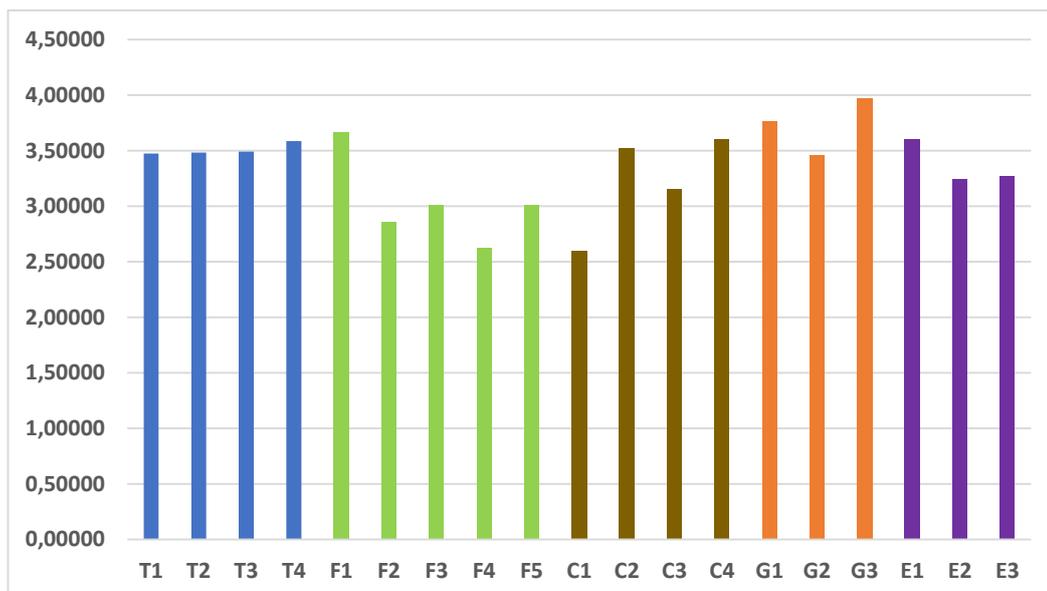
Dimensiones	Items SERVQUAL	BBVA
Tangibilidad	T1. Estado de los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) y mobiliario	3.47445
	T2. Limpieza de las instalaciones	3.48175
	T3. Buena presencia de los asesores de servicio	3.48905
	T4. Comodidad de las instalaciones	3.58394
Fiabilidad	F1. Trabajo del asesor de servicio bien desde el principio.	3.66423
	F2. Eficiencia en la solución de problemas de los clientes	2.85401
	F3. Veracidad de la información disponible a los clientes	3.00730
	F4. Buen Funcionamiento del sistema	2.62774
	F5. Eficiencia en el servicio de atención al cliente	3.01460
Capacidad de Respuesta.	C1. Dominio del puesto de trabajo del asesore de servicio	2.59854
	C2. Agilidad en el manejo del efectivo del asesor de servicio.	3.51825
	C3. Rapidez en el servicio que le presta el asesor de servicio	3.15328

	C4. Cooperación hacia los clientes	3.60584
Garantía.	G1. Cumplimiento de las normas de seguridad	3.76642
	G2. Concentración del asesor de servicio en su trabajo.	3.45985
	G3. Respeto hacia el cliente	3.97080
Empatía.	E1. Amabilidad del asesor de servicio al atenderlo	3.59854
	E2. Conocimiento de las necesidades del cliente	3.24088
	E3. Resolución de las necesidades del cliente	3.27007

Fuente: Elaboración Propia

En el siguiente gráfico se muestran los resultados promedios por ítem de las percepciones de los clientes del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca (Ver gráfico 1).

GRÁFICO N° 01
RESULTADO PROMEDIO POR ÍTEM DE LAS PERCEPCIONES DE LOS
CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA
CIUDAD DE CAJAMARCA



Fuente: Tabla N° 01

Al observar la gráfica, se puede notar que el punto más alto de la percepción de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca se encuentra ubicado en G3, referido a Respeto hacia el cliente y el más bajo en C1 el Dominio del puesto de trabajo del asesore de servicio. A continuación, se detalla por indicador los resultados obtenidos.

4.1.2. Resultados de las percepciones por indicador de los clientes del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, con respecto a la calidad del servicio.

En las siguientes tablas (Ver tabla 2, 3, 4, 5 y 6) se muestran los resultados de las percepciones de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, detalladas por indicador (Elementos Tangibles, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Garantía, Empatía). Para determinar cómo está posicionada según la opinión de los clientes, se utilizó la siguiente escala de clasificación donde: Excelente (5), Bueno (4), Regular (3), Malo (2) y Deficiente (1).

4.1.2.1. Indicador: elementos tangibles ítems: T1, T2, T3, T4

TABLA N° 06
*PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL
OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN RELACIÓN A LOS
ELEMENTOS TANGIBLES*

Tangibilidad	Resultados
T1. Estado de los equipos (córner, <u>cajeros automáticos</u>, <u>cajeros depósito</u>, <u>saldos exprés</u>, <u>tiquetera</u>) y mobiliario	3.47445
T2. Limpieza de las instalaciones	3.48175
T3. Buena presencia de los asesores de servicio	3.48905
T4. Comodidad de las instalaciones	3.58394
Promedio	3.50730

Fuente: Elaboración Propia

El resultado de los ítems T1, T2, T3 y T4, dirigidos a determinar la percepción de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, fue de 3.50730, obteniendo un promedio según la escala de clasificación por encima de “Regular” próximo a “Bueno”.

El ítem mejor valorado por los usuarios es la Comodidad de las instalaciones 3.58394, sin embargo no cubre con las expectativas, el ítem valorado más bajo es el Estado de los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) y mobiliario que se ubica en 3.47445

4.1.2.2. Indicador: fiabilidad ítems: F1, F2, F3, F4, F5

TABLA N° 07
PROMEDIO DE LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO
CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN
RELACIÓN AL INDICADOR FIABILIDAD

Fiabilidad.	Resultados
F1. Trabajo del asesor de servicio bien desde el principio.	3.66423
F2. Eficiencia en la solución de problemas de los clientes	2.85401
F3. Veracidad de la información disponible a los clientes	3.00730
F4. Buen Funcionamiento del sistema	2.62774
F5. Eficiencia en el servicio de atención al cliente	3.01460
Promedio	3.03358

Fuente: Elaboración Propia

Para los ítems F1, F2, F3, F4, F5, dirigidos a conocer la fiabilidad percibida por los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca en relación al indicador fiabilidad, arrojo un promedio de 3.03358 manteniendo la tendencia de los ítems anteriores,

ubicándose en la escala de clasificación de “Regular”.

El ítem peor valorado es el Buen Funcionamiento del sistema con un promedio de 2.62774 por lo la oficina debe verificar el correcto funcionamiento antes de la apertura. El ítem mejor valorado fue el Trabajo del asesor de servicio bien desde el principio, que es percibida como buena con un promedio de 3.66423

4.1.2.3. Indicador: capacidad de respuesta ítems: C1, C2, C3, C4

TABLA N° 08
*PROMEDIO DE PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO
CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN
RELACIÓN AL INDICADOR CAPACIDAD DE RESPUESTA*

Capacidad de Respuesta.	Resultados
C1. Dominio del puesto de trabajo del asesore de servicio	2.59854
C2. Agilidad en el manejo del efectivo del asesor de servicio.	3.51825
C3. Rapidez en el servicio que le presta el asesor de servicio	3.15328
C4. Cooperación hacia los clientes	3.60584
Promedio	3.21898

Fuente: Elaboración Propia

Para los ítems C1, C2, C3, C4, dirigidos a conocer la capacidad de respuesta hacia los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, el promedio de respuestas fue el siguiente: 3.21898. Los resultados se asemejan al indicador anterior, manteniéndola escala de “Regular” a “Buena”.

El ítem peor valorado es el Dominio del puesto de trabajo del asesore de servicio con un promedio 2.59854. El mayor índice lo obtuvo la Cooperación hacia los clientes con 3.60584.

4.1.2.4. Indicador: garantía ítems: G1, G2, G3

TABLA N° 09
*PROMEDIO DE PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO
CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN
RELACIÓN AL INDICADOR GARANTÍA*

Garantía.	Resultados
G1. Cumplimiento de las normas de seguridad	3.76642
G2. Concentración del asesor de servicio en su trabajo.	3.45985
G3. Respeto hacia el cliente	3.97080
Promedio	3.73236

Fuente: Elaboración Propia

Para los ítems G1, G2, G3 se obtuvo un promedio de 3.73236, destacando que este indicador es el más alto obtenido de los ítems evaluados, sin embargo los resultados se asemejan a los indicadores anteriores y se encuentran dentro de la misma escala de clasificación.

4.1.2.5. Indicador: empatía ítems: E1, E2, E3, E4, E5

TABLA N° 10
*PROMEDIO DE PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO
CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN
RELACIÓN AL INDICADOR EMPATÍA*

EMPATÍA.	Resultados
E1. Amabilidad del asesor de servicio al atenderlo	3.59854
E2. Conocimiento de las necesidades del cliente	3.24088
E3. Resolución de las necesidades del cliente	3.27007
Promedio	3.36983

Fuente: Elaboración Propia

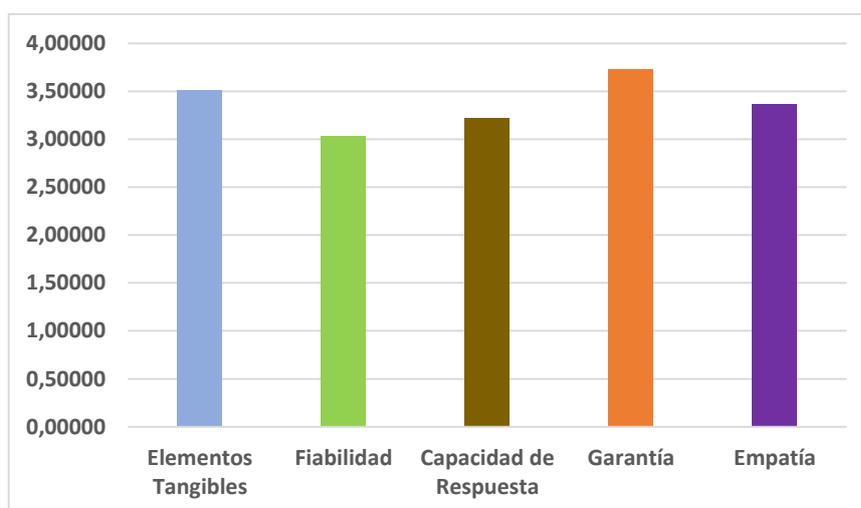
Para culminar con el análisis de los ítems se tienen la percepción respecto al indicador Empatía, obteniendo un promedio 3.36983, manteniendo la misma escala de clasificación de “Regular” a “Buena”. Como resumen de los indicadores se tienen los siguientes resultados (Ver tabla 7 y Gráfico 2).

TABLA N° 11
RESULTADO PROMEDIO POR INDICADORES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS
CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA
CIUDAD DE CAJAMARCA

Indicadores	Promedio
Elementos Tangibles	3.50730
Fiabilidad	3.03358
Capacidad de Respuesta	3.21898
Garantía	3.73236
Empatía	3.36983

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 02. RESULTADO PROMEDIO POR INDICADORES DE LA PERCEPCIÓN DE
LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE
CAJAMARCA



Fuente: Tabla N° 07

Con respecto a la percepción de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, el indicador mejor posicionado es la garantía, referido al servicio brindado al cliente, el indicador más bajo fue la fiabilidad, por lo que la empresa debe esforzarse en mejorar la Eficiencia en la solución de problemas de los clientes y el Funcionamiento del sistema

4.1.3. Comparación entre la calidad del servicio del BBVA Banco Continental y la calidad del servicio en el Banco Interbank

Para el BBVA Banco Continental es importante conocer como es percibido el servicio con respecto al banco Interbank debido a que es su principal competidor, para ello se aplicó el cuestionario (Ver Apéndice 1) columna Interbank, los resultados obtenidos se pueden visualizar en el apéndice 3 de este trabajo, los siguientes resultados se presentan de la totalización de las 137 encuesta aplicadas y realizando la posterior sumatoria y cálculo del promedio (Ver tabla 8).

TABLA N° 12
RESULTADO PROMEDIO POR ÍTEM DE LA PERCEPCIÓN DE LOS
CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA
CIUDAD DE CAJAMARCA EN RELACIÓN AL BANCO INTERBANK

Dimensiones	Items SERVQUAL	Interbank
Tangibilidad.	T1. Estado de los equipos (córner, <u>cajeros automáticos</u> , <u>cajeros depósito</u> , <u>saldos exprés</u> , tiquetera) y mobiliario	2.48905
	T2. Limpieza de las instalaciones	3.53285
	T3. Buena presencia de los asesores de servicio	3.44526
	T4. Comodidad de las instalaciones	2.40146
Fiabilidad	F1. Trabajo del asesor de servicio bien desde el principio.	3.43066

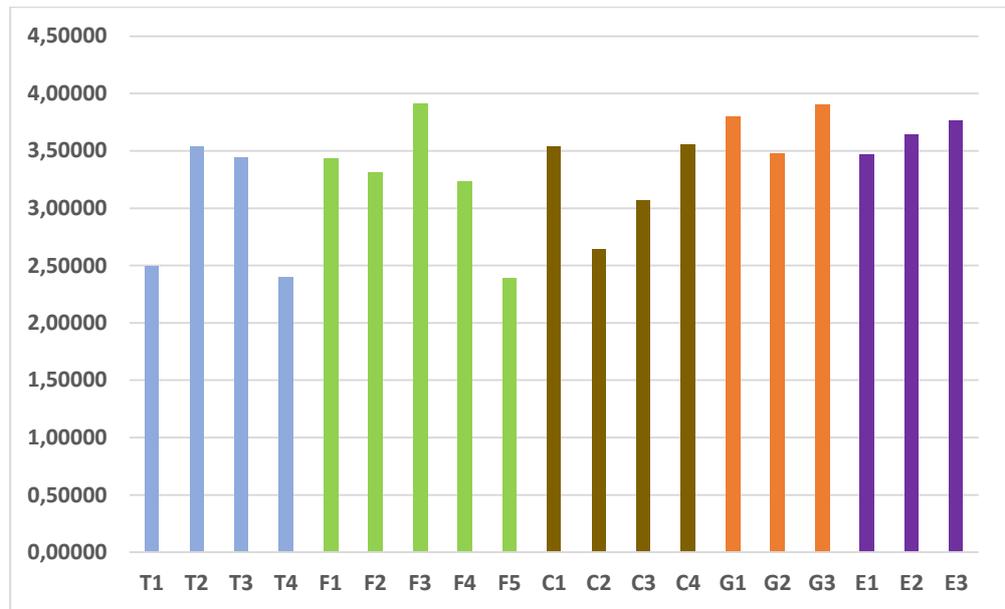
	F2. Eficiencia en la solución de problemas de los clientes	3.30657
	F3. Veracidad de la información disponible a los clientes	3.91241
	F4. Buen Funcionamiento del sistema	3.23358
	F5. Eficiencia en el servicio de atención al cliente	2.38686
	<hr/>	
	C1. Dominio del puesto de trabajo del asesore de servicio	3.53285
Capacidad de Respuesta.	C2. Agilidad en el manejo del efectivo del asesor de servicio.	2.64234
	C3. Rapidez en el servicio que le presta el asesor de servicio	3.06569
	C4. Cooperación hacia los clientes	3.55474
	<hr/>	
	G1. Cumplimiento de las normas de seguridad	3.79562
Garantía	G2. Concentración del asesor de servicio en su trabajo.	3.47445
	G3. Respeto hacia el cliente	3.89781
	<hr/>	
	E1. Amabilidad del asesor de servicio al atenderlo	3.46715
Empatía	E2. Conocimiento de las necesidades del cliente	3.64234
	E3. Resolución de las necesidades del cliente	3.75912

Fuente: Elaboración Propia

En el siguiente gráfico (Ver Gráfico 3) se muestran los resultados promedio por ítem, de la percepción de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca en relación al Banco Interbank, seguidamente en el Gráfico 4, se comparan ambos servicios, notando las diferencias existentes.

GRÁFICO N° 03

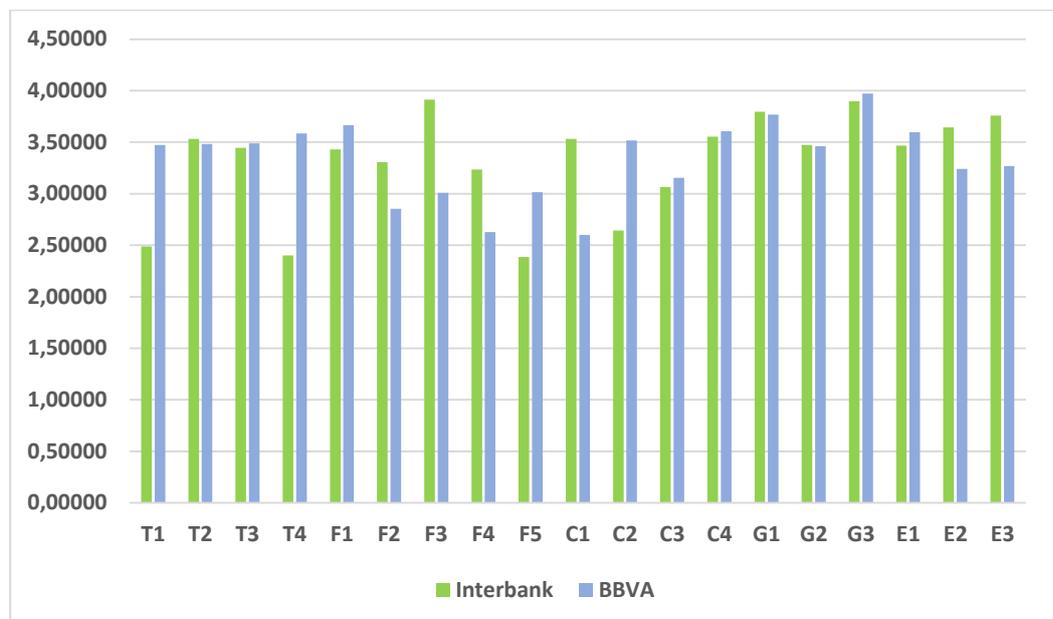
RESULTADO PROMEDIO POR ÍTEM DE LA PERCEPCIÓN DE LOS
CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA
CIUDAD DE CAJAMARCA EN RELACIÓN AL BANCO INTERBANK



Fuente: Tabla N° 08

En el gráfico 3, se nota que el ítem mejor valorado es F3, referido a la veracidad de la información disponible a los clientes, las cuales satisfacen las necesidades de los clientes, el peor valorado es el ítem F5, relacionado con la Eficiencia en el servicio de atención al cliente.

GRÁFICO N° 04
COMPARACIÓN ENTRE EL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN RELACIÓN AL BANCO
INTERBANK



Fuente: Tabla N° 01 y Tabla N° 08

4.1.4. Resultados por indicador de la comparación entre el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca en relación al Banco Interbank

En las siguientes tablas (Ver tablas 9, 10, 11, 12 y 13) se muestran los resultados obtenidos por indicador (Elementos tangibles, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Garantía, Empatía) de las encuestas aplicadas a los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca en relación al banco interbank. Para realizar la evaluación se utilizó una escala donde: Excelente (5), Bueno (4), Regular (3), Malo (2), Deficiente (1).

4.1.4.1. Indicador: elementos tangibles ítems: T1, T2, T3, T4

TABLA N° 13

PROMEDIO DE LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA CON RESPECTO AL BANCO INTERBANK EN RELACIÓN A LOS ELEMENTOS TANGIBLES

Tangibilidad	Resultados
T1. Estado de los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) y mobiliario	2.48905
T2. Limpieza de las instalaciones	3.53285
T3. Buena presencia de los asesores de servicio	3.44526
T4. Comodidad de las instalaciones	2.40146
Promedio	2.96716

Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a los elementos tangibles ítems T1, T2, T3, T4, orientados a conocer la percepción de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en cuanto al servicio ofrecido por el banco interbank, se obtuvo un promedio de 2.96716, ubicándose en la escala de clasificación 3 correspondiente a “regular”.

Es de destacar que al evaluar los elementos tangibles, el servicio del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca obtuvo 3.50730 mientras que para este indicador la columna “Interbank” obtuvo 2.96716 presentando una diferencia de 0.54014 donde los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca opinaban que todos los ítems consultados no llenaban sus expectativas.

4.1.4.2. Indicador: fiabilidad ítems: F1, F2, F3, F4, F5

TABLA N° 14

PROMEDIO DE LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA CON RESPECTO AL BANCO INTERBANK PARA EL INDICADOR FIABILIDAD

Fiabilidad.	Resultados
F1. Trabajo del asesor de servicio bien desde el principio.	3.43066
F2. Eficiencia en la solución de problemas de los clientes	3.30657
F3. Veracidad de la información disponible a los clientes	3.91241
F4. Buen Funcionamiento del sistema	3.23358
F5. Eficiencia en el servicio de atención al cliente	2.38686
Promedio	3.25402

Fuente: Elaboración Propia

Al realizar la indagación con respecto a los ítems F1, F2, F3, F4, F5, dirigido a conocer la fiabilidad del servicio prestado por banco interbank, las respuestas de los usuarios arrojaron un promedio de 3.25402 manteniendo los resultados del indicador anterior, ubicándose en la escala 3 correspondiente a “Regular”.

Al realizar la comparación entre los promedios obtenidos para el BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca 3.03358 y el banco interbank 3.25402 existe una diferencia de -0.22044, lo que indica que el servicio del banco interbank es percibido como el mejor en cuanto al indicador fiabilidad, sin embargo ninguno de los dos servicios logra cubrir las expectativas de los clientes.

4.1.4.3. Indicador: capacidad de respuesta ítems: C1, C2, C3, C4

TABLA N° 15

PROMEDIO DE PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA CON RESPECTO AL BANCO INTERBANK ACERCA DEL INDICADOR CAPACIDAD DE RESPUESTA

Capacidad de Respuesta.	Resultados
C1. Dominio del puesto de trabajo del asesore de servicio	3.53285
C2. Agilidad en el manejo del efectivo del asesor de servicio.	2.64234
C3. Rapidez en el servicio que le presta el asesor de servicio	3.06569
C4. Cooperación hacia los clientes	3.55474
Promedio	3.19891

Fuente: Elaboración Propia

Para los ítems C1, C2, C3 y C4 direccionados a conocer la capacidad de respuesta, el promedio obtenido fue el siguiente: 3.19891 para este indicador resalta la Cooperación hacia los clientes como uno de los campos más importantes para los clientes.

Comparando el servicio del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca 3.21898 y el banco interbank otros 3.19891 se observa una diferencia de 0.02008 notando que el servicio del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca es mejor considerado en cuanto al indicador capacidad de respuesta, sin embargo, al igual que el indicador anterior no logra llenar las expectativas de los usuarios.

4.1.4.4. Indicador: garantía ítems: G1, G2, G3

TABLA N° 16

*PROMEDIO DE PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO
CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA CON
RESPECTO AL BANCO INTERBANK RESPECTO AL INDICADOR GARANTÍA*

Garantía	Resultados
G1. Cumplimiento de las normas de seguridad	3.79562
G2. Concentración del asesor de servicio en su trabajo.	3.47445
G3. Respeto hacia el cliente	3.89781
Promedio	3.72263

Fuente: Elaboración Propia

Para los ítems G1, G2, G3 orientados a conocer la garantía del servicio del Banco Interbank, se obtuvo como promedio 3.72263 ubicándose entre la escala de clasificación 3 y 4 considerado como “Regular” y “Buena”.

Al comparar el servicio del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca 3.73236 y el resultado obtenido para el banco Interbank 3.72263 la diferencia existente se ubicó en 0.00973, al igual que los indicadores anteriores el servicio es percibido mejor que el del banco Interbank

4.1.4.5. Indicador: empatía ítems: E1, E2, E3

TABLA N° 17
*PROMEDIO DE PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO
CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA CON
RESPECTO AL BANCO INTERBANK CON RESPECTO AL INDICADOR
EMPATÍA*

Empatía.	Resultados
E1. Amabilidad del asesor de servicio al atenderlo	3.46715
E2. Conocimiento de las necesidades del cliente	3.64234
E3. Resolución de las necesidades del cliente	3.75912
Promedio	3.62287

Fuente: Elaboración Propia

Para el indicador empatía, compuesto por tres ítems (E1, E2, E3), el promedio de respuestas fue de 3.62287, ubicándose en concordancia con los indicadores anteriores en la escala 3 “Regular”.

Al comparar el servicio ofrecido por el BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca 3.36983 y el del Banco Interbank 3.62287 se encuentra una diferencia de -0.25304, el servicio del Banco Interbank para el indicador empatía es considerado mejor que el del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, sin embargo no logra llenar completamente las expectativas de los clientes. Como resumen de los resultados, se tiene lo siguiente (Ver tabla 14).

TABLA N° 18

*RESULTADOS PROMEDIO POR INDICADOR DE LA PERCEPCIÓN DE LOS
CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA
CIUDAD DE CAJAMARCA CON RESPECTO AL BANCO INTERBANK*

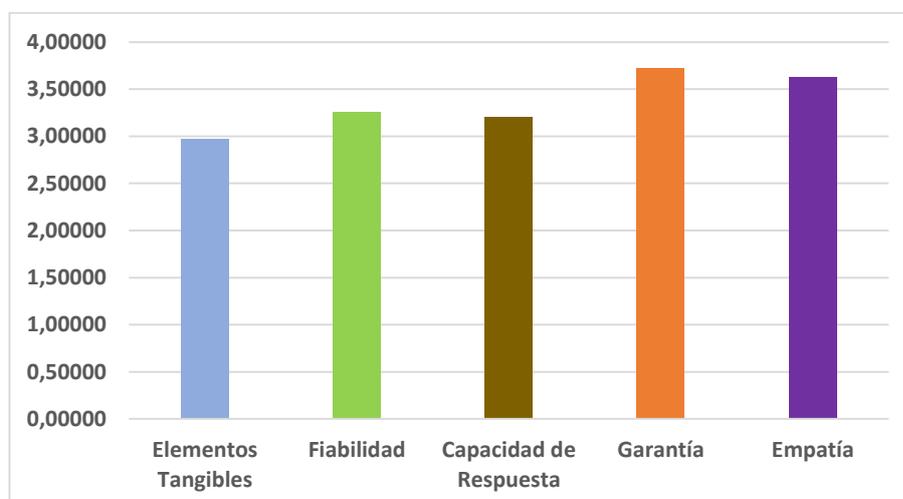
Indicadores	Promedio
Elementos Tangibles	2.96716
Fiabilidad	3.25402
Capacidad de Respuesta	3.19891
Garantía	3.72263
Empatía	3.62287

Fuente: Elaboración Propia

En el siguiente gráfico (Ver gráfico 5) se muestra el resultado promedio por indicador de la percepción de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca con respecto al Banco Interbank

GRÁFICO N° 05

**RESULTADO PROMEDIO POR INDICADORES DE LA PERCEPCIÓN DE
LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA
CIUDAD DE CAJAMARCA CON RESPECTO AL BANCO INTERBANK**



Fuente: Tabla N° 14

Al observar el gráfico 5, se tiene que el indicador mejor valorado es la garantía, referida al Cumplimiento de las normas de seguridad, Concentración del asesor de servicio en su trabajo y Respeto hacia el cliente, el indicador con más baja puntuación fue elementos tangibles, correspondiente al Estado de los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) y mobiliario y Comodidad de las instalaciones.

CAPÍTULO V: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

5.1. Análisis FODA.

En busca de optimizar la calidad del servicio del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, es necesario diagnosticar la situación actual, para ello, se recolectó la información requerida. Para vaciar la información se utilizó como herramienta una matriz FODA, que permitió analizar la información y elaborar estrategias para solventar las debilidades y afrontar las amenazas que afectan el servicio. (Ver tabla 15).

TABLA N° 19

MATRIZ FODA DEL SERVICIO QUE OFRECE ACTUALMENTE EL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA.

FORTALEZAS (F)		DEBILIDADES (D)
<p>1. Personal con experiencia.</p> <p>2. Disponibilidad de los colaboradores para solucionar problemas.</p> <p>3. Compromiso de los colaboradores para mejorar el servicio.</p>		<p>1. Falta de capacitación para atender al cliente.</p> <p>2. Falta de conocimientos de los productos del banco.</p> <p>3. Falta de motivación por parte de los colaboradores</p>
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<p>1. incremento de clientes.</p> <p>2. Políticas y lineamientos comprometidos con la mejora por parte del Banco.</p> <p>3. Herramientas para mejorar la calidad del</p>	<p>Realizar reuniones con el personal para buscar las soluciones más acertadas, con el fin de solventar los problemas que se presenten. (F1, O2).</p> <p>Tomar las decisiones más oportunas para la empresa, que encaminen a esta, a convertirse en una empresa líder en calidad (F2, O3).</p>	<p>Realizar charlas y talleres donde se capacite al personal en cuanto a la atención de los clientes, se debe cuidar igualmente la imagen que los trabajadores proyectan, pues es la imagen que el usuario se lleva de la empresa. (D1, O1).</p>

servicio por parte del Banco.	Para ofrecer un servicio de calidad, se deben tener en cuenta las ideas de los trabajadores, realizar lluvia de ideas y otros mecanismos que permitan la integración entre el personal. (F3, O3).	implementar talleres de capacitación en referencia a los productos del banco (D2, O3). Se deben realizar talleres y cursos de motivación donde todo el personal asista. (D3, O3).
--------------------------------------	---	--

AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Bancos competidores 2. fallas en córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera	Aprovechar el conocimiento del personal para ayudar a los clientes cuando haya fallas en los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) . (F1, A2)	

Fuente: Elaboración propia

Para afrontar las debilidades y amenazas a las que está expuesta la organización es necesario poner en práctica las estrategias extraídas de la matriz FODA.

5.1.1. Estrategias

Estrategias FO:

- Realizar reuniones con el personal para buscar las soluciones más acertadas, con el fin de solventar los problemas que se presenten.
- Tomar las decisiones más oportunas para la empresa, que encaminen a esta, a convertirse en una empresa líder en calidad.
- Para ofrecer un servicio de calidad, se deben tener en cuenta las ideas de los trabajadores, realizar lluvia de ideas y otros mecanismos que permitan la integración entre el personal.

Estrategias DO:

- Realizar charlas y talleres donde se capacite al personal en cuanto a la atención de los clientes, se debe cuidar igualmente la imagen que los trabajadores proyectan, pues es la imagen que el usuario se lleva de la empresa.
- Como propuesta se podrían implementar talleres de capacitación en referencia a los productos del banco
- Se deben realizar talleres y cursos de motivación donde todo el personal asista.

Estrategias FA:

- Mejorar Estado de los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera), aprovechar tanto las fortalezas de la organización como tomar ideas externas que puedan servir para mejorar la calidad del servicio.

5.2. Análisis SERVQUAL

5.2.1. Analizar las brechas resultantes de las expectativas y percepciones de los clientes en relación a la calidad del servicio ofrecido por el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca.

Para dar cumplimiento al tercer objetivo de la investigación, se calcularon las brechas, teniendo como base los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes, sabiendo que Zeithaml y Bitner (2000) expresan que el foco central del modelo es la brecha, que se da por las diferencias existentes entre las expectativas y las percepciones de los clientes.

Para el cálculo de las mismas, se tomó lo expresado en el modelo SERVQUAL de Parasuram, Zeithaml y Berry (1985) y desarrollado en el marco teórico de esta investigación, teniendo en cuenta la información obtenida mediante la aplicación de las encuestas se calcularon las brechas, provenientes de las percepciones (P_i) menos las expectativas (E_i) para cada una de las afirmaciones, de la cual se obtiene la siguiente fórmula: $SERVQUAL = \Sigma(P_i - E_i)$. Es por ello que luego de la aplicación de esta fórmula para cada uno de los ítems de las encuestas aplicadas (apéndices 1) se obtuvieron los siguientes resultados (Ver tabla 16 y gráfico 6).

Asimismo, se calculan los porcentajes de brecha, tomándose como referencia a la máxima expectativa (100%), de modo que se ubiquen en los

rangos de acción bajo los cuales se establecen las acciones y la importancia inherente, para la estructuración sistemática de la mejora en la organización.

5.2.2. Brechas atribuidas a los clientes del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca con respecto a la calidad del servicio.

En la siguiente tabla, se calcularon las brechas entre las percepciones y expectativas de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, los resultados se obtuvieron de la aplicación del cuestionario (Ver apéndice 1) columna BBVA, estos resultados fueron tabulados y con la aplicación de la fórmula $SERVQUAL = \sum(P_i - E_i)$ se calcularon las brechas correspondientes al servicio (Ver tabla 16 y gráfico 6).

TABLA N° 20

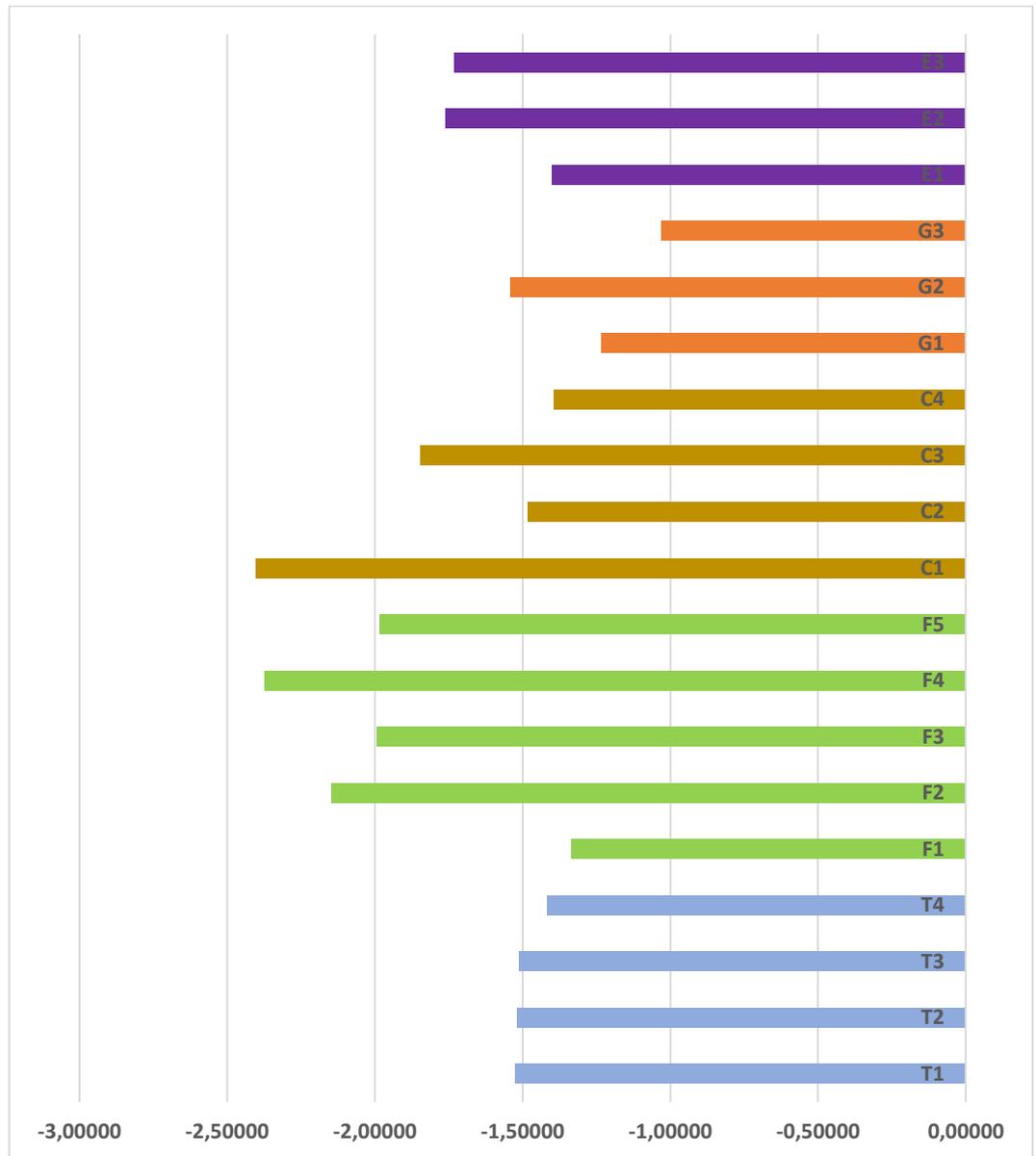
BRECHAS PROVENIENTES DE LA APLICACIÓN DE LA FORMULA SERVQUAL = $\Sigma PI - EI$ RESPECTO A LA OPINIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA.

Dimensiones	Items SERVQUAL	Percepción	Expectativas	Brecha Resultante	Porcentaje de Brecha
Elementos Tangibles	T1. Estado de los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) y mobiliario	3.47445	5	-1.52555	30.51100
	T2. Limpieza de las instalaciones	3.48175	5	-1.51825	30.36500
	T3. Buena presencia de los asesores de servicio	3.48905	5	-1.51095	30.21900
	T4. Comodidad de las instalaciones	3.58394	5	-1.41606	28.32120
Fiabilidad	F1. Trabajo del asesor de servicio bien desde el principio.	3.66423	5	-1.33577	26.71540
	F2. Eficiencia en la solución de problemas de los clientes	2.85401	5	-2.14599	42.91980
	F3. Veracidad de la información disponible a los clientes	3.00730	5	-1.99270	39.85400
	F4. Buen Funcionamiento del sistema	2.62774	5	-2.37226	47.44520
	F5. Eficiencia en el servicio de atención al cliente	3.01460	5	-1.98540	39.70800
Capacidad de Respuesta	C1. Dominio del puesto de trabajo del asesore de servicio	2.59854	5	-2.40146	48.02920
	C2. Agilidad en el manejo del efectivo del asesor de	3.51825	5	-1.48175	29.63500

	servicio.				
	C3. Rapidez en el servicio que le presta el asesor de servicio	3.15328	5	-1.84672	36.93440
	C4. Cooperación hacia los clientes	3.60584	5	-1.39416	27.88320
Garantía	G1. Cumplimiento de las normas de seguridad	3.76642	5	-1.23358	24.67160
	G2. Concentración del asesor de servicio en su trabajo.	3.45985	5	-1.54015	30.80300
	G3. Respeto hacia el cliente	3.97080	5	-1.02920	20.58400
Empatía	E1. Amabilidad del asesor de servicio al atenderlo	3.59854	5	-1.40146	28.02920
	E2. Conocimiento de las necesidades del cliente	3.24088	5	-1.75912	35.18240
	E3. Resolución de las necesidades del cliente	3.27007	5	-1.72993	34.59860

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 06
 BRECHAS RESULTANTES ENTRE LAS EXPECTATIVAS Y PERCEPCIONES DE LOS
 CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE
 CAJAMARCA.



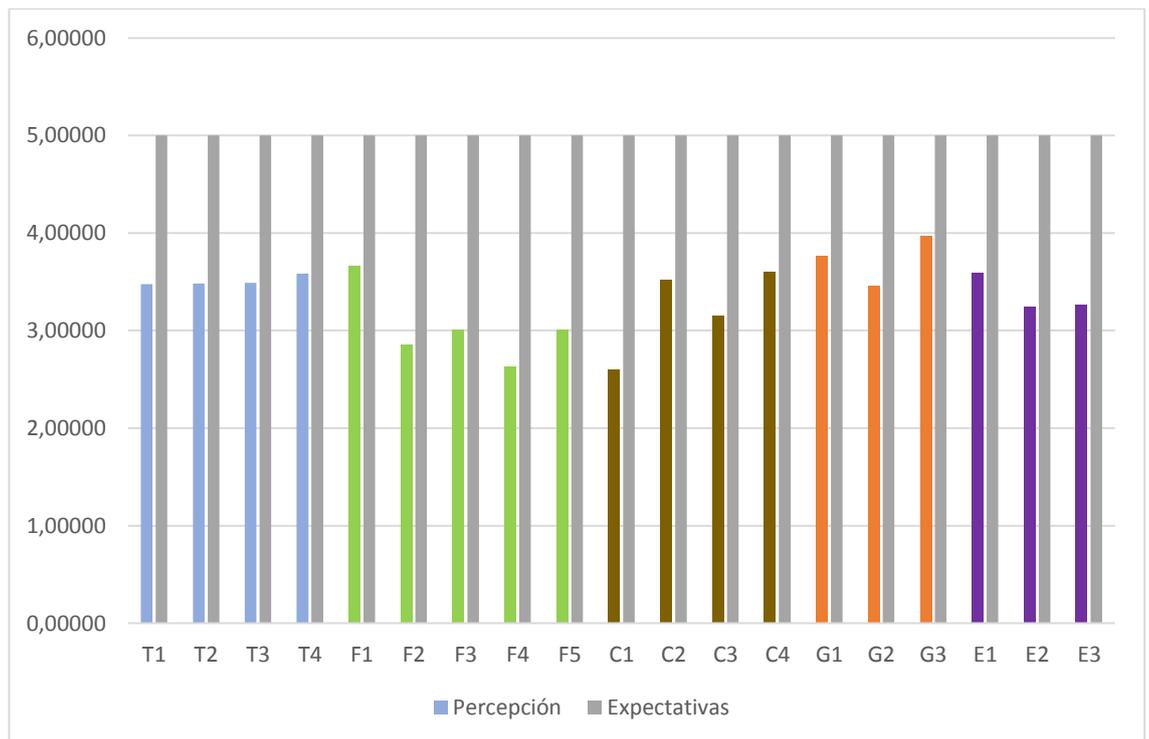
Fuente: Tabla 16

Al observar el gráfico 6, correspondiente a las brechas resultantes entre las expectativas y percepciones de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, se puede destacar que la mayor brecha se ubicó en el ítem C1, referido al Dominio del puesto de trabajo del

asesore de servicio, mientras que la menor brecha se ubicó en el ítem G3 Respeto hacia el cliente, las demás tendencias variaron en este rango, según la opinión de los usuarios.

En el siguiente gráfico se muestran los niveles de tolerancia resultantes entre las expectativas y percepciones de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca respecto a la calidad del servicio (Ver gráfico 7).

GRÁFICO N° 07
BRECHAS RESULTANTES ENTRE LAS EXPECTATIVAS Y PERCEPCIONES DE LOS
CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE
CAJAMARCA



Fuente: Tabla 16

Tomando como referencia el gráfico anterior, las expectativas de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca no son alcanzadas.

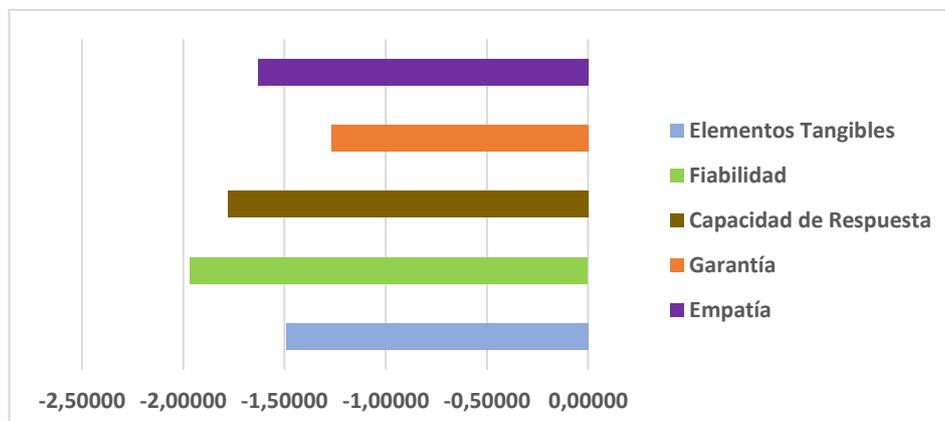
En la tabla siguiente se detallan las brechas promedio por indicador, proveniente de la aplicación de la formula $SERVQUAL = \Sigma(P_i - E_i)$, (Ver tabla 17 y gráfico 8)

TABLA N° 21
*BRECHAS PROMEDIO POR INDICADOR DE LA OPINIÓN DE LOS
 CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA
 CIUDAD DE CAJAMARCA*

Indicadores	Promedio	Expectativas	Brecha Resultante
Elementos Tangibles	3.50730	5	-1.49270
Fiabilidad	3.03358	5	-1.96642
Capacidad de Respuesta	3.21898	5	-1.78102
Garantía	3.73236	5	-1.26764
Empatía	3.36983	5	-1.63017

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 08
 BRECHAS TOLERANCIA PROMEDIO POR INDICADOR DE LA OPINIÓN
 DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN
 LA CIUDAD DE CAJAMARCA



Fuente: Tabla N° 17

Según los datos arrojados por las encuestas y expresados en la gráfica anterior, la mayor brecha se encontró en el indicador Fiabilidad, la menor brecha se ubicó en el indicador Garantía.

5.2.3. Análisis de las brechas resultantes entre las expectativas y percepciones de los clientes del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca

A continuación, se analizan las brechas resultantes por indicador.

Elementos tangibles

Cuando se indago a los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca cuales eran sus percepciones y expectativas respecto al servicio brindado correspondientes a los ítems T1, T2, T3 y T4, del cuestionario (Ver apéndice 1) los resultados arrojaron una tendencia negativa, a razón del Estado de los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) y mobiliario (ítem t1) la brecha fue de -1.52555, no llenando las expectativas de los clientes, sin embargo opinan que están en buenas condiciones pero deben realizar mantenimiento continuo y arreglar desperfectos, causando molestias a los clientes

En cuanto a la Limpieza de las instalaciones (ítem T2) la brecha encontrada fue de -1.51825; Buena presencia de los asesores de servicio (ítem T3) -1.51095 y Comodidad de las instalaciones (ítem T4) -1.41606; estos aspectos se deben mejorar, para que sean visualmente atractivos y de esta forma mostrar una apariencia pulcra a los clientes.

Para finalizar el análisis de este indicador se puede mencionar que los elementos tangibles constituyen una parte importante del servicio, pues esta es la imagen que se llevaran los clientes y en particular los nuevos clientes

quienes utilizaran esta para evaluar su calidad, este indicador es importante para mejorar el bienestar de la calidad del servicio en una empresa, ya que estos elementos ayudan a la organización a brindar un mejor servicio.

Fiabilidad

Con respecto al indicador fiabilidad las respuestas mantuvieron la tendencia negativa en los cinco ítems consultados. En cuanto al Trabajo del asesor de servicio bien desde el principio. (Ítem 1) se obtuvo una brecha de -1.33577, En cuanto a la Eficiencia en la solución de problemas de los clientes (ítem 2), la brecha obtenida fue de -2.14599, Veracidad de la información disponible a los clientes (ítem 3) -1.99270, los clientes presentaron quejas en cuanto a que algunos asesores de que los confundían con respecto a los pagos de tarjetas y amortización préstamos y se realizaban operaciones que los perjudicaban; Buen Funcionamiento del sistema (ítem 4) -2.37226, los clientes se quejan puesto que a veces no hay sistema y no pueden realizar sus operaciones; Eficiencia en el servicio de atención al cliente (ítem 5) -1.98540.

La menor brecha se ubicó en Trabajo del asesor de servicio bien desde el principio, los usuarios estaban de acuerdo en que las operaciones se realizan de forma correcta, para contrarrestar la brecha se tendrá que capacitar a los asesores. Repartiéndoles temas y que ellos expongan y de esta manera absolver sus dudas.

Capacidad de respuesta

Para este indicador se presentan cuatro ítems (C1, C2, C3, C4) dirigidos a determinar cómo es considerada por los clientes la colaboración y Responsabilidad que muestra la empresa. Comenzando con el ítem 1, orientado al Dominio del puesto de trabajo del asesore de servicio se presenta una brecha de -2.40146; para el ítem 2, Agilidad en el manejo del efectivo del

asesor de servicio la brecha se ubicó en -1.48175. Con respecto al ítem 3 Rapidez en el servicio que le presta el asesor de servicio y Cooperación hacia los clientes (ítem 4) las brechas fueron de -1.84672 y -1.39416 respectivamente.

Con la información recolectada se puede decir que para mejorar la calidad del servicio brindado se debe proporcionar información a nuevos clientes acerca de la la rapidez del mismo. Los resultados obtenidos son puntos tratados posteriormente para su mejora, ya que los mismos exponen puntualmente el propósito en cuanto a la responsabilidad que la empresa debe asegurar para afianzar su calidad y sobresalir.

Garantía

El indicador garantía, conocido también como seguridad está referido a la cortesía y amabilidad que muestran los empleados del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca y que permiten inspirar confianza en los clientes, en tal sentido los resultados obtenidos del cálculo de las brechas fueron los siguientes: ítem 1, Cumplimiento de las normas de seguridad -1.23358; ítem 2 Concentración del asesor de servicio en su trabajo -1.54015; ítem 3 Respeto hacia el cliente -1.02920.

Empatía

Con respecto al indicador empatía se obtuvieron las siguientes brechas al comparar las expectativas y percepciones de los clientes del servicio: Amabilidad del asesor de servicio al atenderlo (ítem 1) -1.40146, Conocimiento de las necesidades del cliente (ítem 2) -1.75912, Resolución de las necesidades del cliente (ítem 3) -1.72993.

TABLA N° 22

ELEMENTOS NEGATIVOS ENCONTRADOS EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA SEGÚN LOS NIVELES ATRIBUIDOS POR LOS CLIENTES

ELEMENTOS TANGIBLES	
A	Fallas en algunos equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) y mobiliario
B	Mejorar la limpieza de las instalaciones
FIABILIDAD	
C	Información deficiente y confusa
D	deficiencia en la solución de problemas
CAPACIDAD DE RESPUESTA	
E	Deficiencia en el Dominio del puesto de trabajo del asesore de servicio
GARANTÍA	
F	Velar por el cumplimiento de las normas de seguridad
G	Mejorar los niveles de atención al cliente
EMPATÍA	
H	Anticiparse a las necesidades del cliente

Fuente: Elaboración Propia

5.2.4. Brechas resultantes entre el servicio del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca y del Banco Interbank.

Tener una visión del servicio del Banco Interbank permite determinar la posición de del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca. Para el cálculo de las brechas se utilizó la información suministrada mediante el cuestionario (Ver apéndice 1) columna Interbank con la fórmula propuesta por el modelo SERVQUAL, se procedió a determinar las brechas existentes entre el servicio del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca y del Banco Interbank, mostrando los resultados en la siguiente tabla (ver tabla 19, 20 y gráfico 9).

TABLA N° 23

BRECHAS ENTRE EL SERVICIO DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA Y DEL BANCO INTERBANK.

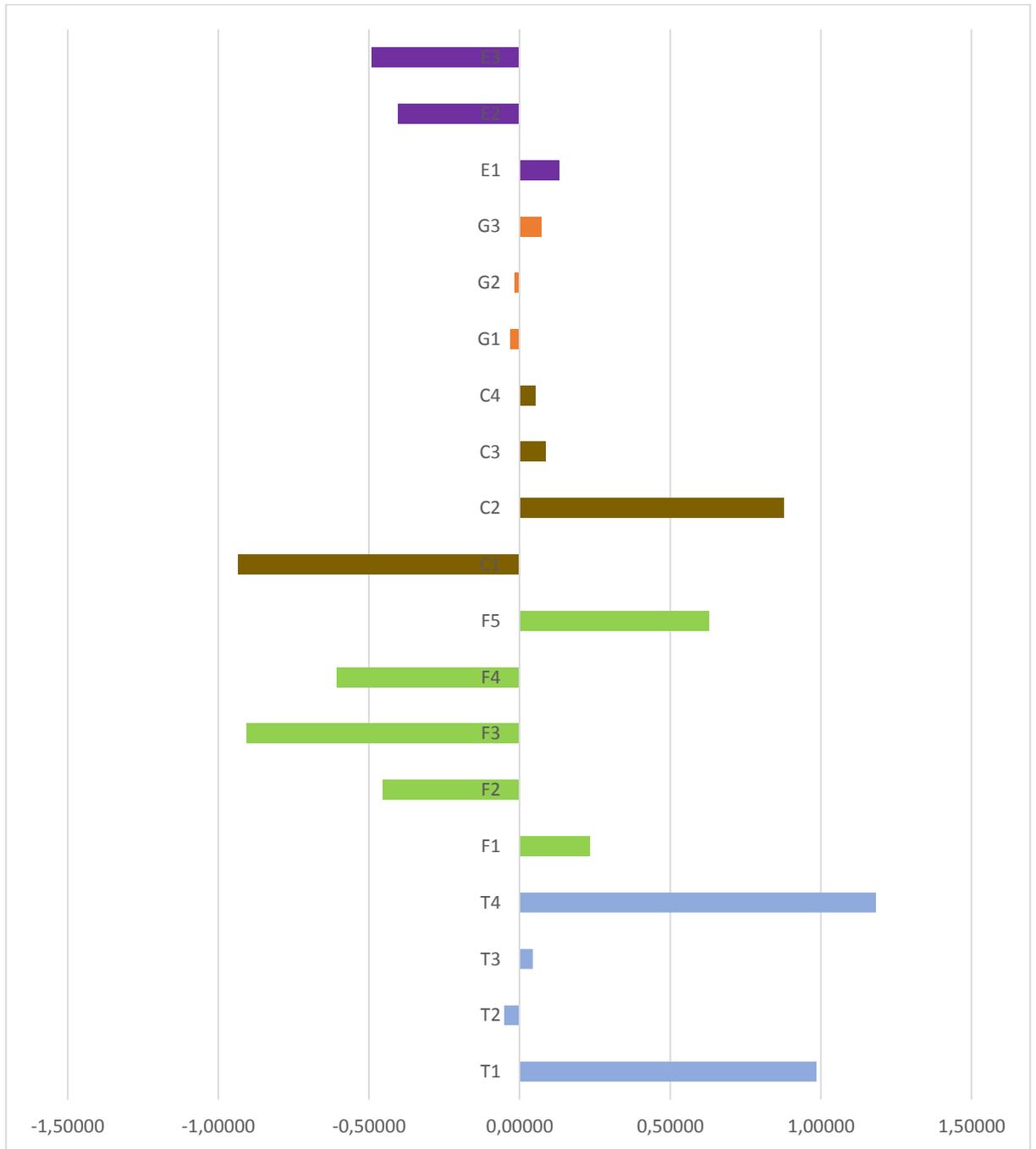
Dimensiones	Items SERVQUAL	BBVA Continental	Banco Interbank	Brecha Resultante
Elementos Tangibles	T1. Estado de los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) y mobiliario	3.47445	2.48905	0.98540
	T2. Limpieza de las instalaciones	3.48175	3.53285	-0.05110
	T3. Buena presencia de los asesores de servicio	3.48905	3.44526	0.04379
	T4. Comodidad de las instalaciones	3.58394	2.40146	1.18248
Fiabilidad	F1. Trabajo del asesor de servicio bien desde el principio.	3.66423	3.43066	0.23357
	F2. Eficiencia en la solución de problemas de los clientes	2.85401	3.30657	-0.45256
	F3. Veracidad de la información disponible a los clientes	3.00730	3.91241	-0.90511
	F4. Buen Funcionamiento del sistema	2.62774	3.23358	-0.60584
	F5. Eficiencia en el servicio de atención al cliente	3.01460	2.38686	0.62774
Capacidad de Respuesta	C1. Dominio del puesto de trabajo del asesore de servicio	2.59854	3.53285	-0.93431
	C2. Agilidad en el manejo del efectivo del asesor de servicio.	3.51825	2.64234	0.87591
	C3. Rapidez en el servicio que le presta el asesor de servicio	3.15328	3.06569	0.08759

	C4. Cooperación hacia los clientes	3.60584	3.55474	0.05110
Garantía	G1. Cumplimiento de las normas de seguridad	3.76642	3.79562	-0.02920
	G2. Concentración del asesor de servicio en su trabajo.	3.45985	3.47445	-0.01460
	G3. Respeto hacia el cliente	3.97080	3.89781	0.07299
Empatía	E1. Amabilidad del asesor de servicio al atenderlo	3.59854	3.46715	0.13139
	E2. Conocimiento de las necesidades del cliente	3.24088	3.64234	-0.40146
	E3. Resolución de las necesidades del cliente	3.27007	3.75912	-0.48905

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 09

BRECHAS RESULTANTES ENTRE EL SERVICIO DEL BBVA BANCO CONTINENTAL
OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA Y DEL BANCO INTERBANK



Fuente: Tabla 19

En el gráfico anterior, se observa que la brecha más grande se encuentra en el ítem C1, referido Dominio del puesto de trabajo del asesore de servicio,

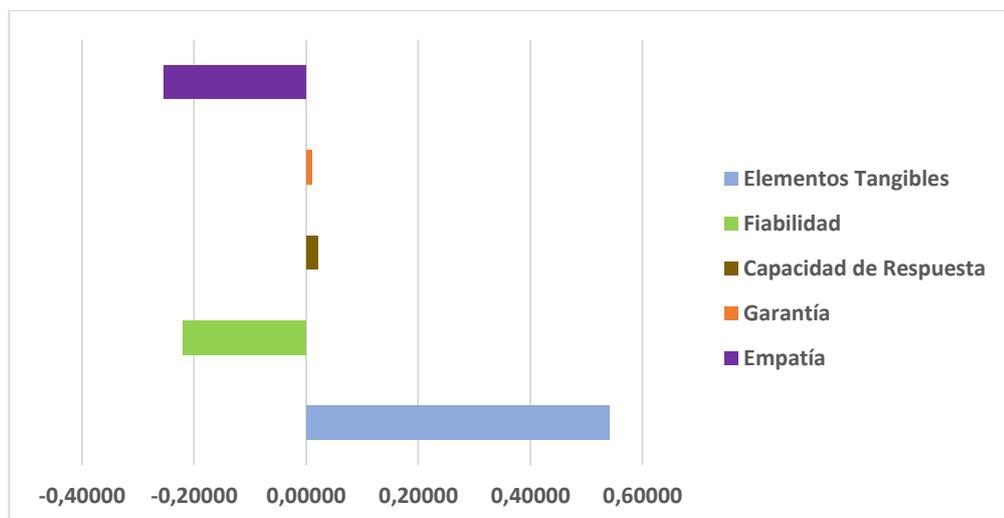
mientras que la menor brecha se ubica en E2 Conocimiento de las necesidades del cliente.

TABLA N° 24
BRECHAS PROMEDIO POR INDICADOR ENTRE EL SERVICIO DEL BBVA
BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA Y
DEL BANCO INTERBANK

Indicadores	BBVA Continental	Banco Interbank	Brecha Resultante
Elementos Tangibles	3.50730	2.96716	0.54014
Fiabilidad	3.03358	3.25402	-0.22044
Capacidad de Respuesta	3.21898	3.19891	0.02007
Garantía	3.73236	3.72263	0.00973
Empatía	3.36983	3.62287	-0.25304

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 10
BRECHAS PROMEDIO POR INDICADOR ENTRE EL SERVICIO DEL BBVA BANCO
CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA Y DEL BANCO
INTERBANK



Fuente: Tabla N° 20

En el gráfico 10, se observa que el indicador que obtuvo mayor brecha fue la Empatía, mientras que el de menor brecha fue la Fiabilidad, a continuación se analizaron cada uno de los indicadores.

5.2.5. Análisis de las brechas resultantes entre el servicio del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca y del Banco Interbank.

Al evaluar los cinco indicadores que propone el modelo SERVQUAL, elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, garantía y empatía, se encontró que existe deficiencias en algunos resultados arrojados en la comparación entre el servicio del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca y del Banco Interbank.

Los usuarios valoraron al banco interbank como poco eficientes a la hora de prestar el servicio, presentaban quejas en cuanto a la comodidad de las instalaciones debido a que tienen que hacer cola y no tienen sillas para sentarse a esperar la atención. Al evaluar la opinión de los usuarios del servicio ofrecido por el BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca en cuanto a los elementos tangibles, los resultados arrojaron respuestas positivas en cuanto a la buena presencia de los asesores y la comodidad de las instalaciones; en cuanto a la limpieza de las instalaciones ambos bancos necesitan tener más control

Indagando sobre la fiabilidad del servicio, se encontraron resultados positivos al ser comparados con el desempeño del banco interbank, los ítems: trabajo del asesor de servicio bien desde el principio y eficiencia en el servicio de atención al cliente, fueron mejor valoradas que las del banco Interbank; pero también se observó que el banco Interbank es mejor en los ítems: eficiencia en la solución de problemas de los clientes, veracidad de la información disponible a los clientes y buen funcionamiento del sistema;

observamos de acuerdo a los resultados que en el BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca los asesores no cuentan con los conocimientos adecuados a la hora de ayudar a los clientes, y hay deficiencias q no se informan oportunamente a la hora de inicio de la atención al público.

Continuando con la capacidad de respuesta, se consulto acerca de la agilidad en el manejo del efectivo del asesor de servicio, rapidez en el servicio que le presta el asesor de servicio y la cooperación hacia los clientes también como en los ítems anteriores se encontraron en mejor posición que la percepción del banco Interbank; pero hay una deficiencia en el ítem dominio del puesto de trabajo del asesor de servicio.

Al ser consultados acerca de la garantía o seguridad que ofrece el BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, los resultados en ambos bancos son parecidos habiendo una brecha muy corta pero en ambos casos no llenan las expectativas de los cliente,

Finalmente, para el indicador empatía, respecto a los ítems consultados: conocimiento de las necesidades del cliente y resolución de las necesidades del cliente observamos que el banco Interbank es mejor, pero en el ítem amabilidad del asesor de servicio se observa que el continental es mejor]; pero aun a ambos les falta mejorar ya que no cumplen con las expectativas de los clientes

5.2.6. Observaciones realizadas por los clientes del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca para mejorar el servicio

Al aplicar el instrumento n°1 (Ver Apéndice 1) se dispuso al final de la encuesta un ítem denominado “Observaciones”, esto con el fin de que los clientes suministraran sus propuestas para mejorar el servicio, las sugerencias

obtenidas se muestran a continuación:

- Incrementar el número de asesores
- En la hora de refrigerio deben quedar más asesores
- Habilitar más cajeros de depósitos
- Formas más sencillas y rápidas de cancelar los productos del banco
- Sanciones para los asesores cuando cargan seguros a las cuentas de clientes q no lo han solicitado
- Mayor capacitación de los asesores en los productos
- Tener a alguien que oriente a los clientes en los medios alternos del banco como la tiquetera los cajeros de depósitos saldos express, etc
- Se debe respetar el orden de los tiquets
- Mejor orientación a los clientes por parte de los asesores
- Son muy serios al momento de la atención

Una vez calculadas y analizadas las brechas, obtenidas con la aplicación del cuestionario (Ver apéndice 1), para ello, fue necesario tomar una escala y determinar si las brechas se encuentran en un rango aceptable, si se debe realizar una acción a largo plazo, acción a corto plazo o una acción inmediata, los rangos se muestran en la siguiente tabla (Ver tabla 21). Es de destacar que las brechas en su mayoría arrojaron resultados negativos, por lo que se calculó la brecha absoluta, tomando como referencia que 5 es el 100%

obviando el signo negativo de los resultados obtenidos. Para elaborar el plan de mejora se tomaron igualmente las observaciones suministradas por los clientes para atacar los problemas existentes.

TABLA N° 25
RANGOS ASIGNADOS A LAS BRECHAS

Porcentaje (%)	Acción a Seguir
0- 9,99	Aceptable
10-19,99	Acción a Largo Plazo
20-29,99	Acción a Mediano Plazo
>30	Acción Inmediata

Fuente: Elaboración Propia

Porcentajes de brechas

En la siguiente tabla (Ver tablas 22), se muestra el porcentaje de brecha calculados para cada uno de los ítems, así como la acción a seguir, tomando en cuenta los rangos presentados en la tabla 21.

TABLA N° 26

*ACCIONES A SEGUIR AL ANALIZAR LAS BRECHAS ENCONTRADAS CON LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS
CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA*

Dimensiones	Items SERVQUAL	Porcentaje de Brecha (%)	Acción a Seguir
Elementos Tangibles	T1. Estado de los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) y mobiliario	30.51100	Acción inmediata
	T2. Limpieza de las instalaciones	30.36500	Acción inmediata
	T3. Buena presencia de los asesores de servicio	30.21900	Acción inmediata
	T4. Comodidad de las instalaciones	28.32120	Acción a mediano plazo
Fiabilidad	F1. Trabajo del asesor de servicio bien desde el principio.	26.71540	Acción a mediano plazo
	F2. Eficiencia en la solución de problemas de los clientes	42.91980	Acción inmediata
	F3. Veracidad de la información disponible a los clientes	39.85400	Acción inmediata
	F4. Buen Funcionamiento del sistema	47.44520	Acción inmediata
	F5. Eficiencia en el servicio de atención al cliente	39.70800	Acción inmediata
Capacidad de	C1. Dominio del puesto de trabajo del asesore de servicio	48.02920	Acción inmediata
	C2. Agilidad en el manejo del efectivo del asesor de servicio.	29.63500	Acción a mediano plazo

Respuesta	C3. Rapidez en el servicio que le presta el asesor de servicio	36.93440	Acción inmediata
	C4. Cooperación hacia los clientes	27.88320	Acción a mediano plazo
Garantía	G1. Cumplimiento de las normas de seguridad	24.67160	Acción a mediano plazo
	G2. Concentración del asesor de servicio en su trabajo.	30.80300	Acción inmediata
	G3. Respeto hacia el cliente	20.58400	Acción a mediano plazo
Empatía	E1. Amabilidad del asesor de servicio al atenderlo	28.02920	Acción a mediano plazo
	E2. Conocimiento de las necesidades del cliente	35.18240	Acción inmediata
	E3. Resolución de las necesidades del cliente	34.59860	Acción inmediata

Fuente: Elaboración Propia

Con esta información se proponen las acciones a seguir para mejorar la calidad del servicio del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca

TABLA N° 27

*ACCIONES A SEGUIR PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO
EN EL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE
CAJAMARCA*

Área De Mejora: Calidad del Servicio Percibida por los Clientes del BBVA Banco Continental oficina 277 en la Ciudad de Cajamarca	
Descripción del Problema	Desconocimiento de cómo es percibida la calidad del servicio del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca
Causas que provocan el problema	Gran demanda de clientes, produciendo dificultades en las mediciones.
Objetivos a conseguir	Mejora de la percepción de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca a razón de la calidad que ofrece
Acciones de mejora	Mejoras en cuanto a los elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, garantía y empatía ofrecida y evaluadas a través del modelo SERVQUAL
Beneficios esperados	Aumento de la percepción de los clientes con respecto a los puntos tratados. Difundir el servicio prestado

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO VI: PROPUESTA DEL PLAN DE CALIDAD

En el presente capítulo, se detalla la propuesta del plan de calidad en el cual están inmersas las estrategias.

6.1. Introducción.

El presente plan de calidad describe el conjunto de acciones que se deben afrontar para la mejora de la calidad del servicio al cliente en el BBVA banco continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, teniendo como objetivos principales el aumento de la satisfacción del cliente. Los planes de calidad se conciben con el fin de proporcionar a las organizaciones una herramienta eficaz que permita aumentar la satisfacción del cliente mediante la mejora continua.

6.2. Objetivo.

El objetivo del presente plan es establecer las acciones a realizar por el BBVA banco continental para la mejora continua de la calidad. Asimismo, el plan proporciona a nivel sectorial un punto de referencia hacia el que evolucionar en materia de calidad.

Los objetivos del presente plan son:

- Asegurar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus expectativas y necesidades.
- Aumentar la calidad que presta el BBVA continental de la ciudad de Cajamarca
- Orientar al BBVA continental en la gestión de calidad de servicio y fomentar su desarrollo.

6.3. Misión

BBVA es un Grupo global de servicios financieros cuyo principal compromiso es aportar las mejores soluciones a sus clientes, un crecimiento rentable y sostenido a sus accionistas y progreso en las sociedades en las que está presente. Ésta es la misión que da vida a la Organización y justifica el proyecto empresarial que representa la Entidad.

6.4. Visión

Trabajamos por un futuro mejor para las personas. BBVA concibe su futuro como parte del de todos aquellos que rodean su actividad. Entiende que el desarrollo de su negocio está vinculado a la prosperidad de las personas presentes en las sociedades y países donde actúa y, por ello, aspira a que su labor como empresa contribuya a construir un futuro mejor para todas ellas. De este modo, el Grupo se compromete con las personas que rodean su actividad y, en especial, con sus clientes, quienes sin duda son concebidos como el centro del negocio. Esta determinación define la identidad y el posicionamiento de la marca BBVA.

6.5. Valores

- **Integridad**, como manifestación de la ética en sus actuaciones y en todas las relaciones con diferentes grupos de interés.
- **Prudencia**, como principio de cautela en la toma de riesgos.
- **Transparencia**, como máxima para ofrecer un acceso a información clara y veraz dentro de los límites de la legalidad.

6.6. Estrategias FODA

TABLA N° 28
ESTRATEGIAS FODA

Estrategia	Acción	responsable	plazo	presupuesto
Realizar reuniones con el personal para buscar las soluciones más acertadas, con el fin de solventar los problemas que se presenten.	Exponer los reclamos que los asesores y ejecutivos atienden durante la atención	Asesores, ejecutivos	Todos los días mates	N/A
	Comentar la solución del incidente, si no la hubo indagar el incidente	Asesores, ejecutivos	Todos los días mates	N/A
	Retroalimentación de la solución del incidente	Asesores, ejecutivos	Todos los días mates	N/A
	Aplicar los nuevos conocimientos adquiridos para Resolver los problemas de los clientes durante la atención	Asesores, ejecutivos	Todos los días mates	N/A
Tomar las decisiones más oportunas para la empresa, que encaminen a esta, a convertirse en una empresa líder en calidad	Predisposición para atender a los clientes por parte de los colaboradores	Asesores, ejecutivos	Diariamente	N/A
	Indagar las necesidades de los clientes	Asesores, ejecutivos	Diariamente	N/A
	Dar solución, o buscar la solución en las herramientas del banco wiquigua (guía de productos del banco) o por medio del CORE (sistema de ayuda del banco por llamadas a especialistas del banco)	Asesores, ejecutivos	Diariamente	N/A

Para ofrecer un servicio de calidad, se deben tener en cuenta las ideas de los trabajadores, realizar lluvia de ideas y otros mecanismos que permitan la integración entre el personal.	Seleccionar un encargado de calidad	Gerente	trimestral	N/A
	Exponer la problemática del servicio observados	Gestor de calidad	Todos los jueves	N/A
	Realizar focusgroup	Asesores, ejecutivos	Todos los jueves	N/A
	tomar las soluciones mas adecuadas	Gestor de calidad	Todos los jueves	N/A
Realizar charlas y talleres donde se capacite al personal en cuanto a la atención de los clientes, se debe cuidar igualmente la imagen que los trabajadores proyectan, pues es la imagen que el usuario se lleva de la empresa.	Seleccionar al azar a un asesor y un ejecutivo	Gerente	Todos los días	N/A
	Realizar ensayos de atención simulando la atención realizando el protocolo del banco saludo, atención, venta cruzada y despedida con los demás colaboradores antes de la apertura de la oficina	Asesores, ejecutivos	Todos los días	N/A
	Observar las fallas en los simulacros de atención	Resto de asesores y ejecutivos	Todos los días	N/A
	Hacer retroalimentación de los ensayos	asesores y ejecutivos	Todos los días	N/A

	Designar un asesor o ejecutivo para exponer un producto del banco	Gerente	Quincenalmente	N/A
implementar talleres de capacitación en referencia a los productos del banco	Preparación del tema	Asesor o ejecutivo designado	Quincenalmente	N/A
	Absolver preguntas o dudas acerca del tema	Asesor o ejecutivo designado	Quincenalmente	N/A
	Aplicar lo aprendido con los clientes y absolver sus dudas	asesores y ejecutivos	Diario	N/A
	Seleccionar un asesor o un ejecutivo	gerente	Quincenalmente los días sábados	N/A
Se deben realizar talleres y cursos de motivación donde todo el personal asista.	Realizar talleres y dinámicas	Asesor o ejecutivo designado	Quincenalmente los días sábados	N/A
	Realizar focus group de la dinámica o taller	Asesores y ejecutivos	Quincenalmente los días sábados	N/A
	Designar a un asesor para revisar los equipos	Sub gerente	mensual	N/A
Aprovechar el conocimiento del personal para ayudar a	Revisar los equipos del banco antes de la atención	Asesor designado	Diariamente	N/A
	Verificar la falla y buscar la solución	Asesor designado	-	N/A

los clientes cuando haya fallas en los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera)	Si hay algún equipo defectuoso que no se pueda reparar con los conocimientos del asesor llamar a mesa de ayuda técnica y generar un tiquet de atención	Asesor designado y/o sub gerente	-	N/A
	Hacer seguimiento del tiquet generado	Asesor designado y/o sub gerente	-	N/A
	Probar el equipo	Asesor designado y/o sub gerente	-	N/A
	Programar atención a los equipos	Asesor designado y/o sub gerente	Trimestral	N/A

Fuente: Elaboración propia

6.7. Acciones para mejorar la calidad del servicio con los resultados de SERVQUAL

Acciones inmediatas

- Informar a lima en el momento adecuado acerca de los inconvenientes con el Estado de los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) y mobiliario para su pronta reparación y hacer seguimiento constante para que el cliente no tenga inconvenientes al momento de utilizarlos
- Verificar la limpieza constante por parte del encargado del aseo del banco, hacer horarios de recorridos y verificación de instalaciones.
- Verificar el uso del uniforme completo del banco (chaleco y fotocheck).
- Fomentar el sentido de pertenencia y el compañerismo entre el personal de la empresa, a través de charlas y talleres, con el fin de mejorar la integración y fomentar los conocimientos en la organización.
- Verificar el correcto funcionamiento del sistema antes de la apertura, si hay incidentes inmediatamente para su corrección respectiva antes de la apertura de la oficina.
- Realizar pruebas entre los cajeros simulando retiros, depósitos, pagos; para evaluar y hacer más eficientes los procesos y disminuir el tiempo de atención y mejorar el dominio Del puesto de trabajo absolviendo dudas de los asesores
- Capacitar a los asesores en referencia a los productos para que se anticipen a las necesidades de los clientes y estos reciban solución de sus

problemas sin que se hagan pagos incorrectos en perjuicio del cliente

Acciones a mediano plazo

- Realizar mantenimiento a las instalaciones de la empresa.
- Dar cursos de capacitación al personal en cuanto a cómo debe ser la atención al público y normas seguridad.
- Enviar al personal a cursos, donde desarrollen aún más sus capacidades y se especialicen según la rama y el cargo que desempeñen en el banco.
- Aplicar encuestas periódicas a los clientes, con la finalidad de conocer las necesidades de estos y combatir posibles problemas que pudiesen existir.

6.8. Indicadores de gestión de calidad para el control en la implementación del plan de mejora propuesto.

La implementación de un sistema de indicadores proporciona al BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca diversos beneficios, como lo es el monitoreo de la satisfacción al cliente y de los diversos procesos llevados a cabo en la empresa, dado que para lograr un mejoramiento continuo solo es posible, si se hace un seguimiento exhaustivo a cada eslabón de la cadena que conforma el proceso. Estas herramientas de medición no solo permiten oportunidades de mejora, sino que además sirven para implementar las acciones necesarias para lograr la mejora de la calidad del servicio en la empresa.

La propuesta de índices para el monitoreo o seguimiento (control) de las actividades para la implementación del plan de mejora propuesto, se detallan a continuación:

6.8.1. Satisfacción de los usuarios del servicio del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca

Expresión Conceptual: Este indicador demuestra la eficiencia en el cumplimiento de las necesidades de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, con respecto a la percepción de estos, de modo que se correlacionan el servicio entregado y el esperado por los clientes

Expresión matemática:

$$\begin{aligned} & \% \text{ De Satisfaccion de los clientes} \\ & = \frac{V1 + V2 + V3 + V4 + V5 + V6 + V7}{\text{Total maximo de puntos}} \times 100 \end{aligned}$$

Dónde: V1, V2, V3, V4, V5, V6 y V7 son los campos consultados a través del instrumento (encuesta de satisfacción de los clientes)

Tipo de indicador: Este indicador medirá realmente la satisfacción de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, por ende es un índice de efectividad.

Unidad de medida: Los resultados obtenidos de la ecuación matemática será expresados en porcentaje (%).

Objetivo estratégico: Con este indicador se logra monitorear la satisfacción de los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, estableciendo acciones para el cumplimiento oportuno de los objetivos del banco.

Rangos de desempeño

TABLA N° 29
RANGO DE DESEMPEÑO DE LA EJECUCIÓN DEL MONITOREO A LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DEL BBVA BANCO CONTINENTAL OFICINA 0277 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA.

Rango	Valores	Color
Bajo Control	100,00 – 80,01%	
Fuera de Control (No Crítico)	80,00 – 60,00%	
Fuera de Control (Crítico)	59,99% - 0%	

Fuente: Elaboración Propia

Frecuencia de seguimiento: Se aplicará una encuesta de calidad del servicio a los clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca y el indicador debe ser analizado en un lapso trimestral, es decir, cada tres (03) meses.

Meta del indicador: Este índice es empleado para lograr detectar problemas en el servicio y así tomar las acciones necesarias.

Información y datos: Para cumplir con este indicador, se propone la siguiente encuesta, con la finalidad de medir la satisfacción de los clientes, será aplicada por los responsables asignados por el banco y los resultados deberán ser presentados ante el gerente del banco, con el fin de medir los niveles pertinentes de satisfacción, para ello se utilizará una escala de valoración del 1 al 5 donde: Excelente (5), Bueno (4), Regular (3), Malo (2) y Deficiente (1)

ENCUESTA PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DE LOS clientes del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca

1. ¿Cómo considera el servicio del BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca?

Excelente Bueno Regular Malo Deficiente

2. ¿Cómo considera los siguientes aspectos del servicio prestado por BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca?

a) **Agilidad**

Excelente Bueno Regular Malo Deficiente

b) **Amabilidad**

Excelente Bueno Regular Malo Deficiente

c) **Limpieza**

Excelente Bueno Regular Malo Deficiente

d) **Seguridad**

Excelente Bueno Regular Malo Deficiente

e) **Veracidad de la información**

Excelente Bueno Regular Malo Deficiente

f) **Resolución de sus necesidades**

Excelente Bueno Regular Malo Deficiente

6.8.2. Cumplimiento del plan de mejora

Expresión conceptual: Este indicador permite conocer el cumplimiento de las actividades propuestas en el plan de mejora de la calidad, determinando las diferencias existentes entre las actividades planificadas y ejecutadas para la mejora continua del servicio.

Expresión matemática:

$$\% \text{ De cumplimiento del pln de mejora} = \frac{\text{Actividades ejecutadas}}{\text{Actividades planificadas}} \times 100$$

Tipo de indicador: Este índice pertenece a la familia de los indicadores de eficacia.

Unidad de medida: El resultado se expresará en porcentaje (%).

Objetivo estratégico: Determinar el porcentaje de cumplimiento de las actividades establecidas para la mejora de la calidad del servicio, relacionando las actividades planificadas con respecto a las que se están ejecutando.

Rango de desempeño:

TABLA N° 30
RANGO DE DESEMPEÑO DEL ÍNDICE CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE MEJORA

Rango	Valores	Color
Bajo Control	100,00 – 80,01%	
Fuera de Control (No Crítico)	80,00 – 60,00%	
Fuera de Control (Crítico)	59,99%- 0%	

Fuente: Elaboración propia

6.8.3. Cumplimiento de las acciones correctivas

Expresión conceptual: Permite conocer el avance en el cumplimiento de las acciones para la mejora del servicio y la relación entre las actividades propuestas y las ejecutadas, evidenciando el porcentaje de avance para la mejora de la calidad del servicio.

Expresión matemática:

$$\% \text{ De cumplimiento de las acciones correctiva} = \frac{\text{Actividades ejecutadas}}{\text{Actividades planificadas}} \times 100$$

Tipo de indicador: Este índice pertenece a la familia de los indicadores de eficacia.

Unidad de medida: El resultado se expresará en porcentaje (%).

Objetivo estratégico: Determinar la porción de acciones ejecutadas con respecto a las planificadas para mejorar la calidad del servicio.

Rango de desempeño:

TABLA N° 31
*RANGO DE DESEMPEÑO DEL CUMPLIMIENTO DE LAS ACCIONES
CORRECTIVAS*

Rango	Valores	Color
Bajo Control	Menor a 50,00 %	
Fuera de Control (No Crítico)	70,01 – 49,99%	
Fuera de Control (Crítico)	100,00 – 70,00 %	

Fuente: Elaboración propia

Frecuencia de seguimiento: La frecuencia para la aplicación de este indicador debe ser mensual.

Meta del indicador: Este indicador tiene como fin determinar si las

acciones correctivas enmarcadas dentro del plan de mejora propuesto se están cumpliendo según lo establecido en este estudio.

6.8.4. Motivación del personal

Expresión conceptual: Establece el grado de motivación que presentan los asesores de servicio, es un indicador muy importante, pues determina el cumplimiento de las tareas que llevan a cabo los asesores y relación con su eficiencia en la empresa.

Expresión matemática:

$$\% \text{ De motivacion del personal} = \frac{V1 + V2 + V3}{\text{Total maximo de puntos}} \times 100\%$$

Tipo de indicador: Este índice pertenece a la familia de los indicadores de efectividad.

Unidad de medida: El resultado se expresará en porcentaje (%).

Objetivo estratégico: Determinar la motivación del personal en el banco.

Rango de desempeño:

TABLA N° 32

RANGO DE DESEMPEÑO DE LA MOTIVACIÓN AL PERSONAL

Rango	Valores	Color
Bajo Control	Menor a 50,00 %	
Fuera de Control (No Crítico)	70,01 – 49,99%	

Fuera de Control
(Crítico)

100,00 – 70,00 %



Fuente: Elaboración propia

Frecuencia de seguimiento: La frecuencia para la aplicación de este indicador debe ser mensual.

Información y datos: Para dar cumplimiento a este indicador, se propone la siguiente encuesta, para medir mensualmente como es percibida la motivación del personal, el instrumento debe ser entregado a los asesores y luego los resultados serán procesados por la coordinación de calidad, con el fin de medir los niveles de motivación, para ello se utilizará una escala de valoración del 1 al 5 donde: Excelente (5), Bueno (4), Regular (3), Malo (2) y Deficiente (1).

ENCUESTA: MOTIVACION DEL PERSONAL									
1. ¿Cómo considera que es valorado su trabajo?									
Excelente	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Malo	<input type="checkbox"/>	Deficiente	<input type="checkbox"/>
2. ¿Cómo valora el trato recibido por parte de la empresa?									
Excelente	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Malo	<input type="checkbox"/>	Deficiente	<input type="checkbox"/>
3. ¿Cómo califica el sistema de incentivos en la empresa?									
Excelente	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Malo	<input type="checkbox"/>	Deficiente	<input type="checkbox"/>

CONCLUSIONES

Una vez culminada la investigación se concluyen los siguientes aspectos:

- Los puntos críticos son aquellos que no se adaptan a cumplir con un servicio, eficaz, eficiente y efectivo, todos estos factores repercuten en la calidad de atención del Servicio al Cliente en el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca

Se han logrado determinar los puntos críticos en la atención del Servicio al Cliente en el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca entre los cuales tenemos: limpieza de las instalaciones, buena presencia de los asesores de servicio, comodidad de las instalaciones, trabajo del asesor de servicio bien desde el principio, eficiencia en la solución de problemas de los clientes, veracidad de la información disponible a los clientes, buen funcionamiento del sistema, eficiencia en el servicio de atención al cliente, dominio del puesto de trabajo del asesor de servicio, agilidad en el manejo del efectivo del asesor de servicio, rapidez en el servicio que le presta el asesor de servicio, cooperación hacia los clientes, cumplimiento de las normas de seguridad, concentración del asesor de servicio en su trabajo, respeto hacia el cliente, amabilidad del asesor de servicio al atenderlo, conocimiento de las necesidades del cliente, resolución de las necesidades del cliente, estado de los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) y mobiliario;

- Una vez diagnosticada la situación actual de la calidad del servicio que ofrece el BBVA Banco Continental Oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca, se evidenciaron deficiencias, problemas con la atención al público, por lo que muchas veces el servicio no logra llenar las expectativas de los clientes, mediante el método SERVQUAL se logró

determinar las expectativas y percepciones de los clientes en relación a la calidad del servicio del BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca.

- Se analizaron las brechas resultantes entre la comparación de la expectativas y percepción de sus clientes en la calidad del servicio mediante el método SERVQUAL

- Se elaboró el plan de calidad para el BBVA Banco Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca mediante la matriz FODA y el método SERVQUAL, el cual contiene estrategias de calidad de servicio en función a las brechas resultantes entre la comparación de expectativas y percepción de sus clientes mediante el resultado de las encuestas aplicadas a los clientes.

RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta las conclusiones antes mencionadas, se recomienda lo siguiente:

- Implementar el plan de mejora propuesto, tomando en cuenta las recomendaciones de los clientes acerca de las nuevas rutas que la empresa debería poner en práctica.
- Aplicar encuestas a los clientes, al menos semestralmente, con la finalidad de determinar la satisfacción en cuanto a la calidad del servicio.
- Realizar encuestas a los clientes, con la finalidad de determinar si el servicio cubre realmente sus expectativas.
- Implementar las estrategias aportadas por el análisis FODA, para la optimización de la calidad del servicio.
- Planificar actualizaciones del plan de mejora propuesto, con el fin de que la información se mantenga al día, por si existen modificaciones en cuanto a las expectativas y percepciones de los usuarios con respecto a la calidad del servicio ofrecido.

BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D. (1987). *Management Estratégico del Mercado*. Barcelona: Hispano-Europea.
- Balestrini, M. (1997). *Como se elabora un proyecto de investigación*. Venezuela: Texto C.A.
- Berry, L., Zeithaml, V., & Parasuraman, A. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. American Marketing Association.
- Berry, L., Zeithaml, V., & Parasuraman, A. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, vol. 49. USA: Berkley Books.
- Berry, L., Zeithaml, V., & Parasuraman, A. (1993). *Calidad Total en la Gestión de Servicios*. Madrid: Diaz de Santos.
- Berry, L., Zeithaml, V., & Parasuraman, A. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing*, vol.58. USA: Berkley Books.
- Cruz, R., & Mújica, G. (1993). La relación Precio-Calidad Objetiva en los Mercados de Productos de Consumo. *Información Comercial Española. Revista de Economía*.
- Diaz, M. (1996). *Evaluación de la Calidad de Servicio en la Empresa turística*. Granada.: AEDEM.
- Fidias, A. (2006). *El proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica*. Caracas.

- Grönroos, C. (1982.). An Applied Service Marketing Theory. Finlandia: European Journal.
- Herrera , T. F., & Schmalbach, J. V. (2008). La Gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001. Malaga: Eumed – Universidad de Malaga.
- Hjorth, A. (1984). The Concept of Quality and Efficiency of Market for Consumer Products. Journal of Consumer Research. USA: McGraw-Hill.
- Kamakura, W., Ratchford, B., & Agrawal , J. (1988). Measuring Market Efficiency and Welfare Loss. Journal of Consumer Research. USA: Library of America.
- Kotler, P. (1988). Marketing Management. Boston: Longman Higher Education.
- Lafuente, M., & Musons, L. (1995). Marketing Estratégico para Empresas de Servicios. Madrid: Diaz de Santos.
- Langeard, E., & Eiglier, P. (1994). Relation de Service et Marketing Decision Marketing. USA.
- Larrea, P. A. (1991). Calidad del Servicio del Marketing a la Estrategia. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Latzko, W. (1988). Calidad y Productividad para Directivos Bancarios y Financieros. Madrid: Diaz de Santos.
- Sabino, C. (2000). El Proceso de Investigación. Bogotá: Panamericana.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. B. (1991). Metodología de la Investigación. México: The McGraw-Hill.

- Saura, G., & Molla Descall, A. (1996). La Evaluación de la Calidad de servicio en Distribución Comercial Minorista. Investigación y Marketing. Madrid: Alianza Editorial.
- Steenkamp, J. (1990). Conceptual model of quality perception process. Journal of Business Research.
- Stinnet, N. ((1989):). La Gestión de las Empresas de Servicios. Estrategia y Liderazgo. Bilbao.: Deusto.
- Stone, j., Freeman, E., & Gilbe, D. (1999). Administración. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana .
- Zeithaml, V. (1988). Calidad total en la gestión de servicios. Madrid: Diaz de Santos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- <https://www.calidadintegral.com/rae.php>
- Concepto.de. (01 de 02 de 2015). *concepto.de/percepcion/*. Obtenido de <http://concepto.de/percepcion/>
- Concepto.de. (19 de 06 de 2016). *http://concepto.de*. Obtenido de <http://concepto.de/servicio/>
- Definicion. (23 de 11 de 2015). *www.definicion.org*. Obtenido de <http://www.definicion.org/indicador>
- Definicion.de. (07 de 06 de 2015). Obtenido de <http://definicion.de:>
<http://definicion.de/planificacion/>
- Definicion.de. (23 de 03 de 2015). *definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/punto-critico/#ixzz3ZBztyPFU>
- Definicion.de. (15 de 06 de 2015). *definicion.de/*. Obtenido de <http://definicion.de/perspectiva/>
- Definicion.de. (21 de 08 de 2015). *definicion.de/*. Obtenido de <http://definicion.de/expectativa/>
- Definicion.de. (21 de 04 de 2016). *definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/brecha/>
- Definicion.de. (28 de 07 de 2016). *definicion.de/*. Obtenido de <http://definicion.de/dimension/>
- Definicion.de. (25 de 05 de 2016). *definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/experiencia/>
- Definicionesde. (17 de 06 de 2016). *www.definicionesde.info*. Obtenido de <https://www.definicionesde.info/e/multidimensional/>
- Efdeportes. (14 de 05 de 2015). *www.efdeportes.com*. Obtenido de <http://www.efdeportes.com/efd153/el-feedback-en-educacion-fisica.htm>
- elcomercio. (03 de 12 de 2014). *http://elcomercio.pe*. Obtenido de <http://elcomercio.pe/economia/personal/bancos-peruanos-que-mas-satisfacen-sus-clientes-noticia-2014-145356>

Eumed. (04 de 03 de 2016). <http://www.eumed.net>. Obtenido de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html

Hernández, A. (17 de Septiembre de 2005). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos103/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria.shtml>

Minetad. (12 de 07 de 2015). www.minetad.gob.es. Obtenido de <http://www.minetad.gob.es/telecomunicaciones/es-ES/Servicios/CalidadServicio/Paginas/Calidad.aspx>

Palabrasyvidas. (14 de 04 de 2015). palabrasyvidas.com. Obtenido de <http://palabrasyvidas.com/la-palabra-inherente-significa.html>

Promonegocios. (27 de 04 de 2016). www.promonegocios.net. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/necesidad-definicion.html>

Slideshare. (10 de 01 de 2014). es.slideshare.net. Obtenido de <https://es.slideshare.net/ccesarcolmenares/glosario-62264831>

Tradukka. (28 de 11 de 2016). tradukka.com. Obtenido de <http://tradukka.com/dictionary/es/plan>

Wordreference. (15 de 07 de 2015). www.wordreference.com. Obtenido de <http://www.wordreference.com/definicion/cliente>

yumpu. (10 de 07 de 2015). Obtenido de www.yumpu.com: <https://www.yumpu.com/es/document/view/14898200/la-calidad-de-servicio-bancario-biblioteca-de-la-38>

ANEXOS

Anexo “1”

**Encuesta de calidad de servicio aplicada a los clientes del BBVA Banco
Continental oficina 0277 en la ciudad de Cajamarca**

Instrucciones. Gracias por tomar un poco de su tiempo en llenar esta sencilla encuesta, para ello solo debe colocar en los espacios de las columnas la valoración al aspecto indicado, según usted lo perciba o crea conveniente. La primera columna está referida al servicio del BBVA banco continental y la segunda al Banco Interbank.

5. Excelente 4. Bueno 3. Regular 2. Malo 1. Deficiente

DIMENSIONES E ÍTEMS SERVQUAL	BBVA	INTERBANK
TANGIBILIDAD.		
T1. Estado de los equipos (córner, cajeros automáticos, cajeros depósito, saldos exprés, tiquetera) y mobiliario		
T2. Limpieza de las instalaciones		
T3. Buena presencia de los asesores de servicio		
T4. Comodidad de las instalaciones		
FIABILIDAD.		
F1. Trabajo del asesor de servicio bien desde el principio.		
F2. Eficiencia en la solución de problemas de los clientes		
F3. Veracidad de la información disponible a los clientes		
F4. Buen Funcionamiento del sistema		
F5. Eficiencia en el servicio de atención al cliente		
CAPACIDAD DE RESPUESTA.		
C1. Dominio del puesto de trabajo del asesore de servicio		
C2. Agilidad en el manejo del efectivo del asesor de servicio.		
C3. Rapidez en el servicio que le presta el asesor de servicio		
C4. Cooperación hacia los clientes		
GARANTÍA.		
G1. Cumplimiento de las normas de seguridad		
G2. Concentración del asesor de servicio en su trabajo.		
G3. Respeto hacia el cliente		
EMPATÍA.		
E1. Amabilidad del asesor de servicio al atenderlo		
E2. Conocimiento de las necesidades del cliente		
E3. Resolución de las necesidades del cliente		

¡Muchas Gracias!

Observaciones:

ANEXO “2”

Resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta (apéndice 1, columna BBVA) para medir la percepción de los clientes del BBVA Banco Continental

P	T1.	T2.	T3.	T4.	F1.	F2.	F3.	F4.	F5.	C1.	C2.	C3.	C4.	G1.	G2.	G3.	E1.	E2.	E3.
1	4	5	3	2	5	2	4	4	2	1	5	5	4	5	2	5	2	5	2
2	3	5	2	5	2	2	2	2	1	1	5	5	5	5	2	5	5	1	1
3	2	5	3	5	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	1	1
5	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
6	4	4	3	4	4	4	3	2	2	4	5	4	3	3	4	4	1	2	4
7	3	4	3	2	5		2	3	1	2	5	5	5	3	5	5	4	5	1
8	4	4	4	4	4	4	4	2	1	4	5	2	3	4	4	5	1	3	4
9	3	5	3	5	2	2	2	2	2	2	5	1	5	1	2	5	5	1	5
10	3	4	3	2	5	3	4	3	2	2	5	2	3	5	2	3	2	2	2
11	4	5	4	2	5	2	2	2	4	2	5	4	4	5	2	5	4	5	5
12	3	5	4	4	4	4	4	2	2	2	5	4	4	4	2	4	4	4	1

13	4	3	3	5	3	4	4	3	5	2	3	5	3	2	2	2	2	3	4
14	3	5	4	2	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	2	4	1	2	2
15	3	5	3	2	5	2	2	4	2	2	5	5	4	5	3	5	5	5	5
16	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	5	4	4	4	4	5	5	4	4
17	3	5		2	5	2	2	2	5	2	5	1	5	5	5	5	5	2	2
18	3	2	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	1	1	2	3	1	3	3	3	2	3	3	1	2	1	1	3	2	2	2
20	4	4	4	4	4	2	3	4	2	2	4	3	3	3	3	5	5	4	4
21	4	4	4	2	5	4	2	2	4	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4
22	3	2	5	2	5	4	2	1	1	3	5	1	5	5	2	5	5	1	5
23	3	3	3	5	2	2	2	3	1	3	5	1	5	5	2	5	5	5	2
24	3	4	3	5	2	2	2	4	1	2	5	4	5	5	4	5	4	4	2
25	4	5	3	5	2	2	2	2	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5

26	3	2	3	2	4	4	2	4	2	2	5	4	4	5	3	5	5	4	2
27	5	5	2	5	2	2	2	2	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	5
28	3	2	5	2	4	2	2	2	3	2	-	4	4	5	3	5	3	5	2
29	4	4	4	2	3	4	4	1	4	3	5	4	5	4	3	3	-	5	2
30	4	5	3	5	2	4	-	2	5	3	5	5	4	5	3	-	4	5	2
31	4	3	2	4	3	4	2	2	5	3	5	5	3	4	1	-	5	5	5
32	4	5	3	2	5	3	2	2	5	1	5	5	5	4	2	-	5	2	2
33	4	2	3	5	2	2	4	5	4	5	4	4	5	4	3	-	4	5	5
34	4	4	2	4	5	2	3	3	4	2	5	5	4	4	5	-	4	2	4
35	4	2	5	3	5	2	2	2	5	2	5	1	5	5	2	5	5	1	5
36	3	3	3	3	4	3	3	3	1	2	5	3	3	2	-	3	3	3	3
37	3	1	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3
38	5	4	4	2	5	5	2	4	5	3	5	1	5	5	2	4	2	5	5

39	4	5	4	5	4	3	2	2	5	2	5	2	5	4	2	4	2	4	2
40	4	4	2	3	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	5	2	5	4
41	2	5	5	2	4	4	2	4	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3
42	4	4	2	5	2	2	2	2	2	2	3	4	4	5	2	3	4	3	3
43	1	4	2	4	4	3	4	4	2	2	4	2	4	5	3	4	4	5	4
44	4	4	4	4	2	3	4	-	2	3	4	-	4	3	3	-	3	3	3
45	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	2	1	-	3	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	5	2	5	5	3	5	4	4	4
47	4	3	4	5	2	3	2	4	2	4	5	3	2	3	3	4	1	3	3
48	4	3	4	5	4		4	1	4	1	5	3	4	4	2	5	1	2	5
49	3	5	4	4	5	3	2	2	4	1	1	3	4	5	2	5	1	4	4
50	3	3	5	3	5	2	2	2	2	1	5	2	1	5	3	5	1	5	5
51	4	4	4	5	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	5	5

52	4	4	4	5	2	2	4	2	2	1	5	2	3	5	3	5	1	5	1
53	4	3	4	4	4	4	4	2	4	2	1	4	3	4	4	4	1	4	4
54	4	4	4	4	5	2	2	2	2	2	5	4	4	4	3	5	5	2	4
55	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3
56	4	5	2	5	2	5	-	-	-	4	1	4	5	5	5	-	5	2	2
57	3	4	4	4	5	2	3	4	3	3	2	4	4	4	3	5	1	1	4
58	3	-	2	2	5	2	3	2	2	2	2	4	3	4	5	-	4	5	5
59	4	4	5	3	5	2	2	1	2	2	5	3	3	4	4	4	5	5	5
60	4	5	2	5	3	3	4	3	2	2	2	5	3	4	5	5	5	1	4
61	3		5	3	5	2	2	2	5	1	1	5	5	5	5	4	5	5	4
62	4	4	4	4	5	2	4	2	5	4	5	4	2	4	4	5	1	2	4
63	3	2	5	3	5	5	2	2	5	2	5	5	2	5	5	5	5	2	1
64	3	4	2	2	3	3	4	2	4	2	3	4	4	4	4	5	1	4	4

65	3	4	5	3	5	2	2	2	5	2	5	5	2	5	3	5	5	5	1
66	4	3	2	5	4	2	2	3	3	4	1	3	4	5	4	5	5	1	4
67	3	4	5	5	2	2	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2
68	4	4	4	2	5	4	2	2	1	2	1	4	3	4	5	4	4	5	4
69	2	2	3	5	4	2	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	2	4
70	4	3	5	2	5	2	2	3	2	1	1	4	2	5	4	4	5	5	4
71	4	4	4	4	5	2	4	1	2	5	5	2	5	4	3	4	5	2	4
72	3	3	5	5	3	1	3	3	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3
73	2	4	2	2	5	2	2	3	2	1	5	2	5	5	5	5	5	5	1
74	3	3	5	2	3	3	3	3	2	4	1	4	3	4	2	3	4	2	4
75	4	2	4	4	5	2	4	4	2	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5
76	3	4	3	4	5	2	4	4	3	3	1	4	4	5	4	5	5	4	1
77	4	2	5	2	4	2	3	3	2	2	5	3	4	4	3	5	5	2	4

78	4	3	4	4	3	3	2	1	1	1	5	3	2	4	4	3	4	4	4
79	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	1	2	3	4	3	4	4	2	2
80	4	3	3	4	5	2	3	1	3	2	4	3	2	4	3	3	5	2	1
81	3	3	4	4	5	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
82	4	3	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	2	4	4	5	5	2	5
83	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	2	2	2	4	4	4	4	1	2
84	4	3	2	4	5	3	2	3	5	4	5	2	2	4	5	5	5	2	5
85	4	4	3	2	4	3	2	4	1	1	1	4	3	4	2	5	1	1	4
86	4	4	4	2	5	2	4	4	2	4	5	4	2	5	4	4	5	1	5
87	5	4	4	4	5	2	4	2	2	2	4	2	4	4	4	4	5	1	4
88	2	4	4	5	2	2	2	2	1	2	1	5	5	4	5	5	1	5	3
89	4	4	2	5	2	2	2	2	4	2	4	3	2	5	4	5	2	5	5
90	3	3	5	2	2	2	4	1	5	4	1	4	4	5	3	5	5	5	1

91	3	3	2	5	4	3	2	2	4	4	2	2	2	4	4	4	5	1	5
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4
93	3	3	3	2	4	2	2	2	5	5	3	2	3	5	5	5	5	2	5
94	4	4	5	4	4	2	2	2	2	2	5	5	5	5	4	5	5	5	1
95	4	4	2	5	2	5	4	1	4	3	3	1	4	4	2	5	5	1	5
96	4	4	5	2	2	2	2	4	2	3	3	5	1	4	4	4	2	5	5
97	3	2	2	5	2	2	2	2	4	4	2	1	5	5	5	5	5	1	4
98	3	4	2	4	3	4	3	3	1	3	1	3	4	4	4	5	3	2	3
99	4	3	4	2	3	4	4	3	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3
100	4	2	3	5	4	3	2	2	2	3	4	4	3	1	3	5	5	4	4
101	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	4	3	3	4	4	3	1	1	3
102	4	4	4	2	2	2	4	2	4	4	4	5	2	5	3	5	5	5	5
103	4	4	4	5	2	2	3	4	4	4	1	3	4	4	5	5	4	4	1

104	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	1	4	1	5	5	5	5	5
105	3	2	2	2	5	3	4	3	1	5	1	2	2	5	4	3	5	5	2
106	3	4	4	5	2	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	5	1	5	1
107	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	1	4
108	4	4	5	2	4	4	4	2	3	1	1	4	4	4	2	5	5	1	1
109	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	4	1	4	5	4	4	4
110	3	3	4	4	5	2	2	2	2	2	5	1	5	5	5	5	1	5	5
111	3	4	4	4	4	2	4	2	2	4	1	1	4	4	4	5	5	1	1
112	3	3	3	4	4	2	3	4	5	1	5	4	4	5	3	4	3	2	2
113	4	4	4	4	4	4	4	2	4	1	4	4	4	4	2	4	4	4	1
114	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	4	3	3	1	4	3	4	4	3
115	4	4	4	2	4	2	4	4	4	1	2	5	5	1	2	5	5	1	1
116	4	4	4	2	3	2	3	2	4	3	1	3	4	2	5	5	1	4	4

117	4	3	4	4	2	4	4	1	1	2	5	1	4	4	2	1	1	5	5
118	3	2	3	3	4	2	5	2	5	2	1	2	5	2	4	3	5	5	1
119	3	4	4	5	2	4	3	3	4	3	5	3	4	3	3	5	5	3	5
120	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	5	1	4	2	4	2	4	4	4
121	4	4	2	5	2	4	4	2	3	4	5	1	4	2	4	5	1	2	5
122	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	1	2	4	2	5	4	4	4	4
123	3	3	4	4	5	2	4	2	4	2	2	1	5	1	3	2	5	2	1
124	4	3	2	5	3	4	3	1	2	3	2	2	3	3	3	5	2	3	3
125	4	4	4	4	5	2	2	2	5	1	1	2	2	2	4	5	2	3	3
126	4	2	3	3	3	3	4	3	2	1	1	3	3	2	4	3	2	2	1
127	3		3	5	2	2	2	2	5	2	5	1	4	2	5	3	5	2	3
128	2	3	2	3	4	4	5	2	4	4	1	3	4	4	3	3	4	2	3
129	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3

130	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4	3	4	4	4	4	3	4
131	3	3	2	2	2	4	2	5	3	3	2	3	3	1	5	3	3	3	3
132	1	1	2	1	1	1	3	2	2	1	3	1	1	3	3	2	2	3	1
133	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	3	3	5	2	5	3	1	2	2
134	2	4	4	3	2	2	4	3	5	2	2	2	4	2	4	3	2	2	2
135	4	4	4	4	4	2	5	1	2	2	3	2	3	4	4	3	4	4	2
136	3	3	4	2	2	4	3	3	4	3	2	1	3	3	4	2	3	2	2
137	3	3	3	3	4	4	3	2	4	4	2	1	4	2	4	4	4	4	4

Promedio por ítem

TANGIBILIDAD	T1.	T2.	T3.	T4.	
	3.47445	3.48175	3.48905	3.58394	
FIABILIDAD	F1.	F2.	F3.	F4.	F5.
	3.66423	2.85401	3.00730	2.62774	3.01460
CAPACIDAD DE RESPUESTA	C1.	C2.	C3.	C4.	
	2.59854	3.51825	3.15328	3.60584	
GARANTIA	G1.	G2.	G3.		
	3.76642	3.45985	3.97080		
EMPATÍA	E1.	E2.	E3.		
	3.59854	3.24088	3.27007		

ANEXO “3”

Resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta (apéndice 1, columna INTERBANK) para medir la percepción de los clientes del BBVA Banco Continental en relación con el banco INTERBANK.

	T1.	T2.	T3.	T4.	F1.	F2.	F3.	F4.	F5.	C1.	C2.	C3.	C4.	G1.	G2.	G3.	E1.	E2.	E3.
1	2	4	4	2	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4
2	3	4	3	2	3	4	4	2	2	4	3	3	4	5	2	4	4	4	4
3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4
5	4	4	2	2	3	3	4	4	2	3	2	3	4	5	2	4	4	4	4
6	2	4	2	2	4	2	4	2	2	4	3	2	4	2	2	4	4	4	5
7	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
8	4	3	3	4	4	5	4	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
9	2	4	2	2	4	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3
10	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	3
11	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	3	2	3	3	4	5	4	3	4
12	2	3	3	2	4	2	4	2	2	4	2	2	4	3	4	5	4	4	5
13	2	3	4	3	1	1	4	4	1	4	3	2	4	4	5	5	4	4	5
14	2	4	3	3	2	2	4	2	1	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4
15	2	3	4	3	2	4	4	2	2	4	3	4	4	5	2	4	4	5	4
16	3	4	3	2	4	4	3	3	2	4	3	2	4	5	2	4	3	3	4
17	2	4	4	2	2	4	4	2	2	2	2	2	4	4	2	4	2	2	4

18	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	2	4	4	2	3	3	4	3	3	3	3	2	4	4	2	2	4	4
20	2	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
21	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3
22	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	3	4	3
23	2	4	1	1	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	5	5	4	4
24	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	5	3	4	3
25	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	2	4	5
26	2	4	2	2	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	5	4	4	3
27	3	3	3	2	2	3	4	4	2	4	2	3	3	3	4	3	3	4
28	2	4	1	1	4	2	4	4	2	4	1	4	4	4	4	4	2	5
29	2	4	2	2	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4	2	5	4	5
30	2	4	4	2	2	4	4	4	2	4	2	4	4	5	2	4	4	5
31	2	3	3	3	4	3	4	4	2	3	2	2	4	3	4	3	4	5
32	3	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	2	4	3	4	5	4	4
33	2	4	4	1	4	2	3	3	3	4	2	3	3	5	5	4	3	4
34	3	3	3	2	4	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3
35	2	2	3	3	4	4	2	3	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3

36	2	4	3	2	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3	5	2	4	4	4
37	3	2	4	3	2	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4
38	2	2	4	2	3	3	4	4	3	4	2	2	4	5	5	4	3	5	4
39	2	2	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4
40	2	4	1	2	2	2	4	2	3	3	3	3	3	3	5	2	4	2	4
41	3	4	2	3	3	4	3	4	2	4	4	2	4	4	3	5	4	4	3
42	2	3	4	4	4	3	4	4	3	5	3	3	4	3	5	5	4	3	4
43	2	3	1	2	5	3	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3
44	3	2	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	3	5	4	3	4	4
45	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3
46	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	5	4	3	3	4
47	2	4	1	1	2	2	4	3	2	3	3	2	4	5	5	4	2	2	3
48	2	4	3	2	2	3	4	3	2	4	2	4	4	3	5	5	2	3	4
49	2	2	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3
50	3	4	4	3	4	2	4	2	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	4
51	2	3	3	2	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3
52	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	2	4	3	4	3	3	3	3
53	2	3	3	2	3	2	2	4	3	3	2	4	3	3	5	3	2	4	3

54	2	2	4	2	4	3	4	2	2	4	3	3	3	3	5	4	4	3	3
55	2	2	4	2	2	4	4	4	2	2	2	4	4	5	4	2	4	4	4
56	2	4	3	2	3	3	4	4	1	3	3	4	4	3	5	3	3	3	3
57	2	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	5	5	4	3	3	3
58	3	4	4	3	3	2	4	4	2	3	3	2	4	3	3	4	3	4	5
59	2	4	3	2	4	2	3	4	3	4	2	4	4	3	5	4	4	3	3
60	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	5	3	2	4	3	3
61	2	4	4	2	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	5	2	4	3	3
62	3	3	3	2	4	3	4	5	2	3	3	4	4	5	2	2	4	4	4
63	2	3	4	2	3	3	4	3	2	4	3	4	3	5	4	3	4	4	4
64	3	3	4	2	4	4	4	5	2	3	3	4	4	3	4	2	3	4	3
65	2	3	4	2	3	2	4	4	1	4	3	4	4	3	5	2	4	3	3
66	3	3	3	3	4	4	4	2	2	3	3	2	4	4	4	4	3	4	5
67	2	3	4	3	4	4	2	4	2	3	3	2	4	5	4	3	3	3	3
68	2	4	4	2	4	3	4	3	3	3	2	4	3	4	4	3	3	4	4
69	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
70	2	4	4	1	2	4	4	3	2	4	2	2	3	3	3	5	4	2	4
71	3	4	4	2	3	4	4	4	2	4	2	4	3	4	1	5	3	3	3

72	1	4	4	1	2	4	4	2	1	4	2	1	3	4	2	4	4	4	5
73	2	3	4	2	3	3	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5
74	1	3	3	2	4	4	4	3	1	4	2	1	3	3	3	4	4	3	3
75	2	4	4	2	4	3	4	4	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4
76	2	2	4	2	3	4	4	4	2	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5
77	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4
78	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	4	4	5	4
79	3	4	3	2	3	4	4	3	2	4	2	4	3	3	5	4	4	3	4
80	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3
81	2	4	4	2	4	3	4	2	2	3	3	4	4	5	5	4	3	4	3
82	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	3
83	3	2	4	1	1	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	4	4	2	5
84	2	4	3	3	4	3	4	4	2	4	2	3	3	3	2	4	3	3	5
85	3	4	3	2	3	3	4	3	2	4	1	4	4	2	2	4	4	5	5
86	3	4	3	2	3	4	4	3	1	4	1	4	4	2	2	4	4	4	4
87	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3
88	2	4	4	1	2	4	4	4	2	2	3	3	4	4	3	5	2	4	3
89	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3

90	2	2	3	2	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3	2	5	3	4	3
91	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	5	3
92	2	4	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	5	3
93	3	4	4	2	4	3	4	2	2	4	3	3	4	4	2	4	4	4	4
94	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	5	3	4	3
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	3	4	4	4	4
96	4	4	2	2	3	3	4	3	2	3	2	3	4	5	2	4	4	4	4
97	2	4	4	2	4	2	4	2	1	4	3	2	4	4	2	5	3	4	4
98	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
99	4	4	3	4	4	5	4	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
100	2	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	5	4	3	4
101	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	5	3	4	4
102	3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4
103	2	4	3	2	2	2	4	2	2	4	2	2	4	4	2	4	4	4	4
104	2	4	4	3	4	4	4	4	1	2	2	2	5	5	1	4	4	4	4
105	2	4	4	3	2	4	4	2	1	4	2	4	4	4	3	5	3	4	4
106	2	4	4	3	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4
107	3	4	3	2	4	4	4	3	2	4	2	2	4	4	2	4	3	4	4

108	2	4	4	2	4	4	4	2	2	2	2	4	5	4	5	5	2	4	4
109	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
110	2	4	4	2	4	3	4	3	3	3	3	2	4	4	2	4	2	4	4
111	2	4	4	3	4	3	4	3	1	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3
112	1	4	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	3	3	3
113	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3
114	2	3	4	1	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	2	5	4	4	4
115	3	4	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	4
116	2	4	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4
117	2	4	4	2	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	2	4	4	4	4
118	3	4	4	2	4	4	4	3	2	4	2	3	3	5	5	4	3	4	4
119	2	4	4	1	4	4	4	1	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	5
120	2	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	4	4	5	2	4	4	4	4
121	2	4	4	2	4	4	4	4	2	4	2	3	4	5	2	4	2	4	4
122	2	3	3	3	4	3	4	4	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	3
123	3	3	4	2	4	2	4	3	3	3	3	4	5	5	4	4	2	4	4
124	2	4	4	1	4	2	4	3	2	4	3	3	3	5	2	5	3	4	3
125	3	3	3	2	3	3	4	3	2	4	3	3	3	5	4	4	3	3	4

126	2	4	3	3	4	2	4	3	2	4	2	3	4	4	3	5	4	3	3
127	2	4	3	2	3	3	4	2	2	3	2	3	3	4	5	4	4	4	4
128	3	4	4	3	2	4	4	3	2	4	3	2	3	4	3	4	4	3	4
129	2	4	4	2	3	3	4	3	2	4	2	2	4	4	2	5	4	4	3
130	2	4	4	2	4	4	4	3	1	3	3	3	3	4	2	5	3	4	3
131	2	4	4	2	4	4	4	2	1	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
132	3	4	5	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
133	2	4	4	2	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	5	4	3	4	3
134	2	4	4	2	5	3	4	3	3	4	3	4	4	4	2	5	3	4	3
135	3	4	4	3	4	3	4	4	1	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4
136	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	5	4	2	4
137	3	3	4	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	5	4	4	3	3

Promedio por ítem

		T1.	T2.	T3.	T4.
TANGIBILIDAD		2.48905	3.53285	3.44526	2.40146
	F1.	F2.	F3.	F4.	F5.
FIABILIDAD	3.43066	3.30657	3.91241	3.23358	2.38686
		C1.	C2.	C3.	C4.
CAPACIDAD DE RESPUESTA		3.53285	2.64234	3.06569	3.55474
		G1.	G2.	G3.	
GARANTIA		3.79562	3.47445	3.89781	
		E1.	E2.	E3.	
EMPATÍA		3.46715	3.64234	3.75912	