

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ECONOMÍA



**DESEMPEÑO PROFESIONAL Y PROPUESTA DE
MEJORA EN EL ÁREA DE OPERACIONES EN EL
BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ
(PERIODO 23 DE MAYO DEL 2016 AL 07 DE
OCTUBRE DEL 2019)**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE

ECONOMISTA

AUTOR: BACH. DÁMARIS BETSABÉ MOLLÁN ESCALANTE

ASESOR: DR. RAMON TUESTA PESTANAS

CAJAMARCA-PERÚ

AÑO 2023



UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
Norte de la Universidad Peruana
Fundada por Ley 14015 del 13 de febrero de 1962
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES
Y ADMINISTRATIVAS**
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



"Año de fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

El Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca- UI-FCECA-UNC- Dr. JUAN JOSÉ JULIO VERA ABANTO, emite el siguiente:

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD DE TESIS

CARRERA PROFESIONAL	Economía
DOCUMENTO EVALUADO	Trabajo de Suficiencia Profesional
AUTOR	DAMARIS BETSABE MOLLAN ESCALANTE
TÍTULO	Desempeño profesional y propuesta de mejora en el área de operaciones en el Banco de Crédito del Perú (periodo 23 de mayo del 2016 al 07 de octubre del 2019)
DOCENTE EVALUADOR	Dr. Ramon Tuesta Pestanas
PORCENTAJE DE SIMILITUD	2%

Observación:

La evaluación ha sido realizada por el docente asesor de la tesis mencionada, aplicando el software anti plagio Ouriginal – URKUND en cumplimiento de la Directiva N° 001-2020-VRI-UNC y Guía de aplicación de la misma aprobado por Resolución de Consejo de Facultad N° 035-2021-F-CECA-UNC, a las que me remito en caso necesario.

CONCLUSIÓN: El informe de Trabajo de Suficiencia Profesional antes indicado, cumple con el **REQUISITO DE ORIGINALIDAD** correspondiente, de acuerdo con las normas antes señaladas.

OBSERVACIONES: Ninguna.

Cajamarca 11 de agosto de 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CECA
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

Dr. Juan José J. Vera Abanto
DIRECTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ECONOMÍA

**DECLARACIÓN DE NO INCURRIR EN AGRAVIO DE DERECHOS DE AUTOR
ESTABLECIDAS EN LAS NORMAS VIGENTES**

Yo, Dámaris Betsabé Mollán Escalante, identificada con DNI N°72115952, domiciliada en Jr. La Mar 471, departamento de Cajamarca, provincia de Cajamarca y distrito de Cajamarca Autora del Trabajo de Suficiencia Profesional titulado **DESEMPEÑO PROFESIONAL Y PROPUESTA DE MEJORA EN EL ÁREA DE OPERACIONES EN EL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ (PERIODO 23 DE MAYO DEL 2016 AL 07 DE OCTUBRE DEL 2019)**, declaro bajo juramento de no incurrir en agravio de derechos de autor establecidos en las normas vigentes, en concordancia con el artículo 8° de la Constitución Política del Perú 1993 y la ley sobre derechos de autor Decreto Legislativo N°822.

Esta declaración se formula en cumplimiento del artículo N°85 del Reglamento de Grados y Títulos de la EAPE-F-CECA-UNC.

Cajamarca, Octubre del 2023

Dámaris Betsabé Mollán Escalante
DNI:72115952

CONFORMIDAD DEL ASESOR

Cajamarca, 13 de julio de 2022

Señor

Director de la Escuela Académico Profesional de Economía

Presente

De mi consideración:

Me es grato dirigirme a usted para presentarle mi saludo y a la vez hacer de su conocimiento que en calidad de Asesor del Trabajo de Suficiencia Profesional intitulado:

DESEMPEÑO PROFESIONAL Y PROPUESTA DE MEJORA EN EL ÁREA DE OPERACIONES EN EL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ (PERIODO 23 DE MAYO DEL 2016 AL 07 DE OCTUBRE DEL 2019).

presentado por el (la) bachiller: **DÁMARIS BETSABÉ MOLLÁN ESCALANTE**, he revisado el documento, encontrándolo satisfactorio y expedito para ser presentado y sustentado de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Académico Profesional de Economía.

Atentamente



.....
Asesor: Dr. Ramón Tuesta Pestanas

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis abuelos maternos que desempeñaron en mi vida un papel fundamental para culminar mi carrera profesional.

AGRADECIMIENTO

Un sincero agradecimiento a mi asesor, Dr. Ramón Tuesta Pestanas por su apoyo y guiatura en todo el proceso de elaboración y presentación del presente trabajo de investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Objetivos.....	2
1.2.1. Objetivo General:.....	2
1.2.2. Objetivos Específicos:.....	3
1.3. Limitaciones:.....	3
1.4. Justificación:.....	3
II. LA EMPRESA/INSTITUCIÓN.....	4
3.1. Descripción general.....	4
3.2. Organización:.....	4
3.2.1. Giro:.....	4
3.2.2. Visión y Misión:.....	4
3.2.3. Principios:.....	5
III. DESEMPEÑO PROFESIONAL.....	9
3.1. Promotor de Servicios Bancarios:.....	10
3.2. Promotor Principal:.....	20
3.3. Aplicación Profesional.....	28
3.4. Antecedentes.....	28
3.4.1. Nivel Internacional:.....	28
3.4.2. Nivel Nacional.....	29
3.4.3. Nivel Local.....	30
3.5. Bases teóricas.....	31
3.5.1. Servicio:.....	31
3.5.2. Calidad:.....	32
3.5.3. Satisfacción:.....	34

IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	44
V. DISEÑO DE LA PROPUESTA	46
5.1. Diagnóstico de los atributos de Satisfacción del Canal Ventanilla:	46
5.2. Objetivos para mejorar el Indicador de Nivel de Satisfacción de la Agencia: 47	
5.3. Recursos a utilizar para lograr los objetivos:	47
CONCLUSIONES	51
REFERENCIAS	52
APÉNDICES	54

RESUMEN

El presente estudio se realizó en función de la experiencia profesional en el Banco de Crédito del Perú, en el Área de Operaciones durante más de tres años. Con el objetivo de determinar cómo ha sido la experiencia profesional adquirida y en base a ello describir el aporte profesional durante el tiempo de labores en la institución financiera.

Con lo que se ha determinado como aporte, la elaboración de una estrategia para mejorar el Nivel de Satisfacción de los clientes; y en base a la teoría existente se ha encontrado relación entre los Atributos de la Calidad de Atención y el Nivel de Satisfacción de los Clientes. Esta estrategia se ha elaborado en base a los resultados de las encuestas realizadas aleatoriamente a los clientes del área de operaciones durante el segundo trimestre del 2019.

Es por ello que consideramos de gran aprendizaje la presente investigación enmarcada en el tiempo de labores en una de las instituciones financieras líderes a nivel nacional, conllevando un fortalecimiento de las capacidades propias de la formación en la carrera profesional de Economía.

Palabras clave: Nivel de Satisfacción, Atributos de la Calidad de Atención, Área de Operaciones, Banco de Crédito del Perú.

ABSTRACT

This study was carried out based on professional experience at Credit Bank of Peru, in the Operations Area for more than three years. With the objective of determining what the professional experience acquired has been and based on it, describing the professional contribution during the time of work at the financial institution.

With what has been determined as a contribution, the development of a strategy to improve the Level of Customer Satisfaction; and based on existing theory, a relationship has been found between the Attributes of Quality of Care and the Level of Customer Satisfaction. This strategy has been developed based on the results of surveys conducted randomly with customers in the operations area during the second quarter of 2019.

That is why we consider this research framed in the time of work in one of the leading financial institutions at the national level to be of great learning, leading to a strengthening of the capabilities inherent to training in the professional career of Economics.

Keywords: Level of Satisfaction, Attributes of Quality of Care, Operations Area, Credit Bank of Peru.

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de Suficiencia Profesional, está enmarcado en la experiencia adquirida en el Banco de Crédito del Perú desde el 23 de mayo del 2016 hasta el 07 de octubre del 2019. Siendo que obtuvimos el grado de Bachiller en Economía el 08 de julio del 2016, pues podríamos decir que adquirimos tres años y tres meses de sustanciosa experiencia que nos motiva a elaborar el presente trabajo de suficiencia profesional.

La experiencia laboral inicia en el puesto de Promotor de Servicios Bancarios, desarrollando funciones de ventanilla, en caja, donde se atendían operaciones bancarias de los clientes del banco, además de la venta de seguros de vida y de protección de tarjetas, dichas funciones y logros se las desarrollará en la sección de Desempeño Profesional. Sin embargo, es necesario acotar que este es un puesto que nos sirvió como aprendizaje de diversas funciones y permitió que se tenga la oportunidad de lograr un ascenso como Promotor Principal, donde además de las funciones del puesto anterior se incluían un tema de liderazgo, de realizar tareas administrativas y operativas de un cargo de confianza; es en este puesto que se ha aprendido más a fondo sobre las operaciones y nos veíamos en la consigna de involucrar los esfuerzos en la mejora de la agencia de banco en la que se laboraba; y uno de los indicadores en los que había que intensificar era en el Nivel de Satisfacción de los Clientes, ya que además del tema operativo y comercial que era medible, éste último pasó a ser de mucha importancia como lo explicaremos en la sección de Aplicación Profesional. Y en vista de la iniciativa de desarrollar una estrategia para mejorar este indicador es que se enmarca un trabajo de investigación que es una de las tareas que se desarrolló paralelamente con las funciones asignadas al puesto de Promotor Principal, para ello se pasa a explicar los fundamentos que lo sustentan:

1.1. Planteamiento del problema

En la experiencia profesional en la institución bancaria nos ha permitido comprender en un sentido práctico conocimientos sobre ingeniería económica, además de atención al cliente y aprender a desempeñarse como vendedor en intangibles, por lo que realmente ha resultado muy provechoso. Sin embargo, nos vemos con la iniciativa de volcar todos estos aprendizajes en el siguiente trabajo de suficiencia profesional, planteando el siguiente problema de investigación:

¿Cómo ha sido la experiencia profesional adquirida en el Banco de Crédito del Perú en el área de operaciones en referencia a los conceptos de la ciencia económica, en el periodo del 23 de mayo del 2016 hasta el 07 de octubre del 2019?

Sistematizados en los siguientes problemas auxiliares:

- ¿Cómo ha sido el desempeño profesional en la entidad bancaria en el periodo del 23 de mayo del 2016 hasta el 07 de octubre del 2019?
- ¿Cuál ha sido el aporte profesional propuesto para el buen funcionamiento de la agencia en el tiempo de labores?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General: Determinar cómo ha sido la experiencia profesional adquirida en el Banco de Crédito del Perú en el área de operaciones en referencia a los conceptos de la ciencia económica, en el periodo del 23 de mayo del 2016 hasta el 07 de octubre del 2019

1.2.2. Objetivos Específicos:

- Determinar cómo ha sido el desempeño profesional en la entidad bancaria en el periodo del 23 de mayo del 2016 hasta el 07 de octubre del 2019.
- Describir el aporte profesional para el buen funcionamiento de la agencia en el tiempo de labores.

1.3. Limitaciones:

La presente investigación ha tenido la principal limitación que no se ha conseguido encontrar un trabajo de investigación con las semejanzas características del actual formato, que nos permitan tener una base y nos puedan guiar en la elaboración.

1.4. Justificación:

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional se ha realizado en primer lugar por una motivación personal de poder optar el Título de Economista, luego por una motivación profesional de volcar los conocimientos adquiridos y aplicados en la experiencia profesional y mostrar que nuestra formación en la carrera profesional nos ha capacitado para poder brindar un soporte en la institución donde se enmarcó en presente trabajo de investigación, que es el Banco de Crédito del Perú.

II. LA EMPRESA/INSTITUCIÓN

3.1. Descripción general

El Banco de Crédito del Perú es una de las instituciones financieras con mayor presencia en el Perú. Pertenece al Grupo Credicorp, holding peruano donde se encuentran AFP Prima, Pacífico Seguros, Mi Banco, BCP Bolivia, Atlantic Security Bank (ASB) y Credicorp Capital; además de por su puesto el Banco de Crédito del Perú.

Siendo que comenzó su historia en 1889 como Banco Italiano, y ya luego en 1942 pasó a llamarse Banco de Crédito del Perú y en 1993 adquieren el Banco Popular de Bolivia ahora Banco de Crédito de Bolivia. En la actualidad el BCP cuenta con 371 agencias, más de 1771 cajeros y más de 5600 agentes BCP.

Es una entidad financiera que brinda a los peruanos acceso productos financieros activos como préstamos, tarjetas de crédito y también productos financieros pasivos como cuentas de ahorro, cuenta CTS; además en el BCP también puedes encontrar Seguros e Inversiones. Siendo que abarca a tal nivel su presencia en el país, es por ello que su principal interés en la actualidad sea brindar una excelente calidad de atención para que cada uno de sus clientes en los diferentes canales de atención sea satisfecho totalmente, como se aborda en la sección de Aplicación Profesional.

3.2. Organización:

3.2.1. Giro: El giro del BCP es financiero.

3.2.2. Visión y Misión: Según encontramos en la página web del banco, no encontramos algo como su Visión y Misión, sino más bien un Propósito y una Aspiración; y así tenemos como su Propósito:

- Estar siempre contigo, alentando y transformando tus sueños y planes en realidad y con el Perú, construyendo su historia de desarrollo y superación.

Y en cuanto a su Aspiración, tenemos:

- Ser la empresa peruana que brinda la mejor experiencia a los clientes. Simple, cercana y oportuna.

- Ser la comunidad laboral de preferencia en el Perú, que inspira, potencia y dinamiza a los mejores profesionales.

- Ser referentes regionales en gestión empresarial potenciando nuestro liderazgo histórico y transformador de la industria financiera en el Perú.

Como podemos identificar transmite un propósito cercano y simple a la vez, con la intención podemos intuir de convertir al cliente en un ente que confíe en la entidad financiera para lograr como dicen las líneas, transformar sueños. Y en cuanto a sus Aspiración, pues podemos identificar que está planteada en tres aspectos: la primera en convertirse en generar altos niveles de satisfacción en los clientes, la segunda que se visiona más bien en el cliente interno, es decir, en los colaboradores que obviamente siendo su capital humano encuentren en el BCP el desarrollo y crecimiento profesional que requieren; y por último se aspira como organización en ser un referente regional en la industria financiera como eje transformador.

3.2.3. Principios: El Banco de Crédito del Perú potencia para lograr la Aspiración y el Propósito que revisamos en el apartado anterior 6 Principios que son los siguientes:

- **Mínimo Damos lo Máximo:** El compromiso con la excelencia diariamente busca que siempre se busque el mejor resultado.

- **Emprendemos y Aprendemos:** Se busca que las innovaciones creativas son valiosas y sus resultados representen un aprendizaje para la organización.
- **Seguros y Derechos:** Gestionar los riesgos y mantener un comportamiento ético es lo que hace a la organización digna de confianza.
- **Clientecéntricos:** Cualquier acción debe de estar enmarcada en colocar la experiencia del cliente en el centro.
- **Sumamos para Multiplicar:** Colaborando y sumando talentos se multiplica el valor como organización.
- **Potenciamos tu mejor Tú:** Se procura que el colaborador se rete, reconozca, aprenda y comparta en equipo para generar una mejor versión de sí mismo.

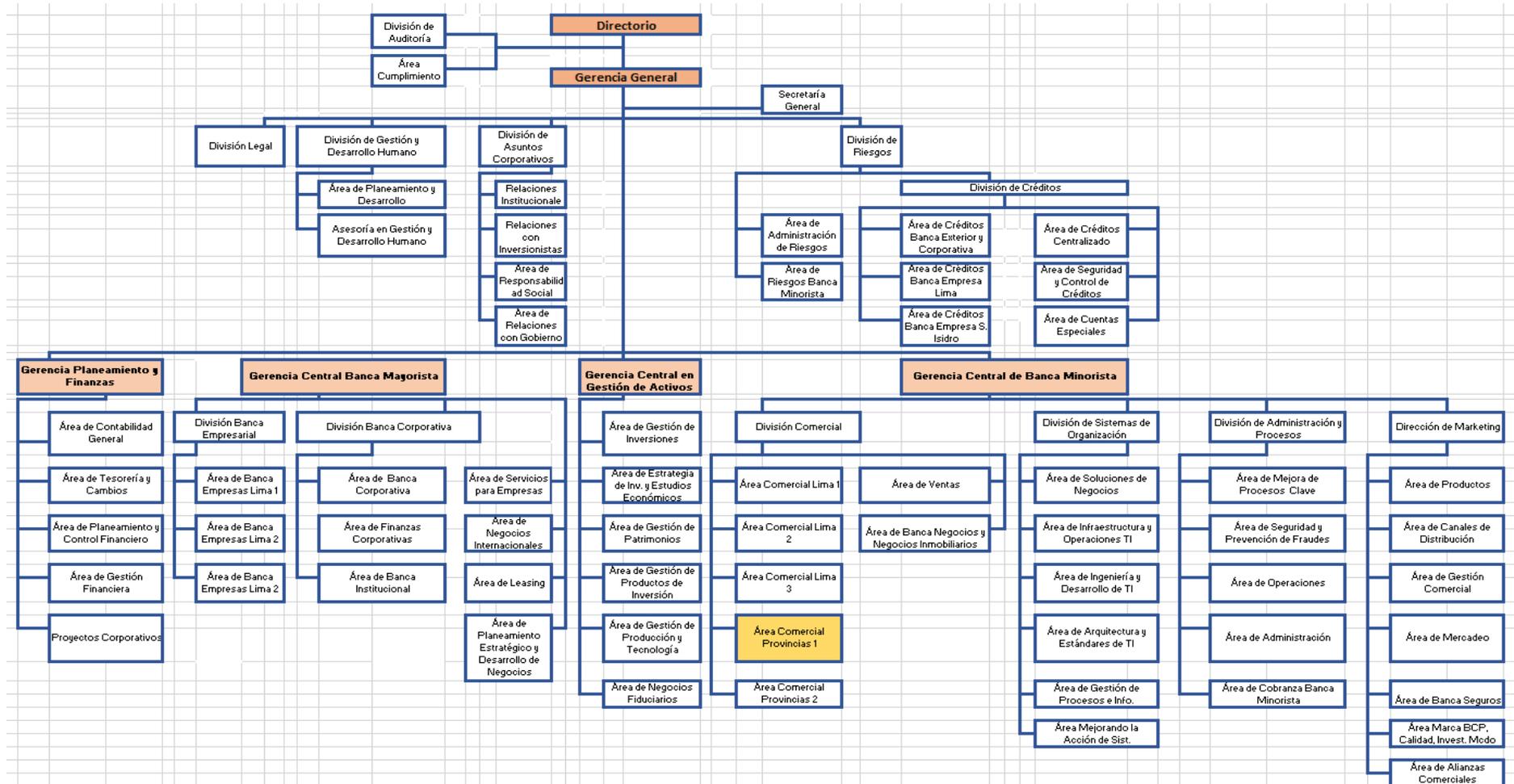
Estos seis principios que hemos expuesto han sido instaurados desde que aproximadamente a mediados del año 2018 el BCP, que es cuando inicia un nuevo proceso de transformación, que lleva por nombre SAMAY, palabra quechua que significa ALMA. Que es toda una nueva cultura organizacional enmarcada en Gestión Efectiva ¡WOW!, que es justamente la que pretende conseguir el primer aspecto de la Aspiración ya descrita líneas arriba.

Para aterrizar un poco, y antes de pasar al desempeño profesional en la entidad se quiere explicar en qué área específicamente se desarrollaron las funciones para ello se presenta la Figura 1, que es el organigrama general del Banco, donde podemos apreciar las diferentes áreas de la organización y donde resaltamos que la experiencia profesional se desarrolló en la División Comercial y dentro del Área de Provincias 1.

Además, cabe recalcar que dentro de esta área Comercial se tienen diferentes regiones y en la subdivisión nos encontramos en la Región Nor Oriente. Cada región tiene un número determinado de agencias, siendo nuestra agencia de interés: La Agencia BCP El Quinde- Cajamarca. Esta breve explicación la podemos encontrar en la Figura 2.

Figura 1

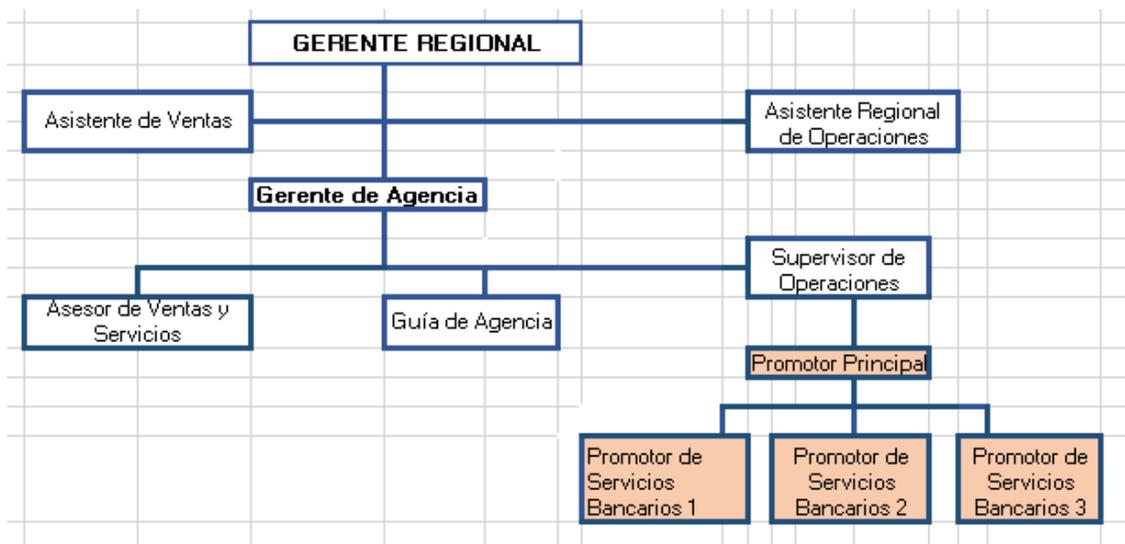
Organigrama General del Banco de Crédito del Perú



Nota: La presente información está en base a la División de Gestión y Desarrollo Humano del BCP

Figura 2

Organigrama de la Región Nor Oriente



Nota: La presente información está en base a la División de Gestión y Desarrollo Humano del BCP, donde se puede apreciar los cargos desempeñados resaltados de color naranja. Además de una visión del organigrama de una Agencia del BCP.

III. DESEMPEÑO PROFESIONAL

El vínculo laboral y profesional con el Banco de Crédito del Perú se remonta al 23 de mayo del 2016, sin embargo, cabe aclarar que, el Bachillerato se obtuvo el 08 de julio del 2016. En esta organización la experiencia fue en dos etapas las que se narran a continuación:

3.1. Promotor de Servicios Bancarios: Desde el 23 de mayo del 2016 hasta el 30 de junio del 2018. Las funciones del puesto eran principalmente:

- Atender a los clientes del BCP en sus operaciones bancarias en ventanilla.
- Vender intangibles (seguros de vida y de protección de tarjetas de la Aseguradora Pacífico)
- Absolver dudas y consultas con referencia a productos y servicios bancarios.

En el periodo en cuestión se desempeñó el cargo en las cuatro agencias que en ese momento tenía en el distrito de Cajamarca el Banco de Crédito: Agencia Atahualpa (situada en el cruce de Jr. Sucre y Av. Atahualpa), Agencia Central (ubicada en centro histórico de la ciudad de Cajamarca), Agencia El Quinde (ubicada en el Centro Comercial El Quinde) y la Agencia Real Plaza (ubicada en el Centro Comercial Real Plaza). Es en esta última agencia en donde se estuvo perenne por más tiempo aproximadamente un año y dos meses en los que debido a un buen desempeño profesional hizo posible la postulación a un puesto superior y ascender. Y esto se puede evidenciar en haber logrado reconocimientos dentro de la organización como son:

- **DESTACADOS: DIVISION DE CANALES DE ATENCIÓN BCP**

Mérito por el destacado cumplimiento en las familias de Productos y Satisfacción. Segunda Campaña Multiproducto 2018

- QUINTILES: DIVISION DE CANALES DE ATENCIÓN BCP

Mérito de Pertener al grupo de los 10 mejores Promotor de Servicios Bancarios de la Región. Primera Campaña Multiproducto 2018

Como Promotor de Servicios Bancarios se desarrollaban actividades en ventanilla que implicaban las transacciones de las operaciones bancarias de los clientes en el sistema BCP SIO TELLER y que enmarcan un conocimiento práctico, entre las cuales podemos citar:

- Depósitos y retiros de cuentas de ahorros, corrientes, fondos mutuos, cuentas a plazo fijo de los clientes que se atendían en el área de caja: Estas operaciones son las más comunes que realizan los clientes, salvo en los casos de depósitos y retiros de cuentas a Plazo Fijo que no son muy frecuentes ya que dependen del tiempo en el que está enmarcado el contrato, y cabe mencionar que, si se realiza antes de la fecha de vencimiento la cancelación de la cuenta, se cobra una penalidad al cliente.

- Depósito de cheques Canje, que son cheques de otros bancos depositados en cuentas de los clientes del BCP: En este caso se da cuando son cheques que son girados al mismo nombre del propietario de la cuenta, y si son personas jurídicas, deben de tener cuenta corriente al mismo nombre al que está girado el cheque y generalmente están con el sello No Negociable.

- Emisión y cobro de Cheques de Gerencia: Por esta transacción se entiende cuando un cliente desea emitir un cheque de gerencia con cargo en su cuenta, puede estar girado a nombre de un tercero o del suyo propio. Y en el caso del cobro se da cuando, el

beneficiario se acerca con su identificación y decide cobrar el cheque para llevarlo en efectivo o depositarlo en cuenta o realizar otra transacción. Se puede acotar que cuando el cliente desea emitir un cheque de gerencia, debe previamente llenar un formulario con las indicaciones requeridas y se cobra una comisión de 15 soles.

➤ Cobro de Cheques Comerciales, ya sean diferidos o comerciales: Al igual que en el apartado anterior, el cliente se acerca a la ventanilla con la intención de hacer efectivo el cheque, cuando se dan estas transacciones es importante que el cheque esté endosado y con ello queremos indicar que en la parte reversa del cheque estén el nombre completo del cliente, DNI, dirección, teléfono y firma del cliente.

En este punto conviene aclarar que puede darse el caso de cheque con el sello No Negociable, solo el nombre al que está girado el cheque lo puede cobrar, y si no tiene este sello, lo puede cobrar otra persona siempre y cuando el primer endoso lo realice la persona girada.

Además, es importante que para cualquier caso de cobro de cheques se debe considerar que solo se puede cobrar hasta como máximo un año en referencia a la fecha de giro del cheque y que en el caso de los cheques diferidos fijarse cuidadosamente entre la fecha de giro y la fecha desde la que se puede hacer efectivo el cheque.

➤ Certificación de cheques: Esta no es una operación muy común, consiste en la validación de fondos de una cuenta a

pedido de la persona natural o jurídica a la cual ha sido girado el cheque.

- Emisión de giros nacionales: En esta transacción se cobra una comisión de 15 soles en este canal, y se coloca una clave de cobro, no es muy común ya que el canal de Agentes BCP es más barato para el cliente la emisión de giros a solo 5 soles.

- Cobro de giros nacionales: Se realiza el descargo del dinero con la presencia del beneficiario en la ventanilla acreditando su DNI para lo cual debe de conocer la clave colocada por el ordenante al momento de emitir el giro, suele ser de 4 dígitos.

- Emisión de Transferencias al Exterior en dólares, euros, yenes, etc: Esta es una operación que no es muy común, se realiza con el llenado de un formulario donde se colocan los datos necesarios para la operación como el monto de la operación, moneda, beneficiario como persona natural o jurídica, código SWIFT o ABA, cuenta del extranjero, nombre del banco del extranjero, etc. Sin embargo, en la operación en la ventanilla solo se ingresa el monto y la moneda y se realiza el cargo de la cuenta del ordenante, ya los siguientes pasos lo desarrolla el Promotor Principal o el Supervisor de Operaciones en otro programa que ya no es el BCP SIO, sino el EXTRA (programa que solo maneja el personal de confianza).

- Emisión de Transferencias Interbancarias: Esta operación también se realiza con el llenado de un formulario donde se colocan los datos necesarios para la operación, obviamente lo que es fundamental en este caso es contar con los datos del ordenante, beneficiario, código de cuenta interbancario de la cuenta del

beneficiario y el nombre de la entidad financiera de destino de los fondos. Cabe recalcar que por esta operación también se cobra una comisión que suele verse enmarcada principalmente por la inmediatez que se desea que los fondos aparezcan en la cuenta de destino.

➤ Cargos y abonos de cartas órdenes de los clientes: El caso de cargos se dan principalmente en los casos de cuentas mancomunadas en donde los clientes no cuentan con tarjeta para realizar retiros y se necesita la presencia de ambos co-titulares para realizar la operación, en el caso de abonos no son muy usuales debido a que es más práctico el uso de la operación de los depósitos, sin embargo, un abono exonera el cobro por ejemplo de una comisión interplaza, que por ejemplo en el BCP es como mínimo de 9 soles y máximo de 350 soles de acuerdo al monto.

➤ Cancelación de fondos mutuos: Para esta operación no es necesario una carta orden, el cliente se acerca a la ventanilla pidiendo la cancelación porque desea liberar su dinero, lo interesante de este producto es que, a diferencia de las cuentas a plazo fijo, la cancelación de un fondo mutuo no cobra penalidad y además hay diferentes tipos de fondos de acuerdo al riesgo que el cliente quiera correr.

➤ Abonar cuentas CTS en los meses de mayo y noviembre: Esta es una operación que se realiza con carta orden, y lo que realiza el personal de ventanilla es hacer el depósito del monto total en el programa BCP SIO y realiza el cargo de la cuenta corriente de la persona jurídica para que posteriormente el Supervisor de

Operaciones o el Promotor Principal lo desagregue por cada cuenta en un portal que solo el personal de confianza tiene acceso.

➤ Cancelación de cuenta CTS cuando ya se ha terminado la relación laboral con el empleador: Para esta operación es necesario que el cliente lleve la carta de cese emitida por el empleador además de la copia de su DNI, para proceder con la cancelación. La carta es verificada por el Supervisor de Operaciones o el Promotor Principal y luego el personal de ventanilla se encarga de realizar la operación para entregar los fondos al cliente.

➤ Realizar compra/venta de moneda extranjera: Esta transacción es una que usualmente es muy esperada por el personal de ventanilla, ya que es un indicador para el área comercial y obviamente para el cálculo del bono trimestral que se puede obtener. Con esto quisiéramos comentar que se manejan montos de acuerdo a lo cual va mejorando el tipo de cambio tanto para la compra como para la venta y que usualmente si se desea realizar una operación ventajosa sería a partir de 10 000 dólares americanos ya que por las mañanas se cotiza directamente con la Bolsa de Valores previa coordinación con el equipo de tipo de cambio y se pueden obtener cotizaciones muy ventajosas.

➤ Pagos de créditos y tarjetas de crédito: En esta operación se puede evidenciar que se ha agilizado considerablemente siendo que también se puede realizar por banca móvil o por banca por internet, sin embargo, es común las amortizaciones a los préstamos, ya sea con reducción de plazo o con

reducción de cuota y el pago de las cuotas de la tarjeta de crédito por anticipado, obviamente porque se reducen intereses al día de pago.

➤ Venta de seguros de vida y de protección de tarjetas de la aseguradora Pacífico Seguros: Esta es una de las funciones comerciales más definitivas para el puesto ya que define el bono trimestral y además la renovación de contrato de trabajo, implica conocer las características de los seguros y ofrecerlos a los clientes ya sea para un cobro mensual o anual, el cargo se puede realizar de la cuenta de ahorros o de una tarjeta de crédito del cliente.

➤ Detección de billetes falsos y conteo de dinero: Esta es una actividad que es vital ya que la mayoría de las operaciones son con efectivo. Para ello una vez que eres seleccionado para trabajar en el puesto recibes una capacitación por personal del Banco Central de Reserva, donde se ilustra sobre las diferentes características de los billetes de las diferentes denominaciones ya sea en soles o dólares, aunque debemos enfatizar que solo la práctica nos da un dominio de estas características. Y para el caso de conteo de billetes recientemente se ha tenido la invención de las máquinas recontadoras, sin embargo, cuando recién ingresamos a esta posición fue muy retador ya que aún no se contaban con estos equipos y se tenía que realizar de forma manual lo que demandaba mucho más esfuerzo.

➤ Cuadre de Caja: Al final del día laborado se tiene que realizar el cotejo de lo que de acuerdo al sistema deberíamos de tener en físico entre billetes y monedas, entre soles y dólares, siendo que este importe tiene que coincidir lo que se tiene en físico con lo

que se tiene en el sistema. Si es satisfactorio cerramos el día sin ninguna diferencia, y de no ser ese el caso se procede a declarar el faltante o el sobrante, para hacer el seguimiento respectivo y notificar a nuestro Supervisor o al Promotor Principal que se encuentre a cargo. Cabe recalcar que así sea un sobrante o faltante denota un error en alguna operación del día, y muchas veces el error trae consigo gastos adicionales, como por ejemplo si se tiene un sobrante de 100 soles, podría deberse a que se efectuó en el sistema el pago de una cuota de crédito de 400 soles y el monto que el cliente deseaba cancelar era de 500 soles y nosotros en caja digitamos mal el monto, eso puede acarrear que se cobren intereses adicionales por el día de retraso y a afectar al cliente; en fin, son tantos los errores a los que nos podemos ver expuestos por lo que es muy necesario que se disponga en la jornada de trabajo de mucha concentración para no caer en errores que nos traigan consecuencias más graves a futuro.

- Pago de Letras Comerciales: Son los pagos que realiza un cliente a una persona jurídica por la compra a crédito de mercadería, para ello se necesita el número de letra comercial y el monto a amortizar.

- Pago de servicios: Son los llamados credipagos, el BCP les brinda a las empresas cuentas recaudadoras con la finalidad de que cada uno de sus clientes a nivel nacional paguen sus adeudos, en algunos casos se cobra una comisión adicional y en otros no. Son una de las operaciones más comunes en ventanilla ya

que hay una gran cantidad de empresas que usan este canal para recaudar los pagos de sus clientes.

Como podemos evidenciar existen muchos conocimientos prácticos que se han aprendido en la posición de Promotor de Servicios Bancarios, el hecho mismo de aprender a atender al cliente, del conteo de dinero, de manejar el sistema BCP SIO para realizar las diferentes operaciones bancarias de los clientes, la forma de abordar al cliente para ofrecer los seguros y convencerlos.

Sin embargo, lo interesante de todo lo expuesto es la identificación de conocimientos teóricos aprendidos durante los años estudiados en la carrera universitaria como podemos resaltar muchos conceptos de Ingeniería Económica como las tasas de interés pasiva que el banco paga al cliente en una cuenta de ahorros, en una cuenta a plazo fijo y en una cuenta de fondos mutuos; cada una con sus distintas particularidades claro, pero que comparten este concepto fundamental en Ingeniería Económica y sobre los cuales se ha aprendido con tantas y diferentes casuísticas en los diferentes cursos de finanzas. Otro concepto fundamental es la tasa de interés activa, la que podríamos llamar la tasa de interés efectiva anual que se cobra en los créditos y tarjetas de crédito, que es un término que tiene mucha injerencia a la hora de absolver dudas al cliente cuando pregunta por el monto de sus cuotas, aunque propiamente el cargo desempeñado no tiene como función colocar el crédito, es muy necesario el conocimiento para saber aclarar al cliente sus dudas. Por otro lado, se tiene el concepto de anualidades que se ha evidenciado en el número de cuotas en que se paga un crédito o un consumo de una tarjeta de crédito, además de los abonos continuos que un cliente puede realizar a su cuenta de fondo mutuo, lo que en último término conduce a capitalizar y obtener un monto

final, además podemos enmarcar en este apartado el pago de cuotas de letras comerciales a las personas jurídicas por compra de mercaderías a crédito.

También podríamos enmarcar el pago de amortizaciones en Ingeniería Económica, como cuando el cliente desea pagar una parte de su deuda y así ahorrar con el descuento de los intereses al día de pago. En este caso tenemos por norma general de la Superintendencia de Banca y Seguros que cualquier cliente puede cancelar totalmente o amortizar en cualquier momento su deuda; y en este caso se tiene dos caminos: se puede realizar el pago con reducción de cuota (se realiza un nuevo cálculo del monto de la cuota a la misma tasa de interés en el mismo periodo de tiempo) y se puede amortizar con reducción de plazo (en este caso se realiza el pago y la cuota se mantiene constante a la misma tasa de interés, lo que reduce es el periodo de tiempo del crédito). Podríamos hablar en este acápite también de los Abonos de Fondos Mutuos que realiza el cliente en el tiempo que lo considere conveniente, en este sentido se capitalizan los depósitos a una tasa de interés pasiva y se recalcula el valor final del fondo.

Y en el campo de las finanzas no podemos dejar de brindar un acercamiento a los seguros, y en este aspecto en todo el tiempo laborado se realizó la venta de seguros de vida y de protección de tarjetas que nos acercó al conocimiento de lo que era una póliza y sus condiciones de coberturas, además de la prima del seguro a pagar para obtener los beneficios ofrecidos por el seguro.

El tipo de cambio, también es un concepto que ha sido muy tratado a lo largo de la carrera, que es una variable macroeconómica fundamental que cambia día a día, e inclusive de la mañana para la tarde. En este sentido se han tenido diversidad de experiencias como cuando en el país se tenía la vacancia del ex presidente Pedro Pablo Kuczynski, en donde la inestabilidad política del país originaba que el tipo de

cambio tanto de la compra como de la venta tengan una gran variabilidad, y se podía evidenciar como diferentes variables como la coyuntura nacional incidían directamente en la cotización del tipo de cambio.

Para terminar con nuestro acercamiento a conocimientos teóricos en este puesto tenemos que en el curso de Contabilidad General, se aprendió de los comprobantes de pago y dentro de ellos se enlistaban los cheques, se ha enriquecido también nuestro conocimiento al respecto sobre como ya explicamos anteriormente existen diferentes tipos de cheques y además de sus características que era fundamental conocer además para reconocer la legitimidad de los cheques y que puedan hacerse efectivos para los fines que el cliente los estime conveniente.

3.2. Promotor Principal: Desde el 01 de julio del 2018 hasta el 07 de octubre del 2019. Como se explicó anteriormente debido a los buenos resultados obtenidos en la etapa previa, es por lo que mediante concurso interno se logró ascender a un puesto de Jefatura como Promotor Principal, cargo desempeñado en la Agencia BCP El Quinde de la ciudad de Cajamarca. Las funciones principales serían las siguientes:

- Reemplazar y asistir al jefe inmediato (Supervisor de Operaciones)
- Liderar equipo de trabajo.
- Tramitar cartas de cancelación, cargos y abonos de productos de los clientes.
- Preparar valija con documentos internos.
- Interactuar con las diferentes áreas para operaciones internas
- Realizar cuadro de Bóveda y de Valorados

- Atender en ventanilla operaciones bancarias.
- Vender intangibles (seguros de vida y protección de tarjetas).

Este último tramo de la experiencia profesional se pudo realizar en su totalidad en la Agencia El Quinde, ubicado en el centro comercial del mismo nombre. Siendo este cargo de mucha responsabilidad significó un reto muy considerable debido a que se tenía la co responsabilidad junto con el Supervisor de Operaciones del funcionamiento de la agencia por lo que se aprendió muchos procedimientos internos que anteriormente en el puesto previo ni remotamente se conocían, no solo por el hecho de la cantidad de responsabilidades sino también por la intensidad e importancia de las labores a realizar. Desde ya se tenía un grupo de 5 compañeros que liderar en ausencia del Supervisor de Operaciones y Procesos Operativos como Depósitos de CTS, Cargos y Abonos de Cuentas Corrientes, Pago De Planillas, Emisión de Transferencias al Exterior en diferentes monedas, Cotizar Tipo de Cambio para venta o compra en Ventanilla; además obviamente de tener bajo nuestra responsabilidad la Bóveda de la Agencia y ser la responsable de autorizar también operaciones en el terminar de mis compañeros de ventanilla y de plataforma. Además, al ser co responsable del funcionamiento de la Agencia era de vital importancia que los niveles de satisfacción de los clientes que se atendían en la Agencia sean elevados para garantizar un funcionamiento óptimo de la Agencia.

Sin embargo, a pesar de la carga laboral también se cosechó reconocimientos por los logros obtenidos como es:

- DESTACADOS: DIVISION DE CANALES DE ATENCIÓN
BCP

Mérito por el destacado cumplimiento en las familias de Productos y Satisfacción. Segundo Trimestre 2019.

Es así que podríamos pasar a explicar las actividades realizadas en este puesto en donde se desarrolló un conocimiento práctico, y entre ellas tenemos:

- Tramitar y validar las cartas órdenes emitidas por los clientes como Cancelación de CTS, Abono de CTS, Cargo de cuentas de ahorros mancomunadas, etc.: Después de que el cliente le entrega al Promotor de Servicios en ventanilla se procede a validar los fondos de la cuenta de la persona jurídica, la firma del representante legal y en algunos casos los datos del beneficiario para luego tramitar o autorizar la operación; esto se da en cuentas de compensación por tiempo de servicios y los cargos de las cuentas mancomunadas conjuntas o indistintas en donde el cliente como persona natural, no tiene tarjeta. Ya para el caso de abonos en cuenta CTS en los meses de mayo y noviembre, se aceptan hasta el 15 de mayo y el 15 de noviembre estas cartas además de un archivo Excel que trae un representante de la persona jurídica con los datos requeridos para proceder a tramitar la operación.

- Realizar las transferencias al exterior en el sistema EXTRA: una vez que el cliente se ha acercado a ventanilla con su formulario y que el Promotor de Servicio después realizar la operación en el sistema BCP SIO; este formulario se deriva con el

encargado de oficina para ingresar la emisión de la transferencia. Cabe recalcar que tiene un diferente tratamiento de si es dólares o en otra moneda.

- Validar cheques girados por un monto mayor de 30000 soles o el equivalente en dólares. En este caso el encargado de oficina, se dispone a buscar el número de teléfono de contacto de la persona jurídica, se procede a llamar y verificar los datos de beneficiario, monto y número de cheque.

- Auditar los documentos internos de operaciones: Todos los días se procede a verificar firmas y datos importantes en los cuadros de bóveda y de valorados del día anterior; además de las evidencias de operaciones realizadas por los promotores en ventanilla para su posterior envío a la central de documentos por valija.

- Depositar los cheques de otros bancos en cuentas del BCP: Se ingresa en un sistema interno que recibe el nombre de FUE todos los cheques de otros bancos que fueron depositados para el correspondiente cuadro general por el encargado de todas las sedes para proceder a realizar la entrega al día siguiente de cada uno de estos cheques en las oficinas de los bancos respectivos.

- Cotizar directamente con la mesa de tipo de cambio ante el requerimiento de clientes que deseen vender o comprar dólares: Se realiza la llamada mediante el número de anexo y se gestiona con el asesor de tipo de cambio el indicador para a criterio de cliente aceptar o no de acuerdo a su conveniencia.

➤ Interactuar con las demás áreas cuando haya un reclamo de clientes o cualquier tipo de incidencia: Existen casos de reclamos en operaciones en ventanilla o en el cajero, en donde el área debe de realizar un descargo y es por ello que se nos notifica mediante correo para brindar la información requerida para que el cliente tenga la respuesta requerida; además ante cualquier consulta con las demás áreas del banco se procede a interactuar generalmente mediante correo y además por el anexo del teléfono institucional.

➤ Autorizar los extornos de operaciones erradas realizadas en ventanilla: Cuando el promotor de servicio o el cliente se hayan equivocado, se puede anular esta operación, sin embargo, es de suma importancia, validar si no es una cuenta de pago de servicios en donde es más sensible realizar esta acción o si no ha pasado más de 15 minutos, ya que es de suma importancia verificar muy bien para no tener después reclamos con el funcionario de las empresas que tienen sus cuentas en el banco.

➤ Realizar remesas a Hermes de envío y recepción de efectivo: Cuando se supera el monto de límite en bóveda, se procede a enviar en bolsas precintadas a la Bóveda que tiene el BCP en Hermes para su resguardo, esta operación también se contabiliza para el cuadro de bóveda. Por otro lado, cuando se necesita de efectivo para el transcurso de las operaciones o el abastecimiento de cajeros, se solicita mediante correo a HERMES que nos envíen efectivo en las denominaciones y cantidades que consideremos

necesarios. Generalmente cuando es envío de dinero se procede a colocar en bolsas al cierre del día después del cuadro de bóveda.

- **Recontar dinero de los promotores de servicios:** Cada promotor tiene en sus cajones y en su caja buzón un límite de efectivo entre soles y dólares que puede mantener, si en caso ya se va a superar se pide poder realizar la devolución a bóveda para su resguardo. En este caso los fajos de billetes pasan por un recuento y verificación por el encargado de oficina para luego proceder a guardarlos.

- **Abastecer y desabastecer los cajeros automáticos:** Se mantiene un control sobre los saldos de cajeros mediante la central de cajeros que regularmente envía correos solicitando el abastecimiento de los cajeros de retiro, cuando ya no tiene efectivo en sus casetines y es allí cuando se procede a llenarlos nuevamente y colocarlos a disposición del público. Para el caso de desabastecer se da en los casos de cajeros de depósito, en donde el casetin que recibe el dinero se ha llenado y es necesario desocuparlo, luego de ello se procede a realizar el cuadro de efectivo.

- **Arqueo de lonchera de los promotores de servicio:** Con el fin de realizar un control de los cuadros diarios de los promotores, se procede a recontar el dinero asignado a sus cajas con el fin de identificar el correcto cuadro del día anterior y la autenticidad de sus billetes, esta es una forma de control operativo para validar la confiabilidad del personal de ventanilla.

- **Cuadro de Bóveda y de Valorados:** Se entiende por bóveda por todo el efectivo resguardado en una caja de seguridad

que cada una de las agencias tiene; y valorados son: los cheques de gerencia, las tarjetas de débito y crédito, talonarios de cheques en moneda nacional y extranjera, y cheques de gerencia. Al final del día se realiza el cierre con el cuadro de bóveda y de todos los valorados detallados, siendo de que si hubiera alguna irregularidad se proceda con la notificación al Gerente Regional, Gerente de Agencia y al Asistente Regional de Operaciones. Claro está que lo ideal es que no se tenga ninguna irregularidad.

➤ Administrar recursos operativos de la oficina y liderar equipo de operaciones: Ante la falta de formularios, material de oficina, problemas técnicos de las máquinas o instalaciones o ante cualquier incidencia, es el Promotor Principal o el Supervisor de Operaciones que tiene que tramitar la solución inmediata. De igual forma éstos últimos son los responsables del desempeño del personal de ventanilla, por lo que deben de ser guías y líderes para el óptimo desarrollo de cada uno de los promotores de servicio.

➤ Monitorear el avance comercial y de experiencia del cliente de la agencia bancaria: Cabe precisar que tanto el Supervisor de Operaciones y el Promotor Principal son los que se responsabilizan de si el indicador de venta de seguros y tipo de cambio no se están cumpliendo de acuerdo a la meta mensual; por lo que se debe realizar un seguimiento de acuerdo al desempeño de cada uno de los promotores para en lo posible generar una uniformidad de los resultados en todo el equipo. Además, un último indicador anexado recientemente desde el año 2018 es el del Nivel de Satisfacción del Cliente que también se realiza una medición

constante y que es de vital importancia ya que define un fin de convertir al BCP en el banco referente en satisfacción de sus clientes y por ende garantizando la fidelidad de sus clientes, es en este sentido que se realizó un trabajo de investigación con la visión de repercutir en mejorar este indicador y se lo detallará más adelante con la propuesta diseñada y la revisión de la literatura también.

Hasta aquí podemos concluir los conocimientos prácticos adquiridos en el puesto de Promotor Principal, además de capacidades adquiridas en gestión administrativa y operativa.

Como conocimientos teóricos tendríamos que afirmar que se han profundizado conocimientos ya tratados en el puesto precedente de Promotor de Servicios Bancarios, ya que se debía brindar soporte al equipo que se lideraba y además absolver las dudas y consultas de los clientes cuando se solicitaba la asistencia. Además de tenerse un acercamiento directo con conceptos de gerencia tratados en los cursos de Administración de la malla curricular de la carrera y conceptos de Macroeconomía cómo las diversas variables macroeconómicas inciden en el Tipo de cambio, además de colaborar con una de las funciones del Banco Central de Reserva que es la de emitir billetes y monedas; y son los colaboradores del área de operaciones los que son aliados en mantener en circulación monedas fidedignas, para ello periódicamente este ente brinda capacitaciones al personal de operaciones.

3.3. Aplicación Profesional

Como ya se ha ido indicando brevemente en los apartados anteriores uno de los indicadores que ha adquirido importancia en los últimos años es el indicador del Nivel de Satisfacción del Cliente, y es en vista del último puesto desempeñado como Promotor Principal que nos pidieron un trabajo de investigación que permitiera elaborar una estrategia para mejorar este indicador, y es por ello que en la aplicación profesional vamos a referenciar lo más importante de este trabajo realizado que lleva por título: **Nivel de Satisfacción de los Clientes del Canal Ventanilla de la Agencia BCP El Quinde Cajamarca en el segundo trimestre del 2019**. Para ello pasamos a mostrar resumidamente el Marco Teórico:

3.4. Antecedentes

3.4.1. Nivel Internacional:

A. Tesis para obtención de título de Pre- Grado de Castro et al. (2015) que lleva por título “Calidad del servicio al cliente en el sector bancario de la ciudad de Guayaquil Periodo 2010-2014”. Trabajo de investigación realizado para analizar la calidad del servicio al cliente en el sector bancario privado de la ciudad de Guayaquil en el periodo 2010-2014, concluyéndose tras haber aplicado una encuesta: que la mayor cantidad de clientes de las entidades financieras de la ciudad de Guayaquil reciben un servicio bueno y los clientes exigen que los bancos deben de llenar sus expectativas pues sus reclamos no son manejados en el menor tiempo posible y muchas de las respuestas no son lo que esperaban pues en ocasiones los clientes no saben explicar lo que necesitan y llegan con una actitud inadecuada, sin embargo, es importante recalcar que los trabajadores deben tener la capacidad para saber manejar la situación en todo momento y ayudar al cliente, porque ello son el motor principal de la institución.

Además, se resalta que la única forma de fidelizar a los clientes es a través de brindarles calidad de atención diferenciada a la competencia, debido a que todas las entidades financieras ofrecen los mismos productos y este factor se ve reflejado en mayor medida en el capital humano por lo que se debe priorizar su capacitación.

3.4.2. Nivel Nacional

- A. Tesis para obtención del título de Pre-grado de Valdivieso (2016) que lleva por título “Calidad del servicio y satisfacción del cliente en el área de operaciones del Banco de Crédito del Perú, Agencia Piura 2016”.** Este estudio se realizó con el objetivo de analizar la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes de la agencia Piura del Banco de Crédito del Perú en el área de operaciones, donde se realizó un estudio eminentemente estadístico aprobándose las siguientes hipótesis: “existe una relación significativa entre calidad del servicio y satisfacción del cliente”, basado en el enfoque de Parasumaran, Zeithamy & Berry (1993) y se aprueban las hipótesis de que existe una relación significativa entre los servicios tangibles del servicio con la satisfacción del cliente, existe una relación significativa entre la capacidad de respuesta del servicio con la satisfacción del cliente, existe una relación significativa entre la fiabilidad del servicio con la satisfacción del cliente, existe una relación significativa entre seguridad del servicio con la satisfacción, existe una relación significativa entre la empatía del personal y la satisfacción del cliente.
- B. Tesis para obtener el título de Pre-grado de Miranda (2017) que lleva por título “Calidad de servicio y la satisfacción de los clientes en el Banco Internacional del Perú, tienda 500 Huancayo, 2016-2017”.** Esta investigación demostró que, sí existe correlación directa entre la calidad de

servicio y la satisfacción de los clientes en el Banco Internacional del Perú, Tienda 500 Huancayo; 2016-2017. Puesto que los clientes consideran que las instalaciones, materiales, aspectos de confiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y seguridad son importantes debido a que cumplen sus expectativas. Sin embargo, manifiestan los clientes que los tiempos de espera son muy prolongados.

3.4.3. Nivel Local

- A. Tesis para obtener el grado de Magister de Ponce (2012) titulada “Percepciones del usuario Interno sobre la calidad de vida laboral y del usuario externo sobre la calidad de servicio que presta el Banco Interbank- sucursal Cajamarca”** .Trabajo de investigación realizado con el siguiente objetivo: Analizar las percepciones del usuario interno sobre la calidad de vida laboral y del usuario externo sobre la calidad de servicio que presta el Banco Interbank del Perú- Sucursal Cajamarca y diseñar estrategia de mejora. Donde podemos apreciar que la percepción del usuario interno sobre el nivel de satisfacción de la calidad de vida laboral (desde el aspecto objetivo y subjetivo) que presentó el Banco Interbank en la ciudad de Cajamarca, es baja debido a factores subjetivos como la desmotivación de los empleados, las incoherencias dentro de la misma entidad entre lo que se dice y se hace respecto de los clientes y su verdadera importancia transmitida, la dificultad para lograr la frecuencia y permanencia en los procesos de capacitación y actualización de todo el personal, y los retos de los procesos de selección e inducción para integrar los perfiles técnicos con una verdadera actitud de servicio; y en cuanto a los factores objetivos, el usuario interno percibió que no dispone de un espacio adecuado para el número de personas que trabajan y atienden,

que no tienen una remuneración justa y adecuada, que tienen carga de trabajo y el horario no es flexible, también manifestaron que su trabajo no lo reconoce el jefe, no sienten ganas y no cuentan con estímulos económicos para realizar sus actividades.

La percepción del usuario externo sobre el nivel de satisfacción de la calidad de servicio (desde un aspecto físico, operativo, tecnológico y de calidad) que presentó el Banco Interbank en la ciudad de Cajamarca, es alta-media debido a que el usuario interno no tiene una buena voluntad para atender con amabilidad y cortesía, no existe una exactitud y claridad en las explicaciones e informaciones dadas, la entrega del servicio es larga; situación que se complementa con las tasas de interés para ahorros y la oferta de sus diferentes tipos de préstamos que no se ajusta a las necesidades del usuario externo. Además los factores físicos, operativos y tecnológicos, no tendrían razón de ser si no existiera el trato cordial o amable por parte del usuario interno hacia el usuario externo, para el logro de un servicio de calidad.

En estos antecedentes, que en realidad son trabajos de investigación realizados con la misma motivación de determinar si la Calidad de Atención al Cliente ejerce efecto en el Nivel de Satisfacción de los Clientes se ha determinado que sí existe una relación directa, por lo que se tiene una base sólida para proseguir con la investigación en fin de enmarcar claramente en la teoría y diseñar una propuesta de mejora.

3.5. Bases teóricas

3.5.1. Servicio:

Como nos manifiesta Kotler, et al. (2004), "los servicios se diferencian de los bienes físicos por su carácter intangible, inseparable, variable y

percedero” (p. 27). Debido a que no se pueden percibir con los sentidos antes de haberlos recibido, no se pueden desligar de su proveedor por lo que dependen de las personas que lo brindan con lo que terminada la prestación se terminan y perecen, no pudiéndose guardar para futuras atenciones. Sin embargo, como dice Castello Muñoz (2007) “el servicio es relación y uno de los grandes soportes de la relación es la confianza, la credibilidad, la fiabilidad que el público otorga a la organización” (p. 22). De ahí que es fundamental tener la consideración en atender al cliente en vista no sólo de cubrir por completo su necesidad y hacerlo brindándole la información y la atención necesaria sin olvidar que si en algún momento se siente traicionado perderíamos toda la buena imagen que hayamos sembrado en él anteriormente, además de que la organización perdería parte de su prestigio y hasta el cliente podría desvincularse si así lo cree conveniente.

3.5.2. Calidad:

Dado que los productos y servicios con casi los mismos en toda la banca, la única forma de diferenciación es la Calidad brindada a los clientes con lo que permite que a través de satisfacerlos completamente genere fidelización a la entidad bancaria, premisa que es secundada con toda la información encontrada en todos los antecedentes ya expuestos. Debido a tal aseveración es tarea del presente acápite explicar qué es Calidad. Y es así que comenzamos diciendo que, según la Real Academia de la Lengua Española (2006) la Calidad en una de sus acepciones es una “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”, considerando que esta definición se acerca más al propósito de la investigación realizada. Ese “algo” puede ser un producto o servicio; para el presente estudio es el segundo, que debe poseer

características que le permitan diferenciarse de los demás y que a la vez permitan satisfacer al cliente.

Si estudiamos la literatura existente nos encontraremos con diferentes formas de definición de acuerdo a autores y etapas de la historia, pero una que sintetiza la gran mayoría es la que nos dice Alfaro Calderón (2009) “su significado está relacionado con el grado de perfección de un producto o servicio, el control de la variabilidad en su proceso y el nivel de satisfacción del cliente respecto al mismo” (p.20). Cuando uno estudia la Calidad es común percibir que el fin de la calidad es conducir al cliente a sentirse satisfecho, pero lo que no debemos olvidar es que es un proceso que involucra a toda la organización en su conjunto desde los directivos hasta el personal que está atendiendo al cliente como se ha podido verificar en la revisión de los antecedentes. Este concepto es diferente para el caso de una empresa que produce mermelada como para aquella que ofrece servicios de banca; es entonces que deberíamos de hablar mejor de Calidad de Servicio. Además, que también podemos encontrar una subdivisión como Calidad Interna y Calidad Externa y aquí tendríamos a dos tipos de clientes los internos, es decir los colaboradores y los externos que son los clientes o usuarios del servicio como nos explica Ponce Cerna en su tesis de Maestría presentada en el año 2012 citada en los antecedentes de esta investigación. Esto se podría explicar por los 14 principios de Demming uno de los considerados Maestros de la Calidad y a manera de ejemplo podríamos citar dos de ellos como nos dice Alfaro Calderón (2007).

a) Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad. Eliminar la necesidad de la inspección en masas, incorporando la calidad dentro del

producto en primer lugar desde una buena capacitación al trabajador hasta la post-venta b) Implantar métodos de liderazgo. El objetivo de la supervisión debería consistir en ayudar a las personas y a las máquinas y aparatos para que hagan un trabajo mejor. La función supervisora de la dirección necesita una revisión, así como la supervisión de los operarios. (p.26)

Para concluir es necesario no dejar de desarrollar lo que es Calidad de Servicio que como nos dice El Equipo Vértice (2012) “Para ofrecer un buen servicio hace falta algo más que amabilidad y gentileza, aunque estas condiciones son imprescindibles en la atención al cliente...Esto explica en parte la actitud de ciertos vendedores de grandes almacenes que se limitan únicamente a atender bien a los clientes sin tener en cuenta sus necesidades” (p. 4). Este criterio nos ayuda a evidenciar que no solo se trata de cordialidad y amabilidad sino también de la preparación y capacidad de los empleados para solucionar los problemas del cliente entre otros aspectos que iremos profundizando a medida que vayamos avanzando.

3.5.3. Satisfacción:

Entrando en este punto básico de la presente investigación es importante definir con claridad que es la Satisfacción y al respecto nos dice Gosso (2008) “La satisfacción es un estado de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y el servicio ofrecido por la empresa” (p.78). Por lo que la intención de cada vez que el cliente acuda a la organización debería de haberse encontrado luego de la atención con la tranquilidad de que su dinero por ejemplo está bien invertido, de que su préstamo o tarjeta de crédito fue pagada a tiempo o que el pago a tal o cual proveedor se realizó en el tiempo estimado para que su mercadería llegue a tiempo.

De esto también se puede deducir que de acuerdo a la capacidad económica o si es o no un cliente frecuente tenga exigencias distintas, las cuales se deben de cubrir totalmente y hasta superar si se pretende tener clientes satisfechos, de esto se desprende según Gosso (2008) que “las expectativas de los clientes son dinámicas, sujetas a constante cambio...por influencia de muchos elementos: el estándar del mercado, lo que el cliente escuche de otros usuarios, las experiencias anteriores con el servicio, las necesidades de los clientes al momento de la prestación, la publicidad de los proveedores del servicio, el precio “ (p.78)

Es así que podríamos concluir como dice Kotler y Keller (2006) que “la satisfacción es una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados) con las expectativas de beneficios previas” (p.144)

3.5.3.1. ¿Por qué medir el nivel de satisfacción de un servicio?

Nos dice textualmente Kotler y Keller (2006) “las empresas deben medir el nivel de satisfacción de sus clientes de forma regular, porque una de las claves para retenerlos es precisamente su satisfacción” (p.145). Y de esta forma se logra conseguir la fidelidad de los clientes con lo que se aseguran ingresos sostenidos a lo largo del tiempo para la empresa sin detrimento de la disminución de su ganancia. Es en estas instancias que la satisfacción cobra sino una tremenda importancia, un tema fundamental en las organizaciones. En los últimos años ha remontado la idea latente incluso

de incluirlo como un factor para la remuneración de los empleados como ya ha sucedido en el Banco de Crédito del Perú.

3.5.3.2. Satisfacción Y Calidad de servicio en el canal ventanilla

La presente investigación versa sobre una entidad bancaria muy reconocida en el Perú como es el Banco de Crédito y específicamente en una agencia de la ciudad de Cajamarca y sólo en el canal ventanilla, por lo que dada la particularidad de la atención hemos creído conveniente tomar lo que dice Muñoz Leiva (2011):

Los parámetros que inciden directamente en la satisfacción de la clientela y determinan la calidad de servicio de una entidad son:

- Rapidez: ausencia de colas y rapidez en la prestación del servicio presencial o electrónico.
- Trato Agradable: amabilidad en la prestación del servicio financiero.
- Fiabilidad: ausencia de errores, exactitud.
- Seguridad de las transacciones y privacidad de la información personal y/o confidencial: protección ante robos y dinero y mantenimiento de la privacidad en las gestiones financieras.
- Asesoramiento e información sobre los servicios.
- Aspectos interiores y exteriores de la oficina.
- Puntualidad y regularidad en el envío de correspondencia. Su ausencia puede provocar duplicidad de tareas. (p.106)

Se podría decir que estos parámetros de la calidad de atención, de los cuales los seis primeros de acuerdo a la experiencia adquirida se podrían situar dentro de los más importantes, aspectos que en conjunto pueden actuar a favor de satisfacer completamente al cliente del servicio. Como vemos dependerá casi exclusivamente en su totalidad de la atención que le brinde el colaborador de la entidad financiera, porque de su amabilidad en la atención, la rapidez; además de cuán bien este capacitado para librar de dudas al cliente y que muestre el profesionalismo manteniendo como prioridad la seguridad del cliente dependerá cuán satisfecho termine éste último después de su visita a la entidad financiera.

Sin embargo, es importante encontrar un método para medir la satisfacción de los clientes de la manera más fidedigna de acuerdo a los atributos de la calidad, es así que pasaremos a explicar el método Top Two Box, que es una herramienta utilizada a menudo como indicador en estudios de satisfacción de clientes y en todo tipo de estudios de mercado (Ismaru, 23 de noviembre del 2015), éste sólo mide las respuestas superiores de las preguntas de una encuesta mientras que las respuestas inferiores que arrojan el índice de insatisfacción (1 y 2) son medidos por el método Bottom Two Box.

3.5.3.3. Medición de la Satisfacción en el Banco de Crédito del Perú

Desde mediados del año 2018 el BCP se ha interesado en lograr una transformación que le permita mejorar la satisfacción de sus clientes para lo cual se creó un proyecto que recibe el nombre de SAMAY, palabra quechua que significa ALMA que como nos dice el Equipo de Experiencia (2019) “se quiere un cambio desde el alma, donde pensemos en nuestra gente, en nuestros clientes, en nuestro banco” (p.5). Es en esta medida que uno de los frentes a los que como organización se quiere en la División

de Canales de Atención atacar es la Gestión de Experiencia en Agencias, que no es más que la mejora continua de la satisfacción de los clientes.

A. Gestión de Experiencia: Como nos dice el Equipo de Experiencia (2019) “son los comportamientos que ponemos en movimiento y las acciones que realizamos para entender, diseñar y realizar las diversas interacciones con los clientes en la agencia, para influir en las percepciones que ellos tienen sobre nuestro trabajo, buscando incrementar su satisfacción, lealtad y uso de nuestros productos, servicios y canales” (p.38). Es por eso que todo colaborador deberá estar orientado a que sus comportamientos y acciones estén en armonía con esta nueva forma de trabajo y con uno de los principios de la Cultura Samay que es” Clientecéntrico” (todos los esfuerzos deben estar orientados a satisfacer al cliente).

El objetivo de esta gestión es como lo detalla el Equipo de Experiencia (2019): “Lograr que exista la mayor cantidad de clientes totalmente satisfechos a su paso por la agencia cumpliendo con nuestro propósito de transformar los planes en realidad de nuestros clientes y ser el banco con el mejor servicio al Cliente”. (p.38). Esta Gestión de la Experiencia se deberá de implantar todos los días de la atención y va a repercutir en los indicadores de satisfacción que el banco realizará; además de que es tarea de los gerentes y supervisores de las agencias y en general de todos los colaboradores.

Para lo que se tiene 13 Lineamientos de Atención Wow obtenidos del Equipo de Experiencia (2019):

- Mantengo una permanente actitud de servicio para atender al cliente. Sonrío para generar confianza.
- Miro a los ojos al cliente y lo saludo.

- Me puedo presentar con mi nombre y así personalizo la atención.
- Realizo preguntas para abrir la conversación y/o preguntas para generar cercanía.
- Escucho al cliente. Tomo apuntes si es necesario. Si no logro entender, espero que termine de hablar y realizo preguntas para conocer la profundidad de su necesidad.
 - Utilizo un lenguaje claro y sin tecnicismos.
 - Soy empático con la emoción y necesidad del cliente, me pongo en su lugar su perspectiva.
 - Trato de controlar mi emoción para tratar de controlar la emoción del cliente.
 - Utilizo la palabra “SIN EMBARGO” para manejar una objeción.
 - Mantengo un correcto lenguaje no verbal (tono de voz, postura corporal, expresión facial) para generar confianza.
 - Siempre brindo las disculpas del caso por algún quiebre en el servicio, agilizo mi atención y me hago cargo de la situación.
 - Brindo un trato cálido y personalizado.
 - Me despido de manera cordial y personalizada para mantener la relación con el cliente. (p.39)

Como podemos darnos cuenta todos hacen referencia a los parámetros detallados en el tema de satisfacción tratado anteriormente por lo que podríamos

afirmar sin temor a equivocarnos que la satisfacción del cliente se explica en más del 50% en la Capacidad y Amabilidad.

Aquí tenemos también que agregar un tema fundamental como son los Tiempos de Espera en las colas de atención, en este punto se debe explicar que se tiene diferentes tiempos de espera de acuerdo a los tres segmentos de clientes que el BCP tiene, los cuales son:

- Banca Exclusiva (BEX): están dentro de este segmento aquellos clientes que tienen una gran cantidad de productos con el banco como crédito personales e hipotecarios o como pequeña empresa y como persona natural o cuentas de ahorro, tarjetas de crédito, etc, además que como mínimo tiene como sueldo de planillas S/. 4000.00. Ellos tienen la preferencia en la atención con un tiempo de espera en las colas de 1 minuto con 30 segundos.

- Consumo (CLIENTES): Cualquier persona que tiene un producto con el BCP, su tiempo de espera es de 3 minutos con 30 segundos.

- Usuarios (VISITANTES): Aquellos que no tienen ningún producto con el banco, su tiempo de espera es de 4 minutos con 30 segundos.

B. Método de medición del Nivel de Satisfacción

Según la revisión de la literatura tenemos dos métodos ampliamente estudiados y aplicados para medir la satisfacción de los clientes: este es el de la SERVQUAL, que no es más que la diferencia entre las expectativas y las

percepciones de los clientes y el modelo SERVPERF que señala medir las expectativas es innecesario por lo que propone medir solo las percepciones, según se puede deducir en la tesis de Valdivieso en el año 2016 que está citada en las Referencias. Éste último método es sin duda la consigna que utiliza como Método el Banco de Crédito en todas sus agencias; además la SERVQUAL consigna 5 dimensiones de la Calidad que propusieron Parsuraman, Zeithamy, & Berry (1993) en sus investigaciones las cuales son elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía que tienen mucho que ver con los atributos que se utilizan para medir la satisfacción según el Equipo de Experiencia del BCP como veremos más adelante.

En la Planificación de Experiencia una variable de suma importancia que es el Indicador de Satisfacción de Ventanilla que mide el nivel de satisfacción de los clientes de ese canal y la forma de medirlo es utilizando el método Top Two Box (T2B) y Bottom Two Box (B2B), donde los clientes marcan su grado de satisfacción de la siguiente manera.

5-Totalmente Satisfecho: T2B 4-Muy Satisfecho: T2B 3-Satisfecho 2- Poco Satisfecho B2B 1-Nada Satisfecho B2B

Por lo anteriormente expuesto debemos comprender que lo más óptimo sería que en las respuestas de las encuestas estarían entre 5 y 4, siendo lo más lamentable que las respuestas con número de 3, no nos ayuda con el indicador.

$$T2Ba = \frac{\text{TOTAL DE ENCUESTAS CON RESPUESTA ENTRE 4 Y 5}}{\text{TOTAL DE ENCUESTAS}} \rightarrow \text{META } T2B = \frac{T2Ba}{\text{META } 74\%}$$

y de igual forma el caso de B2B = $\frac{\text{TOTAL DE ENCUESTAS CON RESPUESTA ENTRE 1 Y 2}}{\text{TOTAL DE ENCUESTAS}}$

Porque el T2B es en fórmula el cociente del total de respuestas entre 4 y 5 entre el total de respuestas de las encuestas aplicadas, siendo que en este caso el 3 como respuesta sólo nos aumenta el denominador, por tanto, empeora el indicador. Sin embargo, esta respuesta se divide nuevamente con el porcentaje Meta de Satisfacción que en este caso el Banco lo ha situado en 74% que significa que del total de encuestas al menos el 74% debería tener encuestas entre 4 y 5. Cabe recalcar que esta meta con el paso del tiempo va a aumentar ya que el propósito del banco es que la mayoría de sus clientes, sino la totalidad estén total o muy satisfechos con el servicio. Con esta lógica se debe entender que el porcentaje de B2B vaya al descenso.

El método que utiliza el Banco de Crédito implica que, en primer término, que a través de IPSOS se envía encuestas aleatoriamente a los correos y número de celular de los clientes exclusivos y consumo para determinar el nivel de satisfacción (1,2,3,4,5), después de haber sido atendidos en ventanilla.

Llegado a este punto de la exposición tenemos que en el canal Ventanilla el banco ha situado, además, cuatro atributos los cuales también son medidos en las encuestas con el método líneas arriba citado; los que resumen los parámetros de Muñoz Leiva (2011) y las dimensiones de calidad de Parsuraman et al. (1993) citado en los párrafos anteriores; los cuales son: Tiempo de Espera para ser Atendido, La Cordialidad del Personal de la Agencia, La Capacidad del personal de la Agencia para ofrecer una Solución, Comodidad de la Agencia. En tal sentido se ha podido adecuar de acuerdo a esta literatura un cuadro que resume y muestra las semejanzas que se presentan entre estos planteamientos y los atributos de satisfacción que ha establecido el Banco de Crédito del Perú.

Tabla 1

Atributos De Satisfacción En Ventanilla BCP

Dimensiones de calidad de Parsuraman, Zeithamy & Berry (1993)		Parámetros de Calidad (Muñoz 2011)	Atributos de Satisfacción - Ventanilla (BCP)
		Rapidez	
Capacidad de Respuesta	Asesoramiento e información sobre los servicios.		Tiempo de Espera para ser Atendido
Confiabilidad	Puntualidad y regularidad en el envío de correspondencia		La Capacidad del personal de la Agencia para Ofrecer una Solución
		Trato Agradable	
		Fiabilidad	
		Seguridad de las transacciones y	
Empatía	privacidad de la información personal		La Cordialidad del Personal de la
Seguridad	y/o confidencial		Agencia
Elementos Tangibles	Aspectos interiores y exteriores de la oficina.		Comodidad de la Agencia

Nota: Esta tabla se obtuvo de realizar un resumen de los Atributos de Satisfacción que considera el BCP en las encuestas enviadas a los clientes obtenido en el Manual de Gestión Efectiva Wow- BCP 2019, los parámetros de calidad de lo que en la bibliografía se ha encontrado como el autor que se enmarca en la calidad de los servicios financieros y los pioneros como Parsuraman, Zeithamy & Berry en estudiar la Calidad de Servicio.

IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Partiendo de la Tabla 1 en el Reporte de Satisfacción de la Agencia BCP El Quinde que el índice obtenido en el canal Ventanilla es de 101.58 % índice calculado por el Equipo de Satisfacción del BCP que lo obtendríamos de dividir 143 respuestas entre 4 y 5 entre 191 que es el total de encuestas lo que nos da 75% redondeando a la centésima, para luego dividirlo entre el porcentaje meta en el canal ventanilla que es 74% de lo que obtenemos 101.35 % como Nivel de Satisfacción. Como podemos apreciar en el cálculo anterior la diferencia es de décimas, además de que refleja que del 74% de los clientes encuestados más del 100% de ellos se encuentra o muy satisfecho o totalmente satisfecho. Se va a poder apreciar los resultados de las encuestas en el Apéndice A.

Además, en cuanto a los atributos que teóricamente podríamos llamar de Calidad y no de Satisfacción como lo define el BCP como se tiene líneas arriba expuesto tenemos que en cuanto a:

- La Capacidad del personal de la Agencia para ofrecer una solución el 70 % de los encuestados contestó entre cuatro y cinco lo que es bastante óptimo ya que muestra que los trabajadores tienen las capacidades suficientes para brindar a los problemas e inquietudes de los clientes como se aprecia en las opiniones dejadas en las encuestas, el cliente reconoce la preparación de los Promotores de Servicios Bancarios; sin embargo, para el 8% de los encuestados el personal no tiene las capacidades para solucionar sus inquietudes o problemas e ahí cómo podemos mejorar este indicador con mayor capacitación al nuevo personal contratado y ponerlos al nivel de dar las mejores soluciones al cliente.

➤ La Cordialidad del Personal de la Agencia, es éste último que tiene un mayor indicador de Satisfacción ya que el 78% de los clientes se mostró según las encuestas muy y totalmente satisfecho y de todas maneras se evidencia esta cualidad de los promotores ya que todas las opiniones a las respuestas entre 4 y 5 resaltan la amabilidad y cordialidad del personal y en cuanto al reporte de Insatisfacción o B2B es bastante bajo de tan solo 4%.

➤ Tiempo de Espera para ser Atendido, atributo de más cuidado ya que en B2B es de 17% el más alto de los indicadores de insatisfacción de los cuatro atributos, a pesar de que en las opiniones de 4 y 5 la mayoría de los clientes resalta la rapidez en la atención por otro lado las opiniones de las respuestas 1,2 y 3 casi en su totalidad resalta la demora en la atención y en algunos casos hasta con los clientes exclusivos del banco. Además, sólo el 60% de los clientes se mostró satisfecho con el tiempo de espera en las colas para ser atendidos.

➤ La Comodidad de la Agencia, según los resultados de las encuestas sólo el 64 % de los clientes se muestra muy satisfecho y totalmente satisfecho con las instalaciones y el indicador de insatisfacción se muestra en este atributo con 7% ya que en algunas opiniones a respuestas de 3 que es sólo Satisfecho (que no ayuda al indicador T2B) dos clientes indican mayor orden en las colas y más orden en la agencia con lo que nos percatamos que es algo a lo que debemos de prestar atención y mejorarlo.

Todo esto lo podemos visualizar en el Apéndice B, el porcentaje de T2B y B2B por cada atributo.

V. DISEÑO DE LA PROPUESTA

Uno de los objetivos de la presente investigación es formular una estrategia a partir de las respuestas obtenidas de las encuestas aplicadas a los clientes de la Agencia El Quinde Cajamarca del canal Ventanilla a lo largo del segundo trimestre del año 2019. Es así que en el Apéndice A tenemos el cuadro de todas las encuestas aplicadas. El resultado que arroja este conjunto de encuestas es un nivel de Satisfacción de 101.58% (calculado por el Equipo de Satisfacción del BCP). Este indicador no es muy prometedor ya que a lo que como meta deberíamos alcanzar es de 120% de Nivel de Satisfacción, es entonces que debemos de estructurar una estrategia a seguir para lograrlo y mantenerlo a lo largo del tiempo. Para lo cual detallamos lo siguiente:

5.1. Diagnóstico de los atributos de Satisfacción del Canal Ventanilla:

Para iniciar en el proceso de la elaboración de la estrategia lo primero que tuvimos que determinar es la situación real a la cual nos enfrentábamos, y de acuerdo al apartado anterior en el Análisis y Discusión de Resultados, es así que llegamos a los siguientes resultados:

- La Capacidad del personal de la Agencia para ofrecer una solución, este es uno de los atributos más favorables debido a que tiene un valor de 70 % de valoración positiva.
- La Cordialidad del personal de la Agencia, tiene un valor de 78% de valoración positiva, por lo que es una de las mayores fortalezas que podría explotarse mucho más.
- Tiempo de espera para ser atendido, este es uno de los atributos más débiles con menor valoración positiva, ya que solo obtuvo un 60%.

- La Comodidad de la Agencia, este también es un atributo de cuidado ya que solo obtuvo un 64% de valoración positiva, podría deberse a que el espacio dentro de la agencia es regularmente reducido.

5.2. Objetivos para mejorar el Indicador de Nivel de Satisfacción de la Agencia:

De acuerdo al escenario al que nos enfrentamos de la situación real ya expuesta previamente, es que podríamos plantear los siguientes objetivos para lograr mejorar el indicador de satisfacción de la agencia.

- Potenciar las capacidades del personal para brindar soluciones a los clientes y brindar una atención cada vez más cordial.
- Disminuir los tiempos de espera para la atención de los clientes.
- Brindar al cliente un ambiente cómodo durante su visita a la agencia para realizar sus operaciones.

5.3. Recursos a utilizar para lograr los objetivos: En vista de los objetivos trazados debemos reconocer y determinar los recursos que podemos usar para mejorar el indicador de satisfacción de la agencia, siendo los siguientes:

- Los colaboradores del Canal Ventanilla, son todos los Promotores de Servicios Bancarios, es decir, los que están atendiendo en caja las operaciones bancarias de los clientes. Además del Promotor Principal, Guía de Agencia (que orienta a los clientes en operaciones de cajeros, llenado de formularios y los deriva a las áreas correspondientes), y el Supervisor de procesos operativos que es quien dirige el Área de Operaciones de la Agencia.
- Formularios para las diversas operaciones bancarias.
- Formularios de autoayuda, que sirven como guía para el cliente.

- Equipos de cómputo y las máquinas recontadoras de billetes y monedas.
- Iniciativas del Manual de Gestión Efectiva Wow-BCP 2019, en ellas tenemos, por ejemplo: Actívate Ya para que ya sea el Guía de Agencia o el Supervisor de Procesos Operativos apoyan conectándose a un terminal para apoyar cuando hay mucha afluencia de clientes.

Como podemos apreciar, se dispone de recursos que efectivamente utilizados y engranados podrían darnos una estrategia que a corto plazo mejore el indicador de satisfacción como corolario de la mejora sustantiva de los atributos de satisfacción. Y esto último, lo podríamos identificar rápidamente ya que el indicador es determinado cada dos días, debido a que diariamente se realizan encuestas aleatoriamente a los clientes luego de su atención en ventanilla.

Es así que aterrizamos la estrategia con acciones a implementar por cada uno de los atributos de satisfacción, y los detallamos en la Tabla N°2. En ella podemos observar las acciones específicas para elevar la valoración, por ejemplo, de tiempo de espera para ser atendido, que es uno de los más golpeados atributos y que de todas formas se pretende mejorar, además de la comodidad en la agencia; y obviamente se pretende mantener las valoraciones positivas de los atributos mejor comportados como son capacidad del personal de agencia para ofrecer una solución y la cordialidad del personal de la agencia. Por lo que, se presenta en la siguiente tabla la propuesta de la estrategia para mejora del indicador de Nivel de Satisfacción de la Agencia.

Tabla N°2

Estrategia Para Mejorar La Satisfacción De Los Clientes En Base A Los Atributos De Calidad

ATRIBUTOS DE CALIDAD DE ATENCIÓN

ACCIONES A IMPLEMENTAR

TIEMPO DE ESPERA PARA SER ATENDIDO

Planificar todas las semanas que todas las ventanillas estén habilitadas para la atención.

Planificar días críticos en el mes para contar con el personal completo.

Iniciativa Actívate Ya: Supervisor de Procesos Operativos o Guía de Agencia se conecte en un terminal para atender en ventanilla cuando se tiene gran afluencia de clientes.

Gestionar Colas, ya sea por el Supervisor de Procesos Operativos, Guía de Agencia o Promotor Principal.

Utilizar los Formularios de Autoayuda para llenado de formatos de Transferencias al Exterior, Formato de Depósitos de Fondos, etc.

CAPACIDAD DEL PERSONAL DE LA

AGENCIA PARA OFRECER UNA SOLUCIÓN

Realizar una reunión semanal con exposiciones de refuerzo, pautas, normas de seguridad, Ley de Transparencia, Productos entre otros.

	<input type="checkbox"/> Elevar casos a Supervisor de Procesos Operativos, Guía de Agencia o Promotor Principal.
LA CORDIALIDAD DEL PERSONAL DE LA AGENCIA	<input type="checkbox"/> Realizar una reunión quincenal para ejemplificar casuísticas de los diferentes casos que se puedan presentar y cómo reaccionar de acuerdo a los Lineamientos de Atención Wow. <input type="checkbox"/> Una vez al mes compartir con el equipo una charla motivacional.
COMODIDAD DE LA AGENCIA	<input type="checkbox"/> Mantener las ventanillas limpias y ordenadas. <input type="checkbox"/> Indicar al Guía de Agencia que mantenga las colas debidamente ordenadas. <input type="checkbox"/> Prender el aire acondicionado a tiempo en cada ocasión que se presenten ocasiones de aforo.

Nota: Este tabla se ha elaborado como fuente principal el Manual de Gestión Efectiva Wow- BCP 2019, además del conocimiento práctico que se desarrolló en el tiempo de labores. Se ha especificado acciones de acuerdo a cada uno de los atributos de satisfacción para con ello repercutir en la mejora del indicador de Satisfacción.

CONCLUSIONES

- El desempeño profesional en la entidad bancaria se ha dado en dos periodos: como Promotor de Servicios Bancarios en donde se ha adquirido capacidades en atención al cliente, aplicación de conocimientos teóricos de la carrera profesional y aprender a tener una visión comercial en cuanto a la venta de intangibles. En cuanto al otro periodo que se desarrolló con el puesto de Promotor Principal donde se han profundizado las capacidades y conocimientos aprendidos en el puesto anterior, como síntesis se han desarrollado funciones administrativas y de supervisión del área de operaciones, además de funciones de liderazgo de equipo.
- El aporte profesional ha ido enmarcado principalmente en elaborar una estrategia de mejora para aumentar el Nivel de Satisfacción de los clientes del canal ventanilla, y es en este sentido que se elaboró un trabajo de investigación que lleva por título: Nivel de Satisfacción de los Clientes del Canal Ventanilla de la Agencia BCP El Quinde Cajamarca; en donde se ha determinado mediante la revisión de la literatura que sustentan la relación de la Calidad de Servicio y el Nivel de Satisfacción del Cliente, un conjunto de acciones que en conjunto forman la estrategia propuesta para mejorar el indicador del Nivel de Satisfacción de la Agencia.

REFERENCIAS

- Alfaro Calderón, G. (2009). *Administración para la Calidad Total (Apuntes)*.
- Castello Muñoz, E. (2007). *Gestión Comercial de Servicios Financieros*. ESIC EDITORIAL. Madrid.
- Banco de Crédito del Perú. (25 de febrero del 2020). En *Wikipedia*. https://es.wikipedia.org/wiki/Banco_de_Cr%C3%A9dito_del_Per%C3%BA
- Castro Peralta, Y. y Contreras Ponce, I. (2015). Tesis para obtención de título: “*Calidad Del Servicio Al Cliente En El Sector Bancario De La Ciudad De Guayaquil Periodo 2010-2014*”. Tesis de Pregrado. Universidad de Católica de Santiago de Guayaquil. Guayaquil. Ecuador.
- Equipo Vértice. (2008). *La Calidad en el Servicio al Cliente*. Publicaciones Vértice S.L. España.
- Gozzo, F. (2008). *Hipersatisfacción del Cliente*. Panorama Editorial SA. México.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2007). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Compañía Editorial Ultra.
- Ismaru. (23 de noviembre del 2015). *El método Top Two Box*. Encuesta.com. <https://blog.encuesta.com/el-metodo-top-two-box/>
- Kotler, P; y Keller, K. (2006). *Dirección del Marketing*. Duodécima Edición. Pearson Educación, S.A. México
- Kotler. P., Bloom. P. y Hayes T. (2002). “*El Marketing de los Servicios Profesionales*”. Segunda Edición. Prentice Hall. España

- Miranda Torres, H. (2017). Tesis Titulada: “*Calidad de Servicio y la Satisfacción de los clientes en el Banco Internacional del Perú, tienda 500 Huancayo, 2016-2017*”. Tesis de Pregrado. Universidad Continental. Huancayo. Perú.
- Muñoz Leiva, F. (2011). *Marketing Financiero*. Copicentro Granada S.L. Madrid.
- Ponce Cerna, J. (2012). Tesis Titulada: “*Percepciones Del Usuario Interno Sobre La Calidad De Vida Laboral Y Del Usuario Externo Sobre La Calidad De Servicio Que Presta El Banco Interbank-Sucursal Cajamarca*”. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Cajamarca. Escuela de Posgrado. Cajamarca. Perú.
- Real Academia de la Lengua Española (2006). *Diccionario Esencial de la Lengua Española*. <https://www.rae.es/desen/calidad>
- Valdivieso Calle, Z. (2016). Tesis titulada: “*Calidad del Servicio y Satisfacción del cliente en el área de Operaciones del Banco de Crédito del Perú, Agencia Piura 2016*”. Tesis de Pregrado. Universidad Nacional de Piura. Piura. Perú.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A. y Berry, L. (1993). *Calidad Total De La Gestión De Servicios: ¿Cómo Lograr El Equilibrio Entre Las Percepciones Y Las Expectativas De Los Consumidores?*. Ediciones Diaz de Santos. Madrid.

APÉNDICES

Tabla A

*Resultados De Encuesta de Satisfacción A Clientes De La Agencia Bcp El Quinde
(segundo trimestre del 2019)*

CLIENTES	CALIFICACIÓN	OPINIÓN	FECHA DE ENCUESTA	FECHA DE ATENCIÓN
1	5	Buena atención	4/06/2019	31/05/2019
2	5	Por la atención personalizada y se nota el compromiso con el cliente. Estuvo excelente.	30/04/2019	26/04/2019
3	4	La atención fue rápida y dinámica	24/05/2019	20/05/2019
4	5	la atención fue muy cordial y rápida	4/04/2019	1/04/2019
5	2	En la cola de banca exclusiva no hay la preferencia que normalmente hay en otras agencias	6/04/2019	3/04/2019
6	5	Buena atención y resolvieron todas mis dudas.	16/05/2019	15/05/2019
7	4	por la oportuna atencion	16/05/2019	13/05/2019
8	4	PORQUE SE ME ATENDIÓ DE MANERA INMEDIATA Y SE ME EXPLICO EL PROCEDIMIENTO A SEGUIR	12/06/2019	8/06/2019
9	4	Grdfhkkkhhb	30/05/2019	28/05/2019
10	3	No cobrar comisión por retiro en ventanilla	4/06/2019	1/06/2019
11	5	La orientación por mis dudas fueron buenas y efectivas.	11/06/2019	8/06/2019
12	4	Atención adecuada	13/05/2019	10/05/2019
13	5	Atención rápida y efectiva.	16/04/2019	15/04/2019
14	5	La atención muy rápido muy amables muy atentos todo muy bien.	5/05/2019	30/04/2019

15	3	Que brinden información detallada y precisa.	12/04/2019	5/04/2019
16	5		10/05/2019	6/05/2019
17	5	BUENA ATENCION Y RAPIDO	16/04/2019	15/04/2019
18	3	Atención más rápida x k mucha cola	15/06/2019	12/06/2019
19	5	LA ATENCIÓN FUE RÁPIDA Y AMABLE.	14/05/2019	9/05/2019
20	5	Hice todo lo que tenía que hacer,activar la tarjeta,CTA,y clave digital	11/05/2019	8/05/2019
21	4	Me ayudaron en lo que necesite	20/05/2019	15/05/2019
22	5	El trato muy bueno	26/05/2019	23/05/2019
23	5	Atención	6/06/2019	3/06/2019
24	4	atención rápida	21/05/2019	20/05/2019
25	3	Creo que deben mejorar en los tiempos de espera	13/04/2019	9/04/2019
26	4		9/05/2019	3/05/2019
27	4	Por fuí bastante orientado y apoyado	20/06/2019	14/06/2019
28	5	Por la calidad de atención que recibí	8/06/2019	4/06/2019
29	2	Mucha gente	11/06/2019	7/06/2019
30	3	Mejorar el orden en las colas	24/05/2019	22/05/2019
31	2	No se comunico adecuadamente, la vi temerosa.	1/05/2019	26/04/2019
32	5	Buena atencion	5/04/2019	3/04/2019
33	5	La atencion muy buena la señorita que me atendio muy amable y eficiente	21/05/2019	17/05/2019
34	4	Porque me ayudaron a reglar un problema	5/04/2019	3/04/2019

35	2	Me atendieron con demora, llegue junto con una señora que fue hacer cola en los clientes normales yo hice cola en BEX había una persona antes de mi sin embargo la señora llego antes que yo a ventalla	23/05/2019	20/05/2019
36	5	Atención Rápida	2/05/2019	30/04/2019
37	4	Rapida atencion	19/06/2019	18/06/2019
38	5	Por la atención clara y oportuna..	4/05/2019	30/04/2019
39	5	Rapidez de atencion	16/06/2019	13/06/2019
40	5	Por ayudarlos en tu calidad.	31/05/2019	28/05/2019
41	5		12/04/2019	11/04/2019
42	5	La Srta. muy atenta, tubo muha empatía me preguntó que es lo que necesitaba y lo mas importante al momento de despedirse con está frase GRACIAS POR VISITARNOS Y QUE TENGA UN EXCELENTE QUE DIOS LO VENDIGA,en lo personal eso no se escucha todos los días	30/05/2019	25/05/2019
43	4	Atención rápida y fluida	7/06/2019	5/06/2019
44	4	Fue una atención amable y rápida.	20/04/2019	16/04/2019
45	4	Por qué terminé de pagar mi deuda.	28/05/2019	25/05/2019
46	1	La atención es muy lenta y no hay coordinación.	4/04/2019	1/04/2019
47	4		30/04/2019	26/04/2019
48	3	Más orden en la agencia	5/04/2019	3/04/2019
49	4	Me atendieron bien	9/05/2019	3/05/2019
50	5	Atención fue rapida y amable	4/04/2019	29/03/2019

		Considero que deben existir solo 2 colas de atención; todos los que tenemos algún producto en el banco deben ser considerados CLIENTES sin distinguir cuanto dinero manejas en tus cuentas; sobre todo por un tema de respeto. No se ve bien que lleves buena		
51	2		26/04/2019	23/04/2019
52	3	si	12/04/2019	6/04/2019
53	3		11/05/2019	8/05/2019
54	2	Demora	11/05/2019	9/05/2019
55	4	Porque no hubo mucha cola y me atendieron rápido en la ventanilla	25/04/2019	22/04/2019
56	3	Mejorar la atención mucha demora	6/05/2019	4/05/2019
57	2	No solucionaron mi queja	25/04/2019	17/04/2019
58	5	Atención rápida y diligente. Fue atendido de forma rápida y	11/06/2019	10/06/2019
59	5	logre todos los trámites requeridos	6/05/2019	3/05/2019
60	4	Atención rápida y cordial	24/04/2019	22/04/2019
61	5	Muy buena atención	12/06/2019	11/06/2019
62	4	SOLUCIONARON EL MOTIVO POR EL QUE FUI	30/05/2019	29/05/2019
63	4	Porque la señorita que se encontraba en ventanilla fue muy amable con su ayuda y cuando le consultaba o hacia preguntas me respondía con mucha claridad	6/04/2019	4/04/2019
64	4	La comodidad y prontitud	31/05/2019	28/05/2019
65	4	Capacidad y conocimiento del personal	4/05/2019	30/04/2019

66	5	Porq te dan una buena atencion	16/05/2019	13/05/2019
67	5	el personal hace su trabajo.	26/04/2019	23/04/2019
68	3	Atención. Más rápida Porque quería realizar dos operaciones en la ventanilla y luego de hacer la primera, me indicaron que el sistema	10/04/2019	9/04/2019
69	2	indicaba que excedía el numero de transacciones que puedo realizar en ventanilla por ser mi cuenta una cuenta sueldo , sin embargo yo no habí	10/06/2019	5/06/2019
70	5	por la atencion que brindan Es la segunda oportunidad que el cajero multifunción no recibe depósitos. Seguramente	4/05/2019	29/04/2019
71	2	porque están llenos. Me ha ocurrido tambien en el cajero del jr. Del comercio.	21/06/2019	19/06/2019
72	5	Atención preferencial y buen trato	17/05/2019	14/05/2019
73	4	Atención rápida	10/05/2019	7/05/2019
74	4	La atención es buena	28/05/2019	25/05/2019
75	3	PERSONALMENTE ME GUSTARÍA QUE ME INFORMEN SOBRE LAS CONDICIONES DE LA VENTANILLA PREFERENCIA, LÓGICO SIN INCLUIR LAS PERSONAS QUE POR LEY TIENEN QUE HACER USO DE ESA VENTANILLA, SIN EMBARGO HE NOTADO QUE HAY PERSONAS QUE USAN ESTA VENTANILLA,¿ ES POR	30/05/2019	29/05/2019

76	3	Fui a cobrar un cheque del BCP girado a mi persona, pero que es de otra plaza y el monto de comisión me parece que es elevado....eso siendo un cheque del mismo banco, pero de otra plaza	24/04/2019	22/04/2019
77	4	Mejor atención como cliente	10/06/2019	4/06/2019
78	3		10/05/2019	7/05/2019
79	4	Me atendieron rápido	6/06/2019	3/06/2019
80	5	Porque encontré lo que buscaba, buena atención, rápida, sin complicaciones. Me dieron un préstamo en efectivo.	7/06/2019	3/06/2019
81	4	Atención rapida en banca exclusiva	25/04/2019	23/04/2019
82	4	Buena atencion	26/05/2019	23/05/2019
83	4	La atencion fue muy rapido y muy cordial	29/04/2019	26/04/2019
84	4	Por la rapidez y amabilidad de la atencion	8/05/2019	7/05/2019
85	4	Por la rapidez y amabilidad recibida	11/06/2019	4/06/2019
86	5	Por la buena atencion del personal	28/04/2019	24/04/2019
87	4	Me atendieron de forma adecuada	9/05/2019	4/05/2019
88	3	bueno mi recomendación es que el personal de ventanilla a beses se encuentra distraído lo cual debe atender, en forma mas ordenada de acuerdo de llega el personal sea normal o preferencias, gracias,	14/05/2019	11/05/2019
89	5	Porque me atendieron muy bien.	27/04/2019	23/04/2019

90	5	Por la atención y rapidez	6/04/2019	4/04/2019
91	4	Por la atención	29/04/2019	25/04/2019
92	5	Rápida atención y muy cortés	16/05/2019	14/05/2019
93	5	Porque la atención fue rápida.	2/05/2019	26/04/2019
94	5	Atención inmediata	1/06/2019	29/05/2019
95	5	LA ATENSION ES BUENA	11/04/2019	10/04/2019
96	4	Atención cordial.	4/04/2019	3/04/2019
97	5	la Srta. que me atendió, me indicó del cobro de la comisión por el retiro que iba a realizar. Porque me atendieron y	29/05/2019	27/05/2019
98	5	explicaron bien lo que deseaba saber	5/04/2019	4/04/2019
99	5	Me atendieron bien	18/06/2019	14/06/2019
100	5	La atención del Sr. Kevin (no sé su apellido) fue rápida, atenta y completamente profesional.	28/04/2019	22/04/2019
101	5	Excelente atención, por parte del personal	4/04/2019	1/04/2019
102	3	HACER QUE EL CLIENTE SE SIENTA COMODO CON LA VISITA Y MENOS DEMORA DE ATENCION	31/05/2019	29/05/2019
103	4	Me apoyaron a resolver mis consultas.	15/04/2019	9/04/2019
104	5	Por la atención que recibí ese día, fácil, y casi inmediata	2/05/2019	29/04/2019
105	4	La atención fue amable y rápida	1/06/2019	30/05/2019
106	4	Bien la atención, no hubo mucho público a esa hora...	3/04/2019	2/04/2019
107	5	Todo estuvo ok...	19/06/2019	18/06/2019
108	3	TENER EN CUENTA QUE SE DEBE BAJAR EL COBRO DE LA COMISION ES MUY ELEVADA	29/04/2019	27/04/2019

109	2	Porque la atención que tuve demoro más de una hora, además sus maquinas de tarjeta tenía desperfecto.	19/06/2019	17/06/2019
110	5	me atendieron rapido, buena atención del asesor	4/06/2019	1/06/2019
111	4	Buena atención	20/05/2019	16/05/2019
112	5	Buena atención y no hay cola por la amabilidad de la persona que me atendió	21/05/2019	17/05/2019
113	5	Mejorar el tiempo de espera para la atencion en ventanilla.	30/05/2019	29/05/2019
114	3	Me atendieron bien y sin mucha demora	27/04/2019	22/04/2019
115	4	Me absolvieron mis dudas , lo que falta es convalidar mis millas en latam pass que no son como figuran en latam deben ser igualese.	12/04/2019	9/04/2019
116	4	Muy buen trato!!	4/05/2019	30/04/2019
117	5	Han tomado la horrible costumbre de poner dólares rotos en el cajero y cuanto uno va con su voucher de retiro a la ventanilla, el personal pone muy mala cara y amenaza no volver a atender . Que tal lisura!!!!	8/06/2019	6/06/2019
118	2	La rapidez	9/06/2019	4/06/2019
119	4	me atiendieron en forma oportuna	19/05/2019	16/05/2019
120	5	por motivo que ya no tengo mi funcionario estaba en el real plaza ahora no se quien es	18/04/2019	16/04/2019
121	4	Demoran demasiado y cerraron la agencia de Real plaza	10/06/2019	8/06/2019
122	1		7/05/2019	6/05/2019

123	5	Porque los jovenes que atienden me ayudaron muy cordialmente	9/04/2019	5/04/2019
124	5		17/05/2019	10/05/2019
125	5	Por la atencion, es muy rápida y amable Bueno por su personal estan atendiendo en todas las cajas	14/06/2019	11/06/2019
126	4	Todo bien	18/05/2019	15/05/2019
127	3	Mejor atención.	24/05/2019	20/05/2019
128	3	Ampliar el monto de retiros por cajero	24/04/2019	22/04/2019
129	4	Atención adecuada	21/06/2019	19/06/2019
130	5		5/06/2019	1/06/2019
131	5		1/05/2019	26/04/2019
132	3	Un poco frío el personal que atiende	4/06/2019	31/05/2019
133	5	La señorita me atendio de forma rapida y con amabilidad	21/05/2019	20/05/2019
134	4	Buen trato de la cajera	11/06/2019	7/06/2019
135	5	Me atendieron rápido y le preguntaron si había algo más en qué apoyarme.	25/04/2019	24/04/2019
136	5	la atención fue muy rápida y me dieron el monto a cancelar	25/04/2019	24/04/2019
137	5		17/04/2019	15/04/2019
138	2	Demora en la atención	21/05/2019	20/05/2019
139	5	Salí satisfecho con la información	6/06/2019	5/06/2019
140	4	Me resolvieron mis interrogantes y me explicaron lo que no sabía.	14/05/2019	13/05/2019
141	5	porque no demore mucho en la atencion	21/05/2019	20/05/2019
142	5	Casi inmediato.	15/06/2019	11/06/2019
143	2		8/05/2019	2/05/2019

		No me brindaron informacion completa referente a mi estado de cuenta y procesos pendientes en el sistema de pago		
144	2		1/05/2019	25/04/2019
		Me solucionaron mi probwlma y buena atencion de parte de gerencia		
145	5		10/05/2019	7/05/2019
146	4	La atención fue rapida	11/06/2019	7/06/2019
147	3	atención más rapida	21/06/2019	19/06/2019
148	3	Que sea Un poco mas rápido	27/05/2019	21/05/2019
149	5	Bien atendido	8/06/2019	5/06/2019
150	5	Buen trato al usuario	10/06/2019	8/06/2019
151	5	Porque resolvieron mi consulta.	12/05/2019	8/05/2019
		Me atendieron con amabilidad y profesionalismo y con rapidez en la operación realizada.		
152	5		6/04/2019	3/04/2019
		Por la buena atención y la información solicitada, fué de satisfacción correcta.		
153	5		5/05/2019	2/05/2019
154	4	Por la atención	5/06/2019	31/05/2019
155	2	Por la atención en ventanilla.	29/05/2019	28/05/2019
156	3	Respuestas más certeras.	15/05/2019	11/05/2019
157	3	Una atención más rápida	9/05/2019	6/05/2019
		Me brindaron el servio que esperaba y quiero felicitar a la PDS Anahí Cruz Guerra		
158	5		3/04/2019	29/03/2019
		Que den una solucion para el deposito de agentes porque siempre lo traga la plata		
159	3		14/04/2019	9/04/2019
		Que los intereses no sean muy altos		
160	3		16/04/2019	15/04/2019
		Te dan felicidad en lo que tengas que hacer		
161	4		6/05/2019	30/04/2019
162	5	Buena atención. Felicitaciones	3/04/2019	29/03/2019

163	4	Por la devolución de un billete de 20 dólares que estaba en perfectas condiciones....solo con sellos microoequeños de un agente de cambios. Esta situacion provocó que pague en soles el equivalente....hecho que me genero incomodidad.	16/05/2019	15/05/2019
164	4	Por su generosidad y respeto	17/04/2019	15/04/2019
165	5		22/05/2019	20/05/2019
166	4	Atención rápida y precisa	15/05/2019	14/05/2019
167	5	La rapidez	24/05/2019	20/05/2019
168	4	Amabilidad del personal	10/04/2019	5/04/2019
169	5	Amabilidad del personal	25/04/2019	24/04/2019
170	5	Por la amabilidad del personal	17/05/2019	16/05/2019
171	4	Estaban cerrando antes de la hora	3/05/2019	30/04/2019
172	4	Me atendieron rápido	6/04/2019	3/04/2019
173	5	Xp me atendieron con amabilidad	4/04/2019	3/04/2019
174	1	Los cajeros automáticos, generalmente funcionan dos (2) de los tres (3) que existen. Ayer por la tarde desde las 5:30 pm dejaron de funcionar. Hicimos cola por las puras, los señores orientadores del banco solo daban vueltas ivan a las maquinas y nada. De	4/04/2019	3/04/2019
175	5	Por k ubo una buena atencion	29/04/2019	25/04/2019
176	5	Por k te atienden muy amables continuen asi ok	31/05/2019	29/05/2019
177	4	La señorita que atendió en la ventanilla lo hizo con cordialidad y rapidez. La funcionario de negocios Laura Quiroz, igual.	4/04/2019	3/04/2019

178	4	Atención rápida y cálida	5/04/2019	30/03/2019
179	4	Por la atención del funcionario	11/05/2019	9/05/2019
		La verdad es que, el personal de ventanilla me atendió muy bien, pero me hubiera gustado evitar acudir al banco a pagar mi tarjeta de crédito, pues en agente no me aceptaban por el monto por ser más de mis soles.		
180	3		10/06/2019	4/06/2019
181	3		5/04/2019	1/04/2019
182	4	BUEN TRATO	9/04/2019	8/04/2019
183	4	La atención fue ligeramente rápida	12/06/2019	11/06/2019
184	4	Muy rapero los gestiones mayor agilidad en la atención,	16/04/2019	15/04/2019
185	3	el tiempo de espera para la atención es demasiada	19/06/2019	17/06/2019
186	5	Buena atención	29/04/2019	26/04/2019
		El cajero multifuncion debería estar disponible porque hay muchas personas que necesitan depositar sin ir a ventanilla. Espero que hayan más cajeros multifuncion		
187	3		30/05/2019	28/05/2019
188	5	Por la buena atención al cliente	30/05/2019	24/05/2019
		Por que me dieron una atención buena, la cual la persona que me atendió me ayudo mucho con algunos inconvenientes.		
189	5		3/05/2019	2/05/2019
190	4		21/05/2019	17/05/2019
191	5		11/06/2019	7/06/2019

Fuente: División de Canales de Atención BCP

Tabla B*Reporte De Satisfacción De La Agencia El Quinde Cajamarca*

				META	77.00%	74.00%	80.00%
CUMPLIMIENTO							
CÓDIGO DE AGENCIA	AGENCIA	ÁREA	REGIÓN	GERENTE DE AGENCIA	SATISFACCIÓN DE AGENCIA	Satisfacción de Agencia Ventanilla	Satisfacción de Agencia Plataforma
245001	EL QUINDE	PROVINCIAS 1	NORTE 2	101.70%	101.70%	101.58%	101.35%
SATISFACCIÓN DE AGENCIA CON LOS SIGUIENTES ATRIBUTOS							
La Capacidad del personal de la Agencia para ofrecer una solución		La Cordialidad del Personal de la Agencia		Tiempo de Espera para ser atendido		La Comodidad de la Agencia	
T2B	B2B	T2B	B2B	T2B	B2B	T2B	B2B
70.00%	8.00%	78.00%	4.00%	60.00%	17.00%	64.00%	7.00%

Fuente: División de Canales de Atención BCP