UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADEMICO DE ADMINISTRACION Y MARKETING

**PROGRAMA ACADEMICO DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

Estudio de las acciones de mejora en el servicio de Banca
Personas y su influencia en los clientes *millennials* al elegir un
banco de preferencia en Lima Metropolitana

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTORES

Chavez Gonzaga, Mayra Alejandra (0000-0002-8940-7899)

Chumpitazi Dulanto, Tania Elizabeth (0000-0003-1641-5254)

ASESOR

MBA Senmache Sarmiento, Ana Elena Del Carmen (0000-0002-9052-5067)

Lima, 13 de marzo de 2018

*Dedicado a nuestros padres por habernos forjado
como personas con gran motivación para lograr
nuestros objetivos siempre brindándonos su apoyo
incondicional.*

RESUMEN

La presente investigación titulada “Estudio de las acciones de mejora en el servicio de Banca Personas y su influencia en los clientes *millennials* al elegir un banco de preferencia en Lima Metropolitana” tiene como objetivo conocer si las acciones de mejora en el servicio al cliente son un factor determinante en la elección de un banco de preferencia para la generación *millennials*.

Para ello, se desarrolló una investigación de tipo descriptivo, trabajando con una muestra de 386 clientes de los principales bancos de Lima Metropolitana. A quienes se les aplicó una encuesta de 13 preguntas, entre las cuales debían ponderar las acciones de servicio a los clientes presentados e indicar sus motivos de elección de banco actual y/o motivo de cambio, lo que nos permitió determinar las acciones más valoradas y la razón principal para elección de un banco de preferencia para los *millennials*.

En base a los resultados hallados en las encuestas, se realizó un análisis de las diferentes variables, con lo que se encontró que el 80% considera como motivo principal para un cambio de banco las acciones de mejora en el servicio identificadas en el desarrollo de la tesis. A su vez, la diversidad de canales de atención y la innovación digital son las dos acciones con mayor valoración para la generación *millennials* encuestada.

Es así como podemos afirmar que las acciones de mejora en el servicio al cliente influyen positivamente y son un factor determinante en la elección de un banco de preferencia para la generación *millennials* de Lima Metropolitana.

Palabras claves: Acciones de servicio al cliente, *millennials*, clientes, bancos

ABSTRACT

The present investigation entitled: "Service improvement on Personal Banking and its influence on millennials customers when choosing a bank in Metropolitan Lima", aims to demonstrate the improvement in customer service is determining when choosing a bank of preference for this particular customer.

We developed a descriptive investigation, working with a sample of 386 clients from the main banks of Metropolitan Lima. We applied a survey of 13 questions which basically asked them to rate customer service actions among others, indicate the reasons why they chose their current bank and the arguments for a possible change. All these helped us determine the most value aspects for millennials when choosing a bank.

Based on the analysis of different variables from the survey we found that 80% of the participants considered that customer service improvements are the main reason when choosing a bank. At the same time, the diversity of customer support channels and digital innovation are the main actions with the highest value for the millennials surveyed.

This is how we confirmed that customer service improvements have a positive influence and are determining for millennials when it comes to choose a bank in Metropolitan Lima.

Key words: Customer service, millennials, clients, banks

INDICE GENERAL

INDICE GENERAL.....	5
CAPITULO I. MARCO TEORICO.....	11
1.1 La Generación <i>Millennials</i>	11
1.2 Sistema Financiero en el Perú	13
1.3 Sector Bancario	14
1.3.1 Banca Personas.....	17
1.4 Servicio al cliente	18
1.5 Competitividad y Estrategia Empresarial.....	19
1.5.1 Tipos de estrategias	20
1.5.2 Estrategias Competitivas Genéricas	21
1.6 Antecedentes relacionados con la investigación	22
1.6.1 Generación <i>Millennials</i>	22
1.6.2 <i>Millennials</i> y la Banca.....	23
CAPITULO II. PLAN DE INVESTIGACION.....	24
2.1 El Problema	24
2.2 Hipótesis.....	24
2.3 Variables.....	24
2.4 Objetivos	24
2.4.1 Objetivo General	24
2.4.2 Objetivos Específicos.....	24
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE TRABAJO	25
3.1 Tipo de Investigación	25
3.2 Método	25
3.3 Técnicas de Investigación	26
3.4 Limitaciones	26
3.5 Material de Estudio	27
3.5.1 Población.....	27
3.5.2 Muestra.....	27
3.6 Método para validar la hipótesis	28

CAPITULO IV. DESARROLLO	30
4.1 Presentación de Información.....	30
4.1.1 Información primaria.....	30
4.1.2 Técnica de Observación	41
4.2 Determinación de las Acciones Por Evaluar	43
4.3 Desarrollo de la encuesta.....	43
4.4 Resultados de los Datos de la Encuesta	46
4.5 Resultados de Validación de la Hipótesis	52
CAPITULO V ANALISIS DE RESULTADOS.....	54
5.1 Introducción	54
5.2 Interpretación de los resultados.....	54
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	56
Conclusiones	56
Recomendaciones.....	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Empresas de Operaciones Múltiples	13
Tabla 2. Ranking de créditos, depósitos y patrimonio	15
Tabla 3. Ubigeo Lima Metropolitana: 150100.....	27
Tabla 4. Diversidad de canales de atención por Bancos.	37
Tabla 5. Validación.....	41
Tabla 6. Rango de edad	46
Tabla 7. Sexo.....	46
Tabla 8. Rango de ingresos	47
Tabla 9. Ocupación	48
Tabla 10. Cliente del mismo banco	51
Tabla 11. Motivos	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Sistema financiero: Estructura de los créditos directos	14
Figura 2. Ventajas estratégicas.....	22
Figura 3. Diseño del estudio de investigación.....	25
Figura 4. Distrito de Residencia.....	47
Figura 5. Banco actual.....	48
Figura 6. Banco mayor recordación	49
Figura 7. Banco asociado a jóvenes	49
Figura 8. Nivel de valoracion de acciones	50
Figura 9. Nivel de valoracion de acciones	52
Figura 10. Nivel de valoracion de acciones	52

INTRODUCCIÓN

En la coyuntura actual del Perú, los *millennials*- adultos jóvenes nacidos entre 1980 y 2000- representan un gran desafío para las empresas por sus características únicas frente a otras generaciones de consumidores. Diversos rubros de empresas se encuentran ajustando sus estrategias y enfoques para atraer y fidelizar a este grupo de clientes, debido a que representan un importante conjunto económico. El Sector Bancario no es indiferente a este suceso, por lo que la mayoría de los bancos en Perú se encuentra transformando su forma de relacionarse y los servicios que brinda para poder atraer a este grupo de consumidores.

Los *millennials* representan una revolución en cuanto a hábitos de consumo y elecciones en el sistema financiero. Por ello, los bancos se vienen enfocando en brindar una mejor calidad en el servicio al cliente y buscan posicionarse como empresas que ofrecen mejores beneficios y se preocupan por el bienestar y comodidad de sus clientes. Es común estar expuestos a publicidad sobre las mejoras en atención que realizan los bancos y sobre los beneficios que brindan frente a su competencia. Es así como los bancos se encuentran en constante búsqueda no sólo de fidelizar a sus clientes, si no de penetrar el mercado, ya que esto les genera mayores utilidades y una mejor estabilidad en el sector.

La presente investigación busca identificar las acciones de mejora en el servicio de Banca Personas y su influencia en los clientes *millennials* al elegir un banco de preferencia. Con ello se espera encontrar las características más valoradas por los clientes de esta generación y los elementos que los impulsarían a cambiar del banco en que se encuentran, lo que nos permitirá proponer estrategias competitivas y acciones en las que se deberían enfocar los bancos para fidelizar dichos clientes y poder captar nuevos.

Con lo mencionado anteriormente, la presente investigación se justifica debido a que, en la actualidad, son muy pocos los estudios sobre el servicio al cliente del Sector Bancario y su influencia en la generación *millennials*. Dicha generación posee características particulares que los bancos deben tener en consideración al realizar acciones de mejora en servicio. Por ello, se considera relevante conocer en qué medida estas acciones son valoradas y si tienen un efecto significativo al momento de elegir un banco de preferencia.

La principal razón que nos impulsa a la realización de esta tesis es entender la influencia de las acciones de mejora en el servicio para la generación que tiene los hábitos de consumo y características más diversas, que son los *millennials*. Esta generación implica un reto grande en cuanto a estrategias para las empresas de los sectores de negocios, en especial para el Sector Bancario, ya que debe dejar de lado las tradiciones y adaptar sus servicios y enfoques al ritmo y estilo de dicho grupo.

A su vez, podremos realizar recomendaciones sobre las acciones en las que se debe realizar una mayor inversión y cuales se deben adaptar y/o eliminar porque no generan valor en los *millennials*. Con ello, con la presente investigación se podrá evaluar si las acciones realizadas en mejora de servicio al cliente sólo sirven para fidelizar y retener a los clientes actuales o son aspectos claves que pueden impulsarlos a cambiar de banco. Finalmente, se espera que este estudio sirva a futuros tesis en sus trabajos de investigación.

CAPITULO I. MARCO TEORICO

La generación *millennials* y el sector bancario han sido objeto de estudio y análisis de diversos autores e investigadores. Es así como consideramos a la banca como sector de interés del presente trabajo, por su crecimiento en la bancarización y debido a que captar a clientes desde que son jóvenes los fideliza y retiene a lo largo de todo su crecimiento personal, lo que implica un beneficio a largo plazo para los bancos. Con lo mencionado, es necesario situar el contexto teórico en el que se desarrolla la presente investigación mediante la explicación y definición de los conceptos involucrados y de los principales aportes y estudios sobre el tema a tratar. Esto permitirá un mejor entendimiento e identificación del estado actual de la cuestión.

1.1 La Generación *Millennials*

Hay diversas definiciones sobre la generación *millennials*, entre las cuales destaca la ofrecida por el Diccionario de la Real Academia Española (DRAE): “conjunto de personas que, habiendo nacido en fechas próximas y recibido educación e influjos culturales y sociales semejantes, adoptan una actitud en cierto modo común en el ámbito del pensamiento o de la creación”. Es así como se puede decir que los *millennials* son un grupo de personas con características y gustos similares.

Aunque existe contrariedad en lo que establecen los autores sobre el rango de años en el que nacieron y pertenecen la generación *millennials*, Kotler & Armstrong (2012) los sitúan entre los años 1977 y 2000, mientras que al respecto un artículo de Marketing Móvil (2016) señala que “Cuando nos referimos a los *millennials* hablamos de una cultura o filosofía de vida y cuesta encasillarlos en rasgos por edad, aunque suelen ubicarse entre los 18 y 34 años”.

Las características más representativas de los *millennials* son las indicadas por Antoni (2014):

- Digitales

Son nativos digitales. Se caracterizan por dominar la tecnología como una prolongación de su propio cuerpo. Casi todas sus relaciones básicas cotidianas están intermediadas por una pantalla. Para ellos, realidad y virtualidad son dos caras de la misma moneda.

- Multipantalla y multidispositivo

Utilizan múltiples canales y dispositivos digitales para sus actividades. Tienen un comportamiento *multitasking*, es decir, con capacidad (o necesidad) de hacer varias cosas a la vez. Esto es así especialmente en Latinoamérica donde los consumidores son mucho más multipantalla, que en otras regiones.

- Nomófobos y *appdictos*

Su vida es móvil y su pantalla principal de entrada a la Red es ya una pantalla móvil. (...) Existe una gran diferencia generacional en lo que se refiere a la interacción entre clientes y empresas a través de *apps*. La demanda de los *Millennials* está impulsando el extraordinario crecimiento de las aplicaciones móviles (en el *Appstore* se registran a nivel mundial 5 millones de descargas de aplicaciones diarias).

- Sociales

Son extremadamente sociales. Un 88 % de los *Millennials* latinoamericanos tiene perfiles en redes sociales. No son sólo un medio de comunicación para ellos sino una parte íntegra de su vida social. Consultar, compartir y comentar en ellas es la principal actividad que realizan a través de sus teléfonos inteligentes. Estos nuevos consumidores son activos y antes de comprar buscan y escuchan opiniones, generan y comparten contenidos y son muy sensibles a su experiencia online.

- Críticos y exigentes

Son mucho más críticos, exigentes y volátiles. (...) las experiencias digitales negativas en línea y móvil tienen un impacto negativo mucho mayor que sobre otros grupos de edad.

- Exigen personalización y nuevos valores

Los *Millennials* son clientes que no buscan exclusivamente una buena atención, sino que exigen personalización y esperan que la empresa se adecúe a sus preferencias.

Es así como en base a las características presentadas y enfocándonos en los *millennials* peruanos, podemos manifestar que lo más resaltante en la generación es su comodidad con la tecnología digital, su valoración por el presente y su crítica decisión de consumo que se basa en la evaluación de experiencias e investigaciones a través de internet antes de tomar cualquier decisión. (Begazo & Fernández, 2015)

Lo anteriormente expuesto resulta importante conocer a la generación *millennials* por ser el objeto de estudio de la presente investigación, lo que nos permitirá entender los resultados hallados y contrastarlos con sus características destacadas.

1.2 Sistema Financiero en el Perú

Antes de presentar información particular sobre el Sector Bancario, es conveniente conocer un poco sobre el sistema financiero en el Perú, el cual es el conjunto de empresas que operan en la intermediación financiera bajo la autorización de la Superintendencia de Banca y Seguro. (Ley N° 26702, 2017)

Es importante mencionar que según Rodríguez (2012), existen dos clases de mercados financieros: el mercado de intermediación indirecta, dividido en sector bancario y no bancario, en el que el demandante y ofertante de dinero se conectan a través de un intermediario; y el mercado de intermediación directa, en el que las personas que requieren dinero emiten valores directamente a los oferentes de capital.

En cuanto a la composición del sistema financiero podemos decir que hay 54 empresas realizando operaciones con activos de S/ 403 mil millones. (SBS, 2017)

Tabla 1. Empresas de Operaciones Múltiples

Empresas de Operaciones Múltiples	Número de Empresas	Activos a Setiembre 2017	
		Monto (S/ Millones)	Participación (%)
Banca Múltiple	16	363 377	90,10
Empresas financieras	11	12 702	3,15
Cajas municipales (CM)	12	23 437	5,81
Cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC)	6	1 672	0,41
Entidades de desarrollo de la pequeña y microempresa (Edpyme)	9	2 122	0,53
TOTAL	54	403 309	100

Fuente: Elaboracion propia

Figura 1. Sistema financiero: Estructura de los créditos directos

Fuente: Elaboracion propia

1.3 Sector Bancario

El concepto de bancarización, el cual según SUNAT consiste en: “formalizar todas las operaciones y canalizarlas a través de medios legales que permiten identificar su origen y destino y que el Estado pueda ejercer sus facultades de fiscalización contra la evasión tributaria, el lavado de activos y otros delitos”, sirve para explicar la importancia del mismo en la segmentación de la banca y en las características particulares que presenta según diversas fuentes.

Según Alfageme & Ramirez (2016) detallan que: “Las estimaciones realizadas para medir el nivel de bancarización del país oscilan entre 20 y 31 por ciento de la población adulta y ubican al Perú entre los países con tasas bajas”. Debido a ello, el objetivo de la bancarización es que la mayor cantidad de transacciones se realicen a través de intermediarios financieros (BCRP), lo que genera que los bancos realicen estrategias y enfoques para lograr este propósito.

A continuación, se muestra un cuadro extraído de la SBS en donde detalla los porcentajes de participación de los bancos en cuanto a créditos, depósitos y patrimonios, destacando como los 4 más importantes el Banco de Crédito del Perú, Banco Continental, Scotiabank e Interbank:

Tabla 2. Ranking de créditos, depósitos y patrimonio

Ranking de Créditos, Depósitos y Patrimonio

Al 30 de Setiembre de 2017

(En miles de soles)

Créditos Directos

	Empresas	Monto	Participación (%)	Porcentaje Acumulado
1	B. de Crédito del Perú	76,127,011	32.10	32.10
2	B. Continental	51,447,941	21.70	53.80
3	Scoliabank Perú	41,256,245	17.40	71.20
4	Interbank	27,179,833	11.46	82.66
5	B. Interamericano de Finanzas	9,234,094	3.89	86.56
6	Mibanco	9,043,058	3.81	90.37
7	B. Financiero	6,420,175	2.71	93.08
8	B. GNB	3,895,725	1.64	94.72
9	B. Falabella Perú	3,466,153	1.46	96.18
10	B. Santander Perú	2,873,858	1.21	97.39
11	Citibank	1,859,200	0.78	98.18
12	B. Ripley	1,783,584	0.75	98.93
13	B. de Comercio	1,380,884	0.58	99.51
14	B. Cencosud	528,456	0.22	99.74
15	B. Azteca Perú	381,737	0.16	99.90
16	B. ICBC	245,714	0.10	100.00

Depósitos Totales

	Empresas	Monto	Participación (%)	Porcentaje Acumulado
1	B. de Crédito del Perú	72,407,977	32.94	32.94
2	B. Continental	49,475,142	22.51	55.44
3	Scoliabank Perú	33,050,533	15.03	70.48
4	Interbank	25,250,770	11.49	81.96
5	B. Interamericano de Finanzas	9,122,681	4.15	86.11
6	Mibanco	6,889,496	3.13	89.25
7	B. Financiero	5,434,493	2.47	91.72
8	B. GNB	3,994,302	1.82	93.53
9	B. Santander Perú	3,343,493	1.52	95.05
10	Citibank	3,141,104	1.43	96.48
11	B. Falabella Perú	2,596,235	1.18	97.66
12	B. ICBC	1,577,464	0.72	98.38
13	B. de Comercio	1,455,290	0.66	99.04
14	B. Ripley	1,297,195	0.59	99.63
15	B. Cencosud	450,225	0.20	99.84
16	B. Azteca Perú	353,783	0.16	100.00

Patrimonio

	Empresas	Monto	Participación (%)	Porcentaje Acumulado
1	B. de Crédito del Perú	14,422,299	34.58	34.58
2	Scoliabank Perú	7,899,048	18.94	53.51
3	B. Continental	7,268,974	17.43	70.94
4	Interbank	4,566,847	10.95	81.89
5	Mibanco	1,480,437	3.55	85.44
6	Citibank	1,273,892	3.05	88.49
7	B. Interamericano de Finanzas	943,910	2.26	90.76
8	B. Financiero	757,347	1.82	92.57
9	B. Falabella Perú	714,607	1.71	94.29
10	B. GNB	675,903	1.62	95.91
11	B. Santander Perú	631,225	1.51	97.42
12	B. Ripley	403,513	0.97	98.39
13	B. de Comercio	264,213	0.63	99.02
14	B. Cencosud	167,788	0.40	99.42
15	B. Azteca Perú	139,879	0.34	99.76
16	B. ICBC	100,594	0.24	100.00

NOTA : Información obtenida del Balance General.

: No incluye sucursales en el exterior

Fuente: Información Estadística de Banca Múltiple – SBS (Set 2017)

En el mercado bancario del Perú se han establecido segmentos que agrupan personas con características y necesidades similares para poder enfocar y brindar servicios que estén de acuerdo con lo que requieren según la etapa en la que se encuentre cada persona y/o empresa.

Con ello, Rebolledo & Soto (2004) mencionan 6 segmentos en los que se divide la banca según se detalla a continuación:

- Corporativo: constituido por empresas domésticas con ventas anuales en exceso de US\$ 10 millones, así como filiales de empresas multinacionales. Al tener acceso a los mercados de capitales interno y externo, tienen un alto poder de negociación frente a los bancos.
- Mediana Empresa: conformado por compañías con ventas anuales entre US\$ 1 y US\$ 10 millones. El poder de negociación de este segmento es variable y depende del acceso que tengan al mercado de capitales doméstico.
- Pequeña Empresa: prestatarios con ventas anuales menores de US\$ 1 millón, usualmente no tienen acceso al mercado de capitales y su principal fuente de financiamiento es el sistema bancario.
- Crédito de Consumo: destinado a personas naturales de los estratos de ingresos alto y medio con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios de uso personal o gastos relacionados con una actividad empresarial. Incluye tarjetas de crédito y préstamos personales.
- Micro finanzas: unidades productivas que tienen ventas anuales menores a US\$ 120 mil. La naturaleza particular de este segmento hace que sea difícil precisar la utilización final del crédito al sector de microempresa o de consumo, dado que, en la mayoría de casos, los flujos del negocio y de la economía familiar se entremezclan.
- Préstamos Hipotecarios: financia la construcción o adquisición de viviendas personales amparada en garantía hipotecaria.

A su vez, cada uno de los bancos tiene una segmentación de clientes, que es importante mencionar para saber en dónde se encuentra la generación *millennials*, objeto del presente estudio.

- BBVA Continental (2016) tiene la siguiente segmentación de clientes:
 - Personas jurídicas *Empresas Pymes*
- Banco de Crédito del Perú (2016) segmenta a sus clientes como sigue:

I. Banca Mayorista

II. Banca Minorista *Negocios*

- Pyme Hipotecario Consumo Tarjeta de crédito

Scotiabank (2016) segmenta a los clientes según tipo de Banca:

I. Banca Retail

- Banca Negocios
- Banca Personas

II. Banca Wholesale

- Banca Corporativa
- Banca Comercial & Institucional

III. Tesorería y Mercados Globales

- Aplica para todos los clientes: atención en Trading y Sales y Derivados (Administración de riesgos, compra y venta de moneda extranjera, instrumentos de renta fija, entre otros)

IV. Subsidiarias

- Financiera CrediScotia
- Servicios Cobranza e Inversiones (SCI)
- Scotia Fondos
- Scotia Bolsa
- Scotia Titulizadora

Interbank (2016), segmenta a los clientes de la siguiente forma:

- I. Banca Comercial
- II. Banca Personas
- III. Banca Empresa
- IV. Banca Pequeña empresa

1.3.1 Banca Personas

Para el presente estudio se considerará la Banca Personas, también conocida por los principales bancos como: Crédito de Consumo, Particulares. Se tomará esta denominación por

ser el nombre comercial con el que se le conoce principalmente. Se considera que la generación *millennials* en su mayoría se encuentra en este segmento.

Según Economipedia (2015), las principales características de la Banca Personal son las siguientes:

- Neutralidad: el asesor financiero ha de ser cauto en sus juicios, y no estar influenciado por motivaciones personales ni coyunturales (propias en los mercados financieros).
- Atención personal: este tipo de cliente de banca personal busca un trato más exclusivo.
- Gestión discrecional o no discrecional: en función del tipo de servicio que se desee recibir, que podrá ser más dedicado (por ejemplo, formación y seguimiento de carteras de bonos, acciones, derivados, etc.) o más estandarizado (por ejemplo seguimiento de carteras de fondos de inversión).
- Diversificación del riesgo: no para ganar más, sino para arriesgarse menos.
- Fiscalidad: para conseguir optimización de la rentabilidad financiero fiscal del patrimonio.

1.4 Servicio al cliente

En términos generales, el servicio es el conjunto de actividades que lleva a cabo una empresa para poder responder y satisfacer las necesidades del cliente. A continuación, se detallan los conceptos de servicio al cliente de diversas fuentes:

El diccionario de la Real Academia Española (2017) define servicio (del latín *servitium*) como acción y efecto de servir, como servicio doméstico e incluso como conjunto de criados o sirvientes. En términos más aplicados, servicio es definido como: “Un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios” (Fisher y Navarro, 1994, p. 185).

Es así como el servicio puede ser la base para la creación de valor para una empresa, esto se da si las ventajas que reciben los clientes superan el costo de obtenerlo (Horovitz, 2014). Sucede que “las empresas que se distinguen en crear valor son, así mismo, las que obtienen rentabilidades sobre inversión y ventas superiores a sus competidores. “(Alfaro, 2004, p.3)

Tal como se indica, la importancia del servicio al cliente radica en generar en el mismo un sentimiento positivo hacia la empresa que lo impulse a la fidelización. A su vez, si hablamos de servicio al cliente, es necesario mencionar el concepto de Omnicanalidad, termino definido por Deloitte (2016) como lo siguiente:

Entendemos por Omnicanalidad a la estrategia y gestión de canales que tiene como objetivo la integración y alineación de todos los canales disponibles, con el fin de brindar a los clientes una experiencia de usuario homogénea a través de los mismos.

Esto permite que los clientes puedan continuar los procesos que están llevando a cabo por cualquier canal, de forma indistinta del canal por el cual lo iniciaron.

El centro de la estrategia omnicanal es el cliente, quien consume los servicios provistos a través de los distintos canales y a quien las empresas deben convencer para que utilicen los canales, mediante una oferta atractiva de servicios por medios digitales. El objetivo de las empresas debe ser brindarle al cliente una experiencia de relacionamiento única, independiente del canal por el cual este interactuando (p.8).

1.5 Competitividad y Estrategia Empresarial

A través del desarrollo de la presente investigación, se busca enfocar los conceptos de competitividad y estrategia y su importancia para el sector bancario en la atracción de la generación *millennials*.

Con ello, se puede definir como competitividad y ventaja competitiva:

- **Competitividad:**

Capacidad que tiene una organización para operar y crecer rentablemente, es decir crear valor para sus propietarios, en un mercado donde operan competidores exitosos. Una empresa logra competitividad estratégica cuando formula e implanta con éxito una estrategia que le permite obtener un retorno superior sobre el capital en ella invertido, incrementando de esta manera su valor.

- **Ventaja competitiva:**

Cuando una estrategia exitosa no puede ser superada o imitada por la competencia, entonces la empresa contará con una ventaja competitiva sostenible, situación que generalmente sólo se puede mantener durante cierto

tiempo. Este tiempo será el que les tome a los competidores adquirir las habilidades necesarias, para igualar o superar la generación de valor de la empresa (Avalis, 2009, p.28)

Los conceptos mencionados anteriormente son parte de la generación de una estrategia empresarial, la cual se entiende por “un conjunto de acciones estructuradas que los administradores adoptan para mejorar el desempeño de su compañía” (Hill & Gareth, 2009, p.3).

Así como indica ESAN (2007), la definición de valor se realiza a través de una estrategia empresarial, con la que se establecen objetivos para lograrlo. A través de la comunicación interna a todas las partes de la empresa, y de la adaptación a los cambios del entorno.

1.5.1 Tipos de estrategias

Tal como indica Fred (2013), los tipos de estrategias alternativas que una compañía puede aplicar son las siguientes:

- Estrategias de Integración

Integración hacia adelante: Apropiarse de los distribuidores o vendedores al detalle o incrementar el control sobre ellos.

Integración hacia atrás: Buscar apropiarse de los proveedores de una empresa o aumentar el control sobre los mismos.

Integración horizontal: Buscar apropiarse de los competidores o aumentar el control sobre los mismos.

- Estrategias Intensivas

Penetración de mercado: Buscar una mayor participación de mercado para los productos o servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de marketing.

Desarrollo de mercado: Introducir los productos o servicios presentes en una nueva área geográfica

Desarrollo de producto: Buscar aumentar las ventas a través de la mejora de los productos o servicios presentes o el desarrollo de nuevos

- Estrategias de Diversificación

Diversificación relacionada: Agregar productos o servicios nuevos no relacionados con los presentes

Diversificación no relacionada: Agregar productos o servicios nuevos no relacionados con los presentes

- Estrategias Defensivas

Recorte de gastos: Reorganización a través de la reducción de costos y activos, con el propósito de revertir la caída de las ventas y las utilidades

Desinversión: Venta de una división o de una parte de la organización

Liquidación: Venta de todos los activos de la empresa, en partes, por su valor tangible (p.154)

1.5.2 Estrategias Competitivas Genéricas

Es importante definir las estrategias competitivas generas, las cual servirán para las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo. Tomamos la referencia de Porter (2012), que detalla las siguientes tres estrategias genéricas:

- Liderazgo en costes globales:

consiste en alcanzar el liderazgo en costes globales mediante un conjunto de políticas funcionales encaminadas a este objetivo básico. El liderazgo en costes exige la construcción agresiva de instalaciones de escala eficiente, la búsqueda vigorosa de reducción de costes a partir de la experiencia, un control riguroso de gastos variables y fijos, evitar las cuentas de clientes menores.

- Diferenciación:

Se basa en diferenciar el producto o servicio que ofrecemos, creando así algo que en toda la industria se percibe como único. (...) Cuando se logra la diferenciación, se convierte en una estrategia útil para conseguir rendimientos superiores al promedio. (P. 80)

- Segmentación:

Se centra en un grupo de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. (...) procura, ante todo, dar un servicio excelente a un mercado particular y diseña las estrategias funcionales teniendo presente lo anterior.

Figura 2. Ventajas estratégicas

Fuente: Porter, M. (2012) Figura 2.1-Tres estrategias genéricas

1.6 Antecedentes relacionados con la investigación

Se procederá a plasmar algunas partes importantes de estudios sobre la generación *millennials* y la banca, los cuales permitirán un panorama general del objeto de estudio y su desarrollo.

1.6.1 Generación *Millennials*

Begazo & Fernandez (2015), describen a la generación *millennials* mencionando lo siguiente:

Se les dice *millennials* a aquellas personas nacidas entre los años 1981 y 2000, y que en la actualidad tienen por lo tanto entre 15 y 34 años. Internet ha “atravesado” su vida desde la niñez o la adolescencia, y por lo tanto su cosmovisión de lo que sucede está fuertemente influenciada por la tecnología y la era digital. (...) Según encuestas realizadas para la publicación en SEMANA ECONÓMICA en conjunto con IPSOS APOYO, (la primera encuesta sobre la generación *millennials* a nivel nacional) el dinero y la estabilidad laboral sí interesa a la mayoría de *millennials* peruanos. La informalidad y lenta penetración de la tecnología coadyuvarían a que las generaciones peruanas demoren en cambiar sus características. (p.10)

Por otro lado, Penagos & Rubio (2015), describen a la generación de *millennials* peruanos señalando lo siguiente:

Los *Millennials* como consumidores también son distintos a las generaciones anteriores. Son exigentes y mucho se debe a que la última mitad de esta generación aún recibe ingresos relativamente bajos y administran sus recursos con cuidado, sobre todo el grupo que tiene por prioridad viajar. Ha cambiado desde la manera de hacer publicidad (ahora agresiva y específica por internet), hasta la comunicación directa que uno puede tener con la marca por simplemente seguirlos en Facebook, por ejemplo. De esta manera, las marcas tienen que ser completamente transparentes con la información que comunican. Además, esta generación busca hasta recomendaciones de terceros por seguir

comentarios o blogueros que pueden dar más especificaciones. A ellos les importa más qué está haciendo la empresa para cuidar el planeta, que cuánto está facturando. Más allá del beneficio funcional que puede tener una marca, esperan que la marca esté comprometida con la sociedad también. (p.20)

1.6.2 Millennials y la Banca

A continuación, se presenta información sobre la generación *millennials* y su relación con la banca. Según menciona PWC Argentina (2016), algunas de sus características en el sistema financiero son las siguientes:

- Los métodos de pago tradicionales predominan, pero crecen las opciones no bancarias

Medios de pago más usados: efectivo, débito y online.

Crecen alternativas no bancarias como PayPal y billeteras móviles.

Los *Millennials* más grandes tienen más tendencia a probar medios de pago alternativos.

Los bancos que puedan desarrollar aplicaciones móviles tendrán ventajas competitivas 68% de los *Millennials* interactúan vía online o móvil. Esperan experiencias digitales veloces, fáciles y eficientes (pocos clics) (p.55).

A su vez, como indican Pantaleon & Rodriguez (2016) “la vía de acceso predilecta entre los nativos digitales a los servicios bancarios es la Banca Electrónica. (...) Estos resultados demuestran el alto nivel de confianza en este tipo de soluciones” (p.18).

CAPITULO II. PLAN DE INVESTIGACION

2.1 El Problema

¿Influyen las acciones de mejora en el servicio al cliente en la elección de un banco de preferencia de los clientes *Millennials* de Banca Personas en Lima Metropolitana?

2.2 Hipótesis

Las acciones de mejora en el servicio al cliente influyen positivamente en la elección de un banco de preferencia de los clientes *millennials* de Banca Personas en Lima Metropolitana.

2.3 Variables

Variable independiente: Acciones de mejora en el servicio al cliente

Variable dependiente: Preferencia de la generación *millennials* al elegir un banco

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo General

Determinar si las acciones de mejora en el servicio que realiza la Banca Personas favorecen la elección de un banco de preferencia para los clientes *millennials* de Lima Metropolitana.

2.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar las acciones de mejora en el servicio que está realizando la Banca Personas de Lima Metropolitana.
- Determinar y ponderar los principales componentes de servicio al cliente que generan valor para la generación *millennials* de Banca Personas.
- Analizar si las acciones realizadas por los bancos influyen como factores determinantes al momento de la elección de un banco de preferencia para la generación *millennials*.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE TRABAJO

3.1 Tipo de Investigación

Se considerarán dos (02) enfoques de investigación:

1. Enfoque de investigación exploratoria de datos secundarios a través de fuentes como ASBANC (Asociación de Bancos del Perú), SBS, Censos, trabajos de investigación de IPSOS, Arellano Marketing entre otros.
2. Enfoque de investigación descriptiva, ya que a través de encuestas buscamos definir las características más valoradas por la generación *millennials* y su influencia en la elección de un banco.

A su vez para determinar la muestra se utilizará un muestreo aleatorio simple con población finita.

3.2 Método

La investigación responderá a un diseño de estudio descriptivo, con sistemas de medición, perteneciente a la clase de diseño de un estudio sin intervención. También se le conoce como un diseño no experimental de tipo transversal o transaccional, ya que tiene como propósito describir las variables y analizar la influencia e interrelación en un momento dado.

Figura 3. Diseño del estudio de investigación

3.3 Técnicas de Investigación

- Revisión bibliográfica y/o documental: Con ello se busca definir los conceptos claves y tener las bases para realizar un análisis adecuado (Libros, textos, tesis publicadas, información pública)
- Encuestas: Se realizaron encuestas a clientes de la generación *millennials* de Banca Personas para obtener las bases para el análisis. Utilizaremos medios digitales para realizar las encuestas a la muestra de clientes de Banca Personas. El formulario digital que se utilizara es: Formularios de Google.
- Observación: Se realizaron visitas a los principales bancos para contrastar y complementar la información recopilada utilizando la técnica de observación. Utilizamos papel de observador participante y no participante.
- Procesamiento estadístico: El plan de análisis utilizara tablas de clasificación y tabulación para medir los factores valorados y su importancia al elegir un banco.

3.4 Limitaciones

- Sólo se evaluará la generación *millennials* de Banca Personas. Al existir variaciones entre autores sobre los rangos de edades de la generación *millennials*, hemos decidido basarnos en la publicación de BEGAZO VILLANUEVA, J. D. & FERNANDEZ BACA, W. (2015) titulada *Los Millennials peruanos: Características y Proyecciones de vida*, debido a que está enfocada en los *millennials* peruanos, quienes serán nuestro objeto de estudio. Dichos autores definen a los *millennials* como personas entre 18 y 34 años. Sin embargo, debido a que en el INEI se tienen rangos de edades definidas y requerimos de sus datos para poder determinar nuestra población, sólo consideraremos el rango de edad de 20 a 34 años para el desarrollo de nuestra investigación.
- La investigación se centrará en Lima Metropolitana por el tiempo asignado a la investigación.
- Para determinar las acciones de mejora en el servicio que vienen realizando los bancos nos basaremos en técnicas de observación, recolección de información pública como memorias anuales, página web, entre otros.
- Nos enfocaremos en los 4 principales bancos por tener mayor participación de mercado en el Sector Bancario: BCP, BBVA, Scotiabank e Interbank.

3.5 Material de Estudio

3.5.1 Población

La población está constituida por los clientes *millennials* de la Banca Personas de Lima Metropolitana con edades entre 20 a 34 años.

Para definir la población se realiza el siguiente cálculo en base a fuentes oficiales y confiables de datos estadísticos y porcentajes:

- Población Total de la Generación *Millennials*:

Tabla 3. Ubigueo Lima Metropolitana: 150100

UBIGUEO	DEPARTAMENTO, PROVINCIA Y DISTRITO	GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD			TOTAL
		20 - 24	25 - 29	30 - 34	
150100	LIMA	864,588	754,367	728,119	2,347,074

Fuente: INEI (2015)

Con ello, el total de *Millennials* es de 2, 347,074 personas.

- Por otro lado, según la publicación de IPSOS (2015), “6 de cada 10 no tiene ningún producto bancario”.

Debido a que el estudio se realizó en Lima Metropolitana a la generación *millennials*, nuestro objeto de estudio, podemos concluir que 4 de cada 10 *millennials* se encuentran bancarizados.

Con ello aplicaremos la siguiente ecuación para hallar la cantidad de *millennials* bancarizados:

$$\begin{aligned} \text{Total Millennials} &= 2,347,074 \\ \text{Población} &= \frac{2,347,074}{10} \times 4 \\ \text{Millennials} \\ \text{Bancarizados} &= 938,829.60 \end{aligned}$$

3.5.2 Muestra

Para poder determinar nuestra cantidad a encuestar, se considera un muestreo aleatorio simple con población finita:

MARGEN DE ERROR TAMAÑO POBLACIÓN NIVEL DE CONFIANZA	5.0% <div style="background-color: yellow; padding: 2px;">938,830</div> <div style="background-color: #d4edda; padding: 2px;">95%</div>
--	---

TAMAÑO DE LA MUESTRA =

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

= 384

Donde:

α_c = Valor del nivel de confianza (varianza)

Nivel de confianza, es el riesgo que aceptamos de equivocarnos al presentar nuestros resultados (también se puede denominar grado o nivel de seguridad), el nivel habitual de confianza es del 95%.

e = Margen de error

Margen de error, es el error que estamos dispuestos a aceptar de equivocarnos al seleccionar nuestra muestra

N = Tamaño Población (universo)

Fuente: Pedro Morales Vallejo (2012), Estadística aplicada a las Ciencias Sociales

3.6 Método para validar la hipótesis

Debido a que nuestro estudio es cualitativo y descriptivo, realizaremos dos preguntas clave a la muestra encuestada para poder realizar la validación de nuestra hipótesis. Las preguntas consistirán en consultar el principal motivo por el que eligieron el banco al que pertenecen actualmente y el motivo por el que cambiarían de banco. Dentro de las opciones que plantearemos, estará la de acciones de mejora en el servicio al cliente, lo que nos permitirá determinar si nuestra hipótesis es correcta.

Hipótesis Nula “H0” y Alternativa “Ha”

H₀= La generación *millennials* valora las acciones de mejora en el servicio al cliente en igual medida que el resto de beneficios (ejemplo: tasas y plazos) al momento de elegir un banco de preferencia.

H_a= La generación *millennials* se basa en las acciones de servicio al cliente para elegir su banco de preferencia.

Consideraremos que por lo menos el 55% de encuestados debe elegir las acciones de mejora en el servicio al cliente, en las preguntas claves de validación.

$$H_0 \quad < \quad 0.55$$

$$H_a \quad > \quad 0.55$$

Con ello se realizará una prueba en una dirección, prueba en la que la hipótesis alternativa se expresa en saber si las acciones de servicio al cliente influyen en la elección de un banco. Por último, utilizaremos un método de concordancia, en el que, si en ambas preguntas claves la respuesta es las acciones de servicio al cliente, representaran que este es el factor principal para *los millennials*.

CAPITULO IV. DESARROLLO

Para el desarrollo de la presente investigación y elaboración de nuestra encuesta, nos enfocamos en realizar un análisis de las acciones de mejora en el servicio de Banca Personas de los principales bancos de Lima Metropolitana, ya que estos se pueden tomar como referencia para tener un panorama de lo desarrollado en el Sector bancario. Por ello, en base a su nivel de participación de mercado, tal como lo mencionamos en el capítulo I, consideraremos a los siguientes bancos para nuestro estudio:

- Banco de Crédito - BCP
- Banco Continental - BBVA
- Scotiabank
- Interbank

En los siguientes puntos procederemos a detallar la información recopilada en base a técnicas de observación e investigación de fuentes primarias.

4.1 Presentación de Información

4.1.1 Información primaria

4.1.1.1 Memorias Anuales

A continuación, plasmaremos los principales puntos acerca de mejoras en el servicio al cliente, tomados de las memorias anuales 2016 publicadas por los bancos.

- Banco de Crédito

El BCP empieza su memoria anual con la carta del presidente del Directorio, en la que menciona que su perspectiva para el año 2017 es la de continuar con una estrategia de mejorar la experiencia de los clientes a través de los diferentes canales de atención, recalcando que la banca digital será la tendencia para satisfacer a los clientes.

Por otro lado, podemos destacar que el principio número 1 de la empresa es el siguiente:

Satisfacción del cliente: Ofrecer a nuestros clientes una experiencia de servicio positiva a través de nuestros productos, servicios, procesos y atención. (Memoria BCP, p.14)

En línea con lo anterior, podemos validar que el banco está enfocado en realizar acciones de mejora en el servicio al cliente y en innovar sus estrategias. Por ello detallaremos sus principales cambios según tipo:

- Canales de atención

Incremento de los cajeros automáticos (+46) y agentes BCP (+346).

Se ampliaron a 20 la cantidad de operaciones a realizar en los agentes BCP.

- Atención a reclamos y solución de problemas

Plan Soluciona: Tiene el propósito de brindar una rápida solución al cliente en oficinas brindando autonomía a los principales roles de atención en cuanto a toma de decisiones.

Guía de Agencia: Se le brinda importancia por su objetivo de lograr una mejor atención y poder derivar a los clientes a los canales correctos.

- Servicio al cliente

En las agencias se trabaja mediante un nuevo esquema de meta de puntos, en la cual tienen como objetivo vender los productos a los clientes validando sus necesidades. Con ello se brinda una atención más personalizada y que se adecue a lo que buscan.

En los centros de contacto (Banca por teléfono), se realizan monitoreo de llamadas para poder medir la atención que brindan los asesores. Por otro lado, el BCP trabaja con FCR (*First call Resolution*), un sistema de medición para conocer la eficacia de respuesta en cada llamada de cliente. Busca medir la atención de los clientes de forma más ágil y efectiva.

Enfoque en capacitar a personas que atienden en los agentes BCP en billetes falsos, atención al cliente y ventas. En el 2016 llegaron a capacitar a 720 agentes.

- Transformación digital

Agencias: Se incrementaron a 775 kioscos digitales (atención digital mediante pantallas), incluyendo la modalidad de apertura de cuentas de ahorro, lo que a su vez busca reducir el tiempo de atención versus el canal tradicional.

Página Web: Proyecto de renovación de la arquitectura de la Banca por Internet, remodelando la página web para que atienda mejor a las necesidades de los clientes.

Banca Móvil: Incorporación de nuevas funcionalidades como Pagos de tarjetas a otros bancos, confirmación de operaciones con *Touch ID* (Huella de Apple), entre otras.

Centro de InnovaCXión: Se creó en 2015 con el objetivo de desarrollar experiencias distintivas para los clientes a través de medios digitales. Ejemplo de acciones desarrolladas son las siguientes:

- App de Banca Móvil: nuevas funcionalidades de forma periódica.
- Arturito BCP: chatbot del BCP un canal de consultas.
- Tarjetas de Crédito y Débito *Contactless* (tarjeta con chip oculto que te permite realizar compras sin necesidad de pasar la tarjeta por lector de banda magnética y sin introducir clave adicional o firma, solo se debe acercar la tarjeta a terminal VISA); y *Wearable* (pulsera vinculada a cuenta de ahorros que permite realizar compras acercando la muñeca al terminal VISA, sin necesidad de un contacto adicional)
- Ventas de Crédito Efectivo, Seguro Blindado de Tarjeta, y Adelanto de Sueldo mediante los canales electrónicos.

- **Banco Continental**

El BBVA comienza su memoria anual con la carta del presidente del directorio y gerente general en la que recalcan la revolución digital y objetivo de apuntar a la prosperidad de sus clientes, con un compromiso de brindar dedicación y mejorar el desempeño a favor de las personas.

A su vez, se menciona como prioridades estratégicas las siguientes: 1) brindar la mejor experiencia al usuario; 2) impulsando las ventas digitales.

Con ello se observa su inclinación a la mejora continua en servicio al cliente, por lo que se detallaran las acciones según tipo:

Canales de atención

- Incremento de red de oficinas a 356 y cajeros automáticos a 1839.

Plan de Bancarización: Mantener la presencia de cajeros automáticos y cajeros corresponsales (agentes); y lanzar el nuevo canal BIM (Billetera Móvil, permite realizar operaciones a través del celular, tales como envío de dinero, pago de servicios, entre otros; no es necesario tener una cuenta bancaria en el banco ni internet y funciona en cualquier modelo de celular).

- Atención a reclamos y solución de problemas

Servicio de Atención al Cliente (SAC): canal de atención permanente para la recepción de reclamos del banco.

- Servicio al cliente

Programa Experiencia Única: busca homogeneizar la forma de atención de los ejecutivos para mejorar la calidad y productividad.

Estrategia Omnicanal: El objetivo de poder atender las necesidades de los clientes sin importar el lugar y momento en el que lo requieran. Se basa en 3 pilares:

- Full Channel Choice, el cliente puede elegir el canal que más le guste.
- Consistent Experience, la experiencia para el cliente debe ser la misma en todos los canales.
- Seamless Journeys, buen servicio y rápido que brinde respuestas eficientes.

- Transformación digital

Campañas de digitalización: Misión de convertir al BBVA en el banco digital de la región, incrementando el uso de la Banca por Internet y App móvil como principales canales de atención.

Aplicativo móvil: se incrementaron las operaciones, tales como préstamo personal, adelanto de sueldo, entre otros, con el objetivo de incrementar la venta digital.

Tarjetas *Contactless* y el sistema de autenticación *Pin&Chip* (tarjetas de crédito que cuentan con chip y pin de seguridad, medidas que en un inicio sólo tenían las tarjetas de débito)

Lanzamiento de Banca por Internet para Personas: nuevos procesos que mejoran la experiencia del cliente.

Herramientas de apoyo digitales en las agencias: implementación de reportes automáticos como “Mis resultados” y “Mis productos”.

- **Banco Scotiabank**

Al iniciar su memoria anual, el banco menciona en la carta elaborada por el presidente del Directorio, el enfoque de la compañía en brindar una experiencia al cliente de máximo nivel, brindando asesoramiento y atención en menor tiempo. Por otro lado, se habla sobre la aceleración de su transformación digital para promover un cambio en las expectativas de los consumidores. Con ello podemos definir que Scotiabank se desempeña en línea con brindar un buen servicio e innovar de forma constante. Se procede a detallar más información al respecto:

- **Canales de atención**

Ampliación de los canales de atención: 216 agencias, 948 cajeros y 10,278 cajeros corresponsales (agentes).

Alianzas estratégicas con nuevos operadores para incrementar la presencia física en Lima y provincias. Scotiabank es el banco con mayor cantidad de agentes en el país según lo mencionan en su memoria anual.

- **Servicio al cliente**

Programas para colaboradores: formación que asegura la mejor atención al cliente en los canales.

- **Transformación digital**

Modelo de venta multicanal con *callback*: Comunica ofertas a los clientes como préstamos y tarjetas de crédito a través de Scotia en Línea, Banca Móvil y canales Atm.

Nuevas funcionalidades en banca virtual: adelanto de sueldo, pago de préstamos, venta de plazos, nuevos límites para la banca móvil, entre otros.

Fabricas digitales Scotiabank Perú: objetivo de reformar la atención mediante los canales digitales para ser más eficientes y eficaces.

- **Banco Interbank**

INTERBANK (2017), en su *Memoria Anual 2016* menciona lo siguiente sobre su objetivo en el Sector Bancario:

Queremos ser el banco con la mejor experiencia del cliente brindando un servicio conveniente, ágil y amigable. Nuestro principal pilar estratégico de negocio se ha definido como la visión cliente con propuestas de valor segmentadas sobre la base de inteligencia comercial y conocimiento del cliente. (p.27)

A partir de lo citado anteriormente vemos el enfoque del Banco Interbank en brindar calidad de atención basándose en satisfacer las necesidades específicas de los clientes. Procedemos a profundizar sobre las acciones que realizan:

- **Canales de atención**

290 tiendas, 2297 cajeros (incluye monederos) y 3466 agentes corresponsales

- **Atención a reclamos y solución de problemas**

Interbank recibe las quejas y reclamos, principalmente a través de la Banca por Teléfono y redes sociales. Su compromiso es atenderlos de forma efectiva, por ello en 2016 resolvieron el 95% de los reclamos en el plazo establecido.

- **Servicio al cliente**

Medición de la satisfacción: Interbank realiza un Estudio de Satisfacción General, en el que mide la satisfacción de los clientes y su satisfacción frente al uso de los diversos canales y productos.

Evalúa la satisfacción de uso de los principales canales de atención (agencias, ATMs, banca por Internet, agentes, entre otros) y principales productos (ahorros en general, tarjetas de crédito y otros tipos de préstamos).

- **Transformación digital**

Digitalización: Proyecto para el envío del recibo de cuenta mediante correo electrónico. Priorizar uso de medios digitales versus formularios, cartas, entre otros.

Servicio de notificaciones SMS: brinda información a los clientes sobre sus cuentas a través de un celular tradicional.

Estrategias de canales alternativos: impulsar la banca móvil y banca por internet.

Nuevo concepto de tienda *Imagine*: disposición en agencias que invita a los clientes a usar canales alternativos y facilita su uso.

4.1.1.2 Página Web

Para completar la información obtenida de las memorias anuales, hemos recopilado información que se encuentra en la página web de los bancos que sirve para definir las acciones de mejora en servicio que brindan a sus clientes, lo que nos servirá como base para el desarrollo de nuestra encuesta.

Con el objetivo de lograr lo anteriormente señalado, se desarrolló un cuadro resumen comparativo entre los 4 bancos para ver sus principales diferencias y enfoques. Además, en el Anexo I se encuentran imágenes de las páginas web que sirvieron como sustento para la elaboración del mismo. A su vez, es importante mencionar que todas las páginas web de los bancos tienen información de libre acceso sobre sus beneficios y nuevos productos, permitiendo a los clientes y futuros clientes enterarse de sus innovaciones y mejoras.

Tabla 4. Diversidad de canales de atención por Bancos.

	BANCOS			
Acciones	Banco de Crédito	Banco Continental	Scotiabank	Interbank
Diversidad de Canales de Atención	3 canales de atención presencial: Agencias, Agentes, Cajero	3 canales de atención presencial: Agencias, Agentes, Cajero	3 canales de atención presencial: Agencias, Agentes, Cajero	3 canales de atención presencial: Agencias, Agentes, Cajero
	1 canal de atención telefónica	1 canal de atención telefónica	1 canal de atención telefónica	1 canal de atención telefónica
	5 canales de atención digitales: Arturito (Robot virtual, sistema de consultas), Banca por Internet de siempre, Nueva Banca por Internet, Plataforma digital, Yape (nueva app de pagos BCP, sin token)	6 canales de atención digital: Banca por Internet, BBVA Wallet (Nueva App de pagos), Saldo Express (Plataforma digital), App Banca Móvil, Billetera Móvil (BIM-Operaciones a través del celular) e Infomail.	3 canales de atención digital: Scotia en Línea, Banca Móvil y Terminales de Pagos y Consultas (Plataforma digital)	4 canales de atención digital: Interbank App, Banca por Internet, App Cuenta Sueldo y Plataforma digital
	Protección de Tarjetas: Tarjetas antirrobo. Cobertura de seguro	Protección de Tarjetas: Tarjetas antirrobo. Cobertura de seguro	Protección de Tarjetas: Tarjetas antirrobo. Cobertura de seguro	Protección de Tarjetas: Tarjetas antirrobo. Cobertura de seguro
	Token (clave dinámica) para transacciones por internet	Código SMS para aprobación de transacciones locales y para transacciones internacionales se usa una tarjeta de coordenadas.	Token (clave dinámica) para transacciones por internet	Token (clave dinámica) para transacciones por internet

Protección y Seguridad en Operaciones	Autenticación al ingresar a: Número de tarjeta y clave de internet	Autenticación al ingresar a: Número de tarjeta y clave de internet	Autenticación al ingresar a: Número de tarjeta y clave de internet	Autenticación al ingresar a: Número de tarjeta y clave de internet
	Protección de datos y confidencialidad	Protección de datos y confidencialidad	Protección de datos y confidencialidad	Protección de datos y confidencialidad
	Código de 4 dígitos para transacciones vía cajero. Código de 6 dígitos para transacciones por internet	Código de 4 dígitos para transacciones por cajero y compras operaciones Internet 9 – alfanumérico	Código de 4 dígitos para transacciones por cajero y compras vía POS	Código de 4 dígitos para transacciones por cajero y compras vía POS
	Tarjeta con chip	Tarjeta con chip	Tarjeta con chip	Tarjeta con chip

	Touch ID: Sistema que permite desbloquear los dispositivos o realizar operaciones digitales desde la identificación biométrica de huellas dactilares, retina o el iris.	Touch ID: Sistema que permite desbloquear los dispositivos o realizar operaciones digitales desde la identificación biométrica de huellas dactilares, retina o el iris.	Touch ID: Sistema que permite desbloquear los dispositivos o realizar operaciones digitales desde la identificación biométrica de huellas dactilares, retina o el iris.	Touch ID: Sistema que permite desbloquear los dispositivos o realizar operaciones digitales desde la identificación biométrica de huellas dactilares, retina o el iris.
	Banca por Internet: nueva Vía BCP	Banca por Internet	Banca por Internet	Banca por Internet

Transformación Digital	Plataforma digital: permite abrir cuenta de ahorros, estados de cuenta, entre otros	Plataforma digital: permite realizar consultas, pagos, recargas, entre otros	Plataforma digital: permite realizar consultas, pagos, recargas, entre otros	Plataforma digital: permite realizar consultas, pagos, recargas, entre otros
	Banca Móvil (APP)	Banca Móvil (APP)	Banca Móvil (APP)	Banca Móvil (APP)
	Pagos sin contacto (tarjeta sin contacto, wearables a través de visa)	Pago con/sin contacto (App BBVA Wallet, tarjeta sin contacto, wearables a través de visa)	Pago con tarjetas sin contacto (a través de visa)	Pago con tarjetas sin contacto (a través de visa)
	Innovación en atención: Facebook Arturito BCP y App Yape, atención por Facebook	Atención vía Facebook	Atención vía Facebook	Atención vía Facebook
Transparencia de Información	Política del banco	Política del banco	Política del banco	Política del banco
	Informes de Reclamos Trimestrales	Informes de Reclamos Trimestrales	Informes de Reclamos Trimestrales	Informes de Reclamos Trimestrales
	Información tasas y tarifas	Información tasas y tarifas	Información tasas y tarifas	Información tasas y tarifas
	Términos y condiciones	Términos y condiciones	Términos y condiciones	Términos y condiciones
	Noticias de interés vinculados a Banca	Noticias de interés vinculados a Banca		Noticias de interés vinculados a Banca

Beneficios Adicionales	Acumulación de Kilómetros - Latam Pass	Acumulación de Kilómetros - Lifemiles (Avianca)	Acumulación de Kilómetros - Millas Advantage (American Airline)	Acumulación de Kilómetros - Millas Benefit
	Beneficios cuenta sueldo	Beneficios cuenta sueldo	Beneficios cuenta sueldo	Beneficios cuenta sueldo
	Convenios para descuentos en servicios: cines, restaurantes, etc.	Convenios para descuentos en servicios: cines, restaurantes, etc.	Convenios para descuentos en servicios: cines, restaurantes, etc. (Scotiapuntos)	Convenios para descuentos en servicios: cines, restaurantes, etc. (Club Benefit)
				Convenio con Ishop - Apple (Plan SINple)
				Descuentos adicionales en empresas del Grupo Intercorp.
Atención de consultas y reclamos	BCP Chat, Contacto por App Móvil y Atención telefónica	Chat Online, Contacto por App Móvil y Atención telefónica	Buzón Web, Contacto por App Móvil y Atención telefónica	Buzón Web, Contacto por App Móvil y Atención telefónica
	Libro de Reclamaciones	Libro de Reclamaciones	Libro de Reclamaciones	Libro de Reclamaciones
Atención Personalizada	Tarjetas con diseño	Tarjetas con diseño	Tarjetas con diseño	Tarjetas con diseño
	Apertura de cuenta de ahorro en menos de 24 horas (por cajero)	Apertura de cuenta de ahorro en menos de 24 horas (vía página web)	Apertura de cuenta de ahorro en menos de 24 horas (ventanilla)	Apertura de cuenta de ahorro en menos de 24 horas (vía celular)

Fuente: Elaboración Propia

4.1.2 Técnica de Observación

Con el objetivo de contrastar y complementar la información recopilada de las memorias anuales y página web de los bancos, se realizaron visitas a los bancos para utilizar la técnica de observación como función descriptiva

Es así que nos acercamos al principal centro de atención del canal presencial de los bancos: las Agencias, con el objetivo de levantar información sobre los protocolos de atención, los servicios básicos y adicionales inherentes al servicio bancario. En este caso, utilizamos papel de observador participante y no participante. En el Anexo II se presenta la ficha de observación y los resultados por banco visitado.

Debido a que queríamos tener un panorama amplio de resultados, decidimos visitar agencias de diferentes distritos como Breña, San Isidro y Surco.

A continuación, presentamos cuadro resumen con los resultados encontrados:

- Evaluación de características/servicios básicos con los que debería contar cada agencia de los diferentes bancos:

Tabla 5. Validación

Validaciones	Resultados
Orientadores	Todas poseen orientadores; a excepción de Interbank y Continental Breña
Agentes de Seguridad	Todas las agencias cuentan con agentes de seguridad.
Atención Personalizada - Identificación por nombre	Sólo Interbank en todas las visitas
Atención preferente a clientes	Todas las agencias tienen colas exclusivas para clientes.
Libro de Reclamaciones	Todas poseen
Cajeros funcionando	Sólo en BCP Breña y San Isidro había un cajero no funcionando/mantenimiento
Plataforma digital activa	Todas cuentan con plataforma activa
Banca por Teléfono	Todas las agencias cuentan con teléfonos para atención
Transparencia de Información: Folletos, Tasas	Todas cuentan con folletos a la vista y entregan de las tasas contratos/detalle según operación.
Gestión de colas - Tiempo máximo de espera 15 minutos	En el BCP y Scotiabank San Isidro la demora fue mayor a 15 minutos.

- Puntaje promedio obtenido sobre diversas acciones:

Puntaje	1	2	3	4	5
Definición	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

Acciones	BCP	BBVA	Scotiabank	Interbank	Comentarios
Limpieza	4	5	4	5	
Infraestructura	4	4	4	4	
Comodidad	3	3	4	5	Scotiabank e Interbank tienen mayores asientos para esperar en caso estés acompañado
Tiempo de atención	3	4	4	5	En el BCP el tiempo de atención es mayor debido a la cantidad de clientes y usuarios
Atención eficiente (Resolver las solicitudes según lo requerido)	4	4	3	5	
Cordialidad y amabilidad	4	3	3	4	En promedio atención cordial, destacando Interbank en servicio y BCP por la atención de los orientadores.

4.2 Determinación de las Acciones Por Evaluar

De acuerdo con la investigación realizada en base a las memorias anuales, página web y observación en agencias, se decidió evaluar las acciones de servicio al cliente mostradas a continuación, por ser las más representativas y comunes en sector bancario. Con ello, procederemos al desarrollo de la encuesta y análisis de los resultados.

Acciones por evaluar

1. Diversidad de Canales de Atención: Agencias presenciales, banca móvil, medios digitales.
2. Cercanía de cajeros y agentes.
3. Protección y Seguridad en Operaciones: Token (clave dinámica), huella digital, clave de 4-6 dígitos, código SMS, cobertura de seguro, etc.
4. Mayores Operaciones en Medios Digitales: Poder realizar transacciones mediante App móvil, Banca por Internet y plataforma digital que antes sólo se realizaban de forma presencial.
5. Innovación Digital: Pago con tarjetas sin contacto, Nuevos aplicativos (Yape, BBVA *Wallet*, etc.),
6. Transparencia de Información: Tasas y tarifas claras, términos y condiciones.
7. Beneficios Adicionales: Acumulación de Kilómetros, descuentos club sueldo, entre otros.
8. Atención de Reclamos: Libro de Reclamaciones, solución de problemas, líneas de atención de quejas.
9. Atención Personalizada: Identificación por nombre
10. Innovación/Mantenimiento Agencias: Infraestructura, limpieza, seguridad, funcionamiento y comodidad en canales presenciales
11. Tiempo de Atención: Atención rápida en todos los canales
12. Servicio al cliente: Amabilidad en atención y eficiencia.
13. Omnicanalidad: Igual atención en todos los canales.

4.3 Desarrollo de la encuesta

En base a la información recopilada a través de las técnicas de investigación desarrollamos una encuesta, la cual nos permitirá conocer y determinar las acciones que la generación *millennials* valora más. Para poder trabajar la encuesta consideramos la validez de contenido y criterio como base para el desarrollo de las preguntas, es así como buscamos que cada una de las preguntas planteadas respondiera a los objetivos e hipótesis del presente trabajo.

Nuestra encuesta final, la cual fue aplicada a un total de 386 personas residentes de Lima Metropolitana, cuyo rango de edad se encuentra entre 20 – 34 años y son clientes actuales de algún banco, tuvo 3 puntos de validación, los cuales se explicarán a continuación.

1. El primer filtro lo obtuvimos mediante nuestra asesora de tesis, quien nos guio durante el proceso de desarrollo y aplicación de la encuesta, dando sus recomendaciones sobre las principales preguntas que deberíamos considerar. Con ello, retiramos algunas que se alejaban de nuestro enfoque y no permitían obtener resultados válidos.

Posterior al conforme de nuestra asesora, procedimos a aplicar la encuesta a un grupo de control de 8 personas conformadas por diversos jóvenes de la generación millenials, a quien les pedimos nos den sus observaciones y/o dudas sobre la encuesta.

2. Esto nos permitió afinar las preguntas y poner filtros de obligatoriedad en las preguntas, debido a que, por ser una encuesta en línea, en un inicio no podíamos validar que todas las preguntas claves sean respondidas. Con la aplicación de estos filtros y ajuste de las preguntas para un mejor entendimiento de los encuestados, se logró el resultado final de la encuesta.
3. Finalmente, se consideró necesario que la encuesta sea aprobada en temas de criterio y enfoque por expertos en experiencia al cliente y desarrollo de mejoras. Es así como solicitamos a 2 personas del banco BCP, principal en participación de mercado, que realizaran y validaran nuestra encuesta solicitándoles sus apreciaciones sobre las preguntas y si la información planteada como acciones de mejora tenía criterio lógico según la realidad y experiencia que ellos manejan. Consideramos que este fue el punto clave que nos permitió tener la seguridad de brindar y solicitar una información transparente al aplicar la encuesta, lo que nos permitió llegar a los resultados explicados en el siguiente capítulo.

A continuación, una pequeña reseña sobre las personas que consideramos como expertos en la validación de la encuesta:

- Carlos Pflucker

Cargo: Subgerente de Experiencia de Cliente

Encargado de generación de proyectos de mejora de servicio al cliente dentro d la gerencia de experiencia de cliente y transformación digital del BCP. Graduado de la UPC con MBA en administración de negocios de ESADE Business & Law school, clase del 2018.

- Lorena Vecco Carpio

Cargo: Analista de Gestión de Experiencia de Cliente

Encargada de seguimiento de gestión de proyectos de mejora de servicio al cliente dentro de la gerencia de experiencia de cliente y transformación digital del BCP. Graduada en ingeniería industrial de la PUCP.

En el Anexo III se encuentra el formato de encuesta que aplicamos, así como el formato de validación que fue aprobado por los 3 expertos mencionados anteriormente.

En cuanto a la aplicación de la encuesta, teníamos el reto de que utilizamos plataformas digitales para difundirla y obtener la cantidad requerida. Se definió sólo realizarla utilizando este medio, debido a que nuestra muestra es una generación digital, tal como se menciona en nuestro marco teórico, quienes tendrían mayor empatía y disposición de completarla al ser fácil de responder y no tomar mucho tiempo.

Para poder asegurarnos de que todas las encuestas se respondieran como era necesario, por cada encuesta realizada, procedimos a descargar el reporte con los resultados que certificaba que todas las preguntas claves sean respondidas. A pesar de esto, tuvimos que descartar algunas encuestas mal completadas, utilizando el criterio lógico que no todas las acciones/preguntas debían tener el mismo resultado en una sola encuesta, ya que esto podía indicar que había sido completada de forma apresurada y sin validez. Con ello en total aplicamos 420 encuestas, de las cuales descartamos a las poco confiables para quedarnos con una muestra más limpia. Cabe mencionar que a pesar de que aplicamos las encuestas en línea, un 40% fue parcialmente presencial, debido a que nos acercamos a las agencias de bancos y a algunas universidades como UPC y ESAN, con *tablets/iPad* para obtener personas de nuestro objeto de estudio que pudieran responder la encuesta en el momento.

Se incluye en el Anexo III el reporte de resultados de las encuestas aplicadas.

4.4 Resultados de los Datos de la Encuesta

A continuación, se procede a presentar los resultados por cada pregunta realizada en la encuesta.

- Pregunta 1: Seleccione el rango de edad en el que se encuentra

Tabla 6. Rango de edad

Rango	Cantidad	Porcentaje
20-29 años	223	58%
30-34 años	163	42%
Total general	386	100%

Fuente: Elaboración propia

- Pregunta 2: Seleccione su sexo

Tabla 7. Sexo

Sexo	Cantidad	Porcentaje
Hombre	171	44%
Mujer	215	56%
Total general	386	100%

Fuente: Elaboración propia

- Pregunta 3: Selecciones el distrito en el que vive actualmente

Figura 4. Distrito de Residencia

Fuente: Elaboración propia

- Pregunta 4: Elija el rango en el que se encuentran sus ingresos económicos (Expresado en moneda local S/)

Tabla 8. Rango de ingresos

Rango	Cantidad	Porcentaje
850 - 1,500	9	2%
1,501 - 2,500	9	2%
2,501 - 3,500	119	31%
3,501 - 6,000	169	44%
6,001 a más	80	21%
Total general	386	100%

Fuente: Elaboración propia

- Pregunta 5: Indicar Tipo de Ocupación

Tabla 9. Ocupación

Ocupación	Cantidad	Porcentaje
No trabajo por el momento	10	3%
Trabajo dependiente	309	80%
Trabajo independiente	67	17%
Total general	386	100%

Fuente: Elaboración propia

- Pregunta 6: Indicar el banco al que pertenece

Figura 5. Banco actual

Fuente: Elaboración propia

- Pregunta 7: ¿Cuál es el banco que tiene mayor recordación para usted?

Figura 6. Banco mayor recordación

Fuente: Elaboración propia

- Pregunta 8: Si piensa en un banco enfocado y dirigido a jóvenes adultos, ¿Cuál sería?

Figura 7. Banco asociado a jóvenes

Fuente: Elaboración propia

- Pregunta 9: Marcar del 1 al 5 según su nivel de valoración sobre las acciones/beneficios que ofrecen los bancos

Figura 8. Nivel de valoración de acciones

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se muestran las 4 acciones más valoradas:

1. Diversidad de Canales de Atención
2. Innovación Digital
3. Servicio al Cliente
4. Protección y Seguridad en Operaciones

5. Pregunta 10: ¿Siempre ha sido cliente del mismo banco?

Tabla 10. Cliente del mismo banco

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
No	105	27%
Si	281	73%
Total general	386	100%

Fuente: Elaboración propia

- Pregunta 11: Si la respuesta anterior fue negativa, Por favor indicar el principal motivo que generó su cambio.

Tabla 11. Motivos

Motivos	Cantidad	Porcentaje
Disponibilidad de agencias y cajeros	12	11%
Servicio al Cliente (Acciones indicadas en la pregunta N°9)	39	37%
Tasas y plazos	54	51%
Total general	105	100%

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 12: Si tuviera que cambiar de banco ¿Cuál acción elegiría como principal para su decisión?

Figura 9. Nivel de valoración de acciones

Fuente: Elaboración propia

- Pregunta 13: Indicar el motivo de elección del banco en el que se encuentra actualmente

Figura 10. Nivel de valoración de acciones

Fuente: Elaboración propia

4.5 Resultados de Validación de la Hipótesis

Las preguntas claves que realizamos para validar nuestra hipótesis fueron las siguientes:

- Si tuviera que cambiar de banco ¿Cuál acción elegiría como principal para su decisión?
- Indicar el motivo de elección del banco en el que se encuentra actualmente

De acuerdo con lo que determinamos en el capítulo III, consideramos que un 55% de los encuestados debían elegir las acciones de mejora en el servicio al cliente en ambas preguntas. Los resultados fueron los siguientes frente al nivel establecido:

Acción	Porcentaje
Pregunta I de validación	60%
Pregunta II de validación	80%

$$H_0 \leq 0.55$$

$$H_a > 0.55$$

H₀= La generación *millennials* valora las acciones de mejora en el servicio al cliente en igual medida que el resto de beneficios (ejemplo: tasas y plazos) al momento de elegir un banco de preferencia.

H_a= La generación *millennials* se basa en las acciones de servicio al cliente para elegir su banco de preferencia.

Es así como, realizando la prueba de una dirección, podemos determinar que la hipótesis alternativa es correcta ya que supera el nivel establecido. Por otro lado, según el método de concordancia, en ambas preguntas los encuestados eligieron las acciones de mejora en el servicio al cliente como motivos para cambio de banco. Por ello podemos determinar que las acciones de mejora en el servicio al cliente influyen positivamente en la elección de un banco de preferencia para los clientes *millennials*.

CAPITULO V. ANALISIS DE RESULTADOS

5.1 Introducción

El propósito del presente capítulo es analizar los resultados obtenidos y mostrados en el Capítulo IV durante la investigación realizada por medio de encuestas.

5.2 Interpretación de los resultados

Actualmente, el 80% del total de encuestados, eligió el banco en el que se encuentran por el buen servicio al cliente otorgado, mientras que tan solo el 14% de los encuestados se inclinó por las mejores condiciones en tasas y plazos ofrecidos. A su vez, de acuerdo con los resultados obtenidos podemos determinar que las acciones de servicio al cliente realizadas actualmente por los bancos son altamente valoradas por los *millennials*, destacando entre ellas la diversidad de canales de atención, seguridad al realizar operaciones, innovación digital y servicio al cliente.

Según el análisis de diversos autores sobre la generación *millennials*, el cual figura en el Marco Teórico de la presente investigación, podemos decir que lo mencionado en el párrafo anterior es un resultado esperado, en el sentido en que dicha generación valora más la experiencia en el servicio que reciban frente al precio u otros factores adicionales. Inclusive pueden dejar de ser clientes de una empresa por una mala atención brindada, según la investigación presentada en el marco teórico sobre características de los *millennials*, en la que se menciona que esta generación es muy crítica y exigente en cuanto a servicio.

Por otro lado, los *millennials* son una generación netamente digital, que se encuentra a la vanguardia y siempre al tanto sobre las nuevas actualizaciones. Con ello, el resultado obtenido sobre la valoración de Innovación digital refuerza estas características, ya que es la segunda acción más valorada por este grupo.

Un resultado importante hallado en la investigación es que el Banco de Crédito (BCP) es la primera marca peruana de Banco en ser recordada por los consumidores *millennials* encuestados en este estudio con el 63% (243 personas), seguido por el Banco Continental (BBVA) con 17%.

Considerando que el nivel de recordación en afinidad o identificación conlleva al consumo, tan solo el 46% del total de encuestados (178 personas) es cliente del Banco de Crédito (BCP), lo que nos indica que pese a la inversión en publicidad y la correcta utilización de mix de medios publicitarios que comuniquen mensajes memorables

Cabe resaltar que un resultado que nos llamó la atención fue que el porcentaje de clientes encuestados pertenecientes al Banco Interbank es del 19%; sin embargo, es este banco el primero en asociarse a jóvenes con un 37%. Esto nos indica que a pesar de que la generación *millennials* identifica a un banco como enfocado a ellos, no optó por ser cliente del mismo, lo cual es un resultado adverso.

Para el caso de análisis de acuerdo con el sexo, podemos determinar que los hombres prefieren mejores tasas y plazos frente a las acciones de servicio al cliente, mientras que las mujeres, valoran más las acciones de mejora en el servicio a obtener mejoras económicas.

Por otro lado, se observa que, de las acciones de servicio al cliente, las mujeres valoran más la cercanía de agentes y cajeros; es decir, quieren tener canales presenciales disponibles y a la mano.

Por último, se observa que el rango de mayor edad dentro de la generación *millennials* valora un poco más las acciones de servicio al cliente que los de menor rango de edad. Se puede inferir que esto tiene relación con sus experiencias pasadas, lo que genera que valoren más lo que ofrecen las empresas. A su vez, aquellos *millennials* que no trabajan por el momento muestran una valoración mayor a las tasas y plazos frente al servicio, lo que ocurre debido a sus ingresos económicos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Se identificaron las acciones de mejora en el servicio que está realizando la Banca Personas de Lima Metropolitana según el siguiente detalle:
 - Diversidad de Canales de Atención
 - Cercanía de cajeros y agentes
 - Protección y seguridad en operaciones
 - Mayores operaciones en medios digitales
 - Innovación digital
 - Transparencia de Información
 - Beneficios Adicionales
 - Atención Reclamos
 - Atención personalizada
 - Innovación/Mantenimiento de agencias
 - Tiempo de atención
 - Servicio al cliente
 - Omnicanalidad – (Igual atención en todos los canales – digital, presencial, teléfono)
- Se determinan los principales componentes de servicio al cliente que generan valor para la generación *millennials* de Banca Personas en el siguiente ranking de valoración:
 1. Diversidad de Canales de Atención
 2. Innovación Digital
 3. Servicio al cliente (atención)
 4. Protección y seguridad en operaciones
- Las acciones de mejora en el servicio al cliente influyen positivamente en la elección de un banco de preferencia de los clientes *millennials* de Banca Personas en Lima Metropolitana. Por tanto, se concluye que las acciones de mejora en el servicio al cliente

son factores determinantes en la elección de un banco de preferencia para la generación *millennials*.

Recomendaciones

Las siguientes son recomendaciones para los bancos de Lima Metropolitana en base al estudio realizado sobre las preferencias en servicio al cliente de la generación *millennials*:

- Se recomienda al Sector Bancario, considerando los actuales cambios en el mercado, tomar en cuenta los entornos generacionales para desarrollar estrategias enfocadas a estos grupos. Con ello, no sólo se debería segmentar a la banca personas por su valor monetario sino también por generaciones (Rango de edades). Esto debido a que los gustos y preferencias de los *millennials* no son los mismos que, por ejemplo, una persona de 40 años; sin embargo, ambos podrían pertenecer al mismo segmento de Banca Personas si sólo están clasificados por su valor.

Al desarrollar una estrategia de segmentación por generaciones y enfocarse en los *millennials*, se debe realizar una buena comunicación interna en la organización en la que se describan las características principales de este grupo y los objetivos que se buscan cumplir al dirigirse a este segmento. Por ejemplo, mencionar su importancia por ser los clientes del futuro, y quienes tomarán decisiones financieras importantes como créditos vehiculares, hipotecarios, proyectos de inversión, fondos mutuos, etc. con más frecuencia que otras generaciones de clientes. Con ello, todas las áreas involucradas en los diversos procesos a desarrollar conocerán que los *millennials* tienen gustos únicos que deben ser explotados y utilizados como mejor convenga.

Por otro lado, sugerimos crear grupos de trabajo que estén conformados por *millennials* que laboran en la empresa, ya que ellos mejor que los demás conocen y reciben ofertas de todo el sector bancario y podrían ser una buena guía para el desarrollo de nuevas estrategias.

- Desarrollar una estrategia intensiva de Penetración de Mercado buscando lograr una mayor participación de mercado en los *millennials*. Debido a que ya tenemos identificados los principales componentes de servicio al cliente que generan mayor valor para los *millennials*, se deben realizar mayores esfuerzos de marketing para comunicar las acciones que se vienen realizando en estas áreas. Por ejemplo: Mayor participación en medios digitales como

Facebook, Instagram y Youtube. Se podría crear una página/ Fan Page dirigida sólo para la generación *millennials*, en la que se publique contenido de interés relacionado a dicho segmento y al banco, recalcando las innovaciones digitales, diversidad de canales de atención, entre otros.

- Incentivamos al Banco Interbank a desarrollar una estrategia competitiva de diferenciación, ya que, por los resultados obtenidos, sabemos que los *millennials* identifican a Interbank como el Banco más enfocado y dirigido a este grupo; sin embargo, no son clientes de él. Al identificar al banco como el más dirigido a su generación, se infiere que es porque cumple con una gran parte de lo que buscan en un banco como diversidad de canales de atención, innovación digital, entre otros. Con ello, Interbank se puede enfocar en una diferenciación de producto, debido a que es el único banco que trata de forma personalizada a sus clientes (por sus nombres), lo que podría ser transformado en una ventaja competitiva frente a los demás bancos, si se enfoca en que brinda un servicio al cliente de mayor calidad.

Si consideramos que el 60% de *millennials* en Lima Metropolitana no están bancarizados, tenemos un potencial de mercado para los bancos de un total de 1,408,226.40 nuevos clientes. Si el Banco Interbank concentrara sus esfuerzos en capturar al menos el 50% de nuevos clientes *millennials* (704,113.220), podría incrementar su participación de mercado en cuanto a depósitos totales a 17%, antes 14%. Esto se calcula por la suma de N.º total de personas del total de depósitos + total de nuevos clientes, entre el total de depósitos por empresa bancaria + total de nuevos clientes

Dentro de depósitos totales consideramos: depósitos a la vista, depósitos a ahorros, depósitos a plazos y depósitos CTS. Se considera solo crecimiento en depósitos porque es la primera actividad por realizar al momento de la apertura de cuentas (SBS, 2017).

A su vez un buen impulso de campañas publicitarias que comuniquen y reafirmen las acciones en servicio al cliente que realizan, tendría como resultado la migración de nuevos clientes, teniendo en cuenta que el 60% del total de encuestados, indicó que el principal motivo de cambio de Banco sería el buen servicio al cliente.

- La innovación ha pasado a convertirse en una necesidad básica para el sector bancario, donde la transformación digital es la clave para sobrevivir en la revolución digital que estamos viviendo. Por tanto, se recomienda que los Bancos continúen desarrollando la

innovación digital, asegurándose de promover acciones donde el foco sea la experiencia del cliente.

- Se recomienda que en los proyectos de mejora de servicio al cliente de los Centros de Innovación de los principales Bancos se invite a los clientes a participar en sus mesas de trabajo desde el inicio del proyecto, ya sea a través de focus o entrevistas personales, hasta la puesta en marcha del proyecto y/o presentación piloto. De esta manera, los clientes sentirán que los bancos se preocupan en mejorar su experiencia de servicio.
- Se invita a futuros investigadores sobre el tema a ahondar sobre los factores que influyen en los *millennials* para, a pesar de reconocer un banco como asociado a su generación, se mantengan como clientes de otro. Esto servirá para que los bancos sepan las estrategias exactas a utilizar y tener un mejor entendimiento sobre el resultado adverso obtenido.

ANEXOS

Anexo 1. Imágenes Página Web

Banco de Crédito

Banco Continental

Scotiabank

Consultas

Es seguro | <https://www.scotiabank.com.pe/Acerca-de/A-Tu-Servicio/Canales-de-atencion/reclamos-y-consultas>

Menu Extranet - SU VALICENTRO - Inicio Tipo de Cambio - Po Preguntas Frecuentes Factrack Suite Electronica-Pro Modulo de Consulta Factrack

Personas Banca Premium Banca de Negocios Empresas Acerca de Perú

Scotiabank®

Acceso Clientes Ingreso Personas

Guía de Uso - Scotia en Línea

Agencias, Agentes y Cajeros Automáticos Contáctanos Escribe tus consultas Canales de Atención Conoce todas las alternativas Buscar

Scotiabank Perú Sala de Prensa A Tu Servicio Trabaja con Nosotros Responsabilidad Social

Reclamos y Consultas

Estás en **A Tu Servicio**

Canales de atención

- Atención al Cliente Banca Empresas
- Reclamos y Consultas**
- Transparencia
- Documentos a presentar en caso de siniestro

Nuestras Tarifas

Suscripciones

Queremos escuchar todas tus consultas y reclamos porque tenemos un compromiso contigo para ayudarte a que logres aquello que quieres.

A continuación detallamos la forma de facilitar su presentación, te sugerimos inicialmente verificar las condiciones del producto o servicio contratado.

Consulta las cláusulas de tu contrato, el material promocional o la información que te ofrecemos en nuestro portal en Internet: www.scotiabank.com.pe

Si después de ello lo estimas pertinente ingresa tu requerimiento:

¿Cómo y dónde puedo presentar un reclamo o queja?

Ante una situación de insatisfacción o inquietud con nuestro servicio, dirígete a tu primer contacto con el Banco:

Banca Telefónica: Llama a los teléfonos: 311-6000 en Lima o 0-801-1-6000 en provincias siempre con un asistente de servicio, quien podrá brindarte la información requerida, resolver tu inconformidad o de lo contrario te indicará el número de

com.pe/Personas/Seguros/Seguros-de-Patrimonio/seguro-de-proteccion-de-tarjeta

D - Inicio Tipo de Cambio - Po Preguntas Frecuentes Factrack Suite Electronica-Pro Modulo de Consulta Factrack

Reclamos Depósitos e Inversión Seguros Servicios Wealth Management

Protección de Tarjetas Plus

Seguro de Protección de Tarjeta

Un servicio a tu medida:

- ✓ Protección para ti y tus tarjetas de crédito
- ✓ Cobertura ante robo o asalto

Beneficios **Coberturas** **Requisitos y Formas de Pago** **Preguntas Frecuentes**

Este seguro te protege a ti y a tus tarjetas de crédito, incluso de otros bancos y casas comerciales. Contamos con 3 planes que se adecuan a tus necesidades.

Información General

Interbank

This screenshot shows the 'Formulario Libro de Reclamaciones' (Claims Form) on the Interbank website. The browser's address bar displays the URL <https://interbank.pe/formulario-contacto?rfid=navegacion:menu-principal:link>. The page has a green header with the title 'Libro de Reclamaciones' and the text 'Para mayor información, consulta o reclamo sobre cualquiera de nuestros productos y/o servicios, ponemos a tu disposición nuestros medios de contacto.' Below the header, a breadcrumb trail reads 'INICIO > FORMULARIO LIBRO DE RECLAMACIÓN INTERBANK'. The main section is titled 'Ingresa tus datos' and contains two input fields: 'Ingresa tu nombre' and 'Ingresa tu apellido'.

ANEXO 2. Ficha de Observación y Resultados

A continuación, se muestra la ficha de observación con la que se realizaron las visitas a las agencias:

FICHA DE OBSERVACION

Nombre de Banco: _____

Fecha de visita: _____

Ubicación: _____

Hora: _____

Acciones por validar	¿Cumple/Presentes?		Comentarios
	Si	No	
Orientadores	Si	No	
Agentes de Seguridad	Si	No	
Atención Personalizada - Identificación por nombre	Si	No	
Atención preferente a clientes	Si	No	
Libro de Reclamaciones	Si	No	
Cajeros funcionando	Si	No	
Plataforma digital activa	Si	No	
Banca por Teléfono	Si	No	
Transparencia de Información: Folletos, Tasas	Si	No	
Gestión de colas - Tiempo máximo de espera 15 minutos	Si	No	

Puntaje	1	2	3	4	5
Definición	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

Acciones por validar	Puntaje	Comentarios
Limpieza		
Infraestructura		
Comodidad		
Tiempo de atención		
Atención eficiente		
Cordialidad y amabilidad		

Simulación atención en plataforma:

Transcripción de los resultados anotados según visita por distrito:

BREÑA

FICHA DE OBSERVACION N° 1

Nombre de Banco: BCP

Fecha de visita: 24-Nov

Ubicación: Breña - Altura cuadra 12 Av. Venezuela

Hora: 4:00 p. m.

Acciones por validar	¿Cumple/Presentes?		Comentarios
Orientadores	Si	No	
Agentes de Seguridad	Si	No	
Atención Personalizada - Identificación por nombre	Si	No	
Atención preferente a clientes	Si	No	
Libro de Reclamaciones	Si	No	
Cajeros funcionando	Si	No	Un cajero fuera de servicio
Plataforma digital activa	Si	No	
Banca por Teléfono	Si	No	

Transparencia de Información: Folletos, Tasas	Si		No	
Gestión de colas - Tiempo máximo de espera 15 minutos	Si		No	

Puntaje	1	2	3	4	5
Definición	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

Acciones por validar	Puntaje	Comentarios
Limpieza	4	
Infraestructura	4	
Comodidad	2	
Tiempo de atención	3	
Atención eficiente	3	
Cordialidad y amabilidad	4	

Simulación atención en plataforma:

Transferencia bancaria - atención ok, rápida, cordialidad

FICHA DE OBSERVACION N° 2

Nombre de Banco: BBVA

Fecha de visita: 24-Nov

Ubicación: Breña - Altura cuadra 14 Av. Venezuela

Hora: 4:30 p. m.

Acciones por validar	¿Cumple/Presentes?		Comentarios
Orientadores	Si	No	
Agentes de Seguridad	Si	No	
Atención Personalizada - Identificación por nombre	Si	No	
Atención preferente a clientes	Si	No	
Libro de Reclamaciones	Si	No	
Cajeros funcionando	Si	No	
Plataforma digital activa	Si	No	
Banca por Teléfono	Si	No	
Transparencia de Información: Folletos, Tasas	Si	No	

Gestión de colas - Tiempo máximo de espera 15 minutos	Si	No	
---	----	----	--

Puntaje	1	2	3	4	5
Definición	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

Acciones por validar	Puntaje	Comentarios
Limpieza	5	
Infraestructura	4	
Comodidad	4	
Tiempo de atención	3	
Atención eficiente	4	
Cordialidad y amabilidad	2	

Simulación atención en plataforma:

Transferencia

FICHA DE OBSERVACION N° 3

Nombre de Banco: Scotiabank

Fecha de visita: 24-Nov

Ubicación: Breña - Altura cuadra 14 Av. Venezuela

Hora: 5:00 p. m.

Acciones por validar	¿Cumple/Presentes?		Comentarios
Orientadores	Si	No	
Agentes de Seguridad	Si	No	
Atención Personalizada - Identificación por nombre	Si	No	
Atención preferente a clientes	Si	No	
Libro de Reclamaciones	Si	No	
Cajeros funcionando	Si	No	
Plataforma digital activa	Si	No	
Banca por Teléfono	Si	No	
Transparencia de Información: Folletos, Tasas	Si	No	

Gestión de colas - Tiempo máximo de espera 15 minutos	Si	No	
---	----	----	--

Puntaje	1	2	3	4	5
Definición	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

Acciones por validar	Puntaje	Comentarios
Limpieza	4	
Infraestructura	4	
Comodidad	4	
Tiempo de atención	4	
Atención eficiente	3	
Cordialidad y amabilidad	4	

Simulación atención en plataforma:

FICHA DE OBSERVACION N° 4

Nombre de Banco: Interbank

Fecha de visita: 24-Nov

Ubicación: Breña – Iquique 380

Hora: 5:35 p. m.

Acciones por validar	¿Cumple/Presentes?		Comentarios
Orientadores	Si	No	
Agentes de Seguridad	Si	No	
Atención Personalizada - Identificación por nombre	Si	No	
Atención preferente a clientes	Si	No	
Libro de Reclamaciones	Si	No	
Cajeros funcionando	Si	No	
Plataforma digital activa	Si	No	
Banca por Teléfono	Si	No	
Transparencia de Información: Folletos, Tasas	Si	No	

Gestión de colas - Tiempo máximo de espera 15 minutos	Si	No	
---	----	----	--

Puntaje	1	2	3	4	5
Definición	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

Acciones por validar	Puntaje	Comentarios
Limpieza	5	
Infraestructura	4	
Comodidad	4	
Tiempo de atención	5	
Atención eficiente	4	
Cordialidad y amabilidad	4	

Simulación atención en plataforma:

Transferencia bancaria - buena atención, personalizada

SAN ISIDRO

FICHA DE OBSERVACION N° 1

Nombre de Banco: BCP

Fecha de visita: 23-Nov

Ubicación: Centro Empresarial San Isidro

Hora: 12:20 p.m.

Acciones por validar	¿Cumple/Presentes?		Comentarios
Orientadores	Si	No	
Agentes de Seguridad	Si	No	
Atención Personalizada - Identificación por nombre	Si	No	
Atención preferente a clientes	Si	No	
Libro de Reclamaciones	Si	No	
Cajeros funcionando	Si	No	
Plataforma digital activa	Si	No	
Banca por Teléfono	Si	No	

Transparencia de Información: Folletos, Tasas	Si	No	
Gestión de colas - Tiempo máximo de espera 15 minutos	Si	No	Mucha gente en cola, demora

Puntaje	1	2	3	4	5
Definición	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

Acciones por validar	Puntaje	Comentarios
Limpieza	4	
Infraestructura	4	
Comodidad	3	
Tiempo de atención	3	
Atención eficiente	4	
Cordialidad y amabilidad	4	

Simulación atención en plataforma:

Pago de servicio - demora en la cola pero atención rápida una vez en ventanilla

FICHA DE OBSERVACION N° 2

Nombre de Banco: Scotiabank

Fecha de visita: 23-Nov

Ubicación: Centro Empresarial San Isidro

Hora: 01:30 p.m.

Acciones por validar	¿Cumple/Presentes?		Comentarios
	Si	No	
Orientadores	Si	No	
Agentes de Seguridad	Si	No	
Atención Personalizada - Identificación por nombre	Si	No	
Atención preferente a clientes	Si	No	
Libro de Reclamaciones	Si	No	
Cajeros funcionando	Si	No	
Plataforma digital activa	Si	No	
Banca por Teléfono	Si	No	
Transparencia de Información: Folletos, Tasas	Si	No	

Gestión de colas - Tiempo máximo de espera 15 minutos	Si	No	
---	----	----	--

Puntaje	1	2	3	4	5
Definición	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

Acciones por validar	Puntaje	Comentarios
Limpieza	4	
Infraestructura	4	
Comodidad	4	Asientos para esperar
Tiempo de atención	3	
Atención eficiente	3	
Cordialidad y amabilidad	3	

Simulación atención en plataforma:

Pago de servicio - Comodidad, atención en ventanilla lenta y poco amable

FICHA DE OBSERVACION N° 3

Nombre de Banco: Interbank

Fecha de visita: 23-Nov

Ubicación: Av. Víctor Andrés Belaunde 147 San Isidro

Hora: 02:00 p.m.

Acciones por validar	¿Cumple/Presentes?		Comentarios
	Si	No	
Orientadores	Si	No	
Agentes de Seguridad	Si	No	
Atención Personalizada - Identificación por nombre	Si	No	
Atención preferente a clientes	Si	No	
Libro de Reclamaciones	Si	No	
Cajeros funcionando	Si	No	
Plataforma digital activa	Si	No	
Banca por Teléfono	Si	No	
Transparencia de Información: Folletos, Tasas	Si	No	
Gestión de colas - Tiempo máximo de espera 15 minutos	Si	No	

Puntaje	1	2	3	4	5
Definición	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

Acciones por validar	Puntaje	Comentarios
Limpieza	5	
Infraestructura	4	
Comodidad	4	
Tiempo de atención	5	
Atención eficiente	5	
Cordialidad y amabilidad	4	

Simulación atención en plataforma:

Pago de servicio - buena atención, rápida

FICHA DE OBSERVACION N° 4

Nombre de Banco: BBVA

Fecha de visita: 23-Nov

Ubicación: Camino Real 355 San Isidro

Hora: 02:45 p.m.

Acciones por validar	¿Cumple/Presentes?		Comentarios
Orientadores	Si	No	
Agentes de Seguridad	Si	No	
Atención Personalizada - Identificación por nombre	Si	No	
Atención preferente a clientes	Si	No	
Libro de Reclamaciones	Si	No	
Cajeros funcionando	Si	No	
Plataforma digital activa	Si	No	
Banca por Teléfono	Si	No	
Transparencia de Información: Folletos, Tasas	Si	No	

Gestión de colas - Tiempo máximo de espera 15 minutos	Si	No	
---	----	----	--

Puntaje	1	2	3	4	5
Definición	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

Acciones por validar	Puntaje	Comentarios
Limpieza	5	
Infraestructura	4	
Comodidad	3	
Tiempo de atención	4	
Atención eficiente	4	
Cordialidad y amabilidad	3	

Simulación atención en plataforma:

Pago de servicio - amables, rápido

SURCO

FICHA DE OBSERVACION N° 1

Nombre de Banco: BCP

Fecha de visita: 22-Nov

Ubicación: Av. Primavera 1750 -Surco

Hora: 03:30 p.m.

Acciones por validar	¿Cumple/Presentes?		Comentarios
Orientadores	Si	No	
Agentes de Seguridad	Si	No	
Atención Personalizada - Identificación por nombre	Si	No	
Atención preferente a clientes	Si	No	
Libro de Reclamaciones	Si	No	
Cajeros funcionando	Si	No	
Plataforma digital activa	Si	No	
Banca por Teléfono	Si	No	

Transparencia de Información: Folletos, Tasas	Si	No	
Gestión de colas - Tiempo máximo de espera 15 minutos	Si	No	

Puntaje	1	2	3	4	5
Definición	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

Acciones por validar	Puntaje	Comentarios
Limpieza	4	
Infraestructura	4	
Comodidad	3	
Tiempo de atención	3	
Atención eficiente	4	
Cordialidad y amabilidad	4	

Simulación atención en plataforma:

Pago de servicio – un poco de demora en cola de espera

FICHA DE OBSERVACION N° 2

Nombre de Banco: BBVA

Fecha de visita: 22-Nov

Ubicación: Av. Primavera 2190 - Surco

Hora: 04:15 p.m.

Acciones por validar	¿Cumple/Presentes?		Comentarios
	Si	No	
Orientadores	Si	No	
Agentes de Seguridad	Si	No	
Atención Personalizada - Identificación por nombre	Si	No	
Atención preferente a clientes	Si	No	
Libro de Reclamaciones	Si	No	
Cajeros funcionando	Si	No	
Plataforma digital activa	Si	No	
Banca por Teléfono	Si	No	

Transparencia de Información: Folletos, Tasas	Si	No	
Gestión de colas - Tiempo máximo de espera 15 minutos	Si	No	

Puntaje	1	2	3	4	5
Definición	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

Acciones por validar	Puntaje	Comentarios
Limpieza	5	
Infraestructura	4	
Comodidad	3	
Tiempo de atención	3	
Atención eficiente	4	
Cordialidad y amabilidad	3	

Simulación atención en plataforma:

Pago de servicio

FICHA DE OBSERVACION N° 3

Nombre de Banco: Scotiabank

Fecha de visita: 22-Nov

Ubicación: Av. Encalada 591 - Surco

Hora: 10:30 a.m.

Acciones por validar	¿Cumple/Presentes?		Comentarios
	Si	No	
Orientadores	Si	No	
Agentes de Seguridad	Si	No	
Atención Personalizada - Identificación por nombre	Si	No	
Atención preferente a clientes	Si	No	
Libro de Reclamaciones	Si	No	
Cajeros funcionando	Si	No	
Plataforma digital activa	Si	No	
Banca por Teléfono	Si	No	

Transparencia de Información: Folletos, Tasas	Si	No	
Gestión de colas - Tiempo máximo de espera 15 minutos	Si	No	

Puntaje	1	2	3	4	5
Definición	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

Acciones por validar	Puntaje	Comentarios
Limpieza	4	
Infraestructura	4	
Comodidad	5	
Tiempo de atención	5	
Atención eficiente	5	
Cordialidad y amabilidad	4	

Simulación atención en plataforma:

Pago de servicio - atención rápida

FICHA DE OBSERVACION N° 4

Nombre de Banco: Interbank

Fecha de visita: 22-Nov

Ubicación: Av. Primavera 770 - Surco

Hora: 11:30 a.m.

Acciones por validar	¿Cumple/Presentes?		Comentarios
	Si	No	
Orientadores	Si	No	
Agentes de Seguridad	Si	No	
Atención Personalizada - Identificación por nombre	Si	No	
Atención preferente a clientes	Si	No	
Libro de Reclamaciones	Si	No	
Cajeros funcionando	Si	No	
Plataforma digital activa	Si	No	
Banca por Teléfono	Si	No	

Transparencia de Información: Folletos, Tasas	Si	No	
Gestión de colas - Tiempo máximo de espera 15 minutos	Si	No	

Puntaje	1	2	3	4	5
Definición	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

Acciones por validar	Puntaje	Comentarios
Limpieza	4	
Infraestructura	4	
Comodidad	5	
Tiempo de atención	5	
Atención eficiente	5	
Cordialidad y amabilidad	4	

Simulación atención en plataforma:

Pago de servicio - atención personalizada

ANEXO 3. ENCUESTA SOBRE LAS ACCIONES DE SERVICIO AL CLIENTE REALIZADAS EN EL SECTOR BANCARIO

La presente encuesta servirá como base para un estudio sobre las acciones de mejora en el servicio realizadas por el Sector Bancario y el índice de valoración en los clientes. Por ello solicitamos su participación, desarrollando cada pregunta de manera veraz y objetiva. La información es de carácter reservado y confidencial, ya que los resultados serán utilizados sólo para la investigación.

Por favor sólo responder la encuesta si su rango de edad se encuentra entre 20 – 34 años, reside en Lima Metropolitana y es cliente actual de algún banco.

Agradecemos de forma anticipada su valiosa participación.

Nota: Si realiza la encuesta desde celular/Tablet, por favor girar el dispositivo de forma horizontal.

1. Seleccione el rango de edad en el que se encuentra

20 - 29 años

30 – 34 años

2. Seleccione su sexo

Hombre

Mujer

3. Seleccione el distrito en el que vive actualmente Lista de distritos de Lima Metropolitana

4. Elija el rango en el que se encuentran sus ingresos económicos (Expresado en moneda local -S/)

850 - 1,500

1,501 - 2,500

2,501 – 3,500

3,501 – 6,000

6,001 a más

5. Indicar tipo de ocupación

Trabajo dependiente Trabajo independiente No trabajo por el momento

6. Indicar el banco al que pertenece. En caso de ser cliente de más de un banco, elegir aquel con el que realiza mayor cantidad de operaciones.

Lista de bancos de Lima Metropolitana

7. ¿Cuál es el banco que tiene mayor recordación para usted? (El primero en el que piensa)

Lista de bancos de Lima Metropolitana

8. Si piensa en un banco enfocado y dirigido a jóvenes adultos, ¿Cuál sería? Se pondrá lista de bancos

9. En el siguiente cuadro marcar del 1 al 5 según su nivel de valoración sobre las acciones/beneficios que ofrecen los bancos:

1	2	3	4	5

No Valorado	Poco Valorado	Neutro/ Indiferente	Valorado	Muy Valorado

Acciones/Beneficios	1	2	3	4	5
Diversidad de Canales de Atención Ejemplo: Oficina principal, agencias, agentes, banco telefónica, banca móvil, pagina web, etc					
Cercanía de cajeros y agentes					
Protección y Seguridad en Operaciones Ejemplo: Token (clave dinámica), huella digital, clave de 4-6 dígitos, código SMS, cobertura de seguro, etc.					
Mayores Operaciones en Medios Digitales Poder realizar transacciones mediante App móvil, Banca por Internet y plataforma digital que antes sólo se realizaban de forma presencial					
Innovación Digital Ejemplo: Pago con tarjetas sin contacto, Nuevos aplicativos (Yape, BBVA Wallet, etc.)					

Transparencia de Información Ejemplo: Tasas y tarifas claras, términos y condiciones					
Atención de Reclamos Ejemplo: Libro de Reclamaciones, solución de problemas, líneas de atención de quejas.					
Atención Personalizada Ejemplo: Identificación por nombre					
Innovación/Mantenimiento Agencias Ejemplo: Infraestructura, limpieza, seguridad, funcionamiento y comodidad en canales presenciales					
Tiempo de Atención Ejemplo: Atención rápida en todos los canales					
Servicio al cliente Ejemplo: Amabilidad en atención y eficiencia					
Atención eficiente multicanal Ejemplo: Igual atención en todos los canales (digital, presencial y por teléfono)					

10. ¿Siempre ha sido cliente del mismo banco?

Si

No

11. Si la respuesta anterior fue negativa, Por favor indicar el principal motivo que generó su cambio. Caso contrario pase a la pregunta 12.

Tasas y plazos

Seguridad

Transparencia en información

Servicio al Cliente (Acciones indicadas en la pregunta N°9)

Disponibilidad de agencias y cajeros

12. Si tuviera que cambiar de banco ¿Cuál acción elegiría como principal para su decisión?

Tasas y plazos

Cercanía de agencias y cajeros

Innovación en productos y servicios

Buen servicio al cliente (Acciones indicadas en la pregunta N° 9)

13. Indicar el motivo de elección del banco en el que se encuentra actualmente:

Mejores tasas y plazos

Buen servicio al cliente (Acciones indicadas en la pregunta N° 9)

Cercanía

Publicidad

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alfagame, A. & Ramirez, N. (2016). Acceso a servicios financieros de los hogares en el Perú. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2016/documento-de-trabajo-15-2016.pdf> [Consulta: 25 de noviembre de 2017].
- Alfaro, M. (2004). Temas clave en marketing relacional. España: Mc Graw-Hill.
- Antoni, R. (2014). 6 rasgos clave de los millennials, los nuevos consumidores. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/6-rasgos-clave-de-los-millennials-los-nuevos-consumidores/> [Consulta: 18 de octubre de 2017].
- Asociación Española para la Calidad (AEC). (2017). Satisfacción del cliente. Recuperado de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/satisfaccion-del-cliente> [Consulta: 18 de octubre de 2017].
- Avalis, F. (2009). Factores determinantes de la competitividad empresarial. Recuperado de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/333768/1/97-324-1-PB.pdf> [Consulta: 23 de octubre de 2017].
- Banco de Crédito del Perú (BCP). (2016). Memoria 2016. Recuperado de <https://ww3.viabcp.com/connect/ViaBCP%202017/Credicorp/Memoria%20BCP%202016.pdf> [Consulta: 28 de octubre de 2017].
- Banco Continental (BBVA) (2016). Memoria Anual 2016. Recuperado de <https://extranetperu.grupobbva.pe/memoria2016/un-nuevo-proposito-en-la-banca.html> [Consulta: 28 de octubre de 2017].
- Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). (2017) Glosario sobre Sistemas de Pagos. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/sistema-financiero/glosario.html> [Consulta: 28 de octubre de 2017].
- Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). (2017). Reporte de Estabilidad Financiera. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Estabilidad-Financiera/ref-mayo-2017.pdf> [Consulta: 25 de septiembre de 2017].
- Begazo, J. & Fernandez, W. (2015). Los Millennials peruanos: Características y Proyecciones de vida. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/11699> [Consulta: 25 de septiembre de 2017].
- Deloitte (2016). En la búsqueda de la Omnicanalidad: El cliente en el centro nuevamente. Recuperado de

- <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uy/Documents/technology/Articulo%20Omnicanalidad.pdf> [Consulta: 28 de septiembre de 2017].
- Economipedia (2015). Banca Personal. Recuperado de <http://economipedia.com/definiciones/banca-personal.html> [Consulta: 19 de septiembre de 2017].
- ESAN (2017). ¿Qué es la estrategia empresarial y cómo ella se relaciona con el BSC? Recuperado el 19 de septiembre de 2017 de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/que-es-la-estrategia-empresarial-y-como-ella-se-relaciona-con-el-bsc/>.
- Hill, Ch. & Gareth, J. (2009). Administración Estratégica: teoría y casos. Un enfoque integral. 11ª. Edición. México: Cengage Learning Editores.
- Interbank. (2016). Memoria 2016 Recuperado de: <https://interbank.pe/documents/20182/145709/interbank-memoria-anual-2016/11487e6c-9e3f-4c62-9c6a-6979fe2c24df> [Consulta: 24 de septiembre de 2017].
- Fisher, L. & Navarro, V. (1994). Introducción a la investigación de mercado. México: McGraw-Hill Interamericana S.A. de C.V.
- Fred, D. (2013). Administración Estratégica. Décimo cuarta edición. México: Pearson Educación
- Hoffman, K. & Bateson, J. (2012). Marketing de servicios: Conceptos, estrategias y casos. Cuarta Edición. México: Cengage Learning Editores.
- Horovitz, J. (2004). Los secretos del servicio al cliente: movimientos de la dirección para obtener resultados con los clientes. Segunda Edición. España: Editorial Prentice Hall.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012) Fundamentos de Marketing. Segunda Edición. México: Pearson Educación
- Kotler, P. (2001). Dirección de Mercadotecnia. Primera Edición. México: Prentice Hall
- INEI (2015). Población y Vivienda, Perú: Población Total al 30 de junio, por Grupos Quinquenales de edad, según departamento, provincia y distrito, (<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>):
- Marketing Móvil. (2016). Cómo atraer a los millennials. Recuperado de <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.upc.edu.pe:2048/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=776bf2c0-48b9-4ccd-9710-3b7982d24dbf%40sessionmgr101> [Consulta: 30 de septiembre de 2017].

- Moreno, C. (2017). Los bancos y el idioma 'millennial'. Recuperado de <http://www.eleconomista.es/firmas/noticias/8540345/08/17/los-bancos-y-el-idioma-millennial.html> [Consulta: 21 de octubre de 2017].
- Norma ISO 9000:2005. Recuperada el : 25 de octubre de 2017 de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:es> [Consulta].
- Pantaleon, J. & Rodriguez, A. (2016). Los Millennials y su interacción con los Sistemas de Pagos. Recuperado el 25 de octubre de 2017 de: https://www.bancentral.gov.do/noticias/pag_abierta/archivos/pag20160824.pdf
- Penagos, T. & Rubio, E. (2015). Millennials y Millennials peruanos. Recuperado de <http://ronald.com.pe/wp/wp-content/uploads/Junio-2015-Millennials-y-Millennials-peruanos-Realidad-expectativas....pdf> [Consulta: 30 de octubre de 2017].
- Porter, M. (2012). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis y sus competidores. México: Compañía Editorial Continental.
- PWC Argentina (2016). Los jóvenes y el sistema financiero. Recuperado el 18 de octubre de 2017 de <https://www.pwc.com/ar/es/publicaciones/assets/los-jovenes-y-el-sistema-financiero.pdf>
- Rebolledo, P. & Soto, R. (2004). Estructura del mercado de créditos y tasas de interés: Una aproximación al segmento de micro finanzas. Recuperado el 10 de septiembre de 2017 de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/11/Estudios-Economicos-11-4.pdf>
- Rodríguez, Karem (2012). Sistema financiero peruano. Recuperado de http://aempresarial.com/servicios/revista/265_9_KLHHWEYODZXIJWLUQCGUXCBKSZOMAEPLPXSMBRAFRXNBTZVJCB.pdf [Consulta: 20 de octubre de 2017].
- Scotiabank (2016). Memoria 2016 Recuperado el 28 de octubre de 2017 de https://scotiabankfiles.azureedge.net/scotiabank-peru/PDFs/acerca-de/2017/informacion-inversionista/Memoria_SBP_2016.pdf?t=1510358400024
- SBS (Ley N° 26702). Recuperado el 25 de octubre de 2017 de <http://www.sbs.gob.pe/regulacion/sistema-financiero>
- SBS (2017). Sistema Financiero Peruano. Recuperado el 20 de octubre de 2017 de <https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2017/Setiembre/SF-0003-se2017.PDF>.

SUNAT Glosario. Recuperado el 20 de octubre de 2017 de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/personas-menu/impuesto-a-las-transacciones-financieras-itf-bancarizacion-y-medios-de-pago-personas/3043-concepto-bancarizacion-personas>.

Tschohl, J. (2008). Servicio al cliente: El arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia. México: Díaz De Santos.