



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“Estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita - año 2018”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA

Br. Ruiz García María del Rosario (ORCID: 0000-0002-0215-8464)

ASESOR

Dr. Freddy William Castillo Palacios (ORCID: 0000-0001-5815-6559)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Organizaciones

PIURA – PERÚ

2019

DEDICATORIA

A Dios por permitirme llegar hasta aquí y brindarme la sabiduría y perseverancia que necesité a lo largo de mi carrera. A mi madre que me cuida desde el cielo y a mis hermanos que son mi fortaleza, gracias por estar siempre conmigo en todo momento, por la paciencia que me han tenido y por el amor que me dan.

AGRADECIMIENTO

Al Dr. Freddy Castillo, por haberme apoyado y orientado con mucha paciencia y dedicación durante la aplicación de la metodología requerida y necesaria para sacar adelante este trabajo de investigación. Al Sr. Raúl Mucha, gerente del Banco de Crédito BCP Agencia Paita por su apoyo en términos de facilidades para disponer de información y aplicación de encuestas.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Universidad César Vallejo
Facultad de Ciencias Empresariales
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo – Piura, siendo las 5.00 pm del día SABADO 23 de MARZO del 2019.

El Jurado Evaluador de la Tesis denominada:

“ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO GERENCIAL PARA ORIENTAR EL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL BANCO DE CREDITO BCP AGENCIA PAITA – AÑO 2018”

Sustentada por:

RUIZ GARCÍA MARÍA DEL ROSARIO

Bachiller en:

(Apellidos)

(Nombres)

Administración.

ACUERDAN:

RECOMIENDAN

Presidente (a) del Jurado: Dra. Nélida Rodríguez de Peña

Nombre Completo

Firma

Miembro (a) del Jurado: Dra. Emma Ramos Farroñan

Nombre Completo

Firma

Miembro (a) del Jurado: Dr. Freddy Castillo Palacios

Nombre Completo

Firma

CAMPUS PIURA:
Av. Prolongación Chulucanas s/n.
Tel.: (073) 285 900 Anx.: 5501.

#uucv_peru
@ucv_peru
#saliradelante
ucv.edu.pe

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, María Del Rosario Ruiz García, con DNI N° 44955304 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se muestran en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Piura, Noviembre de 2018.



María Del Rosario Ruiz García

ÍNDICE

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Acta de sustentación.....	iv
Declaratoria de Autenticidad.....	v
Índice.....	vi
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	01
1.1 Realidad problemática.....	01
1.2 Trabajos Previos.....	03
1.2.1. Antecedentes Internacionales.....	03
1.2.2. Antecedentes Nacionales.....	05
1.2.3. Antecedentes Locales.....	06
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	07
1.3.1. Liderazgo.....	07
1.3.2. Atención al cliente.....	11
1.4. Formulación del problema.....	15
1.4.1. Pregunta General.....	15
1.4.2. Preguntas Específicas.....	15
1.5. Justificación del estudio.....	16
1.6. Hipótesis.....	17
1.6.1 Hipótesis General.....	17
1.6.2 Hipótesis Específicas.....	17
1.7. Objetivo.....	18
1.7.1. Objetivo General.....	18
1.7.2. Objetivos Específicos.....	18
II MÉTODO.....	20

2.1	Diseño de Investigación.....	20
2.2	Variables, Operacionalización.....	20
2.2.1	El liderazgo.....	20
2.2.2	Proceso de atención al cliente.....	20
2.2.3	Operacionalización de variables.....	22
2.3	Población y muestra.....	26
2.3.1	Población.....	26
2.3.2	Muestra.....	26
2.3.3	Criterios de Selección.....	27
2.4	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad.....	28
2.4.1	Técnicas.....	28
2.4.2	Instrumentos.....	28
2.4.3	Validez.....	29
2.4.4	Confiabilidad.....	29
2.5	Métodos de Análisis de Datos.....	29
2.6	Aspectos Éticos.....	29
III	RESULTADOS.....	31
3.1.	Características de la influencia idealizada en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.....	31
3.2.	Motivación inspiracional en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.....	32
3.3.	Estado en el que se encuentra el estímulo intelectual en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.....	33
3.4.	Características que presenta la consideración individualizada en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.....	34
3.5.	Estado en el que se encuentra la confiabilidad en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.....	36

3.6. Características que se manifiestan en la capacidad de respuesta en el servicio en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.....	37
3.7. Características de la seguridad que existe en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.....	38
3.8. Características que presenta la empatía en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.....	39
3.9. Estado de los bienes tangibles en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.....	40
IV. DISCUSIÓN Y PROPUESTA	42
4.1 Discusión de resultados.....	42
4.2. Propuesta.....	56
V. CONCLUSIONES.....	69
VI. RECOMENDACIONES.....	71
VII. REFERENCIAS.....	73
ANEXOS.....	75
Anexo 1.A Cuestionario aplicado a los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paita.....	75
Anexo 1.B Cuestionario aplicado a los clientes del Banco de Crédito BCP Agencia Paita.....	77
Anexo 2. Resultados complementarios.....	80
Anexo 3. Guía de entrevista aplicada al gerente del Banco de Crédito BCP Agencia Paita.....	94
Anexo 4 Guía de observación aplicada a los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paita.....	96

Anexo 5. Matriz de consistencia.....	98
Anexo 6. Matriz de instrumentos.....	100
Anexo 7. Evidencia de la entrevista realizada.....	108
Anexo 8. Validación y confiabilidad.....	110
Anexo 9. Formato Turnitin de asesor.....	129

RESUMEN

El presente trabajo general de investigación tuvo como objetivo determinar estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – 2018. El tipo de estudio de la investigación según la finalidad fue aplicada; según el nivel o alcance fue una investigación descriptiva y según la temporalidad fue transversal; mediante un diseño no experimental, ya que no existió manipulación deliberada de las variables. Las técnicas de recolección de datos fueron la encuesta para los 16 colaboradores y 324 clientes del Banco de Crédito BCP Agencia Paita, entrevista al Gerente de agencia y observación para conocer el proceso de atención al cliente de la agencia en mención. Se empleó el muestreo aleatorio simple. Se concluyó que el gerente de agencia ejerce un nivel de liderazgo que es bien percibido por la mayoría de sus colaboradores al calificarlo entre bueno y muy bueno en todos los aspectos analizados: influencia idealizada, motivación inspiracional, estímulo intelectual y consideración individualizada, sin embargo aún se puede mejorar. Además se determinó que la percepción de los clientes respecto de la calidad del servicio debe mejorar pues en promedio fue calificada entre regular y bueno teniendo la calificación más baja la dimensión de tangibilidad.

Palabras clave: Liderazgo gerencial, atención al cliente, modelo ServQual

ABSTRACT

The purpose of this general research work was to determine managerial leadership strategies to guide the customer service process at Banco de Credito BCP Paita Agency - Year 2018. The type of study of the research according to the purpose was applied; according to the level or scope it was a descriptive investigation and according to the temporality it was transversal; by a non-experimental design, since there was no deliberate manipulation of the variables. The data collection techniques were the survey for the 16 employees and 324 clients of Banco de Credito BCP Paita Agency, interviewing the Agency and Observation Manager to know the customer service process of the agency in question. Simple random sampling was used. It was concluded that the agency manager exerts a level of leadership that is well perceived by the majority of his collaborators when describing him between good and very good in all the analyzed aspects: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation and individualized consideration, however, still It can improve. In addition, it was determined that the perception of the clients regarding the quality of the service should improve, since on average it was rated as good and moderate, with the lowest score being the tangibility dimension.

Keywords: Management leadership, customer service, ServQual model

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

En la actualidad se asiste a escenarios económicos, que cambian muy rápidamente lo cual genera por una parte amenazas, pero también grandes oportunidades, ambientes de incertidumbre y una serie de riesgos asociados a los negocios. Por ello se hace necesario cada vez más, que exista un liderazgo gerencial que sea capaz de interpretar, enfrentar y producir las adaptaciones necesarias en base a la aplicación de aquellos conocimientos y técnicas que la administración aporta y hacer uso de las herramientas que permitan garantizar la obtención de los mejores resultados. Actualmente ya no es posible sobrevivir en los mercados con conocimientos o herramientas administrativas del pasado. Para Carballé (2015), la gerencia se ha ido modificando y adaptando a estos nuevos tiempos con el fin de mantenerse competitivos generando un nuevo estilo, que involucra nuevos liderazgos, proactivos, emprendedores, integradores y creativos, que produzcan los resultados esperados.

Los cambios drásticos en el panorama social y económico han acelerado el reconocimiento de atención al cliente: la globalización acelerada de los mercados, la creciente competencia, los avances tecnológicos y clientes más conocedores y exigentes. Todos estos factores están impulsando a todos los líderes a renovar su compromiso exigente de la calidad/servicio, Escudero (2015), señala que en la actualidad el servicio está diseñado como parte del producto, a manera de mejoras y con características de “valor agregado”.

Hoy en día lo que se busca es el desarrollo de habilidades blandas como el manejo de las relaciones interpersonales. Los gerentes de hoy, desarrollan habilidades de Coaching con sus equipos de trabajo, se esfuerzan por crear un mejor ambiente de trabajo que mejore la satisfacción de sus colaboradores y por consiguiente ellos lo reflejaron en las actividades que realizan. Las empresas de servicio, están orientadas en servir de la mejor forma posible al cliente quien es el centro de su estrategia de servicio.

La institución objeto del presente estudio fue llamada inicialmente Banco Italiano,

abriendo sus operaciones el 09 de abril de 1889, manejando una política crediticia propia y basada en sólidos principios que son los que guían su comportamiento institucional. El 01 de febrero de 1942, cambió su razón social comenzándose a llamar Banco de Crédito del Perú. En 1993, se fusiona con el Banco Popular de Bolivia. Un año después y tratando de mejorar su atención a los clientes, se creó Credifondo, dedicada a la colocación y manejo de los fondos mutuos y un año después nace Credileasing con la finalidad de incursionar en el mercado del arrendamiento financiero. Hoy con más de 129 años en el mercado, el banco cuenta con 400 agencias, reforzadas por el servicio de más de 5,600 agentes BCP, 1,800 cajeros automáticos y 18,000 colaboradores.

La agencia BCP Paita inició sus actividades el 18 de septiembre de 1941, Cuenta con las siguientes áreas: Ventanilla, Plataforma de Servicio y Banca pequeña y mediana empresa. Contando con 1 Gerente, 1 Funcionario de Negocios, 5 Asesores de ventas y servicios, 1 Guía de Agencia, 1 Supervisor, 7 Promotores de Servicio y 1 Auxiliar de recuento. En las tres áreas con las que cuenta la agencia el tema de Liderazgo Gerencial se relaciona e influye mucho en el proceso de atención al cliente.

Los principales problemas respecto al liderazgo ejercido por el gerente de agencia se deben principalmente a la elevada rotación que tienen los directivos de estos puestos en la agencia. El tiempo promedio de permanencia en una misma agencia es de 3 años y por lo tanto los colaboradores deben adaptarse nuevamente al estilo del nuevo gerente. El gerente actualmente en funciones lleva 9 meses en el cargo y durante este tiempo ha tratado de imprimir su sello personal en la gestión de la agencia. Ello de manera automática ha modificado el trato de los colaboradores generando un clima laboral tenso que se transmite hacia la atención de los clientes.

De continuar los problemas antes mencionados, se tendrán colaboradores insatisfechos con su trabajo y por ende no se podría llegar a los objetivos a largo plazo que se ha planteado el Banco de Crédito, los cuales todo colaborador tiene que tener en el radar siempre, ser el banco con mayor satisfacción de clientes en el 2021 y ser la empresa con mayor satisfacción de clientes en el 2024.

Además se corre el riesgo de llegar a tener un clima laboral de insatisfacción que promueva entre los trabajadores la adopción de medidas contra la empresa tales como

paralizaciones, huelgas que perjudicarían no solamente la imagen sino también la rentabilidad de la agencia. Esto sería percibido inmediatamente por los clientes quienes buscarían migrar a otras instituciones financieras.

En tal sentido, la agencia del BCP Paíta necesita un buen líder que logre que su personal trabaje con la mayor efectividad posible y para conseguir ello, es necesario que se creen relaciones de más largo plazo con sus colaboradores. Para ello la institución necesita realizar una buena selección de su personal directivo que no solamente posea la capacidad técnica y conocimiento del negocio sino que además tenga un buen trato hacia el personal, conozca su idiosincrasia. Además debe extenderse el periodo de permanencia de los gerentes en la agencia con la finalidad de establecer vínculos más estrechos no solamente con los clientes sino también con sus colaboradores.

La investigación analizará el estilo de liderazgo ejercido actualmente por la gerencia en aspectos tales como influencia idealizada, motivación, estímulo y consideración hacia sus colaboradores y por otro lado se analizará en qué medida se encuentran satisfechos los clientes respecto a la metodología SERVQUAL con la finalidad de proponer oportunidades de mejora para una mayor satisfacción de los clientes.

1.2 Trabajos Previos

A continuación se mencionan los trabajos previos de la presente investigación y que sirven de base para su desarrollo.

1.2.1 Antecedentes internacionales.

Barbosa (2013) en “Liderazgo e inteligencia emocional en personas que desempeñan jefaturas en empresas de Bogotá”, perteneciente a Pontificia Universidad Javeriana, tuvo como principal objetivo analizar el estilo de liderazgo, así como describir las principales competencias de liderazgo eficaz y medir el grado de la inteligencia emocional de los jefes que laboran en las empresas ubicadas en Bogotá, para conocer los estilos de liderazgo presentes. La investigación fue descriptiva, los datos fueron obtenidos en base a una encuesta aplicada a la muestra en estudio, los mismos que fueron procesados utilizando herramientas de estadística descriptiva. Concluye determinando los estilos de liderazgo usados por los jefes de estas tres empresas y que ellos tienden a autoevaluarse con conductas de liderazgo

transformacional antes que con el estilo de liderazgo transaccional. Además, existe bajo nivel de dominio de competencias relacionadas con la inteligencia emocional, impactando fuertemente en el estilo de liderazgo con marcadas consecuencias en las organizaciones estudiadas.

Arraigada (2014) en su investigación titulada “Propuesta de mejora para el desarrollo de ventaja competitiva a través de la calidad de servicio en una Policlínica”, en la Universidad Nacional de Mar Del Plata, se planteó como objetivo redefinir el enfoque de directores de organizaciones y los demás profesionales asociados respecto a la calidad de servicio. Considerando la importancia del ambiente de servicio para la generación de una excelente calidad, es el factor humano el elemento estratégico para lograrla, por ello los empleados deben contar con los recursos personales y organizacionales para cumplir cabalmente dicho rol. Llega a la conclusión que la organización presenta varias dimensiones o aspectos, los cuales requieren que se adopten medidas urgentes y para esto se cuenta con los medios necesarios. La implementación la propuesta permitirá el desarrollo de estrategias para generar la calidad de servicio que pueda ser percibida por el cliente a través de una estrategia genérica de diferenciación a través de la creación de un ambiente de servicio adecuado.

Guerra (2015) en su investigación titulada “Servicio al cliente con un enfoque de liderazgo”, en la Universidad Nacional Autónoma de México. El objetivo de su investigación es convertirse en la Afore número uno en atención a clientes y atención personalizada. Para realizar este estudio se realizó un diagnóstico en conjunto con el área de mercadotecnia basado en tres antecedentes: Encuesta de servicio CONDUSEF, Mystery Shopper y encuesta de servicio Profuturo. A lo largo del desarrollo de la tesis, se pudieron observar puntos de mejora que no fueron el eje rector de este trabajo, tales como la capacitación al personal, call center, gestión, entre otras, de los cuales se pusieron manos a la obra para mejorar los procesos. Esta investigación concluye que es de suma importancia que los líderes conozcan los fundamentos teóricos, por eso se engloban los más relevantes así como también con los que se buscará trabajar en Profuturo. Esto ayudará a ver de una manera distinta, más global, integral los procesos de la organización, entender los diferentes entornos, internos y externos.

1.2.2 Antecedentes Nacionales

Bustamante, Kawakami y Reátegui (2010) en su trabajo denominado “Inteligencia emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Perú”, de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Cuyo propósito es identificar la relación existente entre la inteligencia emocional de los gerentes de las entidades bancarias y sus estilos de liderazgo aplicados. Los resultados arrojaron la existencia de una correlación moderada entre las variables analizadas entre ellas el liderazgo gerencial. Caso contrario ocurrió entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo transaccional. Además se encontró que existe una relación contraria muy débil con el estilo de liderazgo pasivo-evitativo de los mismos gerentes. Se verificó la existencia de una correlación positiva media entre la inteligencia emocional y las otras variables evaluadas del liderazgo. Cabe señalar, que no existieron tanto en la inteligencia emocional ni en los estilos de liderazgo diferencias en cuanto a género.

Recuenco (2015) en “Los estilos gerenciales y su influencia en la gestión de empresas del sector de servicios de la ciudad de Trujillo”, presentada en la Universidad Nacional de Trujillo, buscó establecer los estilos gerenciales utilizados por las principales empresas de servicios financieros, entretenimiento y telecomunicaciones, establecer el nivel de influencia de dichos estilos en la gestión de las empresas que vienen siendo las más productivas en los últimos años. La muestra fue representativa del crecimiento económico eligiéndose una empresa de cada rubro. Los datos se recolectaron mediante la aplicación de encuestas al personal gerencial así como a los empleados empleando escala de Likert. Entre los factores estudiados podemos mencionar los siguientes: motivación, liderazgo, toma de decisiones, comunicación, logro de objetivos y/o metas y sistemas de control. Se concluyó que, en efecto, los estilos gerenciales tienen una influencia significativa en la gestión y los resultados obtenidos por las empresas de servicios, existiendo una predominancia de los estilos participativo y consultivo.

Vizcarra (2017) en su investigación denominada “Mejora del proceso de atención de requerimientos de los usuarios del sistema privado de pensiones en la superintendencia de banca, seguros y AFP”, Escuela de Postgrado en Gestión Pública, perteneciente a la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. Se planteó como objetivo primordial la aplicación de la herramienta PEVA de para solucionar problemas así como para conseguir

mejorar el proceso de atención de las pensiones y beneficios de los usuarios, agilizando los expedientes y reduciendo el tiempo de demora en la atención de los expedientes al lograr la identificación y solución de los principales problemas que ocasionaban cuellos de botella en los procesos. Concluyendo que la estrategia de acción se centra en la generación de impacto con propuestas de mejora tanto internas como externas que permitirán aligerar el trabajo de los analistas y contribuirán a reducir los tiempos de demora.

1.2.3 Antecedentes Locales

Fernández (2014) en su investigación “Propuesta de mejora de la calidad del servicio y la atención al cliente en la empresa CMAC Piura oficina principal – 2016”, en la Universidad Nacional de Piura, en el cual se plantea el diseño de una propuesta con estrategias de mejora en cuanto a la calidad del servicio y a la atención al cliente de la empresa CMAC Piura oficina principal en base a una evaluación previa, la misma que busca establecer el nivel de calidad del servicio brindado por el área de atención al cliente conociendo la percepción del cliente externo respecto a ella.

Mediante la aplicación del cuestionario Servqual, se lograron determinar los factores más significativos que influyen en el servicio que brinda el área de atención al cliente y a su vez los puntos que presentan debilidades, se concluye en que se debe plantear un programa de mejoramiento pertinente, donde se elaboren estrategias innovadoras para ofrecer un servicio más eficiente en dicha área.

A través de dicha propuesta de mejora permitirá un vínculo más fortalecido logrando su fidelización. Para lo cual, es necesario mantener siempre el círculo de calidad entre los empleados, capacitar constantemente al personal para así obtener buenos resultados en cuanto a la atención al cliente, enfocando la capacitación en aspectos como: amabilidad, toma de decisiones y cultura de servicio.

Pingo (2017) en su investigación “Estilo de liderazgo y satisfacción laboral. Caso: Agencia Paita Caja Piura, año 2016”, en la Universidad Nacional de Piura, se planteó como principal objetivo encontrar el grado de correlación entre ambas variables en la empresa financiera estudiada. Usando una metodología descriptiva, cuantitativa, cualitativa y de carácter correlacional. Además la investigación fue transversal. Concluye: que existe correlación significativa y positiva entre las variables estilo de liderazgo y satisfacción

laboral en la institución estudiada. Es decir, una mejora en cuanto al estilo de liderazgo logrará aumentar la satisfacción laboral en la empresa.

Valdiviezo (2017) en su investigación titulada “Calidad de servicio y satisfacción del cliente en el área de operaciones del Banco de Crédito del Perú, Agencia Piura 2016”, en la Universidad Nacional de Piura, investiga si existe o no una relación entre las variables dentro de la empresa analizada. La medición de la calidad del servicio se realizó mediante el modelo ServQual y su evaluación mediante el modelo ServPerf. Para la otra variable, satisfacción del cliente, se utilizó la metodología de Santiago (1999), a través de una encuesta a una muestra de 363 clientes del banco. La información fue analizada mediante métodos de estadística descriptiva que incluyeron el índice de correlación de Spearman. Los resultados arrojaron un índice de correlación $r=0.692>0.3$ y un nivel de significancia $Sig.=0.000<0.05$, por lo cual se dio por aceptada la hipótesis de que existe una relación directa y significativa entre las variables.

1.3 Teorías relacionadas al tema

En este punto, se señalan las teorías relacionadas a las variables de la investigación como es el liderazgo gerencial y el proceso de atención al cliente. Para su mejor comprensión, se redacta en primer lugar las teorías relacionadas a liderazgo para luego relacionarlo como este influye en el proceso de atención al cliente.

1.3.1 Liderazgo

Existen diferentes teorías relacionadas a liderazgo, entre las que destacan esta lo que se menciona a continuación:

Hersey & Blanchard citado por Sánchez (2014), en su teoría del “Liderazgo Situacional”. Este modelo describe cuatro estilos (o comportamientos) principales de liderazgo:

- Orientado a la dirección: define roles, establece tareas supervisa de cerca.
- Orientado a entrenar: define roles y tareas, al tiempo que acepta propuestas.
- Orientado al apoyo/la participación: delega cierto grado de toma de decisiones, al tiempo que apoya, observa y está dispuesto a intervenir cuando es pertinente,
- Orientado a delegar: da una mayor discrecionalidad dejando en manos del individuo la decisión de buscar asesoramiento u orientación cuando este sienta la necesidad.

Tal como sugiere el modelo, la decisión sobre cuál estilo utilizar depende de los niveles de desempeño del individuo en cuestión, por ejemplo:

- Persona incapaz e insegura o que no tiene buena disposición: el individuo carece de la capacidad para decidir cómo abordar una tarea y o tiene la motivación o la confianza para hacerlo.
- Persona incapaz, pero segura o que tiene buena disposición: igual que en el caso anterior, con la diferencia de que el miembro del equipo tiene confianza o está motivado.
- Persona capaz, pero insegura o que no tiene buena disposición: tal vez le falta confianza, la motivación puede ser insuficiente, aunque el individuo es competente para hacer la tarea.
- Persona capaz, segura y que tiene buena disposición: es el mejor de los mundos, pues el individuo muestra niveles positivos de motivación, seguridad y capacidad.

Se recomienda un estilo directivo cuando la persona es incapaz e insegura o no tiene buena disposición para asumir una tarea, mientras que el estilo participativo es más recomendable cuando la persona tiene la capacidad, pero carece de la seguridad o la motivación, de tal manera que el líder la estimula a tomar decisiones y fortalece su confianza. La clave para ser un líder situacional efectivo no radica solo en saber cuál estilo adoptar según las circunstancias, sino, también, en ser lo suficientemente flexible para pasar de un estilo a otro, y por consiguiente influenciar de manera positiva en el accionar de los colaboradores.

El liderazgo es importante en una organización dado que fomenta el buen clima laboral, la retroalimentación entre sus miembros, valorización que se le da al factor humano sobre todo la dirección de los colaboradores para el logro de los objetivos empresariales. Es el personal quien realiza el proceso operativo y con ellos se logra el desarrollo de la organización. Por lo tanto en la medida que ese personal sea valorado convenientemente, los directivos van obtener una retroalimentación oportuna, tomado decisiones más adecuadas y por lo tanto estableciendo las estrategias más convenientes para la empresa o realizando los ajustes necesarios a las estrategias existentes para el logro de mejores resultados

en el corto y largo plazo sin descuidar al personal.

Chiavenato (2017, p.125) menciona que el liderazgo es “la capacidad de ejercer una influencia en las personas para que realicen lo que deben hacer”. En una buena líder dicha influencia debe ser positiva en las personas a su cargo procurando orientarlos hacia los objetivos. Menciona dos dimensiones: la motivación hacia las personas para que realicen su trabajo y la tendencia de sus seguidores a seguir su ejemplo al considerarlo como útil para sus propios objetivos y satisfacer sus necesidades particulares. Por lo tanto ninguna persona puede ser líder, a menos que quienes lo siguen lo perciban como un medio de satisfacción personal de sus aspiraciones. Es decir el líder debe demostrar capacidad para que quienes lo siguen aporten la voluntad de hacer las cosas.

Se puede afirmar entonces que existe un liderazgo personal es decir aquellas características propias que debe poseer un líder; y por otra parte existe un liderazgo funcional que tiene que ver con el uso de la autoridad en la toma de decisiones en una empresa. La medida del liderazgo depende de una parte de las características del individuo pero también de las características de la situación en que él se encuentra.

Para Robbins y Coulter (2013), existen dos factores que son claves para el éxito de un plan estratégico: un compromiso de liderazgo por parte de la dirección y una cultura en toda la organización que fomente la proactividad para que esté dispuesta a cooperar con el cambio. El líder es responsable de conducir a las personas de una organización para alcanzar los resultados u objetivos trazados en el largo plazo, es quien transforma las organizaciones rompiendo el statu quo, y sobretodo nunca negocia sus decisiones ya que estas se basan en su credibilidad y el respeto a su profesionalismo y cualidades personales, buscando un efecto multiplicador en su liderazgo.

D’Alessio (2012) citando a Burns, uno de los más grandes estudiosos del liderazgo, afirma que existen dos tipos de liderazgo: transformacional y transaccional. La investigación está centrada en un liderazgo transformacional, el cual ocurre cuando un grupo de personas (colaboradores) se comprometen con

otras (líderes) de tal forma que ambos elevan sus niveles de motivación y moralidad. El mismo autor citando esta vez a Bass, señala que éste tipo de liderazgo consta de cuatro dimensiones:

- Influencia idealizada, la cual se refiere a que los líderes tienen comportamientos éticos y morales, lo cual origina que se ganen el respeto y lealtad de sus seguidores.

Los atributos, son las características de los gerentes que son apreciadas por sus colaboradores.

El comportamiento, está referido a la percepción de los colaboradores respecto de las acciones del gerente ante los problemas y dificultades.

El respeto, es la consideración hacia una persona basado en alguna cualidad, situación o circunstancia.

La confianza, es la el sentimiento que una persona tiene en que las cosas sucederán de una forma determinada.

- Motivación inspiracional, menciona que la motivación inspiracional está referida a aquella capacidad de empatía y sensibilidad a las necesidades de sus colaboradores lo que configura el carisma del líder.

Incentivos salariales, son los estímulos que una empresa ofrece a un colaborador con el objetivo de mejorar su rendimiento y desempeño laboral.

Reconociendo profesional, es una forma de motivación por la cual se distinguen los logros obtenidos en algunos de los campos de la vida profesional de una persona.

Seguridad en el trabajo, es el convencimiento de que se encuentran bajo control todos los factores de riesgo en un centro de trabajo por haberse tomado las medidas preventivas adecuadas,

- Estimulación intelectual, referida a esa capacidad de los líderes de promover el pensamiento divergente entre sus colaboradores fomentando en ellos la generación de estrategias innovadoras.

Racionalidad y lógica para enfrentar problemas, proceso que permite evaluar entre varias alternativas posibles y seleccionar aquella que resulte más conveniente para resolver un determinado problema.

Innovación de los colaboradores, es la capacidad por medio de la cual se generan nuevas ideas por medio de la creatividad de los colaboradores.

Creatividad de los colaboradores, es el proceso por el cual se formulan proyectos que involucran la generación de nuevos productos o servicios o el mejoramiento de los mismos.

- Consideración individualizada, que se refiere a cómo los líderes son capaces de reconocer las necesidades de desarrollo de sus seguidores y proporcionarles el entrenamiento y asesoramiento para que lo logren.

Atención a las necesidades individuales, es el trato dado a cada colaborador exactamente en la medida de sus necesidades personales.

Logro de los colaboradores, son las metas alcanzadas tanto a nivel organizacional como a nivel personal.

Crecimiento de los colaboradores, es la creación y desarrollo de aquellas competencias en el colaborador, con las cuales puede desempeñar de manera más eficiente sus puestos de trabajo.

1.3.2 Atención al cliente

Según Chiavenato (2017) es una medida de los resultados obtenidos. Hablando económicamente, la eficacia está dada por su capacidad de conseguir la satisfacción de las necesidades de sus clientes a través de sus productos ya sean estos bienes o servicios.

Lynne citado por Tate y Stroup (2015) nos indica que la mayoría de líderes se dan cuenta de que la calidad y el servicio son cosas de la vida si esperan tener éxito en los próximos años. Durante las décadas recientes, los líderes se han venido concentrando más y más en la calidad o el servicio como los requisitos primordiales para la competitividad. Satisfacer o ir más allá de las expectativas del cliente. Es ahora parte del lenguaje que se utiliza en la mayor parte de las organizaciones. La calidad total y el servicio superior se ponen en práctica a diario en miles de decisiones y acciones. Así como los valores compartidos deben impregnar la cultura, la calidad y el servicio deben entretenerse también en la estructura de la organización. Solo entonces los colaboradores, de manera consistente, responderán significativamente a las necesidades del cliente.

Modelo ServQual

La calidad del servicio se inició con el análisis realizado por Parasuraman, Zeithaml y Berry, quienes crearon una escala para calificar a las empresas de servicios teniendo en cuenta cinco dimensiones: los elementos tangibles, el nivel de confiabilidad, la capacidad de respuesta, el grado de seguridad y empatía mostrada por el personal, proponiendo un modelo innovador de calidad en el servicio.

El instrumento es un cuestionario con una escala de respuesta múltiple para captar las expectativas de los clientes respecto a un servicio recibido. Permite evaluar el servicio de la empresa en relación con el otorgado, por las otras organizaciones competidoras. Es decir, recoge información sobre lo que el cliente espera del servicio en las cinco dimensiones mencionadas anteriormente, versus lo que el cliente percibe del servicio recibido.

A partir del año 1998 el modelo fue denominado ServQual por sus mismos autores considerando que la calidad del servicio es una noción subjetiva y netamente abstracta, por sus propias características fundamentales, pues es intangible, heterogéneo e inseparable. Ellos consideran a la calidad del servicio como el resultado obtenido de la diferencia entre las expectativas del cliente y la calidad percibida por éste.

El modelo ServQual basa su evaluación de la calidad del servicio en las diferencias encontradas en las distintas percepciones del cliente. En éste aspecto son los servicios quienes presentan una mayor problemática y puesto que generalmente al cliente le es más difícil evaluar la calidad del servicio que la de los productos; la percepción de la calidad del servicio resulta comparando el desempeño actual del servicio por parte del cliente y tales evaluaciones no se hacen solamente a la entrega de este, sino que se mantienen durante todo el proceso de realización del mismo.

Daza (2013) mencionando a Parasuraman distingue las siguientes dimensiones en la atención al cliente:

- Aspectos tangibles: evalúan que la empresa tenga buenas y cómodas instalaciones, un buen equipamiento moderno y funcional, una buena apariencia e higiene del personal y otros elementos físicos que agraden al cliente. Son la parte que el cliente observa y valora en primera impresión, y que no solamente son las instalaciones físicas y los equipos, sino además, aspectos como el personal, la documentación, formatos empleados y otros materiales u elementos de comunicación, como el material publicitario. Son los determinantes de la imagen que percibe el usuario del servicio y en la que basa la comparación que realiza entre sus expectativas y la realidad del servicio recibido.

Equipos e instalaciones, son todos los bienes tangibles por medio de los cuales se brinda el servicio a los clientes.

Apariencia impecable del personal, es el aspecto percibido por los clientes relacionados con su vestimenta, limpieza y forma de comportarse.

Materiales informativos atractivos, son los medios impresos o virtuales que el banco pone a disposición de sus clientes para facilitar la prestación del servicio.

- Confiabilidad: se produce cuando un servicio se ejecuta de forma fiable, es decir, en pleno cumplimiento de lo acordado y con el mayor cuidado posible: acierto y precisión, sin cometer errores. En base a este atributo el cliente percibe la capacidad de la empresa de ejecutar el servicio acordado no solo en la forma sino también en los plazos establecidos con anticipación. La fiabilidad es un reflejo indudable de la capacidad para organizar el servicio y dotándolo de los recursos necesarios para ofrecerlo de manera eficiente y sin errores graves que lo perjudiquen. Es necesario que el personal involucrado sea calificado para ejecutarlos. Cuando la fiabilidad es media o baja, se produce una pérdida de confianza de los clientes produciéndose su pérdida total y con ello un incremento de los costes de la “no calidad”. Ésta dimensión se basa en el cumplimiento estricto de lo prometido, del grado de interés en atender y resolver problemas de los clientes, la realización del servicio desde la primera vez que lo recibe, la finalización dentro del plazo ofrecido y la inexistencia de cualquier tipo de fallas y errores.

Cumplimiento de promesa, es el cumplimiento de la palabra empeñada respecto a un ofrecimiento realizado formalmente.

Interés por resolver los problemas, es la actitud proactiva de ayuda a los clientes por parte de los colaboradores de la empresa.

Desempeño correcto, es la realización de las tareas conforme lo establecen las normas y reglas de actuación dentro de una organización.

- Capacidad de respuesta: evalúa la disposición que muestra la empresa para brindar un servicio lo más rápido posible a sus clientes lo que implica: rapidez, oportunidad y puntualidad. No basta con tener los medios sino que debe tener la capacidad de ejecutarlo en el momento que él cliente lo demanda. El servicio diferido, es decir en otro momento al solicitado por el cliente, es una modalidad que por lo general no es posible en gran parte de las actividades económicas y sociales. En ella está involucrado el personal y como se comunica, la forma en que colabora, su rapidez e información que proporciona.

Atención con prontitud, es la capacidad de realizar el servicio en el más breve plazo posible evitando pérdidas de tiempo a los clientes.

Disposición de ayuda, es la actitud de estar atento a las necesidades y dificultades de los clientes para ayudar a solucionarlos.

Disponibilidad de tiempo, es poner a disposición de los clientes horarios de atención flexibles y de acuerdo a sus necesidades.

- Seguridad: se evalúa en la atención, esmero y conocimientos mostrados por los empleados durante la ejecución del servicio y sus habilidades para generar en el cliente la mayor credibilidad y confianza posibles. El usuario de un servicio necesita tener confianza en la percepción del servicio, para tener la tranquilidad de está recibiendo lo mejor de la organización.

Inspiración de confianza, es la percepción de los clientes de la seguridad al realizar sus transacciones bancarias.

Seguridad para realizar transacciones, sentimiento por el cual los clientes minimizan el riesgo al efectuar sus transacciones dentro del banco.

Conocimiento necesario para atender consultas, es el manejo adecuado de la información que se proporciona a los clientes cuando les es solicitada.

- **Empatía:** Comprende la capacidad de brindar una atención individualizada al cliente, en horarios que le sean convenientes, que la atención sea personalizada por parte de los colaboradores, comprendiendo cada una de las necesidades del cliente y mostrando preocupación por sus intereses. Se debe recordar que un servicio es una relación entre personas y la calidad se basa tanto en la cortesía profesional mostrada por el personal, como en la forma de resolver las necesidades por las que el cliente “consume” el servicio. Por lo tanto se debe mantener informado al usuario durante todo el proceso con información que sea relevante para el cliente.

Atención personalizada, consiste en individualizar el servicio haciéndolo a la medida de las necesidades de cada cliente.

Interés mostrado, es el comportamiento de los colaboradores en resolver los problemas de los clientes de la manera más eficientemente posible.

Entendimiento de las necesidades específicas, es el reconocimiento de las necesidades de los clientes y de todos los aspectos que ellas involucran.

1.4 Formulación del Problema

1.4.1 Pregunta General

¿Qué estrategias de liderazgo gerencial orientaran el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?

1.4.2 Preguntas Específicas.

1. ¿Qué características presenta la influencia idealizada en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?
2. ¿Cómo se encuentra la motivación inspiracional en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?
3. ¿En qué estado se encuentra el estímulo intelectual en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?
4. ¿Qué características presenta la consideración individualizada en el

Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?

5. ¿En qué estado se encuentra la confiabilidad en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?
6. ¿Cómo se manifiesta la capacidad de respuesta en el servicio en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?
7. ¿Qué seguridad existe en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?
8. ¿Qué características presenta la empatía en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?
9. ¿Cuál es el estado en los bienes tangibles en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?

1.5 Justificación del estudio.

La investigación se justifica en la necesidad de analizar el liderazgo gerencial y la atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – 2018, ya que, el liderazgo juega un papel importante en las operaciones de la organización, para alcanzar las metas y lograr los objetivos trazados por la empresa, los cuales están vinculados directamente con el logro de la satisfacción de sus clientes como el hecho de ser la empresa con mayor satisfacción de clientes al 2024.

Cada día el liderazgo está más presente en el contexto de las organizaciones, se necesitan líderes capaces de guiar a los equipos de trabajo, sin embargo, mucho de ellos no están capacitados para manejar el cambio o una transición. Robbins y Coulter (2013), señalan que “el reto para muchos gerentes es aprender cómo convertirse en un líder de equipo eficiente” (p.382), cabe destacar que, el liderazgo en una empresa es esencial, para desarrollar un ambiente de trabajo óptimo donde prime el buen clima laboral. Inevitablemente dicho clima guarda relación con el nivel de atención que el personal brinda a los clientes del banco.

La investigación posee una justificación práctica debido a que permitirá dar solución a un problema bastante común en muchas organizaciones que ven afectados sus resultados debido a deficiencias en el liderazgo asumido por sus directivos. Específicamente se aplicará a la sucursal de Paita del Banco de Crédito – BCP, sin embargo, sus conclusiones y

recomendaciones pueden hacerse extensivas a otras organizaciones similares. Además ellas permitirán lograr un mejor ambiente laboral lo que a su vez fácilmente será percibido por los clientes a través de una mejor atención.

Técnicamente la investigación permitirá dirigir las acciones de los colaboradores hacia los objetivos del banco y es completamente factible de realizar, dado que la información necesaria para su ejecución es fácilmente accesible mediante el uso de encuestas aplicadas a los colaboradores y clientes de la sucursal del Banco analizado. Por otro lado será posible obtener resultados con la debida validez y confiabilidad dentro de un margen aceptable de error.

Actualmente ninguna organización puede ser sostenible en el tiempo permaneciendo pasiva a los cambios del entorno operativo donde se desenvuelve, para poder responder estos cambios es necesario que exista en ella un líder capaz de dirigir, motivar y actuar con el personal para conseguir el logro de los objetivos trazados por la organización y hacer frente a los diferentes cambios que se presenten en el mercado, es por ello que el líder juega un rol importante en la ejecución de los procesos operativos.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis General

La aplicación de estrategias de liderazgo gerencial orientaran positivamente el proceso de atención al cliente en el Banco de Credito BCP Agencia Paita – Año 2018.

1.6.2. Hipótesis específicas

1. Las principales característica que presenta la influencia idealizada en el Banco de crédito BCP Agencia Paita son el respeto y la confianza.
2. La motivación inspiracional en el Banco de crédito BCP Agencia Paita se basa en el reconocimiento profesional y los incentivos salariales.
3. El estímulo intelectual en el Banco de crédito BCP Agencia Paita se fundamenta en la creatividad de los colaboradores.
4. La consideración individualizada en el Banco de crédito BCP Agencia Paita

permite el crecimiento personal y profesional de los colaboradores.

5. La confiabilidad de los clientes del Banco de crédito BCP Agencia Paita se fundamenta en el cumplimiento de las promesas.
6. La capacidad de respuesta en el servicio del Banco de crédito BCP Agencia Paita se percibe en brindar una atención con prontitud.
7. La seguridad que existe en el Banco de crédito BCP Agencia Paita inspira confianza en sus clientes.
8. La empatía de los colaboradores del Banco de crédito BCP Agencia Paita con sus clientes se refleja en una atención personalizada.
9. Los bienes tangibles con los que presta servicios el Banco de crédito BCP Agencia Paita son modernos y atractivos.

1.7. Objetivo

1.7.1 Objetivo General.

Determinar estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – 2018.

1.7.2 Objetivos Específicos.

1. Identificar las características que presenta la influencia idealizada en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.
2. Determinar cómo se encuentra la motivación inspiracional en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.
3. Reconocer el estado en que se encuentra el estímulo intelectual en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.
4. Identificar las características que presenta la consideración individualizada en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018
5. Determinar el estado en que se encuentra la confiabilidad en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.
6. Reconocer las características que se manifiestan en la capacidad de respuesta en el servicio en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.
7. Determinar la seguridad que existe en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.

8. Identificar las características que presenta la empatía en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.
9. Determinar el estado de los bienes tangibles en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.

II. MÉTODO

2.1 Diseño de Investigación.

El diseño de la investigación fue:

No Experimental: Este tipo de investigación se caracteriza porque está limitado a la observación detallada de los acontecimientos sin participar o interferir en los mismos.

Transversal; según Hernández, Fernández y Baptista (2014) se caracteriza porque: recopila información y se estudia el fenómeno en un tiempo determinado

Es descriptivo, porque tuvo su principal objetivo es indagar aspectos de las variables en una población, mediante la descripción de sus principales características y factores de influencia.

2.2 Variables, Operacionalización.

En este capítulo se hace mención de las variables objeto de estudio, siendo dos: Liderazgo y atención al cliente

2.2.1 El liderazgo.

D'Alessio (2008) menciona que el líder es quien conduce a las personas que forman parte de una organización para alcanzar los resultados que se esperan y que están planteados en sus objetivos. Su liderazgo se basa en el respeto a sus cualidades profesionales y personales, por sus conocimientos y sus enseñanzas.

2.2.2 Proceso de atención al cliente.

Lynne citado por Tate y Stroup (2015) menciona que la mayoría de líderes se dan cuenta de que la calidad y el servicio son cosas de la vida si esperan tener éxito en los próximos años. Durante las décadas recientes, los líderes se han

venido concentrando más y más en la calidad o el servicio como los requisitos primordiales para la competitividad. Satisfacer o ir más allá de las expectativas del cliente. Es ahora parte del lenguaje que se utiliza en la mayor parte de las organizaciones. La calidad total y el servicio superior se ponen en práctica a diario en miles de decisiones y acciones. Así como los valores compartidos deben impregnar la cultura, la calidad y el servicio deben entretorse también en la estructura de la organización. Solo entonces los colaboradores, de manera consistente, responderán significativamente a las necesidades del cliente.

2.2.3. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
LIDERAZGO	D'Alessio (2008) menciona que el líder es quien conduce a las personas que forman parte de una organización para alcanzar los resultados que se esperan y que están planteados en sus objetivos. Su liderazgo se basa en el respeto a sus cualidades profesionales y personales, por sus conocimientos y sus enseñanzas.	Influencia idealizada	Se medirá el nivel de influencia analizando los atributos, comportamientos, respeto y confianza en los colaboradores, a través de encuestas	Atributos	Ordinal
				Comportamiento	Ordinal
				Respeto	Ordinal
				Confianza	Ordinal
		Motivación inspiracional	Se medirá el nivel de motivación analizando incentivos salariales, reconocimiento profesional y seguridad en el trabajo de los colaboradores a través de encuestas	Incentivos salariales	Ordinal
				Reconocimiento profesional	Ordinal
				Seguridad en el trabajo	Ordinal
		Estímulo intelectual	Se evaluará mediante encuestas el estímulo intelectual recibido por parte de la gerencia en lo que respecta a racionalidad y lógica para enfrentar problemas, innovación y creatividad	Racionalidad y lógica para enfrentar problemas	Ordinal
				Innovación de los colaboradores	Ordinal
				Creatividad de los colaboradores	Ordinal
		Consideración individualizada	Se evaluará mediante encuestas la consideración individualizada por parte	Atención a las necesidades individuales	Ordinal

			de la gerencia en lo que respecta a la atención a las necesidades individuales, logro y crecimiento de los colaboradores	Logro de los colaboradores	Ordinal
				Crecimiento de los colaboradores	Ordinal

ATENCIÓN AL CLIENTE	Lynne citado por Tate y Stroup (2015), indica que la mayoría de líderes se dan cuenta de que la calidad y el servicio son cosas de la vida si esperan tener éxito en los próximos años. Durante las décadas recientes, los líderes se han venido concentrando más y más en la calidad o el servicio como los requisitos primordiales para la competitividad. Así como los valores compartidos deben impregnar la cultura, la calidad y el servicio deben entrelazarse también en la estructura de la organización. Solo entonces los colaboradores, de manera consistente, responderán significativamente a las necesidades del cliente.	Confiabilidad	La confiabilidad se medirá por medio del: cumplimiento de promesa, interés por resolución de problemas, desempeño correcto, entrega de servicios de acuerdo a promesa e información correcta.	Cumplimiento de promesa	Ordinal
				Interés por resolver los problemas.	Ordinal
				Desempeño correcto	Ordinal
		Capacidad de respuesta	La capacidad de respuesta se medirá por medio de: una atención con prontitud, la disposición de ayuda, la disponibilidad de tiempo y la agilidad y eficiencia.	Atención con prontitud	Ordinal
				Disposición de ayuda	Ordinal
				Disponibilidad de tiempo	Ordinal
		Seguridad	La seguridad se medirá por medio de la: inspiración de confianza, seguridad de servicio, trato cortés y conocimiento necesario.	Inspiración de confianza	Ordinal
				Seguridad para realizar transacciones	Ordinal
				Conocimiento necesario para atender consultas	Ordinal
		Empatía	La empatía se medirá por medio de la:	Atención personalizada	Ordinal

			atención personalizada, suficiente personal, interés mostrado y el entendimiento de los intereses.	Interés mostrado	Ordinal
				Entendimiento de las necesidades específicas	Ordinal
		Aspectos tangibles	Los aspectos tangibles se medirán por medio de: los equipos modernos, instalaciones agradables, la apariencia impecable, materiales informativos atractivos y horarios convenientes.	Equipos e instalaciones	Ordinal
				Apariencia impecable del personal	Ordinal
				Materiales informativos atractivos	Ordinal

2.3 Población y muestra.

2.3.1 Población

Permite identificar quien va a ser medido en la investigación y quienes deberán proporcionar la información necesaria para resolver las incógnitas presentadas. En la investigación estuvieron constituidas por: colaboradores y clientes (Banca Consumo y PYME).

a) Colaboradores

La población de esta investigación estuvo comprendida por 16 colaboradores

b) Clientes Banca Consumo y PYME

Se tomó la información de la base de datos de cartera conformada por 1920 clientes banca consumo y 150 clientes PYME, siendo un total de 2070 clientes de la Agencia Paita asignados por el Gerente Regional.

2.3.2 Muestra

A. Colaboradores

Se tomó la población total de colaboradores (16). Se consideró toda la población ya que es una población finita.

B. Clientes Banca Consumo y PYME

Dada la naturaleza de la población se utilizaron métodos de muestreo estratificado en cada tipo de clientes. Se utilizó muestreo aleatorio simple bajo los siguientes supuestos:

Tamaño de población $N=2070$, nivel de confianza del 95% ($z=1.96$) y un error máximo del 5% ($e=0.05$), Por ello la fórmula a utilizar esta dada por:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q * N}{e^2 (N - 1) Z_{\alpha}^2 + * p * q}$$

Dónde:

p: porcentaje de la población con las características deseadas.

q: porcentaje de la población que tiene las características deseadas (1-p).

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 2070}{0.05^2 (2070 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 324$$

Para calcular la muestra de cada tipo de clientes se utilizó una asignación proporcional (muestreo aleatorio estratificado).

$$n_n = \frac{N_1}{N} \times n$$

De manera que:

Muestra de clientes banca consumo es: $n_1 = \frac{1920}{2070} \times 324 = 301$

Muestra de clientes PYME: $n_2 = \frac{150}{2070} \times 324 = 23$

Por lo tanto, en el estudio se concluyó una muestra de por lo menos 324 clientes, 301 de banca consumo y 23 PYME

2.3.3 Criterios de selección

1) Colaboradores

- La investigación abarcó al 100 % de los colaboradores.

2) Clientes Banca Consumo y PYME

- Los criterios de inclusión que se consideraron para la muestra son: para los clientes banca consumo, los que ingresan a la agencia entre el 24 de

Setiembre al 06 de Octubre 2018 y para PYME los que tengan más de 03 meses en cartera.

- Los criterios de exclusión consideraron a aquellos clientes con procesos judiciales o quienes ingresen al indicador de mora.

2.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad.

2.4.1 Técnicas

Las técnicas a emplear en la siguiente investigación son la encuesta, la entrevista y la observación:

- Encuesta: Se aplicó a colaboradores y clientes con el fin de indagar las variables a estudiar.
- Entrevista: Se aplicó al gerente del Banco Crédito Agencia Paita con la finalidad de conocer aspectos de liderazgo ejercido.
- Observación: Se aplicó al proceso de atención al cliente brindado por los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paita.

2.4.2 Instrumentos

Son los diferentes medios de los que se vale el investigador para la obtención y archivo de la información necesaria para la investigación.

- Cuestionario: Aplicado a colaboradores y clientes del Banco, Permitió conocer la dinámica de ambas variables, en ellos.
- Guía de entrevista: Se aplicó al gerente del Banco y permitió conocer los aspectos más resaltantes de la gerencia en cuanto a influencia y motivación en los colaboradores.
- Guía de observación: Fue aplicada al proceso de atención al cliente y permitió identificar actitudes, habilidades y destrezas para obtener información relacionada al proceso de atención al cliente.

2.4.3 Validez

Se verificó la validez de los instrumentos utilizados en la investigación lo cual consistió en analizar si las preguntas de la encuesta y la entrevista aplicadas están acorde con el tema, es decir, si los instrumentos están contruidos con consistencia y coherencia basándose en la teoría, en el planteamiento del problema y los objetivos.

La validez de contenido de los instrumentos aplicados se determinó mediante el juicio de tres expertos en el tema de la investigación, quienes validan que las preguntas se adaptan a las variables y sus dimensiones y que sean objetivas y pertinentes al tipo y naturaleza de la investigación.

2.4.4 Confiabilidad

Es la garantía de que la aplicación reiterada al mismo sujeto u objeto producirá siempre resultados similares, lo que garantiza que los resultados son sólidos y coherentes. Para la presente investigación se hizo uso del programa estadística SPSS 24.0, en el cual se calcula el alfa de crombach.

Se aplicó el coeficiente de Alpha de Crombach al instrumento utilizado, arrojando 0.861 y 0.982 para los cuestionarios a los colaboradores y los clientes respectivamente, demostrando que ambos instrumentos son confiables.

2.5 Métodos de Análisis de Datos.

Dicha investigación parte del análisis y descripción, lo que le permitió al investigador una visión amplia de los problemas dentro de la institución, utilizando como instrumentos el cuestionario, la guía de entrevista y guía de observación lo que permite que una vez recogida la información, esta es analizada a través de tablas y gráficos obtenidos mediante el software SPSS versión 24.0, cada una de las cuales fue interpretada.

2.6 Aspectos Éticos.

El autor de la investigación se comprometió a no realizar manipulaciones dolosas o que afecten la veracidad de los resultados, a verificar que los datos suministrados por la empresa son completamente confiables y absoluto respeto a las personas involucradas en el estudio. La Constitución Política del Perú (1993) establece que: “Ninguna persona puede ser discriminada por sus opiniones, enmarcado dentro de sus derechos constitucionales”, ya que,

el único objetivo de la presente investigación es analizar el liderazgo gerencial y la atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita.

III. RESULTADOS

El estudio utilizó un cuestionario estructurado en escala de Likert, con valores del 1 al 5; siendo el promedio de esta escala 3 puntos, cualquier valoración mayor deja en evidencia concordancia con lo evaluado, mientras que cifras inferiores indican poco acuerdo. El análisis se basa en las percepciones promedio de los clientes, en el rango de 1 a 5 puntos, para una interpretación uniforme.

Los resultados de los cuestionarios se describen a continuación tomando en cuenta los objetivos de la investigación.

Informe del cuestionario aplicado a los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paíta

3.1. Características de la influencia idealizada en el Banco de Crédito BCP Agencia Paíta – Año 2018

Tabla 1. Resumen descriptivo de los aspectos relacionados a la influencia idealizada

Aspectos (n=16)	Moda	Promedio	Desviación estándar
El gerente es una persona discreta.	5	4.7	.48
El gerente admite sus errores sin culpar a otros.	5	4.3	.87
El gerente es participativo y colaborador, especialmente cuando surgen problemas o dificultades.	5	4.8	.45
Toma acción y enfrenta los desafíos con determinación.	5	4.7	.48
Influencia idealizada	5	4.6	.42

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Los resultados muestran que la percepción promedio de los colaboradores por los aspectos relacionados a la influencia idealizada, son cercanos al valor óptimo de la escala, en tres de los cuatro aspectos que conforman la influencia idealizada; estos resultados dejan en evidencia que los colaboradores consideran que el gerente es discreto, participativo y colaborador, sobretodo en medio de las dificultades; tiene la capacidad para tomar acciones y enfrenta los desafíos con determinación; también se encontró que en general admite sus

errores sin culpar a otros. Este último aspecto es el menos valorado, y es el que debe mejorar para alcanzar el valor óptimo de la escala.

En general la influencia idealizada es valorada en forma bastante favorable, con un promedio cercano al valor óptimo de la escala de 5 puntos, siendo la respuesta más frecuente, este valor, como lo evidencia la moda.

En los aspectos antes mencionados se ha obtenido un promedio bastante favorable debido a que según los resultados obtenidos en el informe de la guía de entrevista el gerente considera que el grado de influencia que ejerce en sus colaboradores es alto ya que se debe trabajar bajo metas, sin embargo en el aspecto que indica que el gerente admite sus errores sin culpar a otros es el menos valorado y se debe a que los colaboradores perciben que el gerente no confía en ellos, cuando hay algún error operativo busca validar las justificaciones que le dan los colaboradores.

Estos resultados son importantes porque permitirán buscar estrategias por parte de la gerencia para poder obtener un valor óptimo.

3.2. Motivación inspiracional en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018

Tabla 2. Resumen descriptivo de los aspectos relacionados a la motivación inspiracional

Aspectos (n=16)	Moda	Promedio	Desviación estándar
El gerente vela por los incentivos salariales que reciben sus colaboradores.	4	4.2	.83
El gerente busca que sus colaboradores sean reconocidos profesionalmente en la empresa.	5	4.6	.72
El gerente se preocupa por las condiciones laborales de sus colaboradores.	4	4.3	.60
Motivación inspiracional	4	4.4	.59

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

La tabla anterior muestra la percepción de los colaboradores por la motivación inspiracional; los promedios de 4 puntos o más, confirman la opinión favorable que hay por dichos aspectos; estos resultados dejan en evidencia que en general, el gerente vela por los incentivos salariales que reciben los colaboradores, busca que sus colaboradores sean reconocidos profesionalmente en la empresa y se preocupa por las condiciones laborales de

los colaboradores. Evaluando en forma general la motivación inspiracional, se observa que ésta es bien valorada, según el promedio y moda de 4 puntos.

A pesar que se observa que la motivación inspiracional está bien valorada, aún está lejos de tener un valor óptimo por el contrario es uno de los aspectos menos valorado, según los resultados obtenidos en el informe de la guía de entrevista el gerente indica que se preocupa por que los colaboradores tengan las mejores condiciones laborales, que trabajen motivados y que considera necesario que los colaboradores reciban reconocimiento para sentirse motivados. Sin embargo los colaboradores tienen la percepción de que el gerente no hace un seguimiento exhaustivo en cuanto a la verificación de los reportes de cumplimiento semanal que son publicadas y de las cuales depende las comisiones trimestrales (ventas, tipo de cambio, etc.), consideran que el gerente tiene autonomías (revisar normas para alguna excepción, etc.) pero normalmente no las aplica.

Estos resultados son muy importantes porque le permitirán a la gerencia revisar áreas de mejora para lograr que el promedio general de la motivación inspiracional obtenga siempre un valor óptimo, si los colaboradores trabajan motivados van a ofrecer una excelente atención al cliente.

3.3. Estado en que se encuentra el estímulo intelectual en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018

Tabla 3. Resumen descriptivo de los aspectos relacionados al estímulo intelectual

Aspectos (n=16)	Moda	Promedio	Desviación estándar
Mantiene su concentración y calma para resolver un problema y/o meta por alcanzar.	5	4.6	.51
Es creativo para resolver situaciones desfavorables que se dan en el proceso operativo.	5	4.9	.34
Examina todas las posibilidades para introducir mejoras en los procesos operativos.	5	4.4	.63
Estímulo intelectual	5	4.6	.36

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Los resultados de la tabla dejan en evidencia la opinión favorable de los colaboradores por los aspectos relacionados al estímulo intelectual; se observa que, mantiene su concentración y calma para resolver un problema o para alcanzar sus metas. Los

investigados consideran además que es creativo para resolver situaciones desfavorables que se dan en sus labores e indican que examina todas las posibilidades para introducir mejoras en los procesos operativos. En general, se observa que el estímulo intelectual logra una valoración cercana al valor óptimo de la escala de 5 puntos, lo que es confirmado también con la moda que indica que la respuesta más frecuente, es precisamente dicho valor.

A pesar que los aspectos obtuvieron una opinión favorable la valoración aun es cercana al valor optimo, según los resultados del informe de la guía de entrevista el gerente mencionó que realiza reuniones donde fomenta el intercambio de ideas, que él deja hacer no imponer solicitando ideas y participación aunque aún no logra que los colaboradores participen en cada proyecto o actividad que se realizan.

Estos resultados se deben a que los colaboradores perciben cierta distancia por parte del gerente de agencia trayendo como consecuencia la falta de confianza hacia el gerente y la falta de compromiso por parte de ellos.

3.4. Características que presenta la consideración individualizada en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018

Tabla 4. Resumen descriptivo de los aspectos relacionados a la consideración individualizada

Aspectos	Moda	Promedio	Desviación estándar
Destaca en público los logros individuales del colaborador.	5	4.8	.58
Busca intereses y metas para el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores.	5	4.6	.63
El gerente se preocupa por las necesidades individuales de cada uno de sus colaboradores.	5	4.6	.73
Consideración individualizada	5	4.6	.32

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Los resultados confirman la opinión favorable de los colaboradores por la consideración individualizada; los promedios cercanos al valor óptimo de la escala de 5 puntos, indican que el gerente destaca en público los logros individuales del colaborador, busca intereses y metas para su crecimiento personal y profesional y se preocupa por las necesidades individuales de cada uno de ellos.

En los resultados obtenidos podemos observar que más de la mitad de los colaboradores considera que el gerente cumple con todos los aspectos mencionados sin embargo hay más 1 un colaborador que no considera que esto sea así por ese motivo se debe hacer un seguimiento en este aspecto hasta lograr tener un valor óptimo.

Tabla 5. Resumen descriptivo de los aspectos relacionados al nivel de liderazgo gerencial

Dimensiones	Moda	Promedio	Desviación estándar
Influencia idealizada	5	4.61	.42
Motivación inspiracional	4	4.38	.59
Estimulo intelectual	5	4.63	.36
Consideración individualizada	5	4.63	.57
Liderazgo Gerencial	4	4.56	.38

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Los resultados anteriores confirman la opinión favorable de los colaboradores por el liderazgo gerencial y por sus dimensiones; en términos generales se observa que hay una buena influencia idealizada, la motivación inspiracional también está en un buen nivel, al igual que el estímulo intelectual y la consideración individualizada; dentro de este escenario favorable, sin embargo se debe señalar que el aspecto menos valorado es la motivación inspiracional. Evaluando en forma general, el liderazgo gerencial, la percepción es bastante favorable, según la moda y el promedio de 4 puntos o más; sin embargo, el liderazgo aún está lejos de ser óptimo.

Esto se debe a que el gerente actual lleva en el cargo 10 meses tiempo en el cual debe lograr que los colaboradores logren adaptarse a su forma de trabajo, sus políticas, etc. Por políticas del banco el gerente es rotado constantemente no pudiendo estar más de 3 años en la misma agencia y esto genera que el clima en la organización este constantemente variando.

Estos resultados son muy importantes puesto que servirán para observar los aspectos de mejora, las debilidades en las cuales debe centrarse y en el planteamiento de una propuesta que busque orientar y lograr que el liderazgo gerencial y sus dimensiones en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita este en un nivel óptimo.

Informe del cuestionario aplicado a los clientes del Banco de Crédito BCP Agencia Paita

3.5. Estado en que se encuentra la confiabilidad en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018

Tabla 6. Resumen descriptivo de los aspectos relacionados a la confiabilidad del servicio

Aspectos	Moda	Promedio	Desviación estándar
Banco de Crédito BCP Agencia Paita cumple con el servicio que promete.	4	3.45	1.24
El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita muestra sincero interés en resolver los problemas del cliente.	4	3.51	1.12
Banco de Crédito BCP Agencia Paita realiza las cosas bien en la primera oportunidad.	4	3.43	1.10
Banco de Crédito BCP Agencia Paita entrega los servicios a los clientes en el tiempo que promete hacerlo.	4	3.30	1.12
Banco de Crédito BCP Agencia Paita indica a los clientes exactamente cuándo se llevará a cabo el servicio.	4	3.51	1.09
Fiabilidad	4	3.41	1.02

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

Los resultados de la tabla dejan en evidencia la opinión ligeramente favorable de los clientes sobre la confiabilidad, de acuerdo al valor de la moda, que indica que la respuesta más frecuente es de 4 puntos, indicando concordancia con los aspectos evaluados. Este resultado confirma que el Banco de Crédito, Agencia Paita, cumple con el servicio que promete, muestra un sincero interés en resolver los problemas de los clientes, realizan las cosas bien en la primera oportunidad, entrega los servicios en el tiempo prometido e indica a los clientes, exactamente cuándo se llevará a cabo el servicio.

Estos resultados son muy importantes y favorables ya que permitirán obtener la fidelidad en los clientes sin embargo los resultados indican que es ligeramente favorable es decir se tiene que seguir trabajando en estos aspectos, en que los clientes perciban que el banco cumple lo que promete, tener colaboradores capacitados y que brinden un servicio sin errores al cliente.

3.6. Características que se manifiestan en la capacidad de respuesta en el servicio en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018

Tabla 7. Resumen descriptivo de los aspectos relacionados a la capacidad de respuesta del servicio

Aspectos	Moda	Promedio	Desviación estándar
El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita siempre brinda una atención con prontitud a los clientes.	4	2.89	1.32
El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita siempre se muestra deseoso de ayudar a los clientes.	4	3.40	1.10
El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita siempre tiene tiempo disponible para atender las consultas de los clientes.	4	3.33	1.06
Banco de Crédito BCP Agencia Paita atiende a los clientes de forma ágil y eficiente.	2	2.69	1.33
Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene un horario de atención conveniente para atender a todos sus clientes.	4	3.78	.82
Capacidad de respuesta	4	3.22	.99

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

La tabla anterior muestra la opinión de los clientes sobre la capacidad de respuesta del servicio, desde otra perspectiva; la moda de alrededor de 4 puntos en la mayoría de aspectos indica que la agencia del banco investigada, siempre brinda una atención con prontitud a los clientes, se muestra deseosa para ayudar a los clientes, siempre está disponible para atender a las consultas a los clientes y tiene un horario de atención conveniente para atender a todo los clientes. Por el contrario, el estudio da cuenta que los clientes consideran que la agencia en referencia, no atiende a los clientes en forma ágil y eficiente. En general, el estudio indica que los clientes tienen una opinión favorable por los aspectos de la capacidad de respuesta del servicio, según el valor de la moda de 4 puntos.

La percepción del cliente en lo que respecta a que no son atendidos de una forma ágil y eficiente es por la demora en las colas y se debe a que en horas de mucha afluencia de clientes se puede observar la falta de ventanillas disponibles para la atención generando malestar en los clientes. Cabe indicar que las horas de mucha afluencia de clientes es en la hora de refrigerio ya que los colaboradores tienen que relevarse para salir a almorzar y en esa hora los clientes al tener su horario de refrigerio aprovechan de ir al banco generándose congestión, esto también se da en quincena o fin de mes en que los clientes van al banco a realizar sus pagos y/o cobrar su sueldo.

Estos resultados son importantes porque permite que se busque una estrategia para lograr superar este indicador en el cual está trayendo como consecuencia no tener un nivel óptimo.

3.7. Características de la seguridad que existe en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018

Tabla 8. Resumen descriptivo de los aspectos relacionados a la seguridad del servicio

Aspectos	Moda	Promedio	Desviación estándar
El comportamiento del personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita inspira confianza en los clientes.	4	3.41	1.10
Los clientes se sienten seguros cuando realizan transacciones en Banco de Crédito BCP Agencia Paita.	4	3.37	1.10
El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita trata siempre con cortesía a los clientes.	2	2.85	1.35
El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene el conocimiento necesario para atender las consultas de los clientes.	4	3.36	1.05
Seguridad	4	3.25	1.01

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

La tabla anterior muestra la percepción de los clientes por los elementos de la seguridad; los valores de la moda de 4 puntos en la mayoría de los aspectos, indican que según los clientes, el comportamiento del personal de la agencia investigada, inspira confianza; los clientes en general se sienten seguros cuando realizan sus transacciones en dicha agencia, y el personal cuenta con el conocimiento necesario para atender las consultas de los clientes. En cambio, el valor de la moda de alrededor de 2 puntos, confirma que el personal de dicha agencia, no siempre trata con cortesía a los clientes.

En el indicador en el cual los clientes consideran que son tratados con cortesía no se obtiene un buen resultado, los clientes no tienen una buena percepción comparándolo con el resultado en el informe de la guía de observación esto se debe a que los colaboradores no están cumpliendo con su protocolo de atención establecido para cada área, no están siguiendo las pautas y esto trae como consecuencia que los clientes no estén totalmente satisfechos con la atención. Estos resultados permitirán que se resalte la importancia del

cumplimiento de dichas pautas y el seguimiento por parte de su jefe directo para verificar que se esté realizando de la forma correcta.

3.8. Características que presenta la empatía en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018

Tabla 9. Resumen descriptivo de los aspectos relacionados a la empatía del servicio

Aspectos	Moda	Promedio	Desviación estándar
Banco de Crédito BCP Agencia Paita brinda a los clientes una atención personalizada.	4	3.32	1.12
Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con suficiente personal para brindar una atención personalizada a todos clientes.	1	2.23	1.33
Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene en cuenta los intereses de los clientes.	4	3.31	1.02
El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita entiende las necesidades específicas de los clientes.	4	3.33	1.03
Empatía	3.5	3.05	1.01

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

Los resultados dejan en evidencia la opinión de los clientes por la empatía del servicio; los valores de la moda de alrededor de 4 puntos indican que los clientes consideran que la Agencia del BCP de Paita, brinda a los clientes una atención personalizada, tiene en cuenta los intereses de los clientes y entiende sus necesidades específicas. Por el contrario, la moda de 1 punto, deja en evidencia que según los clientes, la agencia investigada no cuenta con personal suficiente para brindar una atención personalizada a todo los clientes.

Con estos resultados deja en claro que indicador está afectando la percepción de los clientes, contrastando estos resultados con el resultado obtenido en la guía de observación ello se debe a que los clientes consideran que al ser la única agencia del banco de crédito en Paita, debería ser una agencia más grande con más personal tanto en ventanilla como en plataforma para atender de una forma más rápida y personalizada a todos los clientes que llegan al banco a realizar sus operaciones, sobretodo en quincena y fines de mes ya que en estas fechas es cuando por temas de aforo de la agencia los clientes tienen que esperar en la parte externa expuestos a la inseguridad y al sol.

3.9. Estado de los bienes tangibles en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018

Tabla 10. Resumen descriptivo de los aspectos relacionados a los elementos tangibles del servicio

Aspectos	Moda	Promedio	Desviación estándar
Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con equipos modernos.	2	2.72	1.22
Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene instalaciones visualmente agradables y seguros	2	2.34	1.21
Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con personal de apariencia impecable.	4	4.06	.58
Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con folletos, afiches, comprobantes y formularios entendibles.	2	2.85	1.18
Aspectos tangibles	2.5	2.99	.90

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

La tabla anterior muestra la opinión de los clientes por los elementos tangibles del servicio, desde otra perspectiva; la moda de 2 puntos deja en claro que los clientes consideran que la agencia no cuenta con equipos modernos, ni con instalaciones visualmente agradables y seguras, y tampoco cuenta con folletos, afiches, comprobantes y formularios entendibles. En cambio la moda de 4 puntos deja en evidencia que la agencia del banco si cuenta con personal de apariencia impecable.

Revisando estos resultados y contrastando con los resultados del informe de la guía de observación se llega a la conclusión que ello se debe a que los clientes consideran que el banco no tiene instalaciones visualmente agradables y seguros porque en la agencia Paita en comparación con otros bancos, no cuenta con zona electrónica para los cajeros automáticos dichos cajeros se encuentran en la parte externa expuestos a la inseguridad y al clima (sol) dificultando la visión además en días de mucha demanda los clientes hacen la cola para el uso de estos en el sol. Otro de los indicadores es que la agencia Paita no cuenta con folletos, afiches, comprobantes y formularios entendibles, se debe a que constantemente se tiene desabasteciendo debido al retraso del envío del pedido y además que los clientes consideran innecesario el llenado de algunos formularios como por ejemplo para el depósito de un cheque, para el envío de una transferencia país o al exterior, etc.

Estos resultados son importantes porque va a ayudar a verificar como esto está perjudicando en los resultados en la atención al cliente y sobre que estrategias plantear.

Tabla 11. Resumen descriptivo de los aspectos relacionados a la calidad de servicio que ofrece el Banco de Crédito, agencia Paita

Dimensiones	Moda	Promedio	Desviación estándar
Confiabilidad	4	3.41	1.02
Capacidad de respuesta	4	3.22	.99
Seguridad	4	3.25	1.07
Empatía	3.5	3.05	1.01
Tangibilidad	2.5	2.99	.90
Calidad del servicio	4	3.20	.92

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

La tabla anterior muestra la percepción de los clientes por los aspectos de la calidad del servicio que brinda la Agencia del Banco de Crédito de Paita; los resultados confirman la percepción favorable por los aspectos relacionados a la confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía; por el contrario, los resultados indican que la percepción por los aspectos de la Tangibilidad del servicio es poco favorable, según el valor de la moda inferior a los 3 puntos.

Con los resultados obtenidos en esta tabla se observa que en las dimensiones de confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía se obtuvo una percepción favorable por parte de los clientes sin embargo en los indicadores de seguridad y empatía hay indicadores que deben mejorar pero en lo respecta a tangibilidad se debe plantear estrategias en todos los indicadores si se quiere lograr un óptimo resultado en los aspectos relacionados a la calidad del servicios. Estos resultados más los resultados del informe de la guía de observación permitirá tomar las mejores decisiones y estrategias por parte de la gerencia y poder lograr los objetivos planteados por el banco.

IV. DISCUSIÓN Y PROPUESTA

4.1. Discusión de resultados

El objetivo principal del estudio fue determinar las estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018 para ello se utilizaron el cuestionario que sirvió para indagar directamente con los involucrados, colaboradores y clientes, por las variables a estudiar, liderazgo gerencial en los aspectos del liderazgo transformacional como son: influencia idealizada, motivación inspiracional, estímulo intelectual y consideración individualizada y en el proceso de atención al cliente en cuanto a la percepción que los clientes tienen sobre la confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y bienes tangibles. Por su parte, la guía de entrevista que fue dirigida al gerente de agencia permitió conocer los aspectos más resaltantes de la gerencia en cuanto a influencia y motivación en los colaboradores. Finalmente, la guía de observación permitió identificar actitudes, habilidades y destrezas para obtener información relacionada al proceso de atención al cliente.

En referencia al primer objetivo específico que está orientado a identificar las características que presenta la influencia idealizada en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita, Recuenco (2015) planteó la importancia de determinar el estilo gerencial utilizado para establecer el nivel de influencia en las empresas más productivas, concluyendo que, en efecto, el estilo gerencial tiene una influencia significativa en la gestión de las empresas del sector de servicios de la ciudad de Trujillo y en los resultados obtenidos muestra que la gestión de las empresas esta entre buena u óptima.

Analizando los promedios obtenidos en la investigación la mayoría de los colaboradores, 68.8%, consideran que el gerente actúa siempre como una persona discreta, mientras que el resto, 31.3%, estima que casi siempre el gerente tiene ese comportamiento. El estudio también encontró que el 56.3% considera que el gerente admite sus errores sin culpar a otros, mientras que el 18.8%, considera que el gerente casi siempre actúa de esa forma y el 25%, indica que solo lo manifiesta a veces. Los

resultados también indican que el 75% de encuestados considera que el gerente es participativo y colaborador, sobre todo cuando surgen problemas o dificultades, mientras que el 25% restante, indica que eso solo se da casi siempre; las evidencias indican además que el 68.8% de colaboradores consideran que el gerente siempre demuestra capacidad de enfrentar los desafíos con determinación, mientras que el 31.3%, cree que casi siempre se evidencia dicha capacidad. Ello atentaría con lo señalado por D'Alessio (2012) quien indica que la influencia idealizada se refiere a que los líderes tienen altos estándares de moral y conducta ética, lo cual hace que se ganen el respeto y lealtad de sus seguidores.

Sin embargo, puede verse seriamente afectada cuando los colaboradores perciben que el gerente no confía en ellos como es el caso de los colaboradores investigados. El aspecto al que se refiere que el gerente no admite sus errores sin culpar a otros puede influir negativamente en la confianza y el compromiso de los colaboradores y el nivel de la influencia idealizada que el gerente ejerce sobre ellos.

En cuanto a la entrevista realizada al gerente de agencia señala que debe ejercer un alto grado de influencia sobre los colaboradores a su cargo puesto que se necesita fortalecer aún más el sentido de pertenencia con orientación a las metas planteadas por el banco.

Por lo tanto los resultados muestran que las principales características de la influencia idealizada son la discreción, su capacidad para enfrentar problemas y desafíos por lo cual debemos rechazar la hipótesis 1 que planteaba el respeto y la confianza como las principales características.

En referencia al segundo objetivo específico que busca determinar cómo se encuentra la motivación inspiracional en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita. Arraigada (2014) señala la importancia del ambiente de servicio para la generación de una excelente calidad, es el factor humano el elemento estratégico para lograrla, por ello los empleados deben contar con los recursos personales y organizacionales para cumplir cabalmente dicho rol.

El estudio da cuenta que solo el 37.5% de los colaboradores considera que el gerente siempre vela por los incentivos salariales de los colaboradores, mientras que el 50%, cree que dicha predisposición se da casi siempre; sin embargo dos colaboradores consideran que el gerente no tiene esa voluntad. El estudio también revela que el 75% de los encuestados considera que el gerente busca que sus colaboradores sean reconocidos profesionalmente en la empresa, en tanto que el 12.5% cree que el gerente casi siempre tiene esa disposición en tanto que un porcentaje similar cree que eso se da solo a veces. Los resultados también indican que solo el 37.5% de los colaboradores consideran que el gerente se preocupa siempre por las condiciones laborales, mientras que el 56.3%, cree que dicha preocupación se evidencia casi siempre, además un colaborador cree que solo a veces existe esa preocupación,

Los resultados dejan en evidencia que la agencia Paita aún está lejos de tener un valor óptimo con lo mencionado por D'Alessio (2012) quien señala que la motivación inspiracional está referida a aquella capacidad de empatía y sensibilidad a las necesidades de sus colaboradores lo que configura el carisma del líder. Estos aspectos, a juzgar por los resultados, son poco valorados; estos resultados son muy importantes porque permitirá a la gerencia revisar áreas de mejora para lograr que el promedio general de la motivación inspiracional obtenga siempre un valor óptimo, si los colaboradores trabajan motivados van a ofrecer una excelente atención al cliente.

Contrastando con la entrevista el gerente menciona su preocupación por que los colaboradores tengan las mejores condiciones laborales, que trabajen motivados y reciban reconocimiento para sentirse motivados. Sin embargo los colaboradores tienen la percepción de que el gerente no hace un seguimiento exhaustivo en cuanto a la verificación de los reportes semanales de cumplimiento con los cuales se hace el cálculo de los incentivos trimestrales, también consideran que el gerente no aplica el criterio proactivo para dar solución a situaciones que exigen una oportuna solución, obteniendo así un promedio poco satisfactorio.

Siendo que los incentivos salariales no constituyen un factor de motivación inspiracional para los colaboradores damos por rechazadas la hipótesis 2 que la consideraba como uno de las características principales.

En referencia al tercer objetivo específico el cual busca reconocer el estado en que se encuentra el estímulo intelectual en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita. Barbosa (2013) en su trabajo de investigación tuvo como principal objetivo analizar y describir las competencias de liderazgo eficaz y medir el nivel de inteligencia emocional resaltando la importancia de la capacidad de los líderes de promover y fomentar en ellos la generación de estrategias.

Los promedios inferiores a 5 puntos dejan en evidencia que el estímulo intelectual no está en un valor óptimo, los resultados indican que el 56.3% de los colaboradores refiere que siempre mantiene su concentración y calma para resolver un problema y/o alcanzar sus metas; el otro 43.8% refieren que dicha concentración se mantiene casi siempre. El estudio revela asimismo que el 87.5% de colaboradores, siempre se considera creativo en tanto que el 12.5% cree que dicha creatividad se manifiesta casi siempre. Los resultados indican asimismo que el 50% de los investigados examina siempre todas las posibilidades para introducir mejoras en los procesos operativos, en tanto, el 43.8% examina dichas posibilidades casi siempre. Asimismo un trabajador indica que dichas posibilidades son examinadas solo a veces.

Estos resultados dejan en evidencia la opinión favorable de los colaboradores por los aspectos relacionados al estímulo intelectual, D'Alessio (2012) menciona que el estímulo intelectual está referida a esa capacidad de los líderes de promover el pensamiento divergente entre sus colaboradores fomentando en ellos la generación de estrategias innovadoras. Sin embargo según los resultados dejan en evidencia que los colaboradores no han logrado integrarse. La cultura participativa tiene una serie de beneficios que a la larga permite mayores oportunidades para los colaboradores, sobre todo, porque conduce a su desarrollo personal y profesional.

Según el informe de la guía de entrevista el gerente menciona que realiza reuniones donde fomenta el intercambio de ideas, solicitando la participación pero

aun no logra que los colaboradores participen en cada proyecto o actividad que se realiza. Esto se debe a que los colaboradores perciben cierta distancia por parte del gerente. La colaboración debería ser de manera espontánea; lo que no ocurre por la falta de comunicación entre colaboradores y el gerente, lo cual se demuestra por los resultados obtenidos.

Los resultados evidencian que la creatividad es el principal estímulo intelectual de los colaboradores del Banco de crédito BCP Agencia Paita razón por la cual damos por aceptada la hipótesis 3 que consideraba esta característica como el principal estímulo intelectual.

En referencia al cuarto objetivo específico que busca identificar las características que presenta la consideración individualizada en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita. Pingo (2017) en su investigación estilo de liderazgo y satisfacción laboral. Caso: Agencia Paita Caja Piura, busca determinar el nivel de percepción del ambiente físico, la supervisión de los colaboradores, el ingreso, el ambiente social, la oportunidad de crecimiento sobre la satisfacción laboral de los colaboradores, encontrando como resultados que los colaboradores de Agencia Paita, perciben el ambiente social como “bueno”, encontrándose satisfechos, además, perciben el ambiente físico del entorno laboral como “bueno”, es decir se puede afirmar que se encuentran laboralmente satisfechos con las facilidades entregadas por Caja Piura para el cumplimiento de sus labores y consideran más bien “regular” los aspectos como el ingreso a la institución y las oportunidades de crecimiento profesional y personal; concluyó que ante una mejora en el estilo de liderazgo ocasionará un aumento consecuente en la satisfacción laboral logrando como consecuencia el brindar una excelente atención al cliente.

D'Alessio (2012) menciona que la consideración individualizada se refiere a como los líderes son capaces de reconocer las necesidades de desarrollo de sus seguidores y proporcionarles el entrenamiento y asesoramiento para que lo logren. Coincidiendo así con el hecho de que cualquier empresa que se catalogue de moderna requiere de colaboradores con unos conocimientos o competencias indispensables, como la capacidad de comunicarse y la identificación con la empresa.

En los resultados obtenidos indican que el 81.3% de los colaboradores creen que el gerente destaca en público sus logros individuales, mientras que el 12.5% cree que dichos logros son destacados casi siempre; un colaborador cree que solo a veces se destacan sus logros. Los hallazgos indican asimismo que el 62.5% de los colaboradores cree que el gerente busca siempre intereses y metas para el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores, mientras que el 31.3% cree que dicha búsqueda se realiza casi siempre; un colaborador considera que el gerente solo realiza dicha búsqueda a veces. También se encontró que la mayoría de colaboradores, 68.8%, cree que el gerente se preocupa siempre por las necesidades individuales de cada uno de sus colaboradores, mientras que el 18.8%, cree que dicha preocupación se manifiesta casi siempre; el resto, 12.5%, considera que el gerente solo a veces evidencia dicha preocupación. Para lograr estas capacidades es necesario la implementación de planes de capacitación, que mejoren sus competencias.

En el informe de la guía de entrevista el gerente menciona que se ha planteado como meta seguir trabajando en su gestión fomentando el intercambio de ideas a través de reuniones diarias en donde se reúna todo el equipo y lograr así que el 100% de colaboradores estén comprometidos con los objetivos planteados por el banco y logren un mejor desempeño laboral. Llegando así a la conclusión que la participación de los colaboradores es primordial y que la realización de talleres de capacitación permitirá mejorar su desempeño, lo que conduciría a un mayor empoderamiento.

En el análisis descriptivo de la variable atención al cliente encontramos que el indicador de atención al cliente más valorado por los clientes es la apariencia impecable del personal con un valor promedio de 4.06, este indicador corresponde a la dimensión de los elementos tangibles del servicio y el menos valorado es el indicador sobre “la agencia Paita cuenta con suficiente personal para brindar una atención personalizada a todos los clientes”, con un valor promedio de 2.23, que corresponde a la dimensión de empatía.

Los resultados de la investigación demuestran que los colaboradores del Banco de crédito BCP Agencia Paita perciben como principal característica de la consideración individualizada el reconocimiento de los logros individuales por lo

cual se rechaza la hipótesis 4 que consideraba como principal característica el crecimiento personal y profesional de los colaboradores.

En referencia al quinto objetivo específico que busca determinar el estado en que se encuentra la confiabilidad en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita, las evidencias concuerdan con los resultados de Vizcarra (2017) encontrándose que la demora de atención de expedientes genera sobrecarga laboral, malestar en los usuarios, quejas funcionales, afectación del ambiente laboral, incomodidad en el personal encargado de atender los reclamos de los usuarios, retrasos en la realización de otro tipo de labores, Por tal motivo, y con la finalidad de plantear una propuesta de solución que permita reducir el tiempo de demora en la atención de expedientes amerita la aplicación del método PEVA como herramienta para la solución de problemas así como para lograr la mejora continua del proceso de atención de expedientes, reduciendo el tiempo de demora en la atención y lograr la solución a uno de los principales problemas que ocasionaban cuellos de botella en los procesos, concluyendo que la estrategia contribuirá a reducir los tiempos de demora.

El indicador más valorado es que el personal muestra sincero interés en resolver los problemas del cliente indicándole a los clientes exactamente cuándo se llevará a cabo el servicio, con un valor promedio de 3.51 respectivamente y el menos valorado es, la entrega de los servicios a los clientes en el tiempo que promete hacerlo con un valor promedio de 3.30. El estudio indica que la mayoría de clientes, 72.2%, considera que el Banco de Crédito, Agencia Paita, cumple con el servicio que promete; el 68.4% indica que dicha institución muestra un sincero interés en resolver sus problemas, el 65.8% menciona que dicha organización realiza bien las cosas en la primera oportunidad, el 62% considera que el banco entrega los servicios a los clientes en el tiempo que promete y el 69.1%, mencionan que se les indica exactamente cuándo se llevara a cabo el servicio.

Los resultados concuerdan con lo que menciona Daza (2013) la confiabilidad, respecto a la forma fiable de dar el servicio, según lo acordado y sin errores. Se basa en la percepción del cliente sobre la capacidad por parte de la empresa de ejecutar el

servicio en la forma y plazos establecidos antes de su ejecución. Ella es una muestra de la capacidad para organizar un servicio eficiente y sin fallos.

En cuanto a la guía de observación podemos mencionar que los clientes de la agencia Paita consideran que si reciben un servicio fiable, sin embargo los resultados indican que es ligeramente favorable es decir se tiene que seguir trabajando en estos aspectos. Estos resultados son muy importantes y favorables ya que permitirán obtener la fidelidad en los clientes.

Los resultados muestran que respecto de la dimensión confiabilidad los clientes perciben como principal característica el interés del personal por resolver sus problemas y la información exacta de los plazos en los que se ejecuta el servicio por lo cual se rechaza la hipótesis 5 que la fundamentaba en el cumplimiento de las promesas.

En referencia al sexto objetivo específico que busca reconocer las características que manifiesta la capacidad de respuesta en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita. Fernández (2014) encontró que el nivel de calidad de servicio que brinda el área de atención al cliente en la CMAC Piura Oficina Principal es regular, pues aún se debe mejorar en ciertas dimensiones como la capacidad de respuesta y fiabilidad, Concluye en que se debe plantear un programa de mejoramiento pertinente, donde se elaboren estrategias innovadoras con la finalidad de brindar un servicio más eficiente en dicha área. En la investigación plantea el diseño de una propuesta de mejora en cuanto a la calidad del servicio y la atención al cliente, con el fin de establecer el nivel de calidad del servicio brindado por el área de atención al cliente y conocer la percepción del cliente externo respecto a la calidad de atención recibida mediante la aplicación del modelo Servqual.

Entre los indicadores de la dimensión de capacidad de respuesta, el indicador más valorado es que tiene un horario de atención conveniente para atender a todos sus clientes con un valor promedio de 3.78 y el menos valorado es la atención a los clientes la cual no se viene brindando de forma ágil y eficiente con un valor promedio de 2.69. De acuerdo a los resultados, solo el 45.1% de los clientes considera que la

agencia investigada, siempre atiende con prontitud a los clientes; el 62.5% considera que ésta siempre se muestra dispuesto a ayudar a los clientes; el 59.5% cree que siempre tiene tiempo disponible para atender las consultas de los clientes, mientras que solo el 39.9% cree que dicha agencia atiende a los clientes de manera ágil y eficiente; con respecto a los horarios de atención, el 80.5% está de acuerdo en que ellos son los más convenientes para los usuarios.

Los resultados concuerdan con lo que menciona Daza (2013), es la forma como la empresa brinda un servicio rápido a los clientes es decir con: rapidez, oportunidad y puntualidad. Con los medios necesarios, y debe ser posible ejecutarlo en el momento que él cliente lo requiere. Comprende personal con las competencias adecuadas al servicio. Por el contrario el estudio da cuenta que los clientes consideran que la agencia en referencia, no atiende a los clientes en forma ágil y eficiente.

Contrastando los resultados con la guía de observación dicho promedio se debe a que los clientes perciben que no están recibiendo una atención con prontitud puesto que cuando tienen una transacción pendiente demoran para ser atendidos, tienen que esperar mucho tiempo en las colas debido a que en horas de mucha afluencia de clientes se puede observar la falta de ventanillas disponibles para la atención generando malestar en los clientes. Estos resultados son importantes porque permite que se busque una estrategia para lograr superar este indicador en el cual está trayendo como consecuencia no tener un nivel óptimo.

Los resultados muestran que la percepción de los clientes respecto de la capacidad de respuesta se fundamenta en la conveniencia de los horarios de atención y no en brindar una atención con prontitud por lo cual se rechaza la hipótesis 6 que afirmaba lo contrario.

En referencia al séptimo objetivo específico que busca conocer la seguridad que existe en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita. Guerra (2015) señala en su estudio la importancia de ser líderes en servicio al cliente, ya que como en la mayoría de los procesos están normados en tiempos y estándares, el buscar áreas de oportunidad, áreas de mejora en los cuales se pueda distinguir a la marca de los

competidores, el buscar mecanismos que permitan brindar un plus al cliente y de esa forma hacerlo un cliente integral y poder administrar durante toda su vida su ahorro es la meta a cumplir, por lo que siempre mejorar en la cadena de valor será de relevancia para tener esas ventajas competitivas que nos permitan alcanzar los objetivos establecidos.

Entre los indicadores de la dimensión de seguridad del servicio, el indicador más valorados por los clientes es que el comportamiento del personal del Banco de Crédito BCP Agencia Paita inspira confianza en los clientes con un valor promedio de 3.41 y el menos valorado es que el personal no trata siempre con cortesía a los clientes con un valor promedio de 2.85. Según el estudio el 63.6% de los clientes concuerdan en que el comportamiento del personal de la agencia en estudio inspira confianza en los clientes, el 61.8% se siente seguro cuando realizan sus transacciones, el 44.8% cree que el personal los trata siempre con cortesía y el 59.5% cree que dicho personal tiene conocimiento necesario para atender sus consultas.

Los resultados dejan en evidencia que la agencia Paita aún está lejos de tener un valor óptimo con lo mencionado por Daza (2013) quien señala que seguridad se manifiesta en los conocimientos mostrados por los empleados y sus habilidades para generar credibilidad y confianza en ellos. El cliente necesita tener confianza en el servicio, lo que le otorga tranquilidad de estar recibiendo lo adecuado de la organización. Sobre ello, los clientes consideran que no son tratados con cortesía viéndose reflejado con un promedio bajo.

En cuanto a la guía de observación podemos mencionar que los clientes no tienen una buena percepción en cuanto a la atención con cortesía y esto se debe que no están cumpliendo con su protocolo de atención establecido para cada área y esto trae como consecuencia que los clientes no estén totalmente satisfechos con la atención. Estos resultados permitirán que se resalte la importancia del cumplimiento de dichas pautas y el seguimiento por parte de su jefe directo para verificar que se esté realizando de la forma correcta.

Los resultados obtenidos evidencian que la principal característica percibida por los clientes del Banco de crédito BCP Agencia Paita respecto de la seguridad es

inspirarles confianza asíndoles sentir seguros la realizar sus transacciones por lo cual se acepta la hipótesis 7 que considera que el Banco de crédito BCP Agencia Paita inspira confianza a sus clientes

En referencia al octavo objetivo específico que busca identificar la características que presenta la empatía en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita. Fernández (2014) en su investigación plantea a través de una propuesta de mejora fortalecer el vínculo con el cliente y con esto hacer que éste prefiera a la empresa por encima de otras. Para lo cual, es necesario mantener siempre el círculo de calidad entre los empleados, capacitar constantemente al personal para así obtener buenos resultados en cuanto a la atención al cliente, enfocando la capacitación en aspectos como: amabilidad, toma de decisiones y cultura de servicio logrando así inculcar en los empleados el valor de servir al cliente y la importancia que tiene para su empresa, incentivar al personal para lograr mejoras en los objetivos planteados; y así brindar una atención personalizada y rápida; y por ultimo darle un valor agregado al servicio brindado, superando así las expectativas de los clientes; pues ellos son el elemento fundamental de toda empresa.

En los resultados obtenidos indican que el indicador más valorado es que el personal del Banco de Crédito BCP Agencia Paita entiende las necesidades específicas de los clientes con un valor promedio de 3.33 y el menos valorado por los clientes es que la agencia Paita no cuenta con suficiente personal para brindar una atención personalizada a todos los clientes con un valor promedio de 2.23. Según los resultados indica que el 59.3% de los clientes considera que la agencia Paita, brinda una atención personalizada, el 56.2% cree que tienen en cuenta los intereses de los clientes y el 56.9%, cree que dicho personal entiende las necesidades específicas de los clientes. Por el contrario, el estudio indica que solo el 26.6% está de acuerdo en que la agencia cuenta con suficiente personal para brindar atención personalizada a todos los clientes.

Los resultados dejan en evidencia que la agencia Paita aún está lejos de tener un valor óptimo con lo mencionado por Daza (2013) empatía involucra los horarios convenientes para los clientes, atención personalizada por parte de los colaboradores

y una elevada comprensión de las necesidades del cliente y demostrando preocupación por sus intereses.

En cuanto a la guía de observación podemos mencionar que estos resultados dejan en claro qué indicador está afectando la percepción de los clientes, contrastando estos resultados con el informe de la guía de observación, ello se debe a que los clientes consideran que al ser la única agencia del Banco de Crédito en Paita, debería ser una agencia más grande con más personal tanto en ventanilla como en plataforma para atender de una forma más rápida y personalizada.

Los resultados muestran que los clientes perciben empatía de parte de los colaboradores del Banco de crédito BCP Agencia Paita debido a su atención personalizada y al entendimiento de sus necesidades específicas por lo cual se acepta la hipótesis 8 que considera estas como sus principales características.

En referencia al noveno objetivo específico que busca determinar el estado de los bienes tangibles en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita. Guerra (2015) con los resultados obtenidos en su estudio, llegó a la conclusión al revisar los comentarios de los clientes y asistentes del servicio, es evidente que se tiene que tomar acción para mejorar en infraestructura, capacitación, información y apoyos a los módulos de atención y servicio al cliente. Concluye que es de suma importancia que los líderes conozcan los fundamentos teóricos, por eso se engloban los más relevantes así como también con los que se buscará trabajar en Profuturo. Esto ayudará a ver de una manera distinta, más global, integral los procesos de la organización, entender los diferentes entornos, internos y externos.

En los resultados obtenidos indican que el indicador más valorado entre los elementos tangibles del servicio es la apariencia impecable del personal con un valor promedio de 4.06 y el menos valorado entre este grupo de indicadores la carencia de instalaciones visualmente agradables y seguros con un valor promedio de 2.34. Según el estudio, solo el 37.9% de los clientes cree que la agencia en estudio cuenta con equipos modernos, en tanto el porcentaje que cree que las instalaciones de la agencia no son visualmente agradables y seguras, solo suma 24.7%; por el contrario,

casi la totalidad de los clientes, 96%, considera que cuenta con personal de apariencia impecable. También se encontró que solo el 37.8% de los clientes cree que cuenta con folletos, afiches, comprobantes y formularios entendibles.

Los resultados dejan en evidencia que la agencia Paita aún está lejos de tener un valor óptimo con lo mencionado por Daza (2013) menciona que los aspectos tangibles involucran buenas instalaciones y que brinden comodidad, un equipamiento moderno y en buen estado de funcionamiento, una buena apariencia e higiene del personal y otros elementos físicos que sean del agrado del cliente. Son aquello que el cliente observa y le ocasiona la primera impresión, por lo tanto, son determinantes para la buena imagen percibida por el usuario del servicio.

En cuanto a la guía de observación podemos mencionar que revisando los resultados y contrastando con el informe de la guía de observación se llega a la conclusión que los clientes consideran que el banco no tiene instalaciones visualmente agradables y seguros y ello se debe a que la agencia BCP Paita en comparación con otros bancos, no cuenta con zona electrónica para los cajeros automáticos estando expuestos a la inseguridad y al sol, otro de los indicadores en el cual se obtuvo un promedio bastante bajo es que no cuenta con folletos, afiches, comprobantes y formularios entendibles y ello se debe a que constantemente se tiene desabastecimiento. Estas evidencias son importantes porque va a ayudar a verificar como esto está perjudicando en los resultados de atención al cliente en la agencia en mención.

Los resultados de la encuesta a los clientes muestran una percepción poco favorable acerca de los bienes tangibles tales como equipamiento moderno a instalaciones agradables por lo cual se rechaza la hipótesis 9 que consideraba que los bienes tangibles eran modernos y atractivos para sus clientes.

Finalmente el objetivo general está orientado a determinar estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – 2018. Recuenco (2015) en su investigación recolectó datos mediante la aplicación de encuestas al personal gerencial así como a los

empleados, para lo cual se tomó como base la clasificación de Likert, en el cual estudió los siguientes factores: motivación, liderazgo, toma de decisiones, comunicación, logro de los objetivos y/o metas y sistemas de control, los resultados que arrojen serán de utilidad para el estudio de los factores más relevantes en la gestión y la mejora del clima laboral del personal y la vez mejorar los estilos de liderazgo que producen desmotivación en el personal y causan insatisfacción laboral pérdidas de productividad. Se concluyó que, en efecto, los estilos gerenciales tienen una influencia significativa en la gestión.

Se observa que el 75% considera como muy buena a la influencia idealizada, mientras que el 25% lo califica como buena; la motivación inspiracional es calificada como muy buena por el 43.8%, mientras que una cifra igual lo califica como muy buena; en este caso, hay dos trabajadores (12.5%), que lo califica como regular. El estímulo intelectual es calificado como muy bueno por el 62.5% y como bueno por el 37.5%. La consideración individualizada también es calificada como muy buena por el 75% y como buena por el 18.8%, en este caso, un colaborador, lo califica como regular. En general, el liderazgo gerencial es calificado como muy bueno por el 56.3% y como bueno por el 43.8%. Los resultados dejan en evidencia que el liderazgo en la agencia Paita aún está lejos de ser óptimo, confirman la opinión favorable de los colaboradores, dentro de este escenario favorable, se debe señalar que el aspecto menos valorado es la motivación inspiracional.

Desde otra perspectiva el estudio muestra que el 8.0% de los clientes percibe que la calidad del servicio es muy buena; un 36.1% lo percibe como buena; un 30.9% como regular; un 23.1% como mala y solo un 1.9% como muy mala. En cuanto a la dimensión más valorada un 11.7% de los clientes valora a la seguridad como muy buena, un 48.1% como buena, un 11.4% como regular, un 25% como mala y solo un 2.8% como muy mala. En cuanto a la dimensión menos valorada encontramos que el 7.7% considera a la empatía como muy buena, un 41% como buena, un 17.6% como regular, un 31.8% como mala y un 1.9% como muy mala.

Con los resultados obtenidos se observa que en las dimensiones de confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía se obtuvo una percepción favorable por parte de los clientes sin embargo en los indicadores de seguridad y

empatía hay indicadores que deben mejorar pero en lo que respecta a tangibilidad se debe plantear estrategias en todos los indicadores si se quiere lograr un óptimo resultado en los aspectos relacionados a la calidad del servicio.

Estos resultados en general más la información extraída del informe de la guías de observación y entrevista permitirán tomar las mejores decisiones y estrategias por parte de la gerencia y poder lograr los objetivos planteados por el banco. Por lo tanto se da por aceptada la hipótesis general respecto a que aplicando estrategias de liderazgo gerencial es posible orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – 2018

4.2. Propuesta

4.2.1. Introducción

La agencia BCP Paita viene operando en esta ciudad desde 1941 y en la actualidad cuenta con 17 colaboradores bajo la dirección de un gerente de agencia que asumió el cargo a partir del mes de enero del presente año. La investigación realizada permitió analizar las competencias directivas del gerente respecto a las relaciones con sus colaboradores en el entendimiento que ello repercute en el clima organizacional lo que a su vez es percibido por los clientes de la agencia en el trato diario con los colaboradores.

Pese a que los resultados del análisis del liderazgo pueden ser calificados como buenos, existen una serie de aspectos en los cuales se puede mejorar y que son materia de la presente propuesta.

4.2.2. Objetivos de la propuesta

Objetivo general:

Proponer estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.

Objetivos específicos:

1. Orientar a una mejora en la motivación inspiracional ejercida por el gerente hacia sus colaboradores.
2. Diseñar un programa de detección de necesidades de los colaboradores en lo que se refiere a su consideración individualizada para el logro de las metas propuestas.
3. Programar reuniones de confraternidad que permitan estrechar vínculos entre la gerencia y sus colaboradores.
4. Elaborar las pautas activas para el cumplimiento del protocolo de atención por parte de los colaboradores de la agencia.

4.2.3. Justificación

La atención al cliente es un aspecto fundamental en cualquier empresa y más aún cuando se trata de empresas de servicio donde el contacto entre el cliente y el personal que brinda el servicio es lo que más influye en la percepción de los clientes. Sin embargo los colaboradores son muy sensibles a la situación del clima laboral en el cual desarrollan sus actividades, estableciendo un estado de ánimo que se refleja al momento de brindar atención a los clientes.

En las entidades financieras las diferencias en cuanto a servicio ofrecido a sus clientes son muy pocas pues casi todas ofrecen los mismos productos y por lo tanto la principal ventaja competitiva la marca la calidad en la atención que sepan brindar a sus clientes.

El BCP como entidad financiera líder en la región y en el país tiene por objetivos estratégicos ser el banco con mayor satisfacción de clientes en el 2021 y ser la empresa con mayor satisfacción de clientes en el 2024. Para ello es necesario implementar una serie de estrategias en cada una de sus agencias siendo los gerentes los encargados de implementarlas. La presente propuesta busca contribuir planteando

estrategias que mejoren el liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita.

4.2.4. Análisis FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ FODA	<p>F1. Liderazgo en el sistema bancario peruano.</p> <p>F2. Altos índices financieros y capital de respaldo.</p> <p>F3. Cobertura comercial en distintos medios</p> <p>F4. Red de agencias a nivel nacional.</p> <p>F5. Personal ampliamente comprometido</p>	<p>D1. Insuficientes canales de atención para atender la demanda.</p> <p>D2. Falta de previsión ante fallas frecuentes en los sistemas de canales alternativos.</p> <p>D3. Carencia de políticas de empoderamiento a los colaboradores.</p> <p>D4. Deserción de personal calificado.</p>
OPORTUNIDADES		
<p>O1. Alto potencial de crecimiento en zonas no atendidas por la competencia.</p> <p>O2. Creciente demanda de clientes por productos y servicios financieros.</p> <p>O3. Expectativas de crecimiento del PBI nacional.</p> <p>O4. Cambios positivos en la economía del país.</p> <p>O5. Avance de las tecnologías de la información.</p> <p>O6. Reconocimiento internacional como uno de las mejores empresas para trabajar en el Perú.</p>	<p>F5O6: Diseñar un programa de sensibilización e integración institucional</p>	<p>D4O5: Aplicar un formato de necesidades de capacitación al personal por parte de la gerencia.</p>

AMENAZAS		
A1. Riesgo de crisis financieras internacionales. A2. Mayor nivel de competencia A3. Rigurosidad de las normas y leyes tributarias. A4. Aprobación de créditos de una manera más rápida por la competencia A5. Fenómenos naturales. A6. Incremento de la delincuencia A7. Incremento de la morosidad de la banca minorista.	F1A4: Flexibilizar los tramites de aprobación de productos activos (Préstamos personales, Tarjetas de Crédito, etc.) teniendo en cuenta los criterios de calificación.	D4A2: Plantear pausas activas para el cumplimiento del protocolo de atención.

4.2.5. Población Objetivo

- Colaboradores

4.2.6. Estrategias de liderazgo

4.2.6.1. Estrategia: F5O6: Diseñar un programa de sensibilización e integración institucional.

a) Descripción de la estrategia

La estrategia consiste en diseñar instrumentos para concientizar sobre el sentido de pertenencia e identidad institucional y asimismo programar a lo largo del año una serie de reuniones de confraternidad entre directivos y colaboradores, fuera del ambiente laboral, con la finalidad de estrechar vínculos entre ellos.

b) Tácticas

La táctica sería ambientar con mensajes que hagan alusión a la misión y a la cultura del banco y programar reuniones informales con motivo de celebrar los cumpleaños del mes, aniversario del Banco, por la premiación de buen desempeño de algún colaborador.

c) Programa estratégico

- Elaborar mensajes a modo de afiches motivacionales acerca de la misión y a la cultura de servicio.
- Elaborar un listado de la fecha de cumpleaños del mes y/o el evento a realizar y colocarlo en el periódico mural.
- Buscar el lugar donde se va a llevar a cabo la reunión de integración de todas las áreas.
- Elaborar el presupuesto que se va a necesitar en cada actividad.
- Establecer el cronograma de actividades.

d) Responsable

El Responsable es el gerente el cual puede asignar responsabilidades a colaboradores para que puedan complementar las otras actividades planificadas.

e) Cronograma de actividades – Año 2019

Actividad	Enero			Febrero			Marzo		
Elaborar mensajes a modo de afiches motivacionales									

acerca de la misión y a la cultura de servicio.												
Elaborar un listado de la fecha de cumpleaños y/o evento a realizar.												
Buscar el lugar donde se va a llevar a cabo la reunión de integración de todas las áreas												
Elaborar el presupuesto												
Establecer las actividades a realizar												

f) Presupuesto

Descripción	Cantidad	Precio Unitario S/	Importe total S/
Diseño gráfico de los mensajes motivacionales acerca de la misión y cultura del banco	12	30.00	360.00
Local	1	350.00	350.00
Comida	17	10.00	170.00
Bebida	34	3.50	119.00
Música	1	150.00	150.00
		Total	1149.00

4.2.6.2. Estrategia D405: Aplicar un formato de necesidades de capacitación al personal por parte de la gerencia.

a) Descripción de la estrategia

La estrategia consiste en utilizar los instrumentos adecuados para el diagnóstico de necesidades de capacitación.

b) Tácticas

Contratar los servicios de un profesional en psicología para realizar el diagnóstico de necesidades de cada colaborador.

c) Programa estratégico

- Convocar al profesional de psicología
- Elaborar los instrumentos de recolección de información de necesidades.
- Aplicar el instrumento de detección de necesidades a cada colaborador.
- Consolidar los resultados obtenidos.

d) Responsable

El responsable será el gerente de agencia.

e) Cronograma de actividades

Actividad	Abril			
Convocar al profesional de psicología	■			
Elaborar los instrumentos de recolección de información de necesidades		■		
Aplicar el instrumento de detección de necesidades a cada colaborador			■	
Consolidar los resultados obtenidos				■

f) Presupuesto

Descripción	Cantidad	Precio Unitario S/	Importe total S/
Psicólogo	1	1500	1500
Ejecución de la capacitación	1	800	800
		Total	2300.00

4.2.6.3. Estrategia F1A4: Flexibilizar los tramites de aprobación de productos activos (Préstamos personales, Tarjetas de Crédito, etc.) teniendo en cuenta los criterios de calificación.

a) Descripción de la estrategia

La estrategia consiste en fijar márgenes de actuación de los asesores de ventas y servicios que permitan flexibilizar los trámites permitiendo agilizar el proceso mediante el otorgamiento de facilidades para regularizar la documentación necesaria.

b) Tácticas

Establecer el tipo de documentos que podrán estar sujetos a regularización y los plazos determinados para tal fin a través de una política interna que será puesta de conocimiento de todos los colaboradores involucrados con el compromiso de acatar estrictamente el cumplimiento de dicha política.

c) Programa estratégico

- Fijar márgenes de actuación discrecional de los asesores de servicio.
- Establecer el tipo de documentos que podrán estar sujetos a regularización.
- Fijar la política interna que se debe cumplir.
- Difundir la política entre los colaboradores.

d) Responsable

El responsable será el gerente de agencia.

e) Cronograma de actividades

Actividad	Mayo				Junio				Julio			
Fijar márgenes de actuación discrecional de los asesores de servicio.												
Establecer el tipo de documentos que podrán estar sujetos a regularización												
Fijar la política interna que se debe cumplir												
Difundir la política entre los colaboradores												

f) Presupuesto

Descripción	Cantidad	Precio Unitario S/	Importe total S/
Útiles de oficina	1	100.00	100.00

Servicio de impresión y fotocopiado	1	150.00	150.00
Refrigerio	17	10.00	170.00
		Total	420.00

4.2.6.4. Estrategia D4A2: Plantear pausas activas para el cumplimiento del protocolo de atención.

a) Descripción de la estrategia

La estrategia consiste en establecer pausas activas durante las horas donde no haya afluencia de clientes con la finalidad de disminuir la tensión de los colaboradores y estén en condiciones de brindar una mejor atención a los clientes y evitar que caigan en la rutina dejando de cumplir con el protocolo de atención de manera correcta.

b) Tácticas

Una pausa activa son momentos durante la jornada laboral en los cuales los colaboradores podrán realizar ejercicios de movilidad, estiramiento, tonificación muscular y/o ejercicios aeróbicos entre leve ha moderado. Mejorando su capacidad de manejar el stress y aumentando la satisfacción en el trabajo.

c) Programa estratégico

- Contratar la asesoría de un médico ocupacional.
- Definir la rutina a seguir.
- Definir un espacio que brinde la comodidad para realizar la actividad.

- Establecer la programación a seguir.
- Capacitación a los colaboradores.

d) Responsable

El responsable será el supervisor de oficina.

e) Cronograma de actividades

Actividad	Agosto				Setiembre				Octubre			
Contratar la asesoría profesional de seguridad ocupacional												
Definir la rutina a seguir												
Definir un espacio que brinde la comodidad para realizar la actividad												
Establecer la programación a seguir												
Capacitación a los colaboradores												

f) Presupuesto

Descripción	Cantidad	Precio Unitario S/	Importe total S/
Asesoría de profesional de seguridad ocupacional	1	1000.00	1000.00
Material instructivo	17	10.00	170.00
Acondicionamiento del espacio	varios		500.00
			1670.00

Presupuesto Total

ACTIVIDADES	COSTO S/
1) Diseñar un programa de sensibilización e integración institucional.	1149.00
2) Aplicar un formato de necesidades de capacitación al personal por parte de la gerencia	2300.00
3) Flexibilizar los tramites de aprobación de productos activos (Préstamos personales, Tarjetas de Crédito, etc.) teniendo en cuenta los criterios de calificación.	420.00
4) Plantear pausas activas para el cumplimiento del protocolo de atención	1670.00
Total	5539.00

4.2.7. Viabilidad

La aplicación de estas estrategias traerá como beneficios un mejor ambiente laboral y se verá reflejado en una atención al cliente más eficiente. Esto traerá como consecuencia un incremento en el nivel de satisfacción de los clientes.

La propuesta planteada es viable pues la empresa posee los recursos financieros necesarios para su implementación inmediata y la gerencia está en condiciones de realizar una gestión adecuada de la misma. Se necesita la participación y compromiso de todos los involucrados en cada una de las estrategias planteadas para garantizar su éxito.

4.2.8. Mecanismos de control

La efectividad de las estrategias se medirá a través de las encuestas de satisfacción de los clientes que aplica el banco semanalmente y mediciones

trimestrales del clima laboral en la agencia a modo de retroalimentación mediante encuestas a los trabajadores.

4.2.9. Evaluación costo – efectividad

La propuesta planteada requiere de una inversión de S/ 5,539.00 según se determinó anteriormente. A continuación se analizan los beneficios y costos de forma cuantitativa:

Beneficio:

Utilidad registrada en el año 2017: S/ 3,015 000,000

Crecimiento esperado en la utilidad del 2018 (0.01%) = S/ 301,500

Costo:

Presupuesto de la propuesta: S/ 5,539

Relación Beneficio – costo

$$\frac{\text{Beneficio}}{\text{Costo}} = \frac{301,500}{5,539} = 54.43$$

La propuesta es viable dado que se obtiene una relación beneficio – costo de 54.43 que es mayor que 1, lo que significa que por cada sol invertido en la propuesta el banco obtiene beneficios por S/ 54,43.

V. CONCLUSIONES

1. Según la percepción de los colaboradores, el gerente de la Agencia BCP Paita ejerce un liderazgo gerencial calificado como aceptable por la mayoría de ellos, sin embargo aún dista mucho de ser el óptimo como en el caso de la motivación inspiracional donde la percepción es que el gerente no vela por los incentivos salariales de sus colaboradores. Se debe proponer estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente.
2. Respecto a la influencia idealizada del gerente de la Agencia BCP Paita la mayoría lo califica como una persona discreta, que admite sus errores y que ante las dificultades siempre muestra capacidad y determinación.
3. Entre un 5% y un 18% de colaboradores opinaron que el gerente de la Agencia BCP Paita no ejerce en sus colaboradores una motivación inspiracional basados en que consideran que el gerente no tiene la voluntad de velar por sus incentivos salariales ni se preocupa porque sus colaboradores sean reconocidos profesionalmente en la empresa.
4. En lo referente al estímulo intelectual que ejerce el gerente de la Agencia BCP Paita en sus colaboradores, estos opinan mayoritariamente que el gerente destaca sus logros individuales, sin embargo un 12.5% considera que debe examinar mejor las posibilidades de introducir mejoras en los procesos operativos.
5. Respecto a la consideración individualizada por parte del gerente de la Agencia BCP Paita hacia sus colaboradores, más del 80% perciben que se preocupa por sus necesidades individuales sin embargo requieren la implementación de programas de capacitación que mejoren sus competencias.

6. Los clientes de la Agencia BCP Paita califican la calidad del servicio como confiable es decir se encuentra organizado de una manera eficiente y no se producen fallos que los perjudiquen. Sin embargo se debe mejorar en cuanto al tiempo en que se promete realizar el servicio que resultó el aspecto menos valorado.
7. La opinión de los clientes de la Agencia BCP Paita respecto de la capacidad de respuesta es bastante favorable en cuanto a los horarios de atención convenientes. Sin embargo si bien perciben prontitud en la atención del personal no consideran así que el servicio sea proporcionado de manera ágil debido a la demora por atención en las colas.
8. En cuanto a la seguridad que percibe el cliente en la Agencia BCP Paita la mayoría opinó que el comportamiento del personal les inspira confianza, que se sienten seguros al realizar sus transacciones en dicha agencia y que el personal cuenta con el conocimiento necesario para atender todas sus consultas.
9. Los clientes de la Agencia BCP Paita consideran que se les brinda una atención personalizada acorde con sus intereses pero sin embargo no cuenta con suficiente personal como lo manifiesta el 73.4% de los clientes encuestados.
10. La mayoría de clientes de la Agencia BCP Paita calificaron desfavorablemente los aspectos referidos a la tangibilidad del servicio ya que excepto la apariencia del personal, los demás aspectos como equipamiento, instalaciones, formularios y folletos fueron calificados entre regular y malo debido por una parte a que los cajeros automáticos están colocados en la parte exterior del banco y por otra parte que muchos consideran innecesario el uso de algunos formularios.

VI. RECOMENDACIONES

1. El gerente de la Agencia BCP Paita debe incrementar la motivación de sus colaboradores a través de un programa de sensibilización e integración institucional que refuerce su sentido de pertenencia y permita confraternizar entre directivos y colaboradores fuera del ambiente laboral. El Banco de Crédito BCP debería modificar su política de rotación de los directivos de las agencias haciendo que su tiempo de permanencia sea mayor al que en promedio se registra actualmente con el fin de lograr mayores vínculos a largo plazo con sus colaboradores.
2. Los colaboradores se sienten satisfechos con la influencia idealizada pero aun perciben que el gerente no confía en ellos, motivo por el cual el gerente debe plantear estrategias que le permitan generar confianza.
3. El gerente de la Agencia BCP Paita también debe analizar la posibilidad de agilizar y flexibilizar los trámites de aprobación de los productos activos del banco otorgando facilidades para regularizar aquellos documentos que no son requisitos indispensables.
4. En cuanto al estímulo intelectual, para obtener un nivel óptimo se ha planteado fomentar el intercambio de ideas a través de reuniones diarias con todo el equipo.
5. Se debe contratar servicios externos profesionales que permitan identificar las necesidades individuales de capacitación de cada colaborador que sirva como referencia para mejorar su desempeño en el puesto de trabajo.
6. Las estrategias deben estar direccionadas a mejorar la confiabilidad de los clientes en el servicio que brinda la empresa. Se debe mejorar la capacidad de los colaboradores para cumplir lo prometido por BCP Agencia Paita así como una mayor rapidez en la atención a los clientes, de lo contrario en el

corto plazo se afectaría la rentabilidad de BCP Agencia Paita.

7. Los clientes se sienten satisfechos con la capacidad de respuesta pero se debe gestionar los tiempos de espera (distribución de colas y proceso de trámites), para que los clientes no pierdan la confianza y credibilidad del banco.
8. Para mejorar la percepción del cliente acerca de que son tratados con cortesía se debe resaltar la importancia del cumplimiento del protocolo de atención. Para lo cual debe establecer la posibilidad de realizar pausas activas en los momentos donde no haya afluencia de clientes, dichas pausas ayudará en la disminución del estrés en los colaboradores.
9. Es necesario mejorar el nivel de empatía de los colaboradores hacia los clientes de la agencia, para una atención más satisfactoria de los clientes. Esto se podrá realizar en la medida que se logre una mayor personalización de la atención en el servicio.
10. Impulsar la remodelación de la agencia estableciendo una zona electrónica donde estarían reubicados los cajeros automáticos, banca por teléfono y plataforma digital para brindar mayor comodidad y seguridad a los clientes.

VII. REFERENCIAS

- Arraigada, M. (2014). *Propuesta de mejora para el desarrollo de ventaja competitiva a través de la calidad de servicio en una Policlínica.* (Tesis de Maestría). Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional del Mar de Plata.
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México.: Grupo Patria.
- Barbosa, L. (2013). *Liderazgo e inteligencia emocional en personas que desempeñan jefaturas en empresas de Bogotá, Universidad y Empresa*. Bogotá, Colombia: Universidad Javeriana.
- Bustamante, S., Kawakami, R., & Reategui, S. (2010). *Inteligencia Emocional y Liderazgo en los Gerentes Bancarios del Perú*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Carballé, R. (2015). Estrategia para elevar la motivación laboral; factor imprescindible para mejorar nuestra productividad. *Infociencia*, 1-12.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional*. México.: MCGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2018). *Administración: Proceso Administrativo*. Mexico: Mc Graw Hill.
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. Lima: Pearson Educación de Mexico SA de CV.
- D'Alessio, F. (2012). *Liderazgo y sus Atributos Gerenciales*. Barcelona, España: Planeta.
- Daza, J. (2013). *Análisis de la medición de calidad en los servicios hoteleros*. Bogotá - Colombia
- Escudero, M. (2015). *Servicio de Atención al Cliente*. Madrid, España: EDITEX.
- Fernandez, M. (2014). *Propuesta de mejora de la calidad del servicio y la atención al cliente en la empresa CMAC Piura Oficina Principal - 2014*. Piura, Perú: Universidad Nacional de Piura. Escuela de Postgrado.
- Guerra, H. (2015). *Servicio al cliente con un enfoque de liderazgo.*(Tesis para optar la licenciatura en Administración). D.F, México.: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Education.
- Maxwell, J. (2013). *Líder de 360*. E.U.A: Lider Latino.
- Parsuraman, A., Zeithamy, A., & Berry, L., (1993). *Calidad total de la gestión de servicios: ¿Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los*

- consumidores?* Madrid-España: Ediciones Díaz de Santos.
- Pingo, G. (2017). *Estilo de liderazgo y satisfacción laboral. Caso: Agencia Paita Caja Piura, año 2016.* (Tesis para obtener el título de Licenciado en Ciencias Administrativa). Piura, Perú.: Universidad de Piura.
- Recuento, A. (2015). *Determinar la influencia de los estilos gerenciales en la gestión de las empresas del sector de servicios de finanzas, telecomunicaciones y entretenimiento de la ciudad de Trujillo. 2013.*(Tesis Doctorado). Trujillo, Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2013). *Administración.* México: Pearson.
- Sánchez, E. (2014). Teoría del liderazgo situacional en la Administración local: validez del modelo. *Psicothema*, 435-439.
- Silva, K., & Pérez , J. (2016). *Relación entre la inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Novedades B&V S.A.C de la ciudad de Trujillo, en el periodo 2016.* (Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración). Trujillo, Perú: Universisdad Privada Antenor Orrego.
- Tate, R., & Stroup, J. (2015). *El profesional del servicio al cliente.* España.: Universitaria Ramòn Areces.
- Valdiviezo, Z. (2017). *“Calidad de servicio y satisfacción del cliente en el área de operaciones del Banco de Crédito del Perú, Agencia Piura 2016* (Tesis para obtener el título en Ciencias Administrativa). Piura, Perú: Universidad Nacional de Piura.
- Vizcarra, E. (2017). *Mejora del proceso de atención de requerimientos de los usuarios del sistema privado de pensiones en la superintendencia de banca, seguros y AFP.* (Tesis de Maestría). Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Anexos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

N° _____

Anexo 1A Encuesta aplicada a Colaboradores

Cordiales saludos: solicito su colaboración para la realización de la presente encuesta, por lo que se le agradece complete todo el cuestionario el cual tiene un carácter confidencial.

Este cuestionario está destinado a recopilar información que será necesaria como sustento de la investigación "Estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018". Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. crea conveniente según la escala que se presenta a continuación. Muchas gracias.

Escala de medición consta:

(5) SIEMPRE - (4) CASI SIEMPRE - (3) A VECES - (2) CASI NUNCA - (1) NUNCA

DATOS ESPECIFICOS

ITEMS		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
		5	4	3	2	1
	<u>INFLUENCIA IDEALIZADA</u>					
1	El gerente es una persona discreta.					
2	El gerente admite sus errores sin culpar a otros.					
3	El gerente es participativo y colaborador, especialmente cuando surgen problemas o dificultades.					
4	Toma acción y enfrenta los desafíos con determinación.					

		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
		5	4	3	2	1
	<u>MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL</u>					
5	El gerente vela por los incentivos salariales que reciben sus colaboradores.					
6	El gerente busca que sus colaboradores sean reconocidos profesionalmente en la empresa.					
7	El gerente se preocupa por las condiciones laborales de sus colaboradores.					
	<u>ESTIMULO INTELECTUAL</u>					
8	Mantiene su concentración y calma para resolver un problema y/o meta por alcanzar.					
9	Es creativo para resolver situaciones desfavorables que se dan en el proceso operativo.					
10	Examina todas las posibilidades para introducir mejoras en los procesos operativos.					
	<u>CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA</u>					
11	Destaca en público los logros individuales del colaborador.					
12	Busca intereses y metas para el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores.					
13	El gerente se preocupa por las necesidades individuales de cada uno de sus colaboradores.					
DATOS GENERALES						
1. Edad : _____ 3. Puesto : _____ 2. Sexo : _____ 4. Tiempo de servicio : _____						



Anexo 1.B Encuesta aplicada a Clientes

Cordiales saludos: solicito su colaboración para la realización de la presente encuesta, por lo que se le agradece complete todo el cuestionario el cual tiene un carácter confidencial.

Este cuestionario está destinado a recopilar información que será necesaria como sustento de la investigación "Estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018". Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. crea conveniente según la escala que se presenta a continuación. Muchas gracias.

Escala de medición consta:

(5) TOTALMENTE DE ACUERDO - (4) DE ACUERDO - (3) INDECISO - (2) EN DESACUERDO - (1) TOTALMENTE EN DESACUERDO

DATOS ESPECIFICOS

ITEMS		Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
1	<u>CONFIABILIDAD</u> Banco de Crédito BCP Agencia Paita cumple con el servicio que promete.					
2	El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita muestra sincero interés en resolver los problemas del cliente.					
3	Banco de Crédito BCP Agencia Paita realiza las cosas bien en la primera oportunidad.					
4	Banco de Crédito BCP Agencia Paita entrega los servicios a los clientes en el tiempo que promete hacerlo.					
5	Banco de Crédito BCP Agencia Paita indica a los clientes exactamente cuándo se llevará a cabo el servicio.					
6	<u>CAPACIDAD DE RESPUESTA</u> El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita siempre brinda una atención con prontitud a los clientes.					

	ITEMS	Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
7	El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita siempre se muestra deseoso de ayudar a los clientes.					
8	El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita siempre tiene tiempo disponible para atender las consultas de los clientes.					
9	Banco de Crédito BCP Agencia Paita atiende a los clientes de forma ágil y eficiente.					
10	Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene un horario de atención conveniente para atender a todos sus clientes.					
11	<u>SEGURIDAD</u> El comportamiento del personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita inspira confianza en los clientes.					
12	Los clientes se sienten seguros cuando realizan transacciones en Banco de Crédito BCP Agencia Paita.					
13	El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita trata siempre con cortesía a los clientes.					
14	El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene el conocimiento necesario para atender las consultas de los clientes.					
15	<u>EMPATÍA</u> Banco de Crédito BCP Agencia Paita brinda a los clientes una atención personalizada.					
16	Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con suficiente personal para brindar una atención personalizada a todos clientes.					
17	Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene en cuenta los intereses de los clientes.					
18	El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita entiende las necesidades específicas de los clientes.					
19	<u>ASPECTOS TANGIBLES</u> Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con equipos modernos.					
20	Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene instalaciones visualmente agradables y seguros					

	ITEMS	Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
21	Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con personal de apariencia impecable.					
22	Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con folletos, afiches, comprobantes y formularios entendibles.					

DATOS GENERALES

Persona natural

Persona jurídica

Rubro: _____

1. Edad : _____

3. Estado civil : _____

2. Sexo : _____

4. Ocupación : _____

Fecha: ___/___/___

Anexo 2

Resultados complementarios del cuestionario aplicado a los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.

Tabla 12. Frecuencia con la que el gerente demuestra aspectos de influencia idealizada

Aspectos (n=16)	A veces		Casi siempre		Siempre	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
El gerente es una persona discreta.	0	.0%	5	31.3%	11	68.8%
El gerente admite sus errores sin culpar a otros.	4	25.0%	3	18.8%	9	56.3%
El gerente es participativo y colaborador, especialmente cuando surgen problemas o dificultades.	0	.0%	4	25.0%	12	75.0%
Toma acción y enfrenta los desafíos con determinación.	0	.0%	5	31.3%	11	68.8%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Los resultados del estudio indican que en el Banco de Crédito, Agencia Paita, la mayoría de colaboradores, 68.8%, considera que el gerente es una persona discreta, mientras que el resto, 31.3%, también considera que casi siempre el gerente tiene ese comportamiento. El estudio también encontró que el 56.3% considera que el gerente admite sus errores sin culpar a otros, mientras que el 18.8%, considera que el gerente casi siempre actúa de esa forma y el 25%, indica que solo lo hace a veces. Los resultados también indican que el 75% de encuestados considera que el gerente es participativo y colaborador, sobre todo cuando surgen problemas o dificultades, mientras que el 25% restante, indica que eso solo se da casi siempre; los hallazgos indican además que el 68.8% de colaboradores consideran que el gerente siempre evidencia capacidad de enfrentar los desafíos con determinación, mientras que el 31.3%, cree que casi siempre se evidencia dicha capacidad.

Influencia idealizada se refieren a que los líderes tienen altos estándares de moral y conducta ética, lo cual hace que se ganen el respeto y lealtad de sus seguidores. Siendo uno de los aspectos menos valorado que el gerente admite sus errores sin culpar a otros, resaltando así el aspecto a mejorar para poder lograr el valor óptimo.

Tabla 13. Frecuencia con la que el gerente realiza la motivación inspiracional

Aspectos (n=16)	Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
El gerente vela por los incentivos salariales que reciben sus colaboradores.	1	6.3%	1	6.3%	8	50.0%	6	37.5%
El gerente busca que sus colaboradores sean reconocidos profesionalmente en la empresa.	0	.0%	2	12.5%	2	12.5%	12	75.0%
El gerente se preocupa por las condiciones laborales de sus colaboradores.	0	.0%	1	6.3%	9	56.3%	6	37.5%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

El estudio da cuenta que sólo el 37.5% de los colaboradores considera que el gerente siempre lucha por los incentivos salariales de los colaboradores, mientras que el 50%, cree que dicha lucha se da casi siempre; sólo dos trabajadores consideran que el gerente no tiene esa disposición. El estudio también revela que el 75% de los encuestados considera que el gerente busca que sus colaboradores sean reconocidos profesionalmente en la empresa, en tanto que el 12.5% cree que el gerente casi siempre tiene esa disposición en tanto que una cifra igual cree que eso se da solo a veces. Los resultados también indican que sólo el 37.5% de los colaboradores consideran que el gerente se preocupa siempre por las condiciones laborales, mientras que el 56.3%, cree que dicha preocupación se evidencia casi siempre; sólo un trabajador cree que solo a veces existe esa preocupación.

Tabla 14. Frecuencia con la que el gerente realiza los aspectos relacionados al estímulo intelectual

Aspectos (n=16)	A veces		Casi siempre		Siempre	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Mantiene su concentración y calma para resolver un problema y/o meta por alcanzar.	0	.0%	7	43.8%	9	56.3%
Es creativo para resolver situaciones desfavorables que se dan en el proceso operativo.	0	.0%	2	12.5%	14	87.5%
Examina todas las posibilidades para introducir mejoras en los procesos operativos.	1	6.3%	7	43.8%	8	50.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

De acuerdo a los resultados, el 56.3% de los colaboradores refiere que siempre se mantienen su concentración y calma para resolver un problema y/o alcanzar sus metas; el otro 43.8% refieren que dicha concentración se mantiene casi siempre. El estudio revela asimismo que el 87.5% de colaboradores, siempre se considera creativo para resolver situaciones desfavorables que se dan en el proceso operativo, en tanto que el 12.5% cree que dicha creatividad se manifiesta casi siempre. Los resultados indican asimismo que el 50% de los investigados examina siempre toda las posibilidades para introducir mejoras en los procesos operativos, en tanto, el 43.8% examina dichas posibilidades casi siempre. Sólo un trabajador indica que dichas posibilidades son examinadas solo a veces.

Los aspectos de estímulo intelectual, se refiere a esa capacidad de los líderes de promover el pensamiento divergente entre sus colaboradores fomentando en ellos la generación de estrategias innovadoras, Hay una opinión favorable por parte de los colaboradores sin embargo hay quienes consideran que el gerente cumple a veces, por lo tanto, se debe trabajar en estos aspectos para lograr la confianza y el compromiso por parte de ellos.

Tabla 15. Frecuencia con la que el gerente realiza los aspectos relacionados a la consideración individualizada

Aspectos (n=16)	A veces		Casi siempre		Siempre	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Destaca en público los logros individuales del colaborador.	1	6.3%	2	12.5%	13	81.3%
Busca intereses y metas para el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores.	1	6.3%	5	31.3%	10	62.5%
El gerente se preocupa por las necesidades individuales de cada uno de sus colaboradores.	2	12.5%	3	18.8%	11	68.8%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Los hallazgos indican que el 81.3% de los colaboradores creen que el gerente destaca en público sus logros individuales, mientras que el 12.5% cree que dichos logros son destacados casi siempre; un solo trabajador cree que solo a veces se destacan sus logros. Los hallazgos indican asimismo que el 62.5% de los colaboradores cree que el gerente busca siempre intereses y metas para el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores, mientras que el 31.3% cree que dicha búsqueda se realiza casi siempre; solo un trabajador

considera que el gerente solo realiza dicha búsqueda a veces. También se encontró que la mayoría de colaboradores, 68.8%, cree que el gerente se preocupa siempre por las necesidades individuales de cada uno de los colaboradores, mientras que el 18.8%, cree que dicha preocupación se manifiesta casi siempre; el resto, 12.5%, considera que el gerente solo a veces evidencia dicha preocupación.

Consideración individualizada, se refiere a como los líderes son capaces de reconocer las necesidades de desarrollo de sus seguidores y proporcionarles el entrenamiento y asesoramiento para que lo logren. A pesar que los resultados indican una opinión favorable, aún está lejos de obtener el valor óptimo dejando aspectos de mejora por evaluar.

Tabla 16. Nivel de Liderazgo Gerencial en el Banco de Crédito, Agencia Paita

Dimensiones	Regular		Bueno(a)		Muy bueno(a)	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Influencia idealizada	0	.0%	4	25.0%	12	75.0%
Motivación inspiracional	2	12.5%	7	43.8%	7	43.8%
Estimulo intelectual	0	.0%	6	37.5%	10	62.5%
Consideración individualizada	1	6.3%	3	18.8%	12	75.0%
Liderazgo Gerencial	0	.0%	7	43.8%	9	56.3%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

La tabla anterior da cuenta del nivel de liderazgo del Gerente del Banco de Crédito, Agencia Paita; se observa que el 75% considera como muy buena a la influencia idealizada, mientras que el 25% lo califica como buena; la motivación inspiracional es calificada como muy buena por el 43.8%, mientras que una cifra igual lo califica como muy buena; en este caso, hay dos trabajadores (12.5%), que lo califica como regular. El estímulo intelectual es calificado como muy bueno por el 62.5% y como bueno por el 37.5%. La consideración individualizada también es calificada como muy buena por el 75% y como buena por el 18.8%; en este caso, un colaborador, la califica como regular. En general, el liderazgo gerencial es calificado como muy bueno por el 56.3% y como bueno por el 43.8%.

En términos generales se observa que en las dimensiones menos valoradas son: motivación inspiracional y consideración individualizada ya que hay colaboradores que los califican como regular, estos resultados permitirán evaluar para plantear estrategias

Resultados complementarios del cuestionario aplicado a los clientes del Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.

Tabla 17. Concordancia de los clientes por los aspectos relacionados a la confiabilidad del servicio

Aspectos (n=324)	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Banco de Crédito BCP Agencia Paita cumple con el servicio que promete.	44	13.6%	39	12.0%	7	2.2%	196	60.5%	38	11.7%
El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita muestra sincero interés en resolver los problemas del cliente.	14	4.3%	73	22.6%	15	4.6%	175	54.2%	46	14.2%
Banco de Crédito BCP Agencia Paita realiza las cosas bien en la primera oportunidad.	18	5.6%	70	21.6%	23	7.1%	181	55.9%	32	9.9%
Banco de Crédito BCP Agencia Paita entrega los servicios a los clientes en el tiempo que promete hacerlo.	19	5.9%	88	27.2%	16	4.9%	178	54.9%	23	7.1%
Banco de Crédito BCP Agencia Paita indica a los clientes exactamente cuándo se llevará a cabo el servicio.	12	3.7%	75	23.2%	13	4.0%	183	56.7%	40	12.4%

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

Con respecto a los aspectos de la confiabilidad del servicio, el estudio indica que la mayoría de clientes, 72.2%, considera que el Banco de Crédito, Agencia Paita, cumple con el servicio que promete; el 68.4% indica que dicha institución muestra un sincero interés en resolver sus problemas, el 65.8% refiere que dicha organización realiza bien las cosas en la primera oportunidad, el 62% considera que el banco entrega los servicios a los clientes en el tiempo que promete y el 69.1%, indica que se les indica exactamente cuándo se llevará a cabo el servicio.

Confiabilidad, es la realización del servicio de forma fiable, es decir, según lo acordado y en la forma más cuidadosa posible: acierto y precisión, sin errores, Este atributo se centra en la percepción del cliente sobre la capacidad de ejecutar el servicio acordado de forma y plazos establecidos previamente, para ello es necesario contar con

personal calificado para ejecutarlos todo ello nos va a permitir lograr clientes fidelizados, los resultados indican que la percepción es ligeramente favorable por lo tanto se debe seguir trabajando para lograr obtener un valor óptimo.

Tabla 18. Concordancia de los clientes por los aspectos relacionados a la capacidad de respuesta del servicio

Aspectos (n=324)	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita siempre brinda una atención con prontitud a los clientes.	56	17.3%	102	31.5%	20	6.2%	115	35.5%	31	9.6%
El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita siempre se muestra deseoso de ayudar a los clientes.	11	3.4%	87	26.9%	23	7.1%	166	51.4%	36	11.1%
El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita siempre tiene tiempo disponible para atender las consultas de los clientes.	7	2.2%	98	30.2%	26	8.0%	166	51.2%	27	8.3%
Banco de Crédito BCP Agencia Paita atiende a los clientes de forma ágil y eficiente.	72	22.4%	109	34.0%	12	3.7%	104	32.4%	24	7.5%
Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene un horario de atención conveniente para atender a todos sus clientes.	3	.9%	37	11.5%	23	7.1%	225	69.7%	35	10.8%

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

De acuerdo a los resultados sobre la capacidad de respuesta del servicio, solo el 45.1% de los clientes considera que la agencia del Banco de Crédito investigada, siempre atiende con prontitud a los clientes; el 62.5% considera que ésta siempre se muestra dispuesto a ayudar a los clientes, el 59.5% cree que siempre tiene tiempo disponible para atender las consultas de los clientes, mientras que sólo el 39.9% cree que dicha agencia atiende a los clientes de manera ágil y eficiente; con respecto a los horarios de atención, el 80.5%, está de acuerdo en que ellos son los más convenientes para los usuarios.

Capacidad de respuesta, se mide por la disposición de la empresa para brindar un servicio rápido a sus clientes lo que significa: rapidez, oportunidad y puntualidad. No basta

con tener los medios para prestar un servicio, sino que además debe ser posible ejecutarlo en el momento que él lo demanda. Los aspectos menos valorados por los clientes son: atención con prontitud y brindar una atención de forma ágil y eficiente, en los cuales los clientes perciben que demoran mucho tiempo en las colas para ser atendidos o al momento de realizar una transacción. Estos resultados permiten saber cuáles son los aspectos en que se debe plantear estrategias para mejorar.

Tabla 19. Concordancia de los clientes por los aspectos relacionados a la seguridad del servicio

Aspectos (n=324)	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
El comportamiento del personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita inspira confianza en los clientes.	10	3.1%	89	27.5%	19	5.9%	169	52.2%	37	11.4%
Los clientes se sienten seguros cuando realizan transacciones en Banco de Crédito BCP Agencia Paita.	12	3.7%	88	27.2%	24	7.4%	168	51.9%	32	9.9%
El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita trata siempre con cortesía a los clientes.	57	17.7%	114	35.4%	7	2.2%	109	33.9%	35	10.9%
El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene el conocimiento necesario para atender las consultas de los clientes.	11	3.4%	81	25.0%	39	12.0%	165	50.9%	28	8.6%

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

Con respecto a la seguridad del servicio, los resultados del estudio indican que el 63.6% de los clientes concuerdan de alguna manera en que el comportamiento del personal de la Agencia Paita inspira confianza en los clientes, el 61.8% se siente seguro cuando realizan sus transacciones en dicha agencia, el 44.8% cree que su personal los trata siempre con cortesía y el 59.5% cree que dicho personal tiene conocimiento necesario para atender sus consultas.

Seguridad, atención y conocimientos mostrados por los colaboradores y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza. El usuario de un servicio precisa de una confianza en la percepción del servicio, que le inspire la tranquilidad en lo que va a realizar. En lo que respecta a seguridad en el servicio el aspecto menos valorado es la cortesía con la

que son tratados, los resultados nos muestra que los clientes tienen la percepción que no están siendo tratados con cortesía al momento de acercarse a algunos de los canales de atención, se debe hacer un seguimiento por parte del gerente o del supervisor para verificar que cumplan con el protocolo de atención y mejorar en este aspecto muy importante y valorado por los clientes.

Tabla 20. Concordancia de los clientes por los aspectos relacionados a la empatía del servicio

Aspectos (n=324)	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Banco de Crédito BCP Agencia Paita brinda a los clientes una atención personalizada.	8	2.5%	108	33.3%	16	4.9%	157	48.5%	35	10.8%
Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con suficiente personal para brindar una atención personalizada a todos clientes.	128	39.5%	101	31.2%	9	2.8%	65	20.1%	21	6.5%
Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene en cuenta los intereses de los clientes.	8	2.5%	87	26.9%	47	14.5%	159	49.1%	23	7.1%
El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita entiende las necesidades específicas de los clientes.	10	3.1%	82	25.4%	47	14.6%	160	49.5%	24	7.4%

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

Con relación a la empatía del servicio, el estudio indica que el 59.3% de los clientes considera que la agencia del Banco de Crédito de Paita, brinda una atención personalizada, el 56.2% cree que la agencia tiene en cuenta los intereses de los clientes y el 56.9%, cree que dicho personal entiende las necesidades específicas de los clientes. Por el contrario, el estudio indica que sólo el 26.6% está de acuerdo en que la agencia cuenta con suficiente personal para brindar atención personalizada a todo los clientes

Empatía, es la atención individualizada al cliente, horarios convenientes, atención personalizada de los colaboradores, comprensión de las necesidades del cliente y preocupación por sus intereses. Los resultados obtenidos nos muestra el aspecto importante en el que se debe mejorar y en el que los clientes no tienen una buena percepción la cual es que consideran que la agencia Paita no cuenta con suficiente personal para brindar una

atención personalizada a todos sus clientes.

Tabla 21. Concordancia de los clientes por los aspectos relacionados a los elementos tangibles del servicio

Aspectos (n=324)	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con equipos modernos.	45	14.0%	143	44.4%	12	3.7%	102	31.7%	20	6.2%
Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene instalaciones visualmente agradables y seguros	81	25.0%	153	47.2%	10	3.1%	60	18.5%	20	6.2%
Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con personal de apariencia impecable.	4	1.2%	6	1.9%	3	.9%	263	81.4%	47	14.6%
Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con folletos, afiches, comprobantes y formularios entendibles.	20	6.2%	163	50.5%	18	5.6%	91	28.2%	31	9.6%

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

Con respecto a los elementos tangibles del servicio, sólo el 37.9% de los clientes cree que la Agencia Paita cuenta con equipos modernos, en tanto que la cifra que cree que las instalaciones de la agencia son visualmente agradables y seguras, solo suma 24.7%; por el contrario, casi la totalidad de los clientes, 96%, considera que dicha agencia cuenta con personal de apariencia impecable. También se encontró que solo el 37.8% de los clientes cree que la agencia investigada cuenta con folletos, afiches, comprobantes y formularios entendibles.

Los aspectos tangibles se refieren a que la empresa debe poseer buenas instalaciones, un equipamiento moderno, una buena apariencia del personal y otros elementos tangibles que sean del agrado del cliente. Ellos son determinantes para la buena imagen percibida por el usuario del servicio y en la comparación que realiza entre las expectativas producidas y la realidad del servicio por parte del usuario. Según los resultados obtenidos, deja en claro que los clientes consideran que la agencia no cuenta con equipos modernos, ni con instalaciones visualmente agradables y seguras, y tampoco cuenta con folletos, afiches, comprobantes y formularios entendibles.

Tabla 22. Nivel de la calidad de servicio que ofrece el Banco de Crédito, agencia Paita

Dimensiones	Muy mala		Mala		Regulares		Buena		Muy buena	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Confiabilidad	14	4.3%	66	20.4%	38	11.7%	175	54.0%	31	9.6%
Capacidad de respuesta	7	2.2%	82	25.3%	79	24.4%	127	39.2%	29	9.0%
Seguridad	9	2.8%	84	25.9%	37	11.4%	156	48.1%	38	11.7%
Empatía	6	1.9%	103	31.8%	57	17.6%	133	41.0%	25	7.7%
Tangibilidad	3	.9%	76	23.5%	136	42.0%	80	24.7%	29	9.0%
Calidad del servicio	6	1.9%	75	23.1%	100	30.9%	117	36.1%	26	8.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

En la tabla da cuenta del nivel de la calidad de servicio que ofrece el Banco de Crédito Agencia Paita; se observa que el 9.6% considera que la confiabilidad es muy buena, un 54.0% lo considera buena, regular por un 11.7%, un 20.4% mala y un 4.3% lo considera muy mala. La capacidad de respuesta es calificada como muy buena por el 9.0%, buena por el 39.2%, regular por el 24.4%, mala por el 25.3% y muy mala por un 2.2%. La seguridad es considerada como muy buena por un 11.7%, buena 48.1%, regular 11.4%, mala 25.9% y muy mala por 2.8%. La empatía es calificada como muy buena 7.7%, buena 41.0%, regular 17.6%, mala 31.8% y muy mala 1.9%. La tangibilidad es calificada como muy buena 9.0%, buena 24.7%, regular 42.0%, mala 23.5% y muy mala por un 0.9%; en general, la calidad del servicio es calificado como muy buena por el 8.0%, buena por un 36.1%, regular por un 30.9%, como mala por un 23.1% y como muy mala por el 1.9%.

En esta tabla se observa que las dimensiones menos valoradas son: empatía y tangibilidad, contrastando con el informe de resultado de la guía de observación esto se debe a que los clientes perciben que al ser única agencia del BCP en Paita debería contar con más personal para una atención más rápida y personalizada, además contar con una zona electrónica en la cual se sientan más seguros al momento de hacer sus operaciones en ATMs.

INFORME DE RESULTADO DE LA GUIA DE ENTREVISTA APLICADO AL GERENTE DE AGENCIA PAITA

La entrevista realizada se aplicó al señor Raúl Eleodoro Mucha Acero, gerente de Agencia Paita con la finalidad de conocer aspectos más resaltantes de liderazgo de la gerencia en cuanto a influencia idealizada, motivación inspiracional, estímulo intelectual y consideración individualizada en los colaboradores.

Se plantea como indicadores para la influencia idealizada: atributos, comportamiento, respeto y confianza; para la motivación: Incentivos salariales, reconocimiento profesional y seguridad en el trabajo; para el estímulo intelectual: racionalidad y lógica para enfrentar problemas, innovación de los colaboradores y creatividad de los colaboradores; para consideración individualizada: atención a las necesidades individuales, logro de los colaboradores y crecimiento de los colaboradores.

El gerente considera que debe ejercer un alto grado de influencia sobre sus colaboradores puesto que se trabaja bajo metas planteadas por el banco y debe influir y hacer que hagan su labor, recibiendo muestras de respeto de manera recíproca. Esto se va lograr consiguiendo que los colaboradores perciban en el gerente: que sea una persona discreta, que admita sus errores sin culpar a otros, que sea participativo y colaborados especialmente cuando surjan problemas y dificultades y que tome acción y enfrente los desafíos con determinación.

Sin embargo aún no logra que los colaboradores estén comprometidos con los desafíos que les plantea el banco considerando que un 80% está comprometido y el otro 20% aún tiene que seguir trabajando y tener un constante seguimiento.

Esto se debe a que el gerente actual lleva en el cargo 10 meses tiempo en el cual debe lograr que los colaboradores logren adaptarse a su forma de trabajo, sus políticas, etc. Por políticas del banco el gerente es rotado constantemente no pudiendo estar más de 3 años en la misma agencia.

Considera muy importante utilizar como estrategias la motivación, el estímulo intelectual y la consideración individualizada.

Como estrategias se ha planteado lograr y mantener en su gestión que los colaboradores trabajen siempre motivados preocupándose por las condiciones laborales, que

reciban reconocimientos por el logro de sus metas como resultado de un buen seguimiento. El seguimiento lo realiza mensualmente el cual consiste en revisar los indicadores de cumplimiento y realizar un feedback para detectar áreas de mejora y revisar si se cumplió con el compromiso realizado en el mes anterior.

Constantemente está al pendiente de que los colaboradores reciban capacitación en cuanto a temas de salud y seguridad en el trabajo y que se realicen las verificaciones e inspecciones de defensa civil, mantenimiento de equipos, etc. Para que los colaboradores trabajen en óptimas condiciones laborales.

En cuanto al estímulo intelectual, que se refiere a cómo los líderes son capaces de reconocer las necesidades de desarrollo de sus seguidores y proporcionarles el entrenamiento y asesoramiento para que lo logren. Mencionó que recibe muy pocos aportes por parte de los colaboradores a pesar que trata de brindarles las oportunidades y la confianza dejando hacer y no imponer.

Finalmente menciona que se ha planteado como meta seguir trabajando en su gestión fomentando el intercambio de ideas a través de reuniones diarias en donde se reúna todo el equipo y lograr así que el 100% de colaboradores estén comprometidos con los objetivos planteados por el banco y logren un crecimiento tanto laboral como personal.

Para finalizar, estos resultados servirán para el planteamiento de una propuesta que busque orientar y lograr que el liderazgo gerencial y sus dimensiones en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita este en un nivel óptimo.

INFORME DE RESULTADO DE LA GUIA DE OBSERVACIÓN

El presente instrumento de investigación nos permitió registrar e identificar los datos e información, actitudes, habilidades y destrezas del proceso de atención al cliente en la agencia Paita en cuanto a confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y aspectos tangibles.

La confiabilidad se midió por medio de: cumplimiento de promesa, interés por resolver los problemas y desempeño correcto. Los clientes del banco de crédito BCP Agencia Paita consideran que si reciben un servicio fiable, es decir cumple con el servicio que promete, muestra un sincero interés en resolver sus problemas, realiza bien las cosas en la primera oportunidad considerando que entregan los servicios en el tiempo que promete, esto se debe a que los clientes perciben que existe predisposición en ayudar a sus consultas y que son contactados en caso tengan alguna operación pendiente.

La capacidad de respuesta se midió por medio de: atención con prontitud, disposición de ayuda y disponibilidad de tiempo. Se observó que los clientes no están recibiendo una atención con prontitud puesto que cuando tienen una transacción pendiente demoran para ser atendidos asimismo no son atendidos de una forma ágil y eficiente porque tienen que esperar mucho tiempo en las colas para ser atendidos, en lo que respecta al horario de atención si consideran que es el adecuado. La percepción del cliente en lo que respecta a que no son atendidos de una forma ágil y eficiente por la demora en las colas se debe a que en horas de mucha afluencia de clientes se puede observar la falta de ventanillas disponibles para la atención generando malestar en los clientes.

La seguridad se midió por medio de: inspiración de confianza, seguridad para realizar transacciones y conocimiento necesario para atender consultas. La percepción de los clientes es que son tratados con cortesía, que el comportamiento de los colaboradores inspira confianza, se sienten seguros cuando realizan sus transacciones y que los colaboradores tienen el conocimiento para atender a sus consultas. Aunque se pudo observar que los colaboradores no están cumpliendo con el protocolo de atención, cada colaborador de cada área tiene un protocolo de atención que cumplir siguiendo unas pautas necesarias las cuales al realizar correctamente el cliente se sentirá totalmente satisfecho con la atención recibida y por el contrario al no realizarlas como es debido los clientes seguirán teniendo la percepción de que no son atendidos con cortesía.

La empatía se midió por medio de: atención personalizada, interés mostrado y entendimiento de las necesidades específicas. Los clientes consideran que reciben una atención personalizada, tienen en cuenta sus intereses y entienden sus necesidades específicas esto se debe a que reciben un asesoramiento correcto al momento de adquirir un producto con el banco como por ejemplo al momento de aperturar una cuenta de ahorros se solicita información para saber qué tipo de cuenta es la indicada de acuerdo a sus necesidades. Sin embargo, se tiene la percepción de que no se cuenta con suficiente personal para brindar una atención personalizada y es que al ser la única agencia en la ciudad de Paita debería haber más ventanillas y asesores de servicio para ser atendidos, esto se debe a que hay horarios y fechas en los cuales hay más concurrencia de clientes como por ejemplo quincena y fines de mes en los cuales los clientes acuden a realizar sus pagos y/o cobrar su sueldo y en horarios de refrigerio puesto que al tener un horario de atención de 09:00 A.M a 6:00 PM los colaboradores tienen que relevarse para salir a almorzar es por eso que en esas fechas u horarios los clientes percibe la demora en las atención y la falta de personal.

Aspectos tangibles se midió por medio de: equipos e instalaciones, apariencia impecable del personal y materiales informativos atractivos. La percepción del cliente es que en la agencia las instalaciones no son seguras porque no cuentan con zona electrónica, los cajeros están en la parte externa expuestos a la inseguridad ciudadana y al clima (sol). El personal si tiene una apariencia pulcra pero la mayoría no utiliza correctamente el uniforme, también cuenta con folletos, afiches, comprobantes y formularios entendibles aunque constantemente hay desabastecimiento debido al retraso con el que se recibe el nuevo pedido, además existen formularios los cuales el cliente considera innecesario tener que llenar para realizar operaciones como por ejemplo para el depósito de cheques, enviar giros, etc. Todo ello suma para que el cliente tenga la percepción de no tener materiales informativos atractivos, instalaciones visualmente agradables y seguros y que no cuente con equipos modernos a pesar de que el banco de crédito es el único banco que cuenta con una plataforma virtual que permite aperturar cuentas.

Para finalizar, estos resultados servirán para el planteamiento de una propuesta que busque orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Anexo 3 GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DEL BANCO DE CREDITO BCP AGENCIA PAITA

Aplicado a: Raúl Eleodoro Mucha Acero.
GERENTE DE AGENCIA.

LIDERAZGO

INFLUENCIA IDEALIZADA

1 ¿Cuál es el grado de influencia que ejerce sobre sus colaboradores para el logro de los objetivos planteados por el banco?

El grado de influencia es alto porque se trabaja bajo metas planteados por el banco que se deben cumplir

2 ¿Diría usted que influye en el comportamiento de sus colaboradores?

El gerente siempre tiene que influir y hacer que sus colaboradores hagan su labor

3 ¿Recibe con frecuencia muestras de respeto de sus colaboradores?

Considero que sí, las muestras de respeto es recíproco

4 ¿Logra que sus colaboradores estén comprometidos con los desafíos que les plantea el banco?

Considero que los colaboradores que están comprometidos son un 80% y el otro 20% aún se tiene que seguir trabajando y tener un constante seguimiento.

MOTIVACION INSPIRACIONAL

5 ¿Su gestión se preocupa por las condiciones laborales de sus colaboradores?

Sí, considero muy importante que los colaboradores tengan las mejores condiciones laborales.

6 ¿Qué estrategias motivacionales utiliza para mantener motivados a sus colaboradores?

Trato que los colaboradores trabajen motivados, no por presión sino con estrategias ya sea familiar o económicas.

7 ¿Suele utilizar el reconocimiento como factor de motivación a sus colaboradores?

Sí, es necesario que los colaboradores reciban reconocimiento para sentirse motivados.

8 ¿De qué forma puede influenciar para otorgar incentivos salariales a sus colaboradores?

Si veo que un colaborador tiene buenos resultados, compromiso y empeño puedo influir en el tema de que se le considere para un incremento en su sueldo pero todo es en base a resultados.

ESTIMULO INTELECTUAL

9 ¿Fomenta el intercambio de ideas entre sus colaboradores?

	Sí, en las reuniones que realizamos en donde nos reunimos todo el equipo trato de fomentar el intercambio de ideas.
10	¿De qué forma estimula la creatividad y la innovación de los colaboradores?
	Dejar hacer, no imponer, solicitar ideas y participación.
11	¿Permite que los colaboradores aporten sus ideas en la toma de decisiones?
	Sí, aunque recibo pocos aportes trato de incentivarlos brindándoles las oportunidades y la confianza que necesitan.
CONSIDERACION INDIVIDUALIZADA	
12	¿Realiza evaluaciones periódicas de desempeño de sus colaboradores?
	Sí, mensualmente revisamos indicadores de cumplimiento para ver el desempeño de cada colaborador además se realiza un feedback para detectar áreas de mejora.
13	¿Todos los colaboradores son conscientes de su línea de carrera dentro de la institución?
	Todos los colaboradores conocen de su línea de carrera dentro de la institución tanto por la línea comercial y operativa.
14	¿Atiende las necesidades individuales que manifiestan sus colaboradores?
	Sí, todos los requerimientos que llegan trato de atenderlas si desconozco consulto para cubrir sus expectativas.
15	¿Fomenta y contribuye al crecimiento personal y profesional de sus colaboradores?
	Siempre estoy al pendiente de su desarrollo personal y profesional, que hagan una buena gestión para el momento de realizar línea de carrera.



ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Anexo 4 GUÍA DE OBSERVACIÓN APLICADA A COLABORADORES DEL BANCO DE CREDITO AGENCIA PAITA 2018

NOMBRE DEL OBSERVADOR: RUIZ GARCIA MARIA.

FECHA: 28/09/2018

		SI	NO
ATENCIÓN AL CLIENTE	1.- Banco de Crédito BCP Agencia Paita cumple con el servicio que promete	X	
	Sí, se contacta con los clientes que tienen operaciones pendientes		
	2.- Los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paita muestra sincero interés en resolver los problemas del cliente	X	
	Sí, hay predisposición en ayudar en alguna consulta que tengan los clientes		
	3.- Banco de Crédito BCP Agencia Paita realiza las cosas bien en la primera oportunidad	X	
	4.- Los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paita siempre brinda una atención con prontitud a los clientes		X
	Cuando hay alguna operación pendiente se demoran un poco en ser atendidos		
	5.- Banco de Crédito BCP Agencia Paita atiende a los clientes de forma ágil y eficiente		X
	A veces hay un poco de demora en las colas para la atención de ventanilla y la atención en plataforma		
	6.- Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene un horario de atención conveniente para atender a todos sus clientes	X	
	Sí, el horario de atención es de 9:00 am - 6:00 pm		
7.- Los colaboradores de Banco de Crédito BCP Agencia Paita tratan siempre con cortesía a los clientes.	X		
Sí, los clientes son tratados con cortesía, aunque los colaboradores no están cumpliendo con el protocolo de atención			

8.- Los clientes se sienten seguros cuando realizan transacciones en Banco de Crédito BCP Agencia Paita	X	
SÍ, los clientes consideran que son atendidos en sus consultas		
9.- Los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene el conocimiento necesario para atender las consultas de los clientes	X	
Como es agencia única en Paita, debería haber más ventanillas para la atención		
10.- Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con suficiente personal para brindar una atención personalizada a todos clientes		X
SÍ, brindándole un buen asesoramiento		
11.- Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene en cuenta los intereses de los clientes	X	
SÍ, brindándoles una atención personalizada		
12.- Los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paita entiende las necesidades específicas de los clientes	X	
SÍ, cuenta con una plataforma virtual que permite a los clientes aperturar su cuenta en 3 minutos.		
13.- Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con equipos modernos.	X	
SÍ, aunque la mayoría de colaboradores no utiliza correctamente el uniforme		
14.- Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene instalaciones visualmente agradables y seguros		X
No cuenta con zona electrónica, los cajeros se encuentran en la parte exterior de la agencia y los clientes lo consideran inseguros		
15.- Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con personal de apariencia impecable.	X	
SÍ, aunque a veces hay desabastecimiento		
16.- Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con folletos, afiches, comprobantes y formularios entendibles.	X	

Anexo 5: Matriz de Consistencia

TEMA	PROBLEMA DE INVESTIGACION	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	METODO
“ Estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018”	Problema General:	Objetivo General	-Diseño de la Inv.
	¿Qué estrategias de liderazgo gerencial orientaran el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?	Determinar estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – 2018.	-Tipo de Investigación No experimental, transversal, descriptiva -Población 16 colaboradores 2070 clientes -Muestra 16 colaboradores 324 clientes -Técnica Encuesta Entrevista Observación -Instrumentos Cuestionario Guía de entrevista
	Problemas específicos	Objetivos específicos	
	• ¿Qué características presenta la influencia idealizada en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?	• Identificar las características que presenta la influencia idealizada en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018	
	• ¿Cómo se encuentra la motivación inspiracional en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?	• Determinar cómo se encuentra la motivación inspiracional en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018	
	• ¿En qué estado se encuentra el estímulo intelectual en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?	• Reconocer el estado en que se encuentra el estímulo intelectual en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018	
	• ¿Qué características presenta la consideración individualizada en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?	• Identificar las características que presenta la consideración individualizada en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018	
• ¿En qué estado se encuentra la confiabilidad en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?	• Determinar el estado en que se encuentra la confiabilidad en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018		
• ¿Cómo se manifiesta la capacidad de respuesta en el servicio en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?	• Reconocer las características que se manifiesta la capacidad de respuesta en el servicio en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018		

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué seguridad existe en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018? 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar la seguridad que existe en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018 	<p>Guía de observación</p>
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué características presenta la empatía en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018? 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las características que presenta la empatía en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018 	<p>-Método de análisis</p>
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el estado en los bienes tangibles en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018? 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar el estado de los bienes tangibles en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018 	<p>Estadística descriptiva</p>

Anexo 6: Matriz de instrumentos

Cuestionario aplicado a los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paita

						INSTRUMENTO A	
Problema	Objetivo	VARIABLES	Indicadores		Técnica / Instrumento	N° de ítems	Ítems
¿Qué estrategias de liderazgo gerencial orientaran el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?	Determinar estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – 2018.	X. Liderazgo Gerencial	X 1.1	Atributos	Encuesta / Cuestionario	1	El gerente es participativo y colaborador, especialmente cuando surgen problemas o dificultades
			X 1.2	Comportamiento		1	El gerente es una persona discreta
			X 1.3	Respeto		1	Toma acción y enfrenta los desafíos con determinación
			X 1.4	Confianza		1	El gerente admite sus errores sin culpar a otros
			X 2.1	Incentivos Salariales		1	El gerente vela por los incentivos salariales que reciben sus colaboradores
			X 2.2	Reconocimiento profesional		1	El gerente busca que sus colaboradores sean reconocidos profesionalmente en la empresa
			X 2.3	Seguridad en el trabajo		1	El gerente se preocupa por las condiciones laborales de sus colaboradores
			X 3.2	Racionalidad y lógica		1	Mantiene su concentración y calma para resolver un problema y/o meta por alcanzar
			X 3.3	Innovación de los colaboradores		1	Examina todas las posibilidades para introducir mejoras en los procesos operativos
			X 3.4	Creatividad de los colaboradores		1	Es creativo para resolver situaciones desfavorables que se dan en el proceso operativo

			X 4.1	Atención a las necesidades Individuales		1	El gerente se preocupa por las necesidades individuales de cada uno de sus colaboradores.
			X 4.2	Logro de los colaboradores		1	Destaca en público los logros individuales del colaborador
			X 4.3	crecimiento de los colaboradores		1	Busca intereses y metas para el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores

Cuestionario aplicado a los clientes del Banco de Crédito BCP Agencia Paita

						INSTRUMENTO A	
Problema	Objetivo	Variables	Indicadores		Técnica / Instrumento	N° de ítems	Ítems
¿Qué estrategias de liderazgo gerencial orientaran el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?	Determinar estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – 2018. Agencia Paita – 2018.	Y. Atención al cliente	Y 1.1	Cumplimiento de promesa	Encuesta / Cuestionario	1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita cumple con el servicio que promete
			Y 1.2	Interés por resolver los problemas.		1	El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita muestra sincero interés en resolver los problemas del cliente
			Y 1.3	Desempeño correcto		1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita realiza las cosas bien en la primera oportunidad
						2	Banco de Crédito BCP Agencia Paita entrega los servicios a los clientes en el tiempo que promete hacerlo
						3	Banco de Crédito BCP Agencia Paita indica a los clientes exactamente cuándo se llevará a cabo el servicio
		Y 2.1	Atención con prontitud		1	El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita siempre brinda una atención con prontitud a los clientes	

		Y 2.2	Disposición de ayuda	2	Banco de Crédito BCP Agencia Paita atiende a los clientes de forma ágil y eficiente
		Y 2.3	Disponibilidad de tiempo	1	El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita siempre se muestra deseoso de ayudar a los clientes
		Y 3.1	Inspiración de confianza	1	El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita siempre tiene tiempo disponible para atender las consultas de los clientes
		Y 3.2	Seguridad para realizar transacciones	2	Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene un horario de atención conveniente para atender a todos sus clientes
		Y 3.3	Conocimiento necesario para atender consultas	1	El comportamiento del personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita inspira confianza en los clientes
		Y 4.1	Atención personalizada	2	El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita trata siempre con cortesía a los clientes
		Y 4.2	Interés mostrado	1	Los clientes se sienten seguros cuando realizan transacciones en Banco de Crédito BCP Agencia Paita
		Y 4.3	Entendimiento de las necesidades específicas	1	El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene el conocimiento necesario para atender las consultas de los clientes
				1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita brinda a los clientes una atención personalizada
				2	Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con suficiente personal para brindar una atención personalizada a todos clientes
				1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene en cuenta los intereses de los clientes
				1	El personal de Banco de Crédito BCP Agencia Paita entiende las necesidades específicas de los clientes

			Y 5.1	Equipos e instalaciones	1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con equipos modernos
					2	Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene instalaciones visualmente agradables y seguros
			Y 5.2	Apariencia impecable del personal	1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con personal de apariencia impecable
			Y 5.3	Materiales informativos atractivos	1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con folletos, afiches, comprobantes y formularios entendibles

Guía de entrevista al gerente de agencia del Banco de Crédito Agencia Paita

Problema	Objetivo	Variables	Indicadores		Técnica / Instrumento	N° de ítems	INSTRUMENTO B
							Ítems
¿Qué estrategias de liderazgo gerencial orientaran el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?	Determinar estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – 2018.	X. Liderazgo Gerencial	X 1.1	Atributos	Entrevista / Guía de entrevista	1	¿Cuál es el grado de influencia que ejerce sobre sus colaboradores para el logro de los objetivos planteados por el banco?
			X 1.2	Comportamiento		1	¿Diría usted que influye en el comportamiento de sus colaboradores?
			X 1.3	Respeto		1	¿Recibe con frecuencia muestras de respeto de sus colaboradores?
			X 1.4	Confianza		1	¿Logra que sus colaboradores estén comprometidos con los desafíos que les plantea el banco?
			X 2.1	Incentivos Salariales		1	¿De qué forma puede influenciar para otorgar incentivos salariales a sus colaboradores?
			X 2.2	Reconocimiento profesional		1	¿Suele utilizar el reconocimiento como factor de motivación a sus colaboradores?
						2	¿Qué estrategias motivacionales utiliza para mantener motivados a sus colaboradores?
			X 2.3	Seguridad en el trabajo		1	¿Su gestión se preocupa por las condiciones laborales de sus colaboradores?
			X 3.2	Racionalidad y lógica para enfrentar problemas		1	¿Permite que los colaboradores aporten sus ideas en la toma de decisiones?
X 3.3	Innovación de los colaboradores	1	¿Fomenta el intercambio de ideas entre sus colaboradores?				

		X 3.4	Creatividad de los colaboradores		1	¿De qué forma estimula la creatividad y la innovación de los colaboradores?
		X 4.1	Atención a las necesidades Individuales		1	¿Atiende las necesidades individuales que manifiestan sus colaboradores?
		X 4.2	Logro de los colaboradores		1	¿Realiza evaluaciones periódicas de desempeño de sus colaboradores?
				2	¿Todos los colaboradores son conscientes de su línea de carrera dentro de la institución?	
		X 4.3	crecimiento de los colaboradores		1	¿Fomenta y contribuye al crecimiento personal y profesional de sus colaboradores?

Guía de observación aplicado a los colaboradores del Banco de Crédito Agencia Paita

Problema	Objetivo	Variables	Indicadores		Técnica / Instrumento	N° de ítems	INSTRUMENTO C
							Ítems
¿Qué estrategias de liderazgo gerencial orientaran el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – Año 2018?	Determinar estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – 2018.	Y. Atención al cliente	Y 1.1	Cumplimiento de promesa	Observación / Guía de Observación	1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita cumple con el servicio que promete
			Y 1.2	Interés por resolver los problemas.		1	Los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paita muestra sincero interés en resolver los problemas del cliente
			Y 1.3	Desempeño correcto		1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita realiza las cosas bien en la primera oportunidad
			Y 2.1	Atención con prontitud		1	Los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paita siempre brinda una atención con prontitud a los clientes
			Y 2.2	Disposición de ayuda		1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita atiende a los clientes de forma ágil y eficiente
			Y 2.3	Disponibilidad de tiempo		1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene un horario de atención conveniente para atender a todos sus clientes
			Y 3.1	Inspiración de confianza		1	Los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paita trata siempre con cortesía a los clientes
			Y 3.2	Seguridad para realizar transacciones		1	Los clientes se sienten seguros cuando realizan transacciones en Banco de Crédito BCP Agencia Paita
			Y 3.3	Conocimiento necesario para atender consultas		1	Los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene el conocimiento necesario para atender las consultas de los clientes

		Y 4.1	Atención personalizada	1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con suficiente personal para brindar una atención personalizada a todos clientes
		Y 4.2	Interés mostrado	1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene en cuenta los intereses de los clientes
		Y 4.3	Entendimiento de las necesidades específicas	1	Los colaboradores del Banco de Crédito BCP Agencia Paita entiende las necesidades específicas de los clientes
		Y 5.1	Equipos e instalaciones	1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con equipos modernos
		Y 5.1	Equipos e instalaciones	2	Banco de Crédito BCP Agencia Paita tiene instalaciones visualmente agradables y seguros
		Y 5.2	Apariencia impecable del personal	1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con personal de apariencia impecable
		Y 5.3	Materiales informativos atractivos	1	Banco de Crédito BCP Agencia Paita cuenta con folletos, afiches, comprobantes y formularios entendibles

Anexo 7: Evidencia de la entrevista realizada



Entrevista realizada al Gerente de Agencia del Banco de Crédito Agencia Paita, Sr. Raúl Eleodoro Mucha Acero

Banco de Crédito BCP Agencia Paita



Anexo 8. Validación y Confiabilidad

Validación



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Freddy Cartell Palacios con DNI N° 0284237 Doctor
 en Ciencias Administrativas
 N° ANR #20528, de profesión lic. en Administración
 Desempeñándome actualmente como Docente a tiempo parcial
 En V. C. V. Pura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para los colaboradores BCP Agencia Paíta	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓


 Dr. Freddy Cartell Palacios

Cuestionario Para los clientes BCP Agencia Paita	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

Guía de observación Para los clientes BCP Agencia Paita	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓


 Dr. Freddy Castillo Palacios

Guía de entrevista Para el gerente del BCP Agencia Paita	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 22 días del mes de Setiembre del Dos mil Dieciocho.


 Dr. : Freddy Castillo Palacios
 DNI : 03842237
 Especialidad : Adm. / Finanzas
 E-mail : fcastillo30@gmail.com

**“Estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito
BCP Agencia Paíta – Año 2018”**

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100					
ASPECTOS DE VALIDACION		5																									
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																										
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																										
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																										
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																										
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																										

[Handwritten signature]



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Martín Lazo Sánchez con DNI N° 02778943 Licenciado
 en Ciencias Administrativas
 N° ANR: _____, de profesión Administrador
 Desempeñándome actualmente como Docente
 En la Escuela de Administración UCV-Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para los colaboradores BCP Agencia Paíta	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

Cuestionario Para los clientes BCP Agencia Paita	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 22 días del mes de Setiembre del Dos mil Dieciocho.



Lic. : José Martín Lazo Sánchez
DNI : 02778943
Especialidad : Administración
E-mail : milazo@hotmail.com



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, MERCEDES R. PALACIOS DE BRICENO con DNI N° 02845188... Doctora
 en CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 N° ANR:, de profesión LIC. EN ADMINISTRACIÓN
 Desempeñándome actualmente como D.O.CENTE
 En U.C.V.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Questionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Questionario para los colaboradores BCP Agencia Paita	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

Cuestionario Para los clientes BCP Agencia Paita	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 22 días del mes de Setiembre del Dos mil Dieciocho.



Dra. : MERCEDES R. PALACIOS DE BRICEÑO
DNI : 02845588
Especialidad : LIC. EN A.D.
E-mail : michedebr@yahoo.es

**“Estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito
BCP Agencia Paíta – Año 2018”**

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	96	100				
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	96	100					
1.Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			95							
2.Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			95							
3.Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			95							
4.Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			95							
5.Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			95							

Confiabilidad

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	--	-----------------------

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTE	:	María Del Rosario Ruiz García
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	Estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – año - 2018
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Escuela profesional de Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario aplicado a los clientes
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	<i>KR-20 kuder Richardson</i> ()
	:	<i>Alfa de Cronbach.</i> (X)
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	24-09-2018
1.7. MUESTRA APLICADA	:	33

II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.982
------------------------------------	--------------

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.*)

Numero de ítems iniciales: 22 Numero de ítems iniciales: 22 El valor encontrado cae en un rango de confiabilidad alta, lo que garantiza la aplicabilidad del instrumento
--


 Estudiante: María D. Ruiz García
 DNI : 44955304

Docente


 LEMÍN ABANTO CERNA
 LIC. EN ESTADÍSTICA
 COESPE 506

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTE	:	María Del Rosario Ruiz García
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	Estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita – año - 2018
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Escuela profesional de Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario aplicado a los colaboradores
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	<i>KR-20 kuder Richardson</i> ()
	:	<i>Alfa de Cronbach.</i> (X)
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	24-09-2018
1.7. MUESTRA APLICADA	:	16

II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.861
---	--------------

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (Ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.)

<p>Numero de ítems iniciales: 13</p> <p>Numero de ítems iniciales: 13</p> <p>El valor encontrado cae en un rango de confiabilidad alta, lo que garantiza la aplicabilidad del instrumento</p>



Estudiante: María D. Ruiz García
DNI : 44955304

Docente



LEMIN ABANTO CERVA
LIC. EN ESTADÍSTICA
COESPE 506

Anexo 9. Formato Turnitin del asesor

	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
---	---------------------------------------	---

Yo, Freddy William Castillo Palacios, docente de la Facultad de ciencias empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisor de la tesis titulada:

“ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO GERENCIAL PARA ORIENTAR EL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL BANCO DE CREDITO BCP AGENCIA PAITA - AÑO 2018”.

De la estudiante Ruiz García, María del Rosario; constato que la investigación tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Piura, 19 de Setiembre del 2019



Dr. Freddy W. Castillo Palacios
REG. UNIC DE COLEG. N° 543
Firma

Dr. Freddy William Castillo Palacios

DNI: 02842237

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

Fecha de entrega: 19-sep-2019 03:08a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 1175712618

Nombre del archivo: RUIZ_MARIA.docx (180.03K)

Total de palabras: 19486

Total de caracteres: 104822



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

"ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO GERENCIAL PARA ORIENTAR EL
PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL BANCO DE CRÉDITO BCP
AGENCIA PAITA - AÑO 2018"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACION

AUTORA:

MARIA DEL ROSARIO RUIZ GARCIA

ASESOR:

DR. FREDDY WILLIAM CASTILLO PALACIOS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTION DE ORGANIZACIONES

PIURA - PERÚ

2019



Tesis

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%	12%	0%	22%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	13%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	1%
4	Submitted to EP NBS S.A.C. Trabajo del estudiante	1%
5	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1%
6	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1%
8	Submitted to Universidad Católica Los Angeles de Chimbote	<1%



FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: RUIZ GARCIA MARIA DEL ROSARIO
D.N.I. : 44955304
Domicilio : AA HH SAN FRANCISCO MZ Y4 LOTE 2 PAITA - PIURA
Teléfono : Fijo : Móvil : 968889209
E-mail : rmary_2312@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela : ADMINISTRACION
Carrera : ADMINISTRACION
Título : LICENCIADO EN ADMINISTRACION

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado :

Mención :

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

RUIZ GARCIA MARIA DEL ROSARIO

Título de la tesis:

"ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO GERENCIAL PARA ORIENTAR EL
PROCESO DE ATENCION AL CLIENTE EN EL BANCO DE CREDITO BCP
AGENCIA PAITA – AÑO 2018"

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 05/03/2019


M. Freddy W. Castillo Palacios
REG. UNICAFE COLEG. N° 243





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

RUIZ GARCIA MARIA DEL ROSARIO

INFORME TÍTULADO:

“Estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Credito BCP Agencia Paita – Año 2018”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACION

SUSTENTADO EN FECHA: 23/03/2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobada



UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
Netida Rodriguez de Pen
D^{CA}. NELIDA RODRIGUEZ DE PEN
Directora de la Escuela de A.A.

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

