

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACION.



TESIS

**Las Tic y su influencia en la cobertura de los canales de Atención del
BCP AGENCIA PASCO-2018”**

Para optar EL título Profesional de : Licenciado en Administración

Autores:

Bach. YAURI MISARI José Stalin

Bach. TOMAS HUAMAN Florentino Wilfredo.

ASESOR:

Mg.Ivan Bruno POMALAZA BUENDIA

Cerro de PASCO - PERÚ - 2018.

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



TESIS

las tic y su influencia en la cobertura de los canales de Atención del
BCP Agencia Pasco-2018

sustentado y aprobado ante los jurados

Dra. Yolanda V. LLANOS ROMERO
PRESIDENTE

Dr. José L. GUERRERO FEBRES
MIEMBRO

Dr. Humberto R. YUPANQUI VILLANUEVA
MIEMBRO

DEDICATORIA

Dedico el presente a mi familia,
presencia vital, apoyo
incondicional, motivo e inspiración.

A todas aquellas personas que creyeron y creen
en mí, pero sobre todo a quienes aún no lo hacen,
por darme cada vez más energía, fortaleza y
dedicación

Los Autores.

AGRADECIMIENTO

Consideramos oportuno agradecer a nuestros profesores de la Escuela de Formación Profesional de Administración, quienes durante nuestra permanencia en las aulas universitarias nos inculcaron a ser líderes como estudiantes y como profesionales; aceptando los desafíos en este mundo turbulento y cambiante; de igual forma mostrar nuestras habilidades y competencias para afrontar el reto profesional con profesionalismo.

También un agradecimiento al Mg. **Ivan Bruno POMALAZA BUENDIA**, quien aceptó gentilmente asesorarnos la presente tesis; tal es así que con su valioso aporte logramos terminar satisfactoriamente la presente investigación.

Finalmente queremos agradecer a los funcionarios del BCP Agencia Pasco; así como a los trabajadores que tuvieron la amabilidad de contribuir a la presente investigación brindándonos la información solicitada; que sin su contribución no hubiera sido posible desarrollar la presente investigación; a todos ellos nuestra sincera gratitud.

Los Autores

Resumen

Los clientes del BCP se encuentran satisfechos con los canales más usados como son agencias (ventanilla), cajeros automáticos y agente BCP, y les es indiferente los otros canales de atención como son banca por internet, banca por teléfono y celular.

El canal de mayor preferencia es la agencia (ventanilla) y los clientes lo consideran como el más importante, prefieren más este canal porque para ellos es más confiable y porque las operaciones que realizan no se pueden realizar en otros canales. El canal considerado como el menos importante es banca por teléfono y celular.

ABSTRACT

Summary

BCP clients are satisfied with the most used channels such as agencies (teller), ATM and agent.

BCP, and they are indifferent to the other channels of attention such as internet banking, banking by phone and cell.

The channel of most preference is the agency (window) and customers consider it as the most important, they prefer this channel because it is more reliable for them and because the operations they carry out can not be done in other channels. The channel considered the least important is banking by phone and cell.

INTRODUCCIÓN

La importancia estratégica de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) ha sido un tema que en las últimas décadas ha ocupado muchas páginas de revistas y libros. El fenómeno Internet, como procedimiento de comunicación, ha cambiado no sólo la relación de las empresas con sus clientes y proveedores, sino la naturaleza de la rivalidad en muchos sectores, lo que está exigiendo un replanteamiento de las estrategias empresariales. Las TIC han ido ganando terreno y vienen desempeñando un papel importante en los negocios, ya que han favorecido el éxito de las empresas y el uso de esos sistemas permite mantener un mejor control de las principales operaciones de las mismas, ya que su adecuada administración conlleva poder tomar mejores decisiones que faciliten la consecución de sus objetivos. Todos los agentes implicados sufren directamente los efectos de la nueva tecnología, bien mediante cambios en sus prácticas de trabajo, bien a través de las modificaciones de su poder de decisión, bien mediante reestructuraciones organizativas producidas por la implantación de la nueva tecnología. Asimismo, la disponibilidad de canales modernos de atención ha generado que un importante volumen de transacciones se dirija hacia estos desde los canales tradicionales. Así, en el último año se observa una caída de 97,05

transacciones (0.04%) realizadas vía ventanilla, y de 347,748 transacciones (38.20%) vía banca telefónica.

Sin embargo, se observa avances de 56 millones de transacciones (50.7%) vía cajeros corresponsales, 32,9 millones (16.5%) realizadas en cajeros automáticos y 3,6 millones (2.51%) vía terminal punto de venta (POS). Igualmente, 3.5 millones de transacciones (9.58%) vía Internet, 3.06 millones (6.56%) vía banca electrónica, 526,243 (123.43%) vía banca celular y 15.2 millones realizadas en otros canales.

La comunicación es un elemento importante, los esfuerzos que realizan las entidades bancarias por hacer llegar a más clientes los servicios financieros que ofrecen no se verían favorecidos si no se les informara a los mismos de que canales existen y que tipos de operaciones pueden realizar a través de cada canal, es por esto que la comunicación es un elemento muy importante a tomar en cuenta.

Esta oportunidad de crecimiento obliga a que los bancos intenten captar a un público que todavía no está bancarizado, ya sea por dificultad de acceso al servicio, por la desconfianza que esta genera o simplemente porque

no lo consideran una entidad cercana (o no tanto como para decidir confiar sus ahorros y/o patrimonio). Motivo de ello es que los mensajes de la publicidad de los bancos rozan mucho con cualidades humorísticas, emocionales y frescas: "el banco está en todos lados, el banco te conoce y es cercano a ti, te ofrezco un mensaje simple y cautivador".

A diferencia de otros países, la publicidad de la banca en el Perú es inusualmente dinámica, tanto en historias, emociones, como en giros inesperados. Por ejemplo la publicidad del BCP que presenta su campaña a largo plazo "Ir al BCP sin ir al BCP". Donde usan el conocido juego "Ritmo a-go-go" para que diversos personajes cuenten las distintas formas de ir al BCP sin ir al BCP: por teléfono, Internet, cajeros, agentes BCP, etcétera. También, se apropian de la canción y juego infantil "juguemos en el bosque" y mientras los niños rockean y le preguntan al lobo qué está haciendo, éste se deja ver en las distintas formas de ir al BCP sin ir al BCP.

Para que no sean en vano estos constantes esfuerzos por dar a conocer a los clientes los distintos canales por los cuales pueden atenderse y satisfacer sus necesidades de una forma más rápida y efectiva, las entidades bancarias deberían poner especial énfasis en su plan de comunicación tanto

interno como externo ya que una pieza fundamental para poder llegar con éxito a los clientes es tener colaboradores preparados y dispuestos a resolver cualquier duda de los clientes con respecto a los canales de atención.

De esta manera con una mejor información acerca de los canales que los clientes tienen a su disposición para realizar sus operaciones podremos optimizar dichos canales, es decir darle un mejor uso y aprovechar estos recursos al máximo.

Para ello la investigación se estructuro de la siguiente manera:

CAPITULO PRIMERO. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, nuestros análisis nos permitió diagnosticar identificar, las Tecnologías de Información y su influencia en la cobertura de los canales de atención del BCP, buscando posicionarse adecuadamente en el mercado altamente competitivo así como proponer los mecanismos de mejora que permitan su desarrollo empresarial sostenible.

CAPITULO SEGUNDO. Comprende EL MARCO TEORICO CONCEPTUAL, consideramos que es la parte sustantiva del estudio a través del cual se ha realizado los fundamentos técnico – científica del estudio, tratando de encontrar paradigmas que van a permitir explicar los mecanismos condicionantes e influyentes en la cobertura de los canales de atención del BCP.

CAPITULO TERCERO. Comprende LA METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN, utilizados en el presente Estudio:

a) Población y Contexto en Estudio, referido al ámbito de observación, consignando cifras cuantitativas de la población objeto de nuestro estudio.

b) Técnicas para la Recolección de Datos, Se aplico las estrategias de obtención de información de cada aspecto observado a través de Revisión bibliográfica, encuesta, observación directa etc.

c) Procesamiento informático y Análisis de Datos, la organización, clasificación, codificación y tabulación de la información nos permitió obtener datos importantes sobre el objeto de nuestro estudio.

CAPITULO CUARTO. Se enmarca los RESULTADOS OBTENIDOS a lo largo de la presente tesis resaltando a las Tic y su influencia en la cobertura de los canales de atención del BCP. Se contrasto posturas y planteo nuevas preguntas que deberían ser abordadas en futuras investigaciones.

ÍNDICE

Dedicatoria.	
Agradecimiento	
Introducción	

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL

PROBLEMA

	Página.
1.1 DESCRIPCION DE LA REALIDAD.	09
1.2. DELIMITACION DE LA INVESTIGACION.	12
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
1.3.1. Formulación del Problema a Nivel General.....	12
1.3.2. Formulación del Problema a Nivel Específico.....	13
1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS.	13
1.4.1. Objetivos Generales.	13
1.4.2. Objetivos Específicos.	13
1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	14
1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.	14

CAPITULO II.

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.	15
2.2. BASES TEORICAS–CIENTIFICAS RELACIONADO AL TEMA.....	21
2.3. DEFINICION DE TERMINOS BASICOS	65

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACION.....	70
3.1.1. Tipo de investigación.	70
3.1.2. Nivel de investigación.	70
3.2. METODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	70
3.2.1. Método de Investigación.....	70
3.2.2. Diseño de Investigación.....	71
3.3. UNIVERSO Y MUESTRA.....	72
3.3.1. Universo del Estudio.....	72
3.3.4. Muestra de la Investigación.....	73
3.4.FORMULACION DE HIPOTESIS.	73
3.4.1. Hipótesis General.	73
3.4.2. Hipótesis Especifica.	74
3.5. IDENTIFICACION DE VARIABLES.....	74

3.6. DEFINICION DE VARIABLES E INDICADORES.	74
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS.....	75
3.8. TECNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS.....	75

CAPÍTULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS OBTENIDOS

4.1. DESCRIPCION DEL TRABAJO DE CAMPO.	77
4.2. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.....	78
4.3. CONTRASTACION DE HIPOTESIS.	96

CONCLUSIONES.

RECOMENDACIONES.

BIBLIOGRAFÍA.

ANEXOS.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD.

Desde varias décadas atrás y de manera continua, la innovación financiera y tecnológica ha estado presente en la industria bancaria mundial, lo cual ha implicado un cambio de la visión que se tenía del negocio bancario tradicional, ahora enfocado a “estar más cerca” para atender las necesidades de los clientes, y el Perú no ha sido ajeno a dicho proceso.

Buena parte de las entidades que operan en el Perú están realizando esfuerzos al interior de sus organizaciones, para adaptarse a un nuevo escenario en el mercado: uno en el que el mango de la sartén está pasando a manos del cliente. La implementación de canales de atención modernos, vienen representando modelos o estrategias exitosas que buscan promover la bancarización e inclusión social, consiguiendo incorporar amplios segmentos de la población al sistema financiero, y por extensión al progreso económico y social del país.

Hoy en día los usuarios puedan realizar sus operaciones y consultas desde la comodidad de su hogar (a través del Internet), mientras están en la calle (mediante un teléfono móvil), o incluso en lugares en los que no existe presencia de ninguna oficina bancaria tradicional (visitando un cajero corresponsal).

Las nuevas modalidades de atención han venido teniendo una aceptación destacable, y aumentado su participación en el total de transacciones monetarias realizadas en bancos y financieras.

La diversificación de los medios de atención financieros es un elemento vital para hacer llegar a la población los servicios que ofrecen las entidades financieras. Así, mientras más canales de atención se encuentren disponibles, la posibilidad de llegar a más peruanos en todo el país crece de manera significativa. Las mayores funcionalidades que vienen siendo implantadas en los cajeros automáticos (dejó de ser un simple dispensador de dinero, y ahora se pueden pagar cuentas o incluso realizar depósitos a través de esa vía), las crecientes aperturas de cajeros corresponsales en todas las regiones, y la mayor penetración tanto de la telefonía móvil como del Internet, permitirían que los usuarios continúen incrementando sus preferencias por los mencionados canales de atención no tradicionales.

Las transacciones bancarias aumentaron 100% en los últimos cinco años, según ASBANC (Asociación de Bancos del Perú), este aumento se basa en el incremento de la demanda de servicios financieros, así como a una mayor disponibilidad de canales de atención modernos para realizar operaciones.

El número de transacciones monetarias de bancos y financieras ascendió a un total de 966,009 millones al término de 2012, cifra que representa un avance anual del 14% (115 millones de transacciones) y de 100% (483,006 millones) en los últimos cinco años. Este incremento se da como respuesta al aumento de la demanda de servicios financieros así como a una mayor disponibilidad y facilidad de uso de canales de atención modernos para realizar operaciones.

El año anterior la mayoría de transacciones, a nivel general, se realizó por ventanilla, con una participación de 28.35% (274'067,757), y cajeros automáticos con 24.59% (237'794,327). En tanto, en menor proporción figuran las operaciones realizadas en cajeros corresponsales, con 17.56% (169'820,521), y terminales punto de venta o POS, con 15.14% (146'368,398). Igualmente, la banca electrónica con 5.14% (49'674,203) y banca por Internet con 4.20% (40'566,010), entre otros.

Canales modernos para transacciones

Asimismo, la disponibilidad de canales modernos de atención ha generado que un importante volumen de transacciones se dirija hacia estos desde los canales tradicionales. Así, en el último año se observa

una caída de 97,059 transacciones (0.04%) realizadas vía ventanilla, y de 347,748 transacciones (38.20%) vía banca telefónica.

Sin embargo, se observa avances de 56 millones de transacciones (50.7%) vía cajeros corresponsales, 32,9 millones (16.5%) realizadas en cajeros automáticos y 3,6 millones (2.51%) vía terminal punto de venta (POS).

Igualmente, 3.5 millones de transacciones (9.58%) vía Internet, 3.06 millones (6.56%) vía banca electrónica, 526,243 (123.43%) vía banca celular y 15.2 millones realizadas en otros canales.

1.2. Delimitación de la Investigación.

Después de haber descrito la problemática relacionada con el tema, a continuación con fines metodológicos será delimitada en los siguientes aspectos:

1.3. Formulación del Problema.

1.3. 1. Formulación del Problema General.

¿De qué manera las Tecnologías de Información influyen en la cobertura de los canales de atención del BCP Agencia Cerro de .Pasco?

1.3.2. Formulación del Problema Específico.

- ¿Cómo el desempeño de los trabajadores influye en la satisfacción de los clientes?

- ¿Cómo los beneficios de los canales de atención al cliente lograran agilizar los trámites para las diversas operaciones?
- ¿Cómo la Innovación y la tecnología darán nuevas formas de realizar las operaciones para mejorar la cobertura de los canales de atención?

1.4. Formulación de Objetivos.

1.4.1. Objetivos Generales.

Determinar si las Tecnologías de Información influyen en la cobertura de los canales de atención del BCP Agencia Cerro de Pasco.

1.4.2. Objetivos Específicos.

- ✓ Determinar el desempeño de los trabajadores y su influencia en el nivel de satisfacción de los clientes del BCP.
- ✓ Analizar los beneficios de los canales de atención al cliente para agilizar los trámites en las diversas operaciones.
- ✓ Determinar la Innovación y la tecnología como formas para realizar las operaciones y mejorar la cobertura de los canales de atención.

1.5. Justificación de la Investigación.

La presente investigación busca destacar los beneficios de los diversos canales de atención al cliente del BCP-Ag. Cerro de Pasco por medio de un plan de comunicaciones tanto interno como externo que dé a conocer tanto a colaboradores como a clientes respectivamente dichos canales, lo cual permite tener una mayor cobertura para llegar a sus clientes. Se diseñó el

plan de comunicaciones bajo el enfoque de COMUNICACIÓN DE 360° dirigido al público objetivo actual y potencial de los servicios que ofrece el BCP.

Esta investigación sirve como fuente de información para el área de canales de atención del BCP, para los jefes de asesoría al cliente y todo el personal en general de todas las agencias BCP de nuestra ciudad y de todas las agencias a nivel nacional.

1.6. Limitaciones.

Para la realización de la investigación se identifica algunas limitaciones como el del tiempo (los horarios a disposición para el posible desarrollo, como también la negativa de algunos colaboradores que por miedo o temor se inhiben de apoyar con el estudio a evaluar

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO

Para la investigación es necesario revisar estudios anteriores relacionados o vinculados con el tema, a fin de buscar algún aporte al mismo, a continuación se menciona a:

- DE MARIO GERARDO DE LA CERDA GORDILLO, UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA (2006) en su tesis, CALIDAD DE SERVICIO EN BANCOS, UNA ESTRATEGIA EN LA CAPTACIÓN DE CLIENTES, cuyo objetivo fue medir la calidad del servicio y su repercusión para captar más clientes llegando a las siguientes conclusiones:

La comunicación es el único medio que hace conocer la diferencia y es una ventaja competitiva entre un banco y otro, también permite ocupar un lugar en el espíritu del cliente ya que este podrá asociar estrechamente los productos y servicios que se ofrecen. Cuando los ejecutivos del servicio demuestran gentileza y hospitalidad, afirman la diferencia y esto conlleva que el cliente regrese nuevamente a consumir nuestro servicio o bien los productos que se ofrecen.

En todos los aspectos de la empresa la comunicación eficiente en el servicio contribuye a identificar un banco de otro, teniendo como consigna aumentar la calidad y por ende el grado de satisfacción de los clientes, y se muestra de la manera atenta de contestar el teléfono, la rapidez con la que el cliente llega a tener acceso con los ejecutivos del servicio, la importancia que se les dé a las cartas de reclamos, en conclusión satisfacer las necesidades del cliente.

La comunicación es un elemento importante para transmitir al cliente la confiabilidad de los productos y este pueda decidir cuál es el mejor y que cubra sus necesidades.

- DE MARTA REY BABARRO, UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID (2010) en su tesis, LA TRANSFORMACIÓN DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN: LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES Y LA ADOPCIÓN E INNOVACIÓN DE TECNOLOGÍA POR PARTE DE LAS EMPRESAS, llega a las siguientes conclusiones:

En la actualidad, la complejidad comunicacional que existe entre las grandes empresas y sus clientes es, sin lugar a dudas, la mayor que hayamos conocido jamás. Ahora mismo, muchas corporaciones tienen tiendas tradicionales y virtuales en las cuales adquirir los productos y servicios que ofertan. El cliente tiene diversas opciones a la hora de comunicarse con la empresa. A su vez, la empresa tiene diversas formas de establecer una relación con sus públicos. La actividad comercial está

marcada intrínsecamente por la riqueza comunicativa que existe entre la empresa y sus públicos.

Los avances tecnológicos en el mundo de la tecnología de la comunicación han influido enormemente en el ámbito comercial. Las empresas tradicionales han adoptado nuevos canales de comunicación como el teléfono, Internet o el móvil para distribuir sus productos y servicios. Esto les ha permitido crecer enormemente y llegar a segmentos de público a los que no hubiesen llegado de forma tradicional.

La adopción de estos canales de comunicación se ha realizado desde la estrategia empresarial, teniendo en cuenta las fuerzas del mercado, las tendencias empresariales en otros países más avanzados y el deseo de un gran crecimiento a un menor costo.

La relación entre las empresas y sus clientes ha evolucionado enormemente en las últimas décadas debido a las innovaciones que han surgido en el mundo de la tecnología. Los clientes tienen nuevas formas de comunicarse con las empresas a través del teléfono, Internet y el móvil.

Cuando las tecnologías de la información y la comunicación se consideran canales comunicativos las empresas extienden las campañas publicitarias adaptando el mensaje al canal, pero sin usar muchos de los mecanismos de retroalimentación que permiten estas tecnologías.

Aquellas empresas que tengan productos o servicios de alta implicancia con sus clientes, como en el sector bancario y ofrezcan a los clientes

varios canales de comunicación, deberían de tener en cuenta de que estos siguen teniendo una necesidad real del contacto cara a cara. Ha variado la intensidad de uso, pero no la necesidad de uso. Por lo tanto, el contacto del cliente multicanal que utiliza el canal personal es de suma importancia para la empresa, ya que se produce muy raramente. Cuando se produce, la empresa debería de tratar esta visita como una oportunidad de retención del cliente, de cuidado y de oferta de nuevos productos y servicios. Es a través de esta unión con la empresa que el cliente es fiel a la misma.

Las empresas deberían prescribir el uso de los canales tecnológicos y guiar a los clientes en los servicios que son óptimos para cada canal. La adopción de algo desconocido es difícil para un gran porcentaje de la población. Un nuevo canal de comunicación debería lanzarse teniendo prescriptores humanos y no exclusivamente basados en la comunicación de marketing o de publicidad, sino de relaciones públicas y de atención al cliente. Un nuevo canal de comunicación tecnológico no debería de lanzarse por medio de otro canal de comunicación tecnológico, sino por medio de una persona que represente a la organización.

- DE LISBETH ERAZO, UNIVERSIDAD DE LOS ANDES (2011) en su tesis, ESTRATEGIAS PARA INCENTIVAR EL USO DE LA BANCA ELECTRÓNICA EN LOS CLIENTES DE CORP BANCA MÉRIDA, llega a las siguientes conclusiones:

En las últimas décadas, los avances de las tecnologías de información y comunicación (TICs) han influido de manera significativa en la operatividad de las empresas de todos los sectores de la economía mundial. Las instituciones financieras no son ajenas al impacto que tienen las nuevas tecnologías sobre la manera de operar en un sistema financiero globalizado, la realización de diversas operaciones electrónicas son ejemplo de los avances que la banca ha dado gracias a las TICs.

La banca electrónica no sólo beneficia a los usuarios, por la prestación de servicios rápidos y confiables, sino que influye en la reducción de costos a los bancos. Desde hace años existe el acceso telefónico y los cajeros automáticos, que ofrecen soluciones tempranas de autoservicio y de gestión de las cuentas desde la casa; sin embargo, lo realmente novedoso de la banca electrónica es su desarrollo y expansión de ofertas, nuevos servicios que sólo son posibles a través de Internet u otros medios telemáticos.

Los avances tecnológicos como el uso de medios como internet, han tenido en los últimos años un importante crecimiento, lo que hace necesario el desarrollo, implantación y mejoramiento por parte de la banca de estrategias que permitan consolidar el servicio bancario a distancia, como medio de preferencia entre sus clientes, es de hacer notar que debido a la poca información que existe sobre este tema, el presente sirve como marco de referencia para la institución así como personas vinculadas a este sector.

Para las instituciones es necesaria la culturización y fidelización del cliente hacia esta herramienta, por lo que la banca continuamente debe innovar aumentando la funcionalidad de los medios electrónicos, incorporando nuevas opciones que permitan al cliente realizar mayor número de operaciones a través de la banca en línea, también es importante la orientación del cliente a través de información en las oficinas y difusión a través de medios publicitarios, radio, televisión, prensa. Para los usuarios el cambio en el estilo de vida y falta de tiempo para ir al banco los ha obligado a considerar esta herramienta como necesaria.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Las Tic.

Según la Comisión Europea (2001), "Las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC) son un término que se utiliza actualmente para hacer referencia a una gama amplia de servicios, aplicaciones y tecnologías, que utilizan diversos tipos de equipos y de programas informáticos, y que a menudo se transmiten a través de las redes de telecomunicaciones". Las TIC incluyen conocidos servicios de telecomunicaciones tales como telefonía, telefonía móvil y fax, que se utilizan combinados con soporte físico y lógico para constituir la base de una gama de otros servicios, como el correo electrónico, la transferencia de archivos de un ordenador a otro y, en especial, Internet, que

potencialmente permite que estén conectados todos los ordenadores, dando con ello acceso a fuentes de conocimiento e información almacenados en ordenadores de todo el mundo. Entre las aplicaciones se cuentan la videoconferencia, el teletrabajo, la enseñanza a distancia, los sistemas de tratamiento de la información o el inventario de existencias, entre otras. En cuanto a las tecnologías, son una amplia gama que abarca desde tecnologías "antiguas" como la radio y la TV a las "nuevas" tales como comunicaciones móviles celulares; mientras que las redes pueden comprender cable de cobre o cable de fibra óptica, conexiones inalámbricas o móviles celulares, y los enlaces por satélite. Por equipos se entenderán los microteléfonos para teléfonos, los ordenadores y elementos de red tales como estaciones base para el servicio de radiofonía. Por último, los programas informáticos son el fluido de todos estos componentes; existe, sustentando todo esto, juegos de instrucciones que van desde los sistemas operativos a la comunicación vía Internet.

La importancia de las TIC no reside en la tecnología en sí, sino en el hecho de que permita el acceso al conocimiento, la información y las comunicaciones; elementos cada vez más importantes en la interacción económica y social de los tiempos actuales. La Asociación

Americana de las Tecnologías de la Información las define como "el estudio, el diseño, el desarrollo, el fomento, el mantenimiento y la administración de la información por medio de sistemas informáticos, este

es sólo un medio más, el más versátil, pero no el único; también los teléfonos móviles, la televisión, la radio, los periódicos digitales, etc." En pocas palabras, las Tecnologías de la Información tratan sobre el empleo de ordenadores y aplicaciones informáticas para transformar, almacenar, gestionar, proteger, difundir y localizar los datos necesarios para cualquier actividad humana.

Banegas y Myro (2008), analizando con base de datos económicos y TIC, medidas en términos físicos y por cada 100 habitantes (número de ordenadores, usuarios de Internet, líneas telefónicas y número de teléfonos móviles) corroboran que las TIC incrementan la tasa anual de crecimiento de la renta per cápita y la productividad en el trabajo.

Las TIC y su adaptación y uso por parte de las empresas, han sido investigadas (a nivel nacional) a través de diversas clasificaciones o tipologías. Sieber y Valor (2005) las clasifican de la siguiente forma: Páginas web y comercio electrónico, herramientas de productividad y trabajo en grupo, herramientas de colaboración y portales, Wi-Fi/LANS inalámbricas y sistemas de planificación integrada de recursos empresariales (ERPs). Por otra parte, Vilaseca y Torrent (2004) recurren a la siguiente clasificación de las TIC : Telefonía móvil, ordenadores (PCs), conexión a Internet, red/es locales, intercambio electrónico, página Web y correo electrónico. En otro estudio reciente, Nieto y Fernández (2005) aplican la siguiente tipología entre aquellas empresas con dominio del Internet: Website en el servidor propio de la empresa, compra de bienes o

servicio por Internet, venta electrónica a los consumidores finales y venta electrónica a otras empresas. Anet.com (2007) relaciona todas aquellas aplicaciones de integración de las TIC en las Pymes (Tabla 1), que posteriormente desarrolla con amplitud dentro de cada área funcional de la empresa.

Tabla 1: Aplicaciones de las TIC en las Pymes

Aplicaciones de comercio electrónico	<i>E-Business</i>
Aplicaciones en marketing y comunicación	Boletines, M-mail, Blogs, Observatorios de mercado...
Aplicaciones de gestión de clientes	<i>CRM (Customer Relationship Management)</i>
Aplicaciones de procesos productivos y logísticos	ERP, GPS (Sistemas de posicionamiento global), Gestores de proyecto, Gestores documentales...
Aplicaciones de gestión de compras y proveedores	<i>E- procurement</i>
Aplicaciones de seguimiento y control	Cuadro de Mandos Integral (CMI), <i>Balance Scorecard (BSC)</i> y <i>Business Intelligence (BI)</i>
Aplicaciones de gestión de recursos humanos	Intranets, Portal del empleado, <i>E- learning</i> , Gestión del conocimiento...

Fuente: Anet.com (2007)

La introducción y el desarrollo posterior de las TIC en general, e Internet, en particular, constituyen hoy en día una de las temáticas más importantes en el ámbito de las empresas. En este sentido, las empresas aplican estos avances tecnológicos para mejorar sus relaciones con terceros, optimizar las relaciones comerciales o incorporar nuevas estrategias empresariales de gestión.

Dentro de este contexto, Internet se configura como la principal tecnología basada en las TIC en la medida que, a través de esta red de redes digitalizadas, pueden ofrecerse diversos servicios en forma de transacciones electrónicas y herramientas útiles para la comunicación basada en web a nivel empresarial, entre las que pueden mencionarse fundamentalmente el correo electrónico, el World Wide Web, el acceso remoto, la transmisión electrónica de ficheros o los propios chats (Del Aguila et al., 2002). Aquí conviene discernir si el recurso principal a Internet por parte de la empresa puede generar en sí misma una ventaja competitiva sostenible o bien contribuir a que las empresas que hacen un uso más intensivo de esta tecnología basada en las TIC gestionen mejor sus recursos estratégicos de forma que, con mayor probabilidad, alcancen dicha ventaja competitiva (García Canal et al., 2007).

Cualquiera que sea la magnitud del impacto de las TIC en los resultados macro-económicos, organizativos y comerciales, las transformaciones en este plano son significativas. La saturación de los mercados de productos maduros, unida a la incorporación de nuevos países competidores con ventajas de costes en materias primas y mano de obra, en un marco de reciente globalización de la economía, ha planteado a los países desarrollados la necesidad de reorientar sus estrategias empresariales. El desarrollo de nuevos productos, la diversificación de productos tradicionales que atienden a gustos diferenciados, con procesos de producción más acordes a la creciente

sensibilidad por el medio ambiente y la calidad de vida, son aspectos que constituyen el objetivo de las economías desarrolladas como forma de asegurar su futuro.

Se puede afirmar pues, que la tecnología ha pasado a ser una variable importante en la estrategia empresarial, iniciándose una preocupación por integrar la gestión de la tecnología como un elemento más en las funciones básicas de la empresa.

Dentro de las características que representan a las TIC, podemos citar que en términos de management y desarrollo estratégico, hacen posible las siguientes cualidades (Berra, 1996):

1) La adquisición rápida y selectiva de información, textos, documentos, filmaciones en archivos cercanos y lejanos y su inmediata inserción y utilización, actuando, cuando es necesario, en la definición automática de la configuración de sistemas tecnológicos complejos e instalaciones telefónicas tanto de empresas como de la comunidad.

2) La utilización de redes mundiales de bancos de datos para cualquier tipo de trabajo (hoy indispensables gracias a la globalización productiva) se realiza a través del uso de las TIC, que reducen la necesidad de trasladarse.

3) La conexión automática a la fuente de cualquier dato. En presencia de encargos y pedidos, estas tecnologías son capaces de generar a distancia tanto encargos a la producción como elaborar

automáticamente encargos a los proveedores, a partir de un diseño leído e interpretado con base a un examen.

4) Ahorrar todos los tiempos muertos que existen incluso en el trabajo de oficina mejor organizado. Se pueden descentralizar todos los trabajos de servicio que antes constituían unidades operativas de una misma empresa.

5) La organización en red, con lo que se logra el cambio hacia un nuevo modelo de organización: la empresa virtual.

6) Interactividad productor-consumidor, lo que lleva a la creación de valor, no sólo mediante el aumento de la utilidad del consumidor, sino también por el incremento del contenido del conocimiento, que se reflejará necesariamente a nivel de la producción, ya que es posible aprender rápidamente cómo prever las necesidades del cliente.

A la luz de los acontecimientos planteados, el sector TIC continuará haciendo posible la introducción de nuevo y más capital productivo en la economía y específicamente en la gestión empresarial, a un coste más reducido (Aguilló, 1999).

La necesaria implementación de aspectos estratégicos y organizativos alrededor de las TIC son manifestados por diversos autores. La introducción de las nuevas tecnologías en la empresa debe ir acompañada o precedida de una reorganización e integración en el proceso productivo (reingeniería de los procesos internos), así como de

una nueva orientación en la gestión de los recursos humanos (Heras et al., 2001). Como señala Grant (2006), para que una capacidad dé origen a una ventaja competitiva sostenible a largo plazo, debe ser: relevante o valiosa, es decir, que otorgue valor a los clientes; y escasa, es decir, que no sea una capacidad ampliamente disponible en el sector; además de difícil de imitar y explotada eficientemente por la organización.

Las TIC han de ser consideradas como catalizador excepcional para que las empresas puedan crear ventajas competitivas y que las diferencien de otras, a la vez que puedan crear nuevos modelos de negocio (Valor et al., 2003).

Como afirman Prahalad y Hamel (1991), la tecnología no debe intervenir sólo al final del proceso estratégico para adaptar unos productos concretos a unos mercados, sino más bien, y siguiendo “el planteamiento estratégico de competencias tecnológicas”, la iniciativa tecnológica debe preceder a la formulación de la estrategia global de la empresa.

Investigaciones más recientes sugieren que las empresas pueden apalancar sus recursos disponibles mediante inversiones en TIC, es decir, obtener el máximo posible de los distintos recursos disponibles por parte de la empresa. En este sentido, García Canal et al., (2007) señalan que se podrían identificar diferentes formas para conseguir este objetivo:

a) El alineamiento de las inversiones en TIC con la estrategia empresarial global relacionada fundamentalmente con la mejora de la eficiencia y la búsqueda de complementariedad o sinergias organizativas.

b) El apalancamiento de los recursos basados en TIC junto con otros recursos y capacidades organizativas a través de diversas vías de crecimiento o desarrollo empresarial: especialización frente a diversificación, la gestión de las adquisiciones, de las relaciones verticales con clientes y/o proveedores, del ámbito geográfico de las actividades, etc

c) La integración de las inversiones en TIC con el rediseño organizativo interno (centralización frente a descentralización, reestructuración y gestión del cambio organizativo).

Abundando en la literatura sobre el papel de las TIC, incorporamos algunas conclusiones de Macau (2004), que hace un recorrido cronológico sobre el papel de las TIC desde los años sesenta hasta la actualidad, y considera que las TIC desempeñan diversas funciones, algunas necesarias e imprescindibles, aunque no necesariamente estratégicas; siendo otras clave y fundamento del funcionamiento mismo de la organización moderna. Así, manifiesta, entre otras, las que responden a la infraestructura necesaria para el control de gestión, por la capacidad de dirección táctica y estratégica de los altos responsables de la empresa; sin un eficaz sistema de información de gestión es imposible objetivar y cuantificar los problemas o alternativas a tiempo.

Siguiendo estos razonamientos, el proceso de mundialización económica, con una revolución tecnológica sin precedentes y los importantes cambios en los patrones de consumo de las familias, dibujan una nueva realidad económica, que puede agruparse bajo el denominador común de “nueva economía”. Desde el punto de vista empresarial, la masiva incorporación del conocimiento a la actividad viene a transformar las interpretaciones tradicionales de la economía de la empresa, con la aparición de dos nuevos conceptos: el e-business y la empresa red. Un amplio abanico de innovaciones de proceso y de producto en materia informática y de telecomunicaciones ha generado la aparición de nuevas actividades productivas. Y estos rápidos avances de la tecnología de la información, así como la reciente evolución de Internet, han revolucionado la manera tradicional de hacer negocios.

Todo ello hace que las empresas que quieran hacer frente a un entorno económico en constante evolución, deban aplicar estas tecnologías, no sólo en los aspectos internos de sus funciones, sino en la relación con sus interlocutores comerciales.

No resulta extraño el que este tema haya supuesto un debate en los círculos académicos y en las empresas de investigación y servicios. Antes se podía establecer con más claridad la relación coste-beneficio; la compra de una máquina tenía unos costes sabidos y unos beneficios contables concretos. En la actualidad, es difícil saber si lo gastado en TIC es lo correcto y si la inversión podría haber sido más provechosa. Quizá

en una primera etapa los gastos en TIC han sido excesivos y difíciles de correlacionar con los beneficios obtenidos.

Parece cierto que las TIC son un bien básico y afrontar las tecnologías con una estrategia más sofisticada, evitando errores pasados, supone un notable esfuerzo, requiriendo la evolución de los departamentos de sistemas y de toda la organización de una empresa. Así, en esta línea de aprovechamiento de las TIC en la empresa, el estudio de Gargallo Castel (2007) realizado en 1225 empresas españolas, destaca que sólo en las empresas en las que se observa una buena formación de la plantilla y una dirección proactiva en los ámbitos de tecnologías, se manifiesta que la rentabilidad de las inversiones en TIC es significativamente elevada, entre 3 y 5 veces superior a otras inversiones; de tal manera que las TIC ha de ser consideradas como catalizador excepcional para que las empresas puedan crear ventajas competitivas y que las diferencien de otras, a la vez que puedan crear nuevos modelos de negocio (Valor y Guerra, 2003).

Por último, por lo que hace al aspecto interno de la empresa, las TIC propician una integración en el diseño organizativo favoreciendo centralizaciones y descentralizaciones acordes a la gestión del cambio organizativo, así como diversificaciones y otras alternativas para el desarrollo empresarial.

2.2.1.1. El doble enfoque estratégico de las TIC.

Las TIC son herramientas transversales a cada organización, tanto verticalmente a lo largo de toda la cadena de valor como horizontalmente desde las personas con responsabilidades directivas hasta aquellas con responsabilidad más operativa. Son herramientas que favorecen los nexos de unión entre los nodos generadores de valor en la empresa. Y no sólo eso, permiten plantearnos nuevas formas de hacer las cosas o de hacer cosas nuevas. La implantación de las TIC es un proceso estratégico orientado hacia una cultura de innovación que debe estar liderado desde la Dirección y en el que se deben implicar todas las personas de la empresa. Así, las TIC deben estar alineadas con la estrategia porque pueden ser la palanca de cambio hacia la diferenciación, y la estrategia la han de llevar a cabo las personas, que, en definitiva, son el motor de la innovación (Iglesias Sánchez, 2007).

De esta manera, podemos hablar de un doble enfoque estratégico de las TIC. De una parte, el que afecta a la innovación tecnológica, ya que las TIC forman parte de las estrategias funcionales de I+D+i de la empresa. En otro sentido, de cómo los Sistemas de Información y Comunicación en la empresa inciden en la toma de decisiones y consecuentemente en la formulación estratégica.

Bajo el primero de los enfoques, es decir, las TIC como innovación tecnológica, digamos que la turbulencia tecnológica de los últimos tiempos ha supuesto que la innovación haya adquirido un valor estratégico como motor de desarrollo de la economía. La innovación se puede definir como la generación de nuevas ideas mediante las cuales se puede crear un nuevo producto, un nuevo servicio o un nuevo proceso de producción (Menguzzato y Renau, 1991).

La innovación tecnológica se produce cuando la innovación se concreta en la tecnología, es decir, cuando tiene lugar la creación de una nueva tecnología. Las innovaciones tecnológicas, bien resultantes de la presión del mercado o debidas a actividades de I+D, dan lugar a un nuevo producto y/o un nuevo proceso que van a ser comercializados y provocan cambios tecnológicos cuyo alcance puede alterar las reglas de la competencia o sobre la posición competitiva de determinadas empresas (Renau, 1994).

Podemos decir que las empresas que invierten en TIC tienen mejores crecimientos de productividad, es decir, que suman la eficacia a la eficiencia, lo que equivale a hacer bien las cosas que se precisan, y además hacerlo al mejor coste.

La empresa debe identificar el producto que más se ajusta a sus necesidades concretas. Las TIC suponen identificar las expectativas de mercado en cuanto a innovación tecnológica de

productos y servicios e introducir nuevos productos o servicios que incorporen innovaciones tecnológicas. Se identifican posibilidades de mejora tecnológica en los productos y servicios; se determina la apreciación por el mercado de las mejoras o innovaciones tecnológicas introducidas, tanto en relación con los productos y servicios, como en relación al soporte técnico; y se controlan informáticamente, los datos de la empresa, contabilidad, facturación, compras, ventas y gestión de inventarios. Mediante el uso de las TIC se controla la rentabilidad de la línea de productos. El área comercial utiliza herramientas informáticas que le permiten una mejor planificación de las ventas. Con independencia de las ventajas en la elaboración del producto, y desde el punto de vista de la gestión comercial, permite la divulgación, el acceso a Internet vía web, segmentando y personalizando el producto o servicio al detectar grupos homogéneos como tipología de la clientela, propicia un mayor uso del marketing comercial favoreciendo las ventas por correo electrónico y permite una sistemática de costes asociada a los distintos productos y servicios y una mayor capacidad productiva que facilita el incremento de cuota de mercado.

De otro lado, es evidente la reducción de costes mediante el uso de las TIC, ya que disminuyen los tiempos de creación y diseño de los productos tanto viejos como nuevos, así como los

costes de producción, ventas y distribución. El uso de las TIC constituye un elemento de mejora de la calidad y el servicio. Se puede conocer de forma periódica el grado de satisfacción de los clientes y así poder establecer los objetivos de mejora.

Por lo que hace a los procesos, las empresas son tan eficaces y eficientes como lo son sus procesos. Un proceso es un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que a partir de una o varias entradas de materiales o información, dan lugar a una o varias salidas también de materiales o información con un valor añadido. En definitiva, es la forma en la que se hacen las cosas de una empresa. El interés por los procesos se debe a que nos proporcionan un marco estructurado y disciplinado para que las personas con el apoyo de las TIC puedan realizar su trabajo de una forma más eficaz y eficiente. Las empresas han tomado conciencia de ello y se plantean cómo mejorar los procesos optimizando la efectividad y la eficiencia, mejorando los controles y reforzando los mecanismos internos (Sagrario, 2007).

Las TIC facilitan el establecer un modelo de mejora de procesos como un conjunto estructurado de elementos cuyo objetivo es el desarrollo de productos de calidad de manera consistente y predecible. Evidentemente, la calidad de un producto es determinada en gran manera por la calidad del proceso utilizado para desarrollarlo y mantenerlo. Las TIC permiten facilitar en este

modelo de mejora de procesos un mejor diagnóstico de la situación actual (dónde estamos), la determinación de la situación deseada (dónde vamos) y conclusiones sobre los cauces de acción a seguir (cómo mejoramos) (Sagrario, 2007).

Al objeto de concretar aquellos mecanismos de mejora que evidencian fortalezas gracias a las TIC, podemos decir que mediante éstas se dispone de:

1) Herramientas importantes que facilitan la gestión de procesos claves en la empresa, existiendo registros que facilitan la gestión postventa, percibiéndose la sistematización de los mismos sobre la base de procedimientos formales y documentados.

2) Herramientas informáticas para transmitir los pedidos de ventas y gestionar los datos de clientes.

3) Análisis de costes, con la información que el sistema de gestión da en cuanto a zonas, proveedores, productos y clientes. Se dispone de los programas informáticos integrados.

Mediante las herramientas descritas se consigue un mayor acercamiento al cliente para abordar problemas o deficiencias, permitiendo un análisis detallado de la vida útil de cada producto y facilita el disponer de una herramienta informática para la gestión de Calidad, con un razonable consumo de recursos, permitiendo, a su vez, el medir los costes de no calidad.

La dirección utiliza las aplicaciones informáticas para el análisis de datos y toma de decisiones, estableciendo un cuadro de mando con los indicadores adecuados, de manera que existe una sistemática de medidas de los costes de productos y procesos (Cámara de Madrid, 2005). Nos dice Getec (2005) que la estrategia de gestión tecnológica suele desarrollarse teniendo presente tres elementos: mercados, tecnología y clientes. La estrategia tecnológica es un elemento necesario para definir la estrategia de innovación tecnológica.

Actualmente, existen una serie de tendencias en la forma de gestionar la innovación que viene condicionada por el ambiente externo, que es el que suele influir en los procesos. Los más importantes son: procesos de innovación más rápidos y más continuos frente a la globalización de la demanda, aumento de la productividad y velocidad en los procesos de innovación gracias a las TIC, creciente utilización de recursos tecnológicos externos y compartidos, acortamiento del ciclo de vida de los productos y velocidad del cambio tecnológico y acercamiento de las fronteras tecnológicas.

Según el segundo enfoque, las TIC como Sistemas de Información y Comunicación en la Empresa, la economía digital, que es el ámbito en el que se enmarcan las TIC, se define como un nuevo sistema económico y socio-político caracterizado por

constituir un espacio inteligente que se construye en base a la información, los instrumentos de acceso y procesamiento de la misma, así como de las capacidades de comunicación. Esta economía digital se basa en la digitalización de la información y en su respectiva infraestructura basada en las TIC, teniendo como sus principales sectores el de los bienes y servicios digitales (transacciones online), bienes y servicios mixtos (en los que Internet se erige como un nuevo canal de venta), la producción de bienes y servicios intensivos en TIC y la industria de las TIC propiamente dicha (hardware, software de aplicaciones y equipamientos y servicios de comunicación). De tal manera, la economía digital se compone básicamente por todas aquellas empresas u organizaciones, cuyos ingresos se generan directa o parcialmente a través de Internet o aquellas que ofrecen productos (bienes o servicios) relacionados con el uso de las TIC (Del Aguila et al., 2003).

Laudon y Laudon (2002) profundizan en todo este panorama de la influencia de los Sistemas de Información y Comunicación en la Empresa, al definir los sistemas de información técnicamente como un conjunto de componentes interrelacionados que reúnen, obtienen, procesan, almacenan y distribuyen información para apoyar la toma de decisiones, el control y coordinación de la empresa, sirviendo de ayuda en el análisis de

problemas, visualizar aspectos complejos y crear productos nuevos. El estudio de este sistema es un campo multidisciplinar, que puede dividirse en un enfoque técnico y en un enfoque de comportamiento. Son sistemas sociotécnicos que, aunque se componen de máquinas, dispositivos y tecnología física “dura”, requieren sustanciales inversiones sociales, de organización e intelectuales, para funcionar debidamente.

Se establecen diferentes clases de sistemas de información dentro de una organización: en el nivel estratégico, en el de administración, en el del conocimiento y en el operativo. Cada uno de ellos sirve a distintos grupos de la empresa. A su vez, se subdividen en áreas funcionales, las habituales de la empresa.

Los sistemas de información en el nivel estratégico serán los que apoyan las actividades de planificación a largo plazo, siendo los del nivel de administración, entre otros objetivos, los que apoyan en la toma de decisiones. Estos Sistemas de Información deben crearse a la medida de las necesidades de cada empresa. Las características de los sistemas que procesan información recogen el tipo de sistema informático, la entrada de la información, su procesamiento, la salida de información y los usuarios destinatarios dentro de la empresa. Igualmente, se desarrollan las tareas que cada grupo de trabajo realiza, con su detalle concreto de utilización de los distintos procedimientos tecnológicos.

El Sistema de Información de apoyo a decisiones se sustenta combinando datos y modelos analíticos avanzados o herramientas de análisis de datos, que permiten simplificar y ayudar en la toma de decisiones, con un software amable y de carácter interactivo para modificar supuestos.

El sistema de información de apoyo a ejecutivos, que se encuentra en un nivel superior al anterior, sirve al nivel estratégico de la organización, da soporte a las decisiones y crea un entorno de ordenador y comunicación generalizado, incorporando datos de sucesos externos, además de los internos. Este mecanismo responderá a preguntas como ¿en qué negocio conviene estar?, ¿qué están haciendo los competidores? ó ¿qué nuevas adquisiciones protegerían a la empresa contra las oscilaciones cíclicas del negocio?. Serán estrategias corporativas que facilitarán la formulación estratégica de la empresa, integrando los distintos sistemas en razón a las circunstancias y deseos de la empresa.

2.2.1.2. La gestión de las TIC en las empresas diversificadas.

Las inversiones asociadas con las TIC no sólo son simultáneamente significativas y estratégicas, sino que además sus retornos económicos resultan generalmente inciertos y buena parte de las tecnologías resultan novedosas para muchas empresas (Coltman et al., 2005). Igualmente, la adopción de dichas inversiones

estratégicas en forma de TIC puede afectar los límites de una organización en función, fundamentalmente, del nivel de diversificación corporativa que ésta adopte (Brynjolfsson y Hitt, 2000). No será pues extraño que en las grandes empresas diversificadas, el establecimiento de un fuerte nivel de alineamiento o interacción entre los distintos niveles estratégicos en forma de toma de decisiones (corporativo y/o negocio) y las unidades de sistemas de la información se haya considerado, a menudo, como factor clave de éxito (Henderson y Venkatraman, 1993; Horner Reich y Benbasat, 2000).

Las necesidades de alineamiento estrategia empresarial-TIC se han atribuido habitualmente a la posible formulación de objetivos, procesos de planificación estratégica y práctica de gestión potencialmente conflictivas entre los directivos de los niveles estratégicos corporativos y/o de negocio y los propios gestores de las TIC (García Canal et al., 2007). De esta forma, siguiendo a estos autores, se concibe dicho alineamiento como el nivel en el cual los directivos a nivel de negocio y los gestores de sistemas de información/TIC comprenden y se sienten mutuamente comprometidos con la misión,

objetivos y planes de sus respectivos ámbitos de actuación. Dicho alineamiento depende fundamentalmente de la existencia de un dominio de conocimientos compartidos y de una comunicación fluida entre los directores de negocio y de TIC, así como de las posibles conexiones existentes entre los procesos de planificación estratégica propios de ambos ámbitos y del éxito obtenido en la implantación de las TIC.

Sauer y Willcocks (2003) consideran complejo gestionar este encaje necesario entre la infraestructura tecnológica, el propósito estratégico y la estructura de la organización. No obstante, el desarrollo de una determinada capacidad en forma de arquitectura organizativa permite afrontar más favorablemente dicha complejidad, dado su papel determinante en el apalancamiento de las aplicaciones e infraestructuras tecnológicas basadas en las TIC.

En este tipo de organizaciones diversificadas o multidivisionales en particular, puede preverse la existencia de potenciales sinergias entre las distintas unidades de negocio debidas a la gestión integrada de las TIC (Brown y Magill, 1998; Tanriverdi, 2006). Dice Tanriverdi (2006) que hay que identificar adecuadamente

el nivel óptimo del grado de diversificación de la organización, ya que el efecto de la performance organizativa debida a las sinergias creadas en TIC, se vuelve más débil a medida que se incrementa el grado de diversificación de la organización.

Abundando en estas exposiciones, Brown y Magill (1998) realizan un análisis sobre las competencias estratégicas para la toma de decisiones sobre el desarrollo de sistemas basados en TIC, de especial interés en el marco de las empresas diversificadas (Tabla 2). Competencias entre los niveles estratégicos para la toma de decisiones sobre el desarrollo de sistemas basados en TIC en empresas diversificadas.

En razón a todos estos argumentos teóricos expuestos, acudimos a las evidencias empíricas llevadas a cabo por García Canal et al.,(2007) sobre cómo explotar y organizar las sinergias entre unidades de negocio relativas a las TIC, utilizando algunas experiencias de casos prácticos de corporaciones españolas diversificadas.

Una de las empresas analizadas corresponde al emblemático grupo Mondragón Corporación Cooperativa (MCC), utilizando las empresas Fagor Ederlan y MCC Graphics, cuyo resumen viene a señalar que comparando la evidencia empírica obtenida en el caso de MCC como corporación ampliamente diversificada y la propuesta de Brown y Magill (1998) sobre las competencias entre distintos niveles estratégicos para la toma de decisiones sobre el desarrollo de sistemas basados en TIC en este tipo de organizaciones diversificadas, nos encontramos ante una situación caracterizada por lo siguiente: si bien las oportunidades para la existencia de identificación de sinergias informativas entre unidades.

2.2.1.5. Influencia De Las Tic Sobre El Desarrollo De La Empresa: Tic Y Estrategias De Desarrollo.

En este bloque identificaremos criterios de estrategias de desarrollo y crecimiento vinculadas a la tecnología, con diseños organizativos que requieren su implantación.

Las estrategias de desarrollo, dentro de las estrategias corporativas que definen el ámbito de la empresa en términos de sectores y mercados en los que compite, están destinadas a

incrementar el tamaño y la viabilidad de la actividad a lo largo del tiempo (Galbraith, 1996; Suarez, 1999 y Harrison et al., 2002).

El crecimiento está dentro del concepto de desarrollo, pero desarrollo es un concepto más amplio ya que significa no sólo un cambio-aumento-cuantitativo sino también cualitativo. Y esto es aplicable tanto a nivel externo (macroeconomía) como a nivel interno de la empresa. Al diseñar este tipo de estrategias, los directivos evalúan los siguientes temas claves: a) dónde asignar los recursos dentro de la empresa para conseguir el crecimiento deseado; b) qué cambios detectados en el ámbito de la empresa son compatibles con el crecimiento y la dirección estratégica general; y c) cuándo realizar los cambios estratégicos de crecimiento en relación a los competidores (Harrison y St. John, 2002). El crecimiento puede adoptar dos modalidades: crecimiento externo y crecimiento interno; así como crecimiento híbrido o mixto (combinación de crecimiento interno y externo a la vez) y las TIC pueden favorecer ambas formas de crecimiento.

Las TIC han facilitado la formulación e implementación por parte de la empresa de estrategias de crecimiento en sus dos modalidades.

Por lo que hace el crecimiento interno, considerado éste como el desarrollo de productos y mercados a través de nuevas inversiones en el seno de la empresa, para crecer de manera

individual con su propia estructura (uso de recursos y capacidades propias), las TIC ejercen un papel claramente facilitador. Todas aquellas ventajas que hemos venido aportando, desde la innovación y mejora de productos/servicios/procesos, la mayor posibilidad de descentralización, capacidad para mayor control, una mejor identificación de nuevos clientes y personalización, con la reducción de costes y sinergias, la interconexión entre puntos de venta, la intranet y la facilitación de portales web, el comercio electrónico, etc., proyectan un papel básico de las TIC para el crecimiento interno.

En esta línea, la importancia de Internet ha puesto de manifiesto la creciente evolución de la demanda de bienes y servicios a través de la vía electrónica y el incremento experimentado por el número de empresas que se lanzan a operar por la Red. La utilización de Internet como nuevo canal de ventas y distribución es una alternativa cada vez más consolidada y generalizada en el mercado actual; de tal manera, que este entorno está considerado como una nueva vía para lograr un mayor crecimiento y una progresiva diferenciación de las empresas del sector, buscando la mejora de competitividad y mayor satisfacción del cliente (Clemente y Escrivá, 2003). La compra online se ha ido posicionando como una alternativa cada vez más atractiva durante los últimos años. En este sentido, el mayor nivel cultural del que

disfrutan las nuevas generaciones y la creciente formación en el uso y aprovechamiento de las TIC son aspectos que ejercen un factor multiplicador en el incremento de la competencia relativa de este tipo de compras a través de la Red (Flavián et al., 2003).

La Encuesta sobre Estrategias Empresariales 2000/2002 manejada por Quirós y Rodríguez (2008), para investigar el efecto de Internet como una de las herramientas más interesantes creadas en las TIC sobre la eficiencia técnica de las empresas, aporta evidencias del impacto de Internet en el crecimiento de la productividad de las empresas; en este sentido, muestran un efecto positivo de la utilización de Internet en actividades relacionadas con la compra y el control de costes en la reducción de la ineficiencia empresarial.

Con la aplicación de las TIC, los puntos de venta se amplían y tienden a convertirse en centro inteligentes y proactivos de interacción con el cliente, capaces de ofrecer productos y servicios personalizados, incrementar la venta y mejorar la eficiencia operativa.

Por otra parte, las TIC facilitan también la puesta en marcha de estrategias de crecimiento externo, tanto en lo que se refiere a las operaciones de fusiones y adquisiciones como a las estrategias de cooperación o alianzas. En estos casos, la empresa crece aprovechando los recursos y capacidades con otras

empresas, bien apropiándose de ellos (fusiones y adquisiciones), bien compartiéndolos (alianzas).

En otra faceta de estrategias de crecimiento, relacionadas con las TIC, podemos hacer una incursión en las fusiones y adquisiciones. Las adquisiciones suponen una oportunidad de extraer mayor rentabilidad de las inversiones en TIC no sólo por la posibilidad de alcanzar mayores economías de escala en estas inversiones, sino porque éstas facilitan la integración y gestión conjunta de la empresa adquirente y adquirida. En este sentido, la utilización de un sistema integrado de TIC para toda la empresa permite implantar procedimientos comunes en toda la organización, así como un sistema de supervisión común, lo que simplifica notablemente la gestión del tiempo generando mayores economías en el uso de las TIC. Además de esta evidente ventaja asociada a la unificación de TIC, también cabe señalar que la gestión conjunta de las TIC permite aprovechar la combinación de todo el know how y experiencia en relación con las TIC acumulado en las empresas adquirente y adquirida (Tanriverdi, 2006). Como conclusiones de la investigación llevada a cabo por García Canal et al., (2007), no todos los procesos de integración en las adquisiciones horizontales analizadas han ido con la secuencia de rápida consolidación que cabe esperar en las absorciones, sino que existen diversos factores que aceleran o ralentizan la unificación de procedimientos y la

coordinación de las inversiones en TIC. En cualquier caso, la principal implicación que se obtiene del estudio es la necesidad de incorporar los procesos de integración de TIC en las empresas adquirente y adquirida con el propio proceso de cambio estratégico asociado a las inversiones TIC, pues las empresas que se están adquiriendo pueden estar en estadios muy diversos respecto a las inversiones en TIC. Así, la gestión de las TIC en las adquisiciones pasa por acompañar dos procesos: unificación de las TIC de la adquirente y adquirida y el propio proceso de implantación plena de las TIC en la adquirente.

También se evidencia la influencia de las TIC en el crecimiento empresarial y en el decrecimiento vía subcontratación, externalizando actividades, “outsourcing”, adelgazando la empresa “downsizing”, con el “outsourcing” tecnológico y a través de alianzas. En todas estas modalidades de estrategias de crecimiento externo (dentro de las estrategias de cooperación en sentido amplio), las TIC pueden jugar un papel destacado.

En todas estas variables que propician las TIC, podemos hablar de cómo se facilita la cooperación tecnológica, donde se refleja el reconocimiento de que las innovaciones son cada vez menos el resultado de los esfuerzos aislados de la empresa. El fuerte crecimiento de la cooperación tecnológica en los últimos veinte años (OCDE, 2002) ha suscitado el interés del sector

empresarial, político y, por supuesto, académico. En este sentido, han proliferado las investigaciones, teóricas y empíricas, dirigidas a analizar y comprender diversos aspectos relacionados con la cooperación tecnológica (Hagedoorn et al., 2000; Caloghirou et al., 2003).

Destacamos el trabajo de investigación de Santamaría y Rialp (2007) cuyos resultados apuntan a la cooperación vertical (hacia proveedores y clientes), como socios tecnológicos más eficientes, cuando la empresa tiene motivaciones comerciales dirigidas a acceder a nuevas oportunidades de mercado. Igualmente, se propicia la cooperación horizontal (con competidores), como socios tecnológicos, cuando se persigue la solución de problemas que están fuera del ámbito de la competencia, como es la investigación precompetitiva y de características comunes o como es la financiación de proyectos de investigación. De otro lado, la elección de organismos de investigación (universidades y centros tecnológicos), como socios tecnológicos, vendrá motivada por conseguir una mayor capacidad tecnológica y por una mejora de conocimientos, que puede tener, a su vez, el objetivo de obtener fondos públicos para formación de actividades.

Siguiendo esta línea de cooperación, en las alianzas tecnológicas y, conforme a la diferenciación de actividades en la

cadena valor de Porter (1982), una de las formas de las alianzas corresponde al ámbito de la tecnología. Estas coaliciones de desarrollo tecnológico surgen ante el elevado componente fijo del coste del desarrollo tecnológico, que mediante cooperaciones contemplan alcanzar economías de escala o conocimiento, y que también permiten acceder a innovaciones costosas o de alta tecnología. La cobertura de riesgos, dada la naturaleza impredecible y cambiante del desarrollo tecnológico, justifica este tipo de cooperación (Sanchis, 1995). Las alianzas tecnológicas estratégicas se presentan con más frecuencia en actividades que involucran alta tecnología, elevada tasa de innovación y una proporción considerable de conocimiento tácito. Por lo general, involucran contratos de mediano y largo plazo. Los acuerdos para compartir y/o transferir tecnología, suponen la fórmula más frecuente de cooperación tecnológica entre empresas cuando el conocimiento a transferirse tiene un alto componente codificado y el objetivo del acuerdo es la resolución de cuellos de botella en procesos o productos que involucran a las firmas en cuestión. De tal manera que la cooperación en el campo tecnológico ha generado numerosos estudios en la literatura reciente. Por lo que hace al caso español podemos citar a Molero y Huesa (1995), Acosta (1996), Acosta y Modrego (2001), Bayona et al., (2002). En todos ellos aparece como denominador común las necesidades en

términos financieros y de tiempo que justifica el que con una acción individual se hace difícil cubrir todas las áreas tecnológicas; el evitar costes duplicados, las economías de escala y la dispersión del riesgo justifican y favorecen un mayor espíritu de colaboración. Destacamos el trabajo de Heijs (2002) con el reconocimiento de cómo las ventajas de escala crecientes y la indivisibilidad de las actividades innovadoras han generado una atención progresiva por parte de las empresas y de la propia política tecnológica respecto a la colaboración y cooperación tecnológica. En otro sentido, señalar que con los acuerdos de subcontratación tecnológica, como otra forma de cooperación, el subcontratista generalmente, complementa sus propias capacidades con la asistencia y consejo de la firma a la cual provee.

Gómez et al., (2006) matizan la necesidad de fomentar la tecnología propia del I+D al objeto de producir verdaderas sinergias entre las industrias del país, de tal manera que los efectos positivos sobre el empleo y la producción no se desplacen.

Resumiendo, podemos afirmar que la cooperación tecnológica entre empresas es un arma estratégica que permite impulsar proyectos y actividades que no se podrían emprender aisladamente de forma competitiva.

Dada la importancia de la información y el conocimiento en el desarrollo de cualquier actividad empresarial, y sobre todo en los

acuerdos de cooperación, se justifica la utilización de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) por reconocerse como potentes herramientas facilitadoras de los mismos. Estos acuerdos o alianzas se pueden definir como el conjunto de relaciones basadas entre empresas competidoras o potencialmente competidoras que se unen para alcanzar efectos beneficiosos para ambas. Realmente, estas alianzas también pueden ser entre clientes y proveedores para aprovechar sinergias y procedimientos funcionales y operativos que favorezcan a las dos partes; acuerdos de complementariedad facilitados por las TIC. Desde el punto de vista de la cooperación empresarial, la información y el conocimiento que se intercambian son considerados recursos estratégicos, que requieren herramientas que posibiliten su captación, intercambio, difusión, interiorización y almacenamiento, reconociendo a las TIC como instrumentos que sirven para la realización de tales procesos de colaboración (Martínez León y Briones, 2004). Siguiendo un orden de intervención de las TIC en los procesos de cooperación, podríamos decir que las más utilizadas son Internet y las bases de datos: la primera permite la búsqueda y localización de información necesaria para el inicio del proceso de cooperación; la segunda porque son un depósito de información y conocimiento sobre la experiencia interna de la empresa, que permite el análisis de las

continuas propuestas surgidas del proceso de negociación. Igualmente, el correo electrónico es una herramienta facilitadora de la cooperación, pues lleva al intercambio de información y documentación entre individuos y otros colectivos, consiguiendo así mayores niveles de implicación, interacción y confianza, lo que favorece la negociación. De la misma manera, el chat y la videoconferencia permiten el diálogo en tiempo real, reduciendo los costes de desplazamiento. La divulgación del acuerdo y la implementación del plan de actuación hacia todos los miembros de las organizaciones participantes tendrá como herramientas de información al correo electrónico y a la intranet, que favorece la comunicación interna, incluyendo el groupware como programa informático que permite el trabajo en equipo, reduciendo el tiempo de proceso en tomas de decisión y mejora de la productividad colectiva. La utilización del EDI (intercambio electrónico de datos), genera tanto beneficios operativos como estratégicos.

Resumiendo, los acuerdos de cooperación añaden una nueva opción a los procedimientos convencionales de analizar los límites de las empresas, así como la forma de competir. Con independencia del nivel de integración, la empresa tendrá que decidir si le conviene actuar en solitario o alcanzar compromisos para mejorar su capacidad competitiva y reducir los riesgos (Ventura, 2008).

Por lo que se refiere a la externalización tecnológica, al outsourcing tecnológico, si una empresa no quiere utilizar sus propios recursos internos para construir, implementar y mantener sus sistemas de información, puede contratar un servicio externo que esté especializado en hacer ese trabajo. A este proceso de trasladar redes de telecomunicaciones, centro de operaciones de los ordenadores o el desarrollo de aplicaciones a personal externo a la empresa es lo que se conoce como outsourcing de Sistemas y Tecnologías de la Información (Campos, 2001).

El outsourcing, en todas sus modalidades, se está imponiendo como opción estratégica en un entorno marcado por una incertidumbre permanente. No sólo se trata de un instrumento de variabilidad de costes o reducción de los mismos, sino también un sistema que responde a la necesidad de las empresas de centrarse en la esencia de su negocio (el core business), en los elementos que realmente aportan valor en la cadena de transformación. Las empresas que adoptan esta premisa pueden crear estructuras más dinámicas, adaptándose mucho mejor a los cambios y transformaciones (Sieber et al., 2008).

La necesidad de centrarse en el negocio básico, las dificultades para enfrentarse a cambios tecnológicos, la escasez de especialistas internos o la flexibilidad que exigen los cambios constantes son algunos de los motivos que llevan a las empresas a

externalizar aplicaciones, infraestructura o servicios relacionados con los sistemas de información. Evidentemente, siempre habrá que analizar los beneficios y riesgos de esta externalización, estableciendo un marco conceptual para detectar actividades de TIC susceptibles de ser subcontratadas y la gestión del proceso (Sieber et al., 2006).

2.2.2. COBERTURA DE LOS CANALES DE ATENCIÓN

Los canales de atención son todos aquellos que usa el cliente para realizar sus transacciones habituales con la empresa en forma automática, programada o remota, idealmente sin que medie la participación de algún ejecutivo, estos pueden ser cajeros automáticos, internet o un teléfono móvil.

El motivo de la existencia de las empresas es que entre estas y los clientes se produzcan una relación de intercambio mediante la cual el cliente ofrece su dinero a cambio de los productos o servicios que le producen satisfacción.

Los tres canales principales de relación con los clientes son la atención directa en el establecimiento o atención presencial, la atención telefónica y la atención telemática.

Estos tres canales o vías de contacto con los clientes deben funcionar de manera coordinada de modo tal que el cliente perciba

una atención homogénea, sea cual sea el canal de contacto con la empresa.¹

2.2.2.1. Estrategia multicanal:

Podríamos definir la estrategia multicanal como el conjunto de herramientas y la metodología que debe poner en marcha una empresa para combinar sus canales online (ecommerce que es cualquier forma de transacción con fines comerciales en la que las partes interactúan utilizando tecnologías de información en lugar del contacto físico o el mcommerce en el que las transacciones pueden ser ejecutadas desde un teléfono móvil u otro dispositivo inalámbrico móvil) y offline de manera eficaz, perfectamente sincronizados y combinados, para ofrecer similar experiencia de compra y contacto con el cliente sea cual sea el canal ofrecido.

En el modelo multicanal existen varios factores clave a definir: los canales, la tipología de clientes para cada canal y los servicios ofrecidos por cada uno de los canales. La combinación de estos factores genera nuestra propia estrategia multicanal.

Definición de canales online y offline. En el modelo multicanal, es el cliente el que debe decidir tanto las formas

¹ Carrasco Fernández, Soledad: Atención al cliente en el proceso comercial (2012)

de contacto y compra, como su uso y los servicios esperados. Su fidelización y la formalización de futuras compras dependerán en gran parte de ello. Por lo tanto, el empresario deberá identificar previamente qué canales de venta y contacto demandan sus clientes para integrarlos dentro de su estrategia de venta. Una estrategia multicanal personalizada y adaptada a las demandas de su sector, del tipo de productos ofertados, de su tipología de clientes y de su zona de influencia, que guste y satisfaga al cliente, ayudará como ventaja competitiva frente al resto de negocios en la red.

Tipología de clientes. Dependiendo de las características de cada segmento de clientes, la estrategia a seguir será diferente: hay usuarios que buscan información acerca de productos, precios y establecimientos online y luego compran en la tienda física. Hay otros que prefieren comprar en Internet por comodidad, pero recoger el pedido en la tienda física o un punto de recogida cercano para ahorrarse los costes de envío y otros que realizarán todo el proceso online y contratarán el envío. Unos clientes comprarán sólo productos de marca, otros los de mejor precio o los más demandados. Cada uno de estos perfiles

de usuarios solicitará servicios específicos que debemos conocer y decidir si es conveniente y asumible o no ofrecer.

Servicios ofrecidos. Es fundamental para nuestra estrategia descubrir cuántos de nuestros clientes abandonan la compra, porque las opciones disponibles para el pago, el envío, los tiempos de entrega o la información del producto no son de su gusto o no le transmiten confianza. Para ello puede establecerse un sistema de encuesta muy sencillo que surge cuando el cliente abandona la compra en cualquier punto del proceso. La información obtenida será la referencia para mejorar nuestra estrategia multicanal y puede aplicarse en cualquier canal (telefónico, venta física, venta por catálogo, mcommerce, etc.). Lo importante es mantener siempre vigilancia sobre los movimientos de nuestros clientes.²

2.2.2.2. Canales electrónicos de distribución:

Cajeros automáticos, centros de llamadas (call centers), sitios en internet y terminales remotas de check-in son solamente algunos de los ejemplos de servicios distribuidos por los nuevos canales electrónicos que cotidianamente

² Definición de la estrategia multicanal (<http://www.cecarm.com/servlet/s.SI?METHOD=DETALLENOTICIA>)

nos rodean. Representan las respuestas más modernas al más antiguo problema de los servicios: las dificultades derivadas de la simultaneidad de la distribución y el consumo.

Podemos clasificar los mecanismos de distribución electrónica en dos grandes tipos: los especializados y los generales. Los primeros incluyen a todos aquellos que están diseñados para cumplir una serie limitada de funciones para algún tipo de empresa o servicio en particular. Los generales abarcan todos aquellos medios disponibles para la distribución de servicios que pueden ser usados por una variedad de empresas o servicios de distinta índole. Ejemplos de los primeros son los cajeros automáticos, las máquinas de alquiler de coches, las terminales de auto check-in en aeropuertos y los receptores automáticos de depósitos en los bancos. Todos estos tienen la particularidad de ejecutar únicamente la función para la que fueron diseñados. Implican normalmente un aprendizaje específico por parte del consumidor, y por lo tanto su adopción puede ser compleja. Por otra parte, tenemos los canales generales, como internet, la atención postal o la atención telefónica via call centers. Dichos canales admiten multiplicidad de usos, que

son familiares al consumidor y a los que normalmente tiene fácil acceso. Adicionalmente, al igual que los canales de distribución de bienes, cuyos costos no recaen enteramente en cada una de las empresas que los utilizan, estos reparten sus costos entre todos sus usuarios. El banco que decide dar servicios telefónicamente no debe realizar un tendido de teléfonos, sino que aprovecha un canal existente usado por miles de otros clientes y compañías. Lo mismo sucede cuando una empresa decide atender solicitudes por correo o por internet.

Sin embargo, a pesar de estas diferencias, los canales electrónicos tienen efectos comunes sobre las empresas de servicios y sus clientes.³

2.2.2.3. Tipos de Canales de Atención:

Las entidades bancarias en el Perú vienen modernizándose constantemente, dado el entorno competitivo que enfrentan y la búsqueda de una mayor eficiencia en el desarrollo de sus operaciones. En tal sentido, invierten en la adquisición de las plataformas tecnológicas adecuadas que permitan ofrecer al público una creciente gama de productos financieros y canales de atención, lo que permite que un mayor porcentaje de la población tenga acceso a los

³ Pablo Fernandez/ Hector Bajac, "La gestión del marketing de servicios", 2003

servicios financieros. Entre estos canales de atención cabe mencionar la banca por internet, banca por teléfono, banca celular (móvil), cajeros electrónicos y los agentes sucursales..

2.3. DEFINICION DE TERMINOS.

- **TECNOLOGIAS DE INFORMACION:** Se conoce como tecnología de información (TI) a la utilización de tecnología – específicamente computadoras y ordenadores electrónicos - para el manejo y procesamiento de información – específicamente la captura, transformación, almacenamiento, protección, y recuperación de datos e información.
- **Agencias privadas:** puntos donde encontrará entre otros, los servicios de registro de hojas de vida, preselección y remisión a empleadores. Para obtener más información sobre los servicios adicionales ofrecidos por cada una, dirigirse a la página web de cada agencia.
- **Calidad:** Conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de su especie.
- **Canal de atención:** espacio, escenario o medio, a través del cual se garantiza la prestación de un servicio al ciudadano el cual brinda información, interacción e integración; tiene el propósito de acercarse a la ciudadanía y fortalecer la imagen institucional.

- **Centros de Atención Públicos:** puntos donde se encuentran servicios gratuitos de gestión y colocación de empleo, tales como: registro de hojas de vida, entrevistas y talleres de orientación laboral, preselección de candidatos y remisión a empleadores.
- **Ciudadano:** persona natural o jurídica, que requiere la realización de un trámite, la utilización o disfrute de un bien y/o la prestación de un servicio para la satisfacción de necesidades.
- **Competencia:** integración entre conocimientos, aptitudes profesionales y el saber hacer, que se dominan y aplican en un contexto específico.
- **Consulta:** es el requerimiento que se hace a las autoridades en relación con las materias a su cargo, se trata de asuntos más especiales y que requieren de la autoridad un estudio más profundo y detallado para aportar una respuesta.
- **Denuncia:** mecanismo mediante el cual una persona notifica o da aviso, de hechos o conductas de posibles manejos irregulares o un eventual detrimento patrimonial o una indebida gestión fiscal, bien sea por parte de un servidor público o de un particular que administre dinero del Estado.
- **Eficiencia:** La administración pública provee bienes y servicios excelentes, maximizando recursos humanos, financieros y tecnológicos.
- **Empleador:** en un contrato de trabajo, la parte que provee un puesto de trabajo a una persona física para que preste un servicio personal bajo su

dependencia, a cambio del pago de una remuneración o salario. La otra parte del contrato se denomina «trabajador» o empleado.

- **Navegadores:** Es un software que permite el acceso a Internet, interpretando la información de archivos y sitios web para que éstos puedan ser leídos.
- **Oportunidad:** La administración pública provee bienes y servicios de manera ágil; pero sobretodo, en el momento que lo requiere el ciudadano-cliente.
- **Petición de Información:** toda persona podrá solicitar y obtener acceso a la información sobre la acción de las autoridades y, a que se le expidan copias de sus documentos.
- **Portal:** Es un sitio web que ofrece al usuario, de forma fácil e integrada, el acceso a una serie de recursos y de servicios relacionados a un mismo tema.
- **Protocolo de atención:** guía o manual que contiene orientaciones básicas fundamentales para facilitar la gestión del servidor en su proceso con los ciudadanos para un mejor manejo y lograr mayor efectividad en el uso de un canal de atención.
- **Queja:** manifestación de inconformidad con respecto a los procesos y/o procedimientos establecidos, o por el comportamiento inadecuado de un funcionario, lo que afecta la calidad del servicio ofrecido.

- **Reclamo:** manifestación de la insatisfacción sobre la deficiencia en el servicio prestado por la entidad; oposiciones que se formulan frente a una decisión considerada injusta. Exigencia de los derechos del usuario, relacionados con la prestación del servicio y tiene el objeto de revisar la actuación administrativa motivo de su inconformidad.
- **Sugerencia:** permite al ciudadano presentar una propuesta para incidir o mejorar un proceso, cuyo objeto está relacionado con la prestación de un servicio institucional o el cumplimiento de la función pública.
- **Teletrabajo:** La Ley 1221 de 2008, artículo 2º: “Teletrabajo. Es una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación – TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo.
- **TIC:** (Tecnologías de la Información y de la Comunicación) son aquellas tecnologías que se necesitan para la gestión y transformación de la información, y muy en particular el uso de ordenadores y programas que permiten crear, modificar, almacenar, administrar, proteger y recuperar esa información.
- **Trámite:** conjunto, serie de pasos o acciones reguladas por el Estado, que deben efectuar los usuarios para adquirir un derecho o cumplir con una obligación, prevista o autorizada por la ley

- **Vacante:** Puesto de trabajo disponible en el mercado laboral para ser ocupado por la persona idónea.

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y Nivel de Investigación.

3.1.1. Tipo de Investigación

El nivel de investigación corresponde a una investigación APLICADA

3.1.2. Nivel de Investigación.

Descriptivo Explicativo correlacional.

3.2. Método de la Investigación.

3.2.1. Método.

Para la elaboración de la investigación se empleó:

- ✓ El método deductivo – inductivo:

Deductivo por que los elementos del objeto de investigación no pueden ser numerados y estudiados en su totalidad, tomando una muestra representativa, que permita hacer generalizaciones del conjunto de posibles

comportamientos de las variables estudiadas en esta investigación, la cual se obtendrá aplicando una encuesta a los clientes del BCP. Inductivo porque de la observación de los hechos particulares obtuve proposiciones generales, o sea, se establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

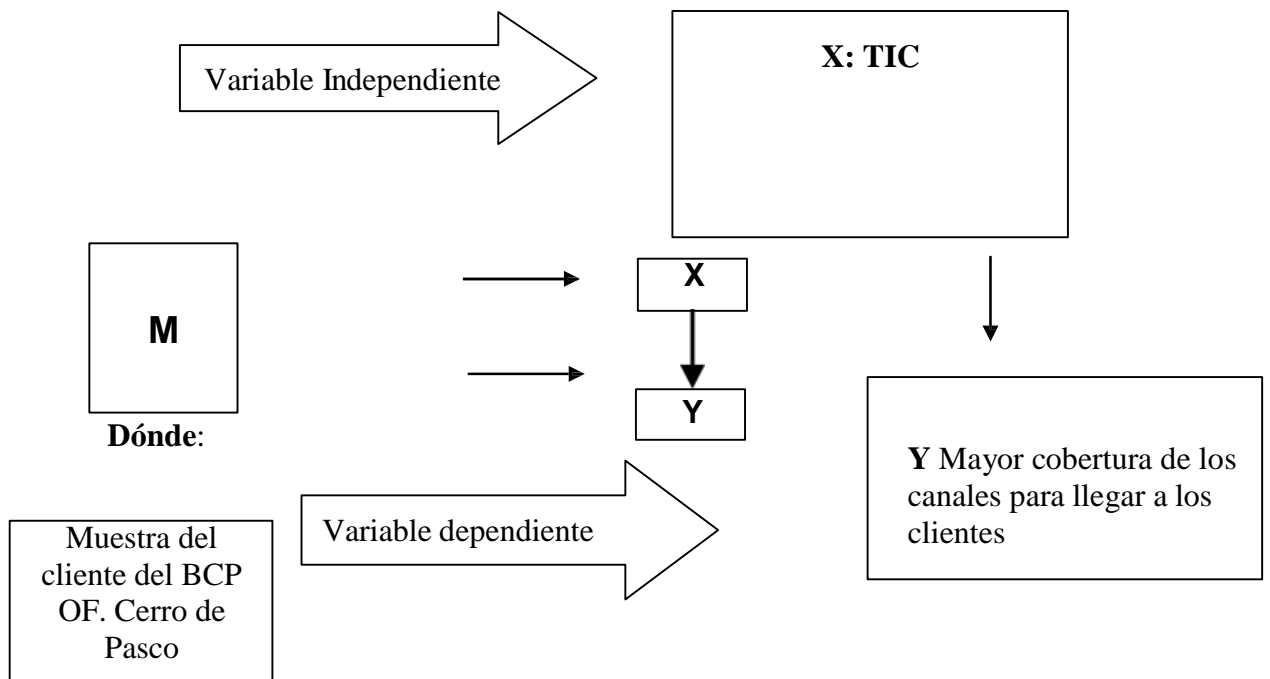
✓ El método analítico - sintético:

Analítico porque permite examinar los resultados obtenidos de fuentes primarias y secundarias; primordialmente, analizar la información obtenida de las encuestas y la bibliografía consultada.

Sintético porque se reúnen los diversos elementos que se habían analizado anteriormente y se produce nuevos juicios, criterios, tesis y argumentación. En este caso se llega a una conclusión sobre la influencia del plan de comunicaciones para lograr una mayor cobertura de los canales de atención al cliente del BCP.

3.2.2. Diseño.

La presente investigación es descriptiva, no experimental transeccional y se usará el siguiente diseño:



3.3. Población y Muestra.

3.3.1. Universo del Estudio.

Para la presente investigación la población está conformada por los clientes que asisten a la agencia Cerro de Pasco del BCP; con un total de 1050 personas.

La cantidad de transacciones por día por ventanilla son en promedio 420. Cada cliente realiza aproximadamente 2 transacciones, en conclusión cada ventanilla atiende 210 clientes por día, por las 5 ventanillas que tiene el banco son atendidos 1050 clientes por día aproximadamente, Fuente: BCP Ag. Cerro de Pasco.

3.3.2. Muestra de Investigación.

Para determinar el tamaño de la muestra; se utilizó el muestreo probabilístico.

La fórmula estadística tomada, es para poblaciones finitas, la cual se demuestra a continuación:

$$\blacktriangleright n^e = \frac{Z^2 * p^2 * q^2}{e^2}$$

$$\blacktriangleright N' = \frac{n^e}{1 + \left(\frac{n^e - 1}{N}\right)}$$

DATOS

N = Total de la población

Z= 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 50% = 0.5)

q = 1 – p (en este caso 1-0.5 = 0.5)

e = error (5%)

n=144

3.4. Sistema de Hipótesis.

3.4.1. Hipótesis General.

Hi Las Tecnologías de Información si influyen positivamente en la cobertura de los canales de atención del BCP Agencia Cerro de .Pasco.

3.4.2. Hipótesis Específica.

Hi El desempeño de los trabajadores influye positivamente en el nivel de satisfacción de los clientes del BCP.

Hi Los beneficios de los canales de atención al cliente son positivos logrando agilizar los trámites para las diversas operaciones.

Hi La Innovación y la tecnología si darán nuevas formas de realizar las operaciones para mejorar la cobertura de los canales de atención.

3.5. Identificación de Variables.

3.5.1. Variable Independiente.

X = TIC

3.5.2. Variable dependiente.

Y = COBERTURA DE LOS CANALES DE ATENCIÓN

3.6. Definición de Variables e Indicadores.

Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuentes de información
TIC	Comunicación interna	Desempeño de los trabajadores	Encuesta aplicando la escala de Likert
	Comunicación externa	Beneficios. Innovación y Tecnología	Encuesta aplicando la escala de actitudes
Cobertura de los canales de Atención	Cajeros automáticos	Satisfacción de los canales de atención	Encuesta aplicando la escala de actitudes
	Banca por teléfono	Agilizar los trámites	
	Banca por internet	Conocimiento de las diversas formas de realizar operaciones	
	Agentes BCP		
Banca Móvil			
	Agencias		

3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

a. Técnicas de Recolección de Datos

Para la obtención de los datos e información en la presente investigación se utilizó:

- Encuestas
- Análisis Documental.
- Observación.

b. Instrumentos.

- Cuestionario
- Guía de Análisis Documental.
- Guía de Observación.

3.8. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.

Concluido el trabajo de campo, se procedió a construir una base de datos para luego realizar los análisis estadísticos en el paquete SPSS versión 17.0 realizando lo siguiente:

- a. Obtención de frecuencias y porcentajes en variables cualitativas

- b. Construcción de tablas para cada percepción según Funcionarios o encuestados
- c. Elaboración de gráficos por cada percepción estudiada para la presentación de resultados.
- d. Análisis inferencial con la prueba de chi-cuadrado de comparación de proporciones independientes.

Se efectuara a través del paquete estadístico SPS Ver. 17.0

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO.

Para la obtención de los resultados del presente trabajo se ha tenido en cuenta el correspondiente MODELO DE DATOS, de la misma forma los protocolos del correspondiente instrumento de medición (rangos, baremos, medias, relaciones de influencia), para lo cual se ha hecho uso de los elementos de las técnicas de la estadística descriptiva, tales como: cuadros de resumen simple, gráfico de barras, diagrama de sectores, medidas de tendencia central y medidas de dispersión. Así como la estadística inferencial para la contrastación de la hipótesis, mediante el estadístico de prueba de medias “T” de Student; igualmente la prueba de independencia Chi Cuadrado al nivel de 0,05 de significancia

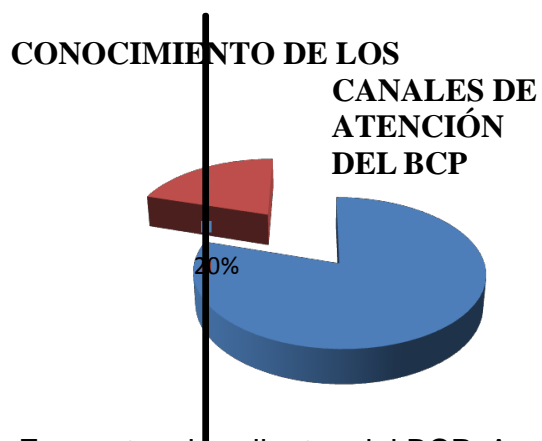
4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS.

Tabla N° 01: Conocimiento de los canales de atención del BCP

CONOCIMIENTO DE LOS CANALES	PERSONAS	
	Nº	%
SI	115	80
NO	29	20
TOTAL	144	100

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRÁFICO N° 01



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

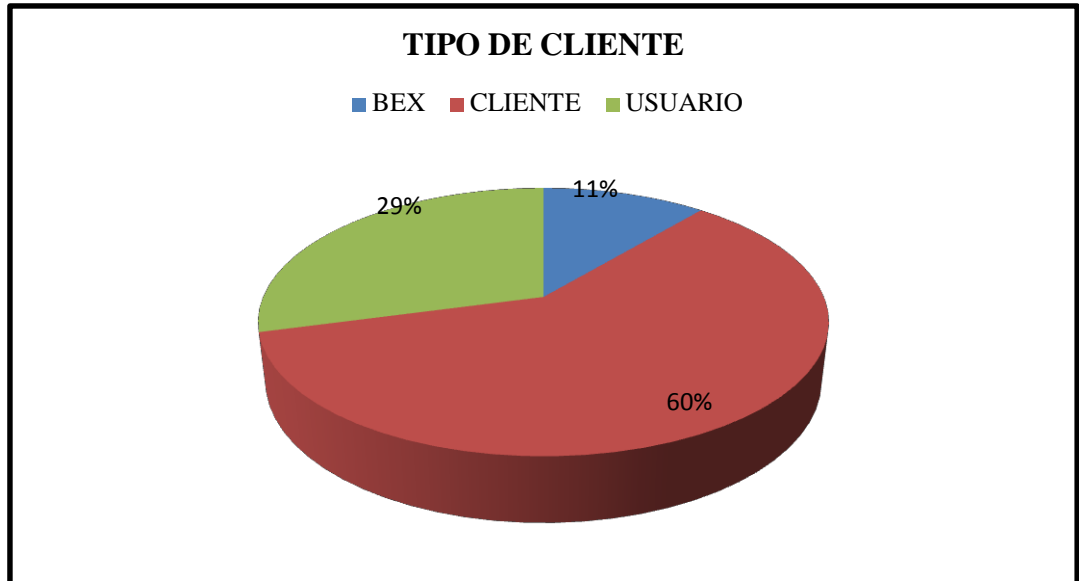
Descripción: Del total de 144 encuestados, el 80% si conoce los distintos canales de atención con los que cuenta el BCP para llegar a sus clientes, el otro 20% manifiesta no conocer todos los canales con los que cuenta dicha institución financiera.

Tabla N° 02: Tipo de cliente BCP

TIPO DE CLIENTE	PERSONAS	
	N°	%
BEX	16	11
CLIENTE	86	60
USUARIO	42	29
TOTAL	144	100

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRÁFICO N°02



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

Descripción: Del total de 144 encuestados, el 60% son clientes con tarjeta, el 29% son clientes de Banca Exclusiva y el 11% son usuarios (sin tarjeta), lo que demuestra que el mayor porcentaje de clientes que concurre al banco son clientes con tarjeta.

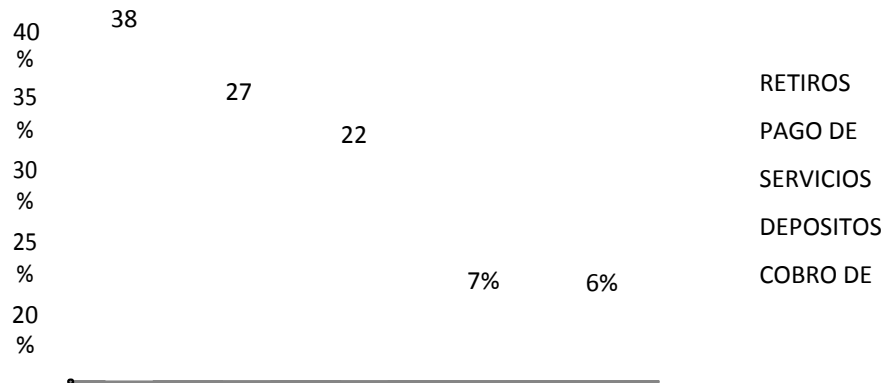
Tabla N° 03: Operaciones que realizan los clientes

OPERACIONES QUE REALIZAN	PERSONAS	
	N	%
RETIROS	54	38
PAGO DE SERVICIOS	39	27
DEPOSITOS	32	22
COBRO DE REMESAS	10	7%
COBRO DE CHEQUES	9	6%
TOTAL	144	10

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRÁFICO N° 03

OPERACIONES QUE REALIZAN LOS



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

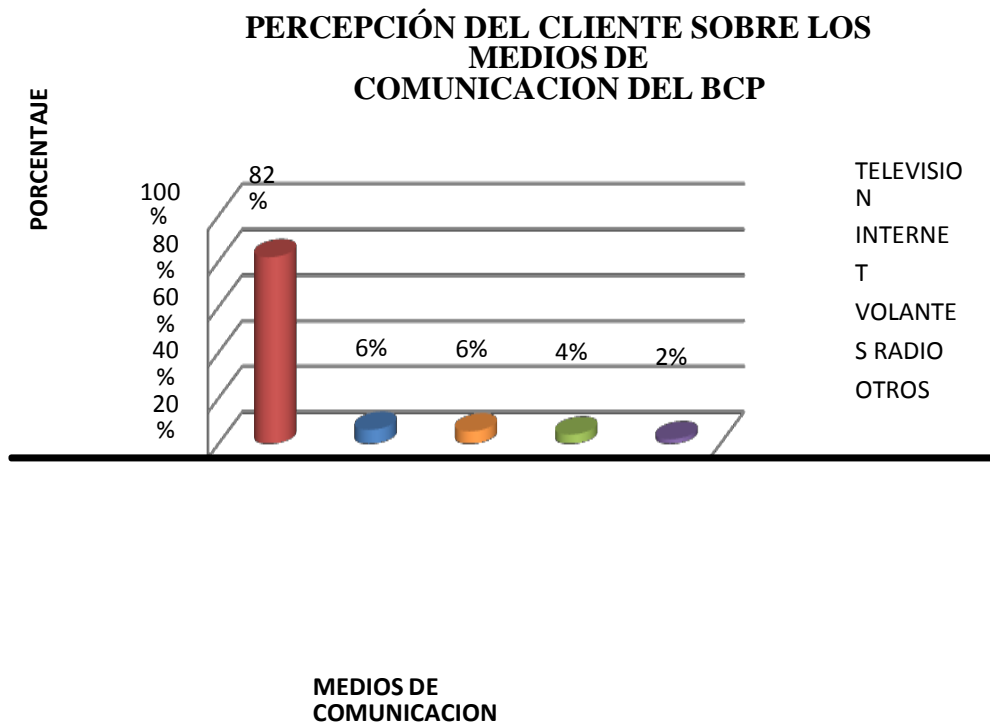
Descripción: Del total de 144 encuestados, el 38% realiza retiros con tarjeta, el 27% realiza pago de servicios como agua, teléfono, universidades, etc., el 7% realiza cobro de remesas del extranjero y también cobro de giros nacionales y por último el 6% realiza cobro de cheques.

Tabla N° 04: Percepción del cliente sobre los medios de comunicación del BCP

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	PERSONAS	
	Nº	%
TELEVISIÓN	118	82
INTERNET	9	6%
VOLANTES	8	6%
RADIO	6	4%
OTROS	3	2%
TOTAL	144	10

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRÁFICO N° 04



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

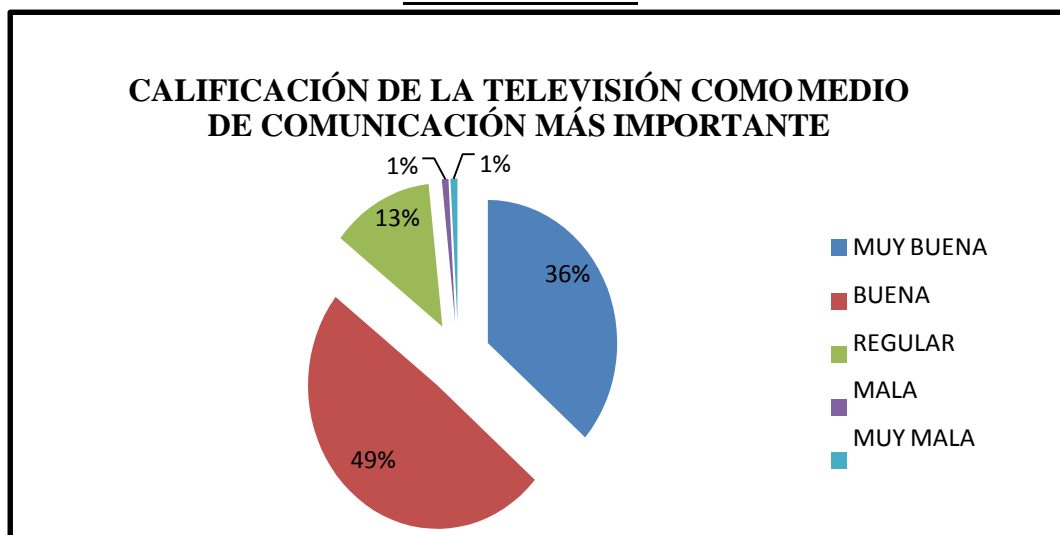
Descripción: Del total de 144 encuestados, el 82% manifiesta enterarse de los canales de atención con los que cuenta el BCP a través de la publicidad por televisión, siendo este el mayor porcentaje. Con menor porcentaje está la publicidad por internet (6%), a través de volantes (6%), publicidad radial (4%) y por último otros medios como por ejemplo el circuito cerrado con el que cuentan las agencias (2%).

Tabla N° 05: Calificación de la televisión como medio de comunicación más importante

CALIFICACION	TELEVISION	
	Nº	%
MUY BUENA	43	36%
BUENA	58	49%
REGULAR	15	13%
MALA	1	1%
MUY MALA	1	1%
TOTAL	144	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRÁFICO N° 05



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

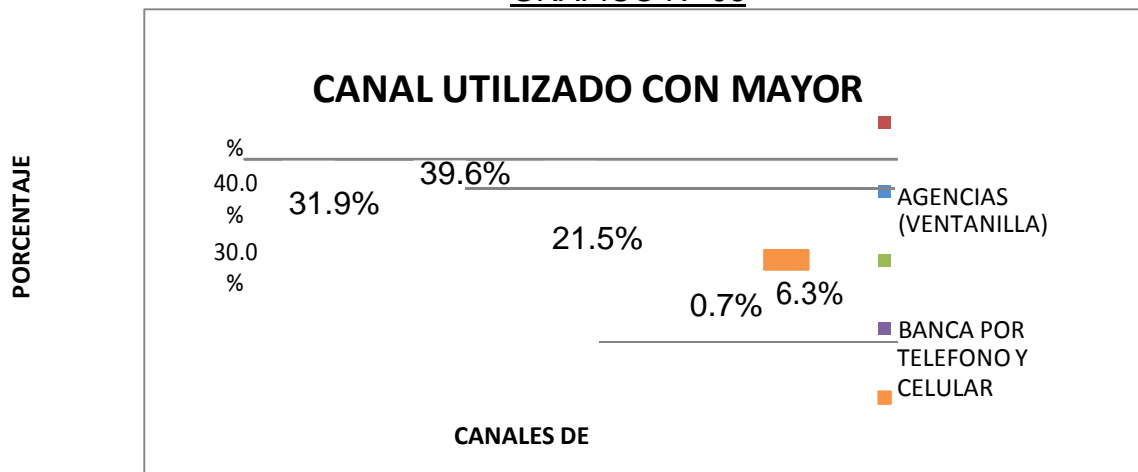
Descripción: En el gráfico anterior (N° 04) podemos observar que el medio publicitario con mayor porcentaje es la televisión (82%), tomando en cuenta sólo este medio, el 36% de los encuestados opinan que la publicidad por televisión es muy buena, el 49% que es buena y un 13% que es regular. Con un menor porcentaje tenemos la calificación de mala (1%) y muy mala (1%).

Tabla N° 06: Canal utilizado con mayor frecuencia

CANALES DE ATENCION	PERSONAS	
	Nº	%
CAJEROS	46	31.9%
AGENCIAS (VENTANILLA)	57	39.6%
AGENTES BCP	31	21.5%
BANCA POR TELEFONO Y	1	0.7%
BANCA POR INTERNET	9	6.3%
TOTAL	144	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRÁFICO N° 06



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

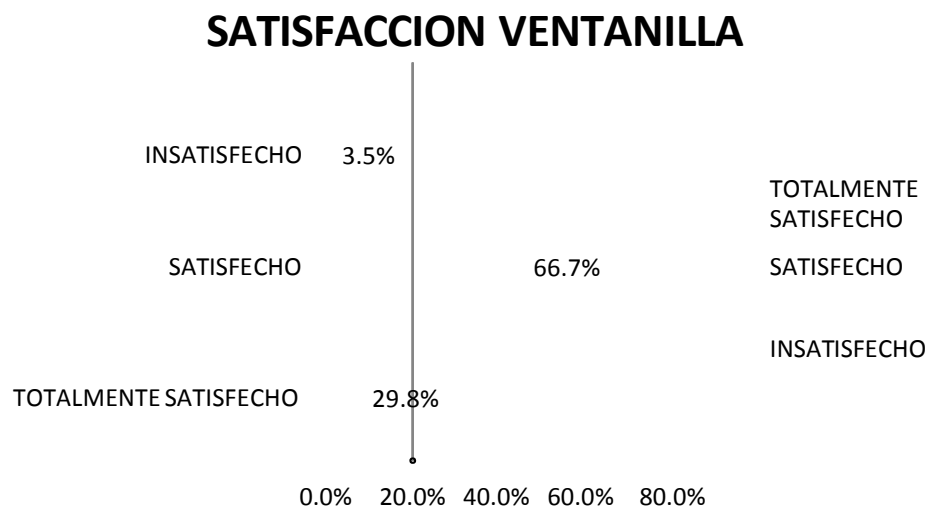
Descripción: De todos los canales de atención con los que cuenta el BCP para llegar a sus clientes, el canal usado con mayor frecuencia son las agencias (ventanilla) con un 39,6%, los cajeros automáticos con un 31,9%, los agentes BCP con un 21,5% y como canales menos usados está banca por internet (6,3%) y banca por teléfono y celular (0,7%).

Tabla N° 07: Satisfacción con el canal de mayor preferencia.

VENTANILLA	PERSONAS	
	N	%
TOTALMENTE SATISFECHO	44	29.8%
SATISFECHO	78	66.7%
INSATISFECHO	22	3.5%
TOTAL	144	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRÁFICO N° 07



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

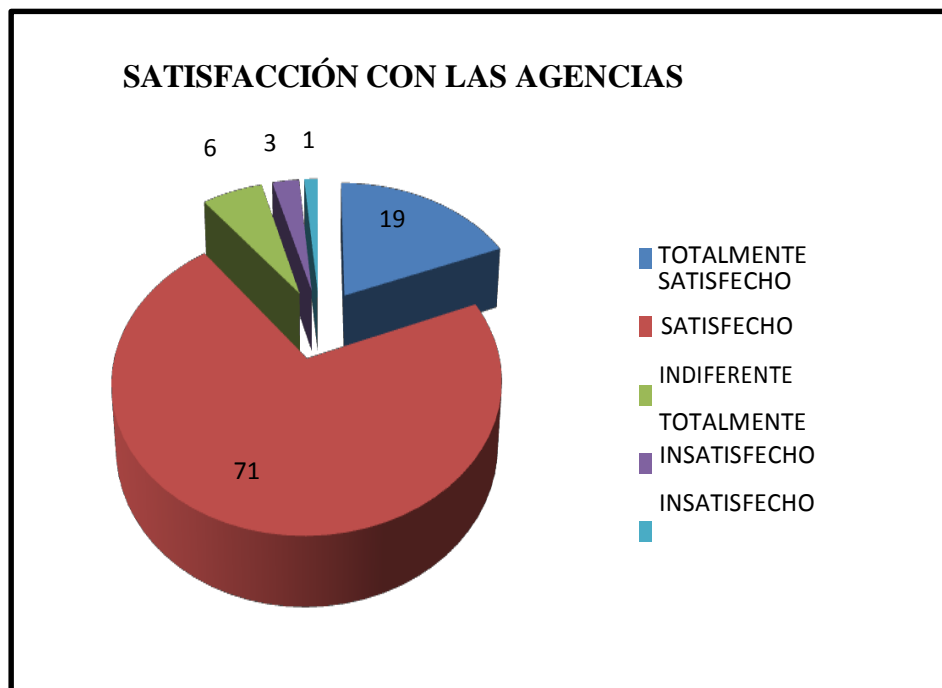
Descripción: De los clientes que prefieren el canal ventanilla (40%), el 66.7% dice sentirse satisfecho con este canal, el 29.8% se siente totalmente satisfecho y el 3.5% se siente insatisfecho.

Tabla N° 08: Satisfacción con las agencias (ventanilla) del BCP.

SATISFACCIÓN CON EL CANAL	AGENCIAS	
	N	%
TOTALMENTE SATISFECHO	27	19
SATISFECHO	102	71
INDIFERENTE	9	6
TOTALMENTE INSATISFECHO	4	3
INSATISFECHO	2	1
TOTAL	144	100

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRÁFICO N° 08



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

Un 19% de los clientes encuestados está totalmente satisfecho con este canal de atención, un 71%; siendo el mayor porcentaje; está satisfecho, a un 6% le es indiferente el uso de canal, y con un menor porcentaje están los clientes insatisfechos (1%) y totalmente insatisfechos (3%).

Tabla N° 09: Satisfacción con los cajeros del BCP

SATISFACCIÓN CON EL CANAL	CAJEROS	
	Nº	%
TOTALMENTE SATISFECHO	18	13%
SATISFECHO	77	53%
INDIFERENTE	40	28%
TOTALMENTE INSATISFECHO	7	5
TOTAL	144	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRAFICO N° 09



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

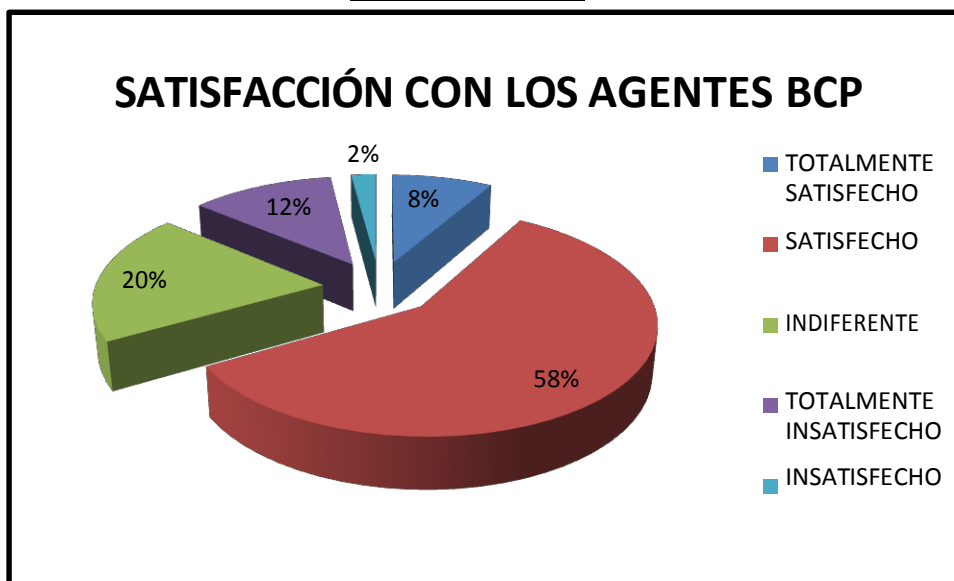
Descripción: En cuanto a la satisfacción con los cajeros, el 53% de los encuestados manifiesta estar satisfecho con el servicio ofrecido, al 28% les es indiferente este servicio y el 13% se siente insatisfecho.

Tabla N° 10: Satisfacción con los Agentes BCP

SATISFACCIÓN CON EL CANAL	AGENTES	
	Nº BCP	%
TOTALMENTE SATISFECHO	12	8
SATISFECHO	84	58
INDIFERENTE	28	19
TOTALMENTE INSATISFECHO	17	12
INSATISFECHO	3	2
TOTAL	144	100

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRAFICO N° 10



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

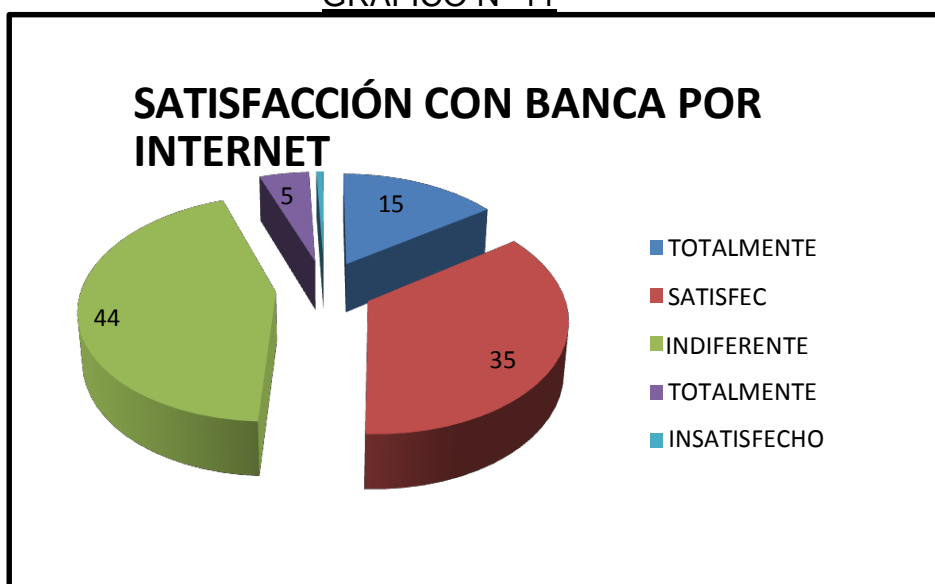
Descripción: El 58% de los clientes se encuentra satisfecho con el servicio brindado por los Agentes BCP, al 20% le es indiferente este canal y el 12% se encuentra totalmente insatisfecho.

Tabla N° 11: Satisfacción con banca por internet

SATISFACCIÓN CON EL CANAL	BANCA POR	
	Nº	%
TOTALMENTE SATISFECHO	22	15
SATISFECHO	51	35
INDIFERENTE	63	44
TOTALMENTE	7	5
INSATISFECHO	1	1
TOTAL	144	10

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRÁFICO N° 11



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

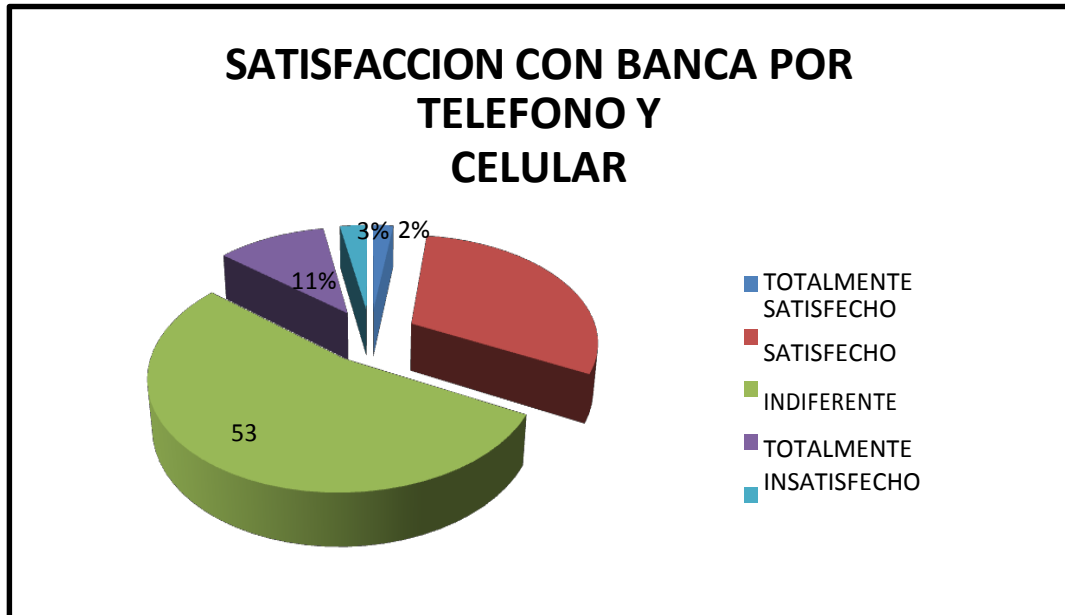
Descripción: En cuanto al canal de atención banca por internet, el 44% de los clientes encuestados manifiesta ser indiferente ante este canal, el 35% está satisfecho y un 15% está totalmente satisfecho.

Tabla N° 12: Satisfacción con Banca por teléfono y celular

SATISFACCIÓN CON EL CANAL	BANCA POR TELÉFONO Y CELULAR	
	N	%
TOTALMENTE	3	2%
SATISFECHO	44	31%
INDIFERENTE	77	53%
TOTALMENTE	16	11%
INSATISFECHO	4	3%
TOTAL	144	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRÁFICO N° 12



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

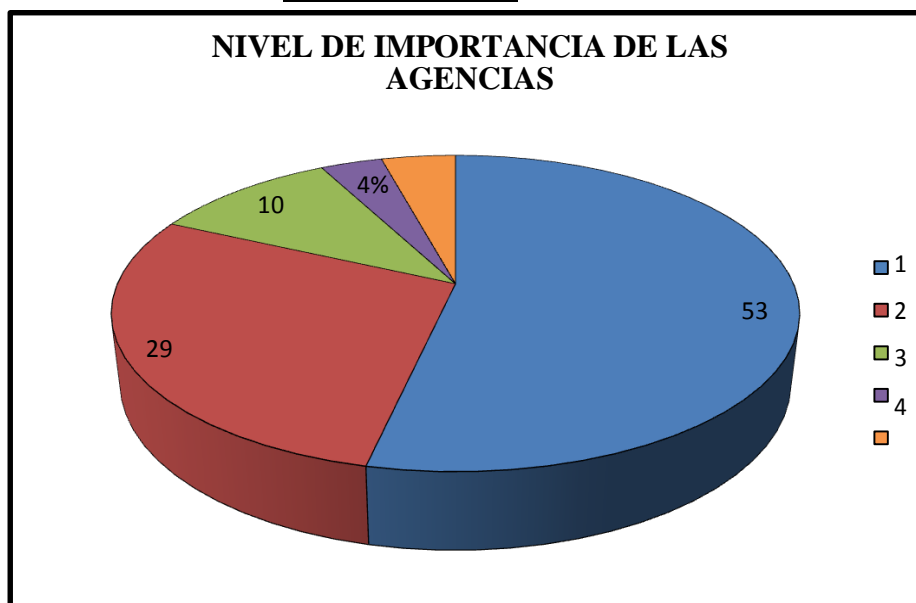
Tomando en cuenta la satisfacción con el canal banca por teléfono y celular, el 53% de los clientes manifiestan ser indiferentes con este canal, el 31% se siente satisfecho y un 11% se siente totalmente insatisfecho.

Tabla N° 13: Nivel de importancia de las agencias (ventanilla) del BCP.

IMPORTANCIA	AGENCIAS	
	Nº	%
1	77	54%
2	41	29%
3	15	10%
4	5	3
5	6	4
TOT	144	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRÁFICO N° 13



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

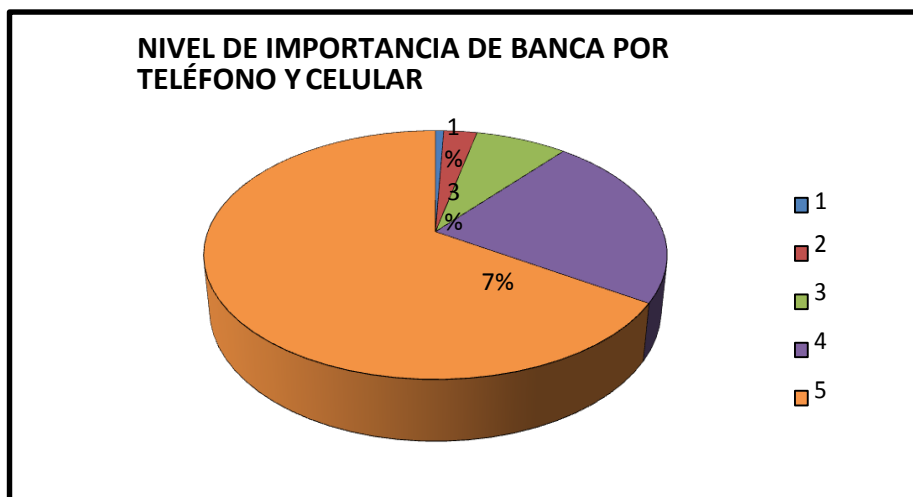
Descripción: El canal de atención con mayor importancia fue las agencias (ventanilla) teniendo un porcentaje de 54% en el nivel de importancia 1 (canal más importante) y un 4% en el nivel de importancia 5 (canal menos importante).

Tabla N° 14: Nivel de importancia de Banca por teléfono y celular

NIVEL DE IMPORTANCIA	BANCA POR TELÉFONO Y CELULAR	
	Nº	%
1	1	1
2	4	3
3	11	7
4	33	23%
5	95	66%
TOT	144	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRÁFICO N° 14



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

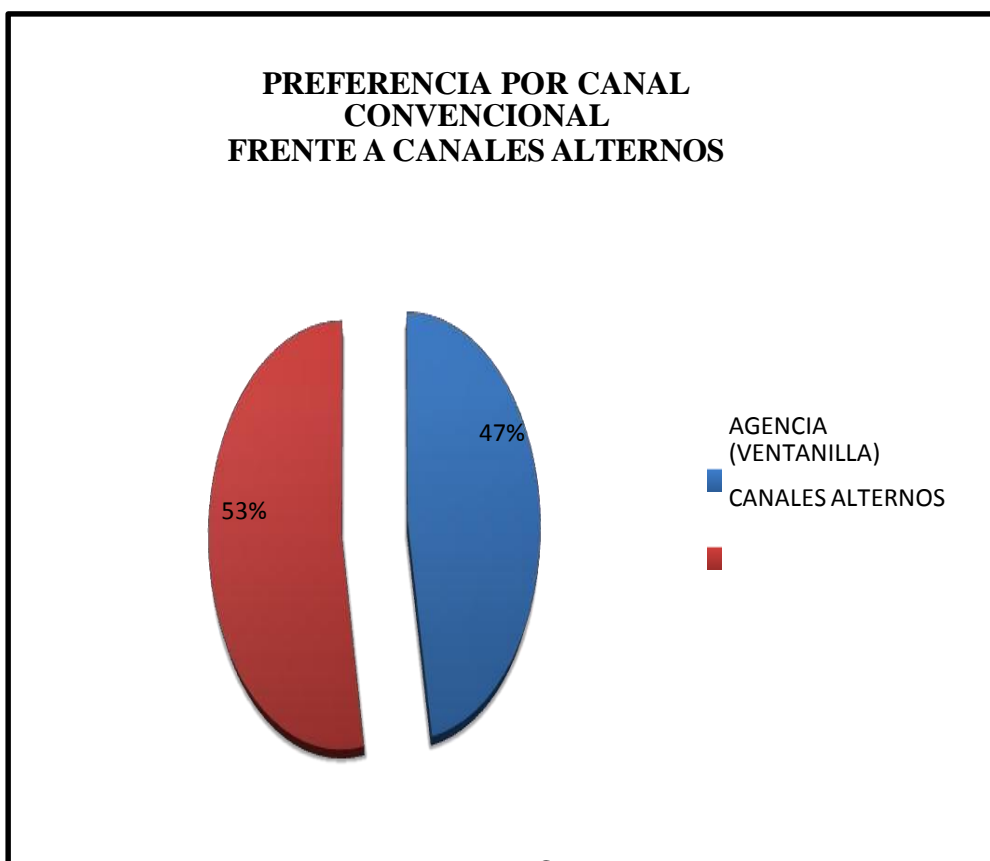
Descripción: El canal de atención con menor importancia fue Banca por teléfono y Banca celular teniendo un porcentaje de 66% en el nivel 5 (canal menos importante) y un 1% en el nivel 1 (canal más importante).

Tabla N° 15: Preferencia por canal convencional frente a canales alternos.

CANALES DE ATENCIÓN	PERSONAS	
	N	%
AGENCIA (VENTANILLA)	68	47%
CANALES ALTERNOS	76	53%
TOTAL	144	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRÁFICO N° 15



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

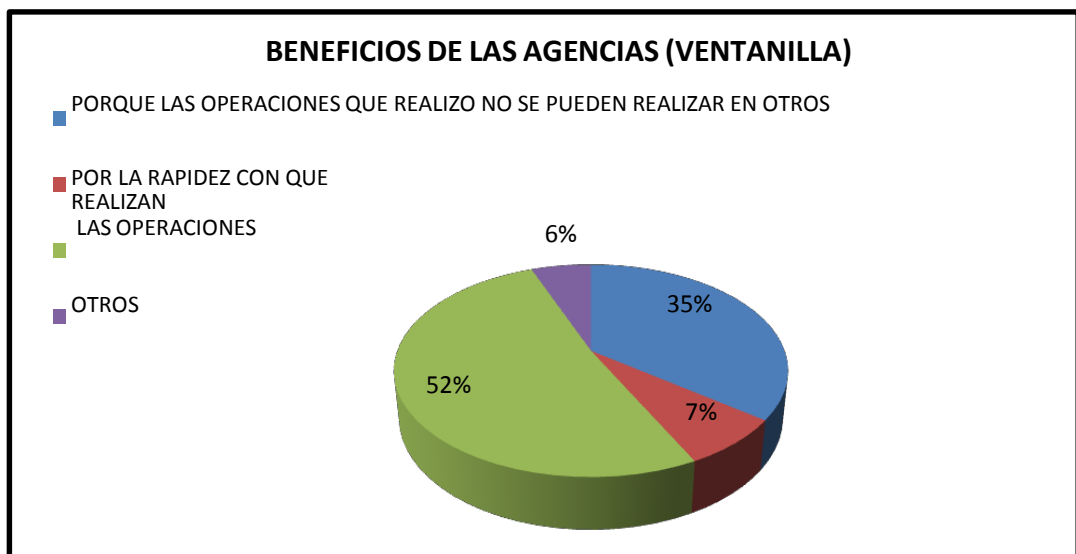
Descripción: El 53% de las personas encuestadas prefieren los canales alternos de atención y un 47% aún prefiere acudir a las agencias a realizar sus operaciones.

Tabla N° 16: Beneficios de las Agencias (ventanilla)

BENEFICIOS DE LAS AGENCIAS (VENTANILLA)	PERSONAS	
	N°	%
PORQUE LAS OPERACIONES QUE REALIZO NO SE PUEDEN REALIZAR EN OTROS CANALES	54	35%
POR LA RAPIDEZ CON QUE REALIZAN LAS OPERACIONES	5	7%
POR QUE ES MAS CONFIABLE	81	51%
OTROS	4	6%
TOTAL	144	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

GRÁFICO N° 16



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018

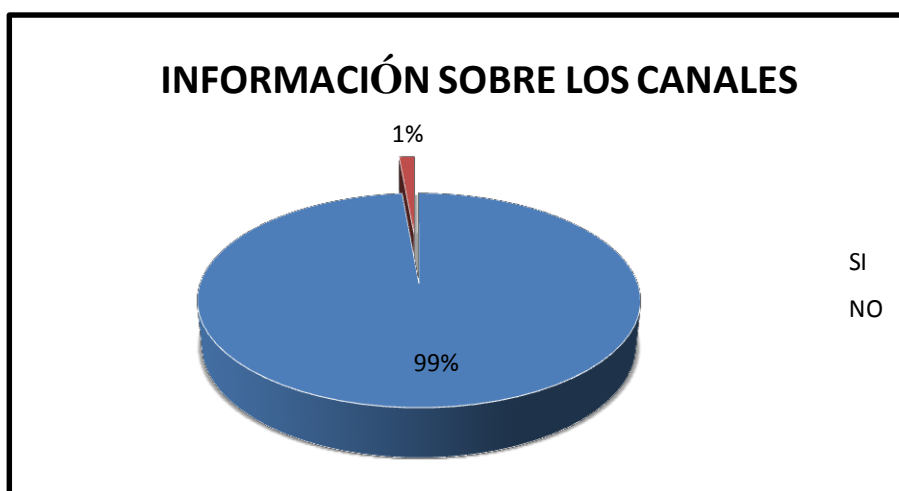
Descripción: Analizando por que los clientes que acuden al BCP aun prefieren realizar sus operaciones a través de las agencias, podemos observar que dichos clientes perciben que las agencias en comparación a los demás canales de atención les brindan los siguientes beneficios: Es más confiable (52%), se pueden realizar operaciones que en los demás canales no (35%) y rapidez al momento de realizar las transacciones (7%).

Tabla N° 17: Información sobre los canales de atención del BCP.

INFORMACIÓN SOBRE LOS CANALES	PERSONAS	
	Nº	%
SI	142	99%
NO	2	1%
TOT	144	100%

Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018.

GRÁFICO N° 17



Fuente: Encuesta a los clientes del BCP, Agosto del 2018.

Descripción: Muchos de los clientes encuestados mostraron su preocupación en cuanto a la poca información que el BCP brinda acerca de que operaciones

se pueden realizar a través de sus distintos canales de atención. Esto se refleja en un 99% que opina que el BCP debería brindar más información ante un 1% que opina lo contrario.

4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para contrastar la hipótesis se utilizó la estadística Chi Cuadrado, puesto que los datos obtenidos son cualitativos y no paramétricos.

Hipótesis Específico N° 01

- **Primero:** A continuación se plantean la hipótesis estadística: nula y de investigación

Hi El desempeño de los trabajadores si influye positivamente en el nivel de satisfacción de los clientes del BCP.

Ho El desempeño de los trabajadores no influye positivamente en el nivel de satisfacción de los clientes del BCP.

- **Segundo:** Se escoge la distribución adecuada, para el presente trabajo se utiliza la distribución Chi – Cuadrada por ser cualitativa.

Distribución Muestral:

USO DE LAS TIC	DESEMPEÑO				Total	
	FAVORABLE		DESAVORABLE		f	%
	F	%	F	%	f	%
SI	158	95.8	3	1.8	161	97.6
NO	4	2.4	0	0.0	4	2.4
Total	162	98.2	3	1.8	165	100.0

$X^2_{cal} = 4.67$ $X^2_{crit} = 3.84$ $\alpha = 0.05$ $gl = 1$

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E} = 4.67$$

$$gl = (f - 1)(c - 1) = (2 - 1)(2 - 1) = 1$$

- **Tercero:** Utilizamos un nivel de significancia y nivel de confianza
El nivel de significancia es 0,05; $gl = 1$. El valor crítico de la prueba $x^2_{tabla} = 3.84$
- **Cuarto:** Observamos los efectos de la prueba y estadístico de la prueba.

x^2 = Chi Cuadrado (medida de probabilidad de las diferencias entre las frecuencias observadas y esperadas) la cual originó igual a 4.67

- **Quinto:** Toma de decisión:

como $X_{calc}^2 > X_{tabla}^2$ es decir,

$$4.67 > 3.84$$

Por lo tanto: Se rechaza H_0 y acepta H_i , es decir: “El desempeño de los trabajadores si influye positivamente en el nivel de satisfacción de los clientes del BCP,

Hipótesis Específico N° 02

- **Primero:** A continuación se plantean la hipótesis estadística: nula y de investigación.

H_i Los beneficios de los canales de atención al cliente si son positivos logrando agilizar los trámites para las diversas operaciones.

H_0 Los beneficios de los canales de atención al cliente no son positivos dificultando agilizar los trámites para las diversas operaciones.

$$X^2 > Vt$$

- **Segundo:** Se escoge la distribución adecuada, para el presente trabajo se utiliza la distribución Chi – Cuadrada por ser cualitativa.

Distribución Muestral:

USO DE	FINALIDAD				Total
	LEALTAD DE SUS CLIENTES	INCREMENTO DE VENTAS	CONTROLAR LA	POSICIONAMIENTO	
LAS TI					

	COMPETENCIA									
	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
BUENO	21	12.7	98	59	4	2.4	38	23.0	161	97.6
REGULAR	0	0.0	4	2	0	0.0	0	0.0	4	2.4
Total	21	12.7	102	62	4	2.4	38	23.0	165	100

$$X^2_{cal} = 10.1 \quad X^2_{crit} = 7.82 \quad \alpha = 0.05 \quad gl = 3$$

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E} = 10.1$$

$$gl = (f - 1)(c - 1) = (2 - 1)(4 - 1) = 3$$

- **Tercero:** Utilizamos un nivel de significancia y nivel de confianza

El nivel de significancia es 0,05; $gl = 3$. El valor crítico de la prueba $x^2_{tabla} = 7.82$

- **Cuarto:** Observamos los efectos de la prueba y estadístico de la prueba.

x^2 = Chi Cuadrado (medida de probabilidad de las diferencias entre las frecuencias observadas y esperadas) la cual originó igual a 10.1

- **Quinto:** Toma de decisión:

como $X_{calc}^2 > X_{tabla}^2$ es decir,

$$10.1 > 7.82$$

Por lo tanto: Se rechaza la H_0 y acepta la H_a , es decir: “Los beneficios de los canales de atención al cliente si son positivos logrando agilizar los trámites para las diversas operaciones.”

Hipótesis Específico N° 03

- **Primero:** A continuación se plantean la hipótesis estadística: nula y de investigación.

Hi La Innovación y la tecnología si darán nuevas formas de realizar las operaciones para mejorar la cobertura de los canales de atención.

Ho La Innovación y la tecnología no darán nuevas formas de realizar las operaciones para mejorar la cobertura de los canales de atención..

- **Segundo:** Se escoge la distribución adecuada, para el presente trabajo se utiliza la distribución Chi – Cuadrada por ser cualitativa

Distribución Muestral:

INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA						
USO DE LAS TIC	SI		NO		Total	
	f	%	f	%	f	%
SI	160	97.0	1	0.6	161	97.6
NO	4	2.4	0	0.0	4	2.4
Total	164	99.4	1	0.6	165	100

$X^2_{cal} = 3.9$ $X^2_{crit} = 3.84$ $\alpha = 0.05$ $gl = 1$

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E} = 3.9$$

$$gl = (f - 1)(c - 1) = (2 - 1)(2 - 1) = 1$$

- **Tercero:** Utilizamos un nivel de significancia y nivel de confianza

El nivel de significancia es $0,05; gl = 1$. El valor crítico de la prueba $\chi^2_{tabla} = 3.84$

- **Cuarto:** Observamos los efectos de la prueba y estadístico de la prueba.

$\chi^2 =$ Chi Cuadrado (medida de probabilidad de las diferencias entre las frecuencias observadas y esperadas) la cual originó igual a 3.9

- **Quinto:** Toma de decisión:

como $\chi^2_{calc} > \chi^2_{tabla}$ es decir,

$$3.9 > 3.84$$

Por lo tanto: Se rechaza la H_0 y acepta la H_a , es decir: “La Innovación y la tecnología si darán nuevas formas de realizar las operaciones para mejorar la cobertura de los canales de atención”

CONCLUSIONES

1. Los clientes del BCP se encuentran satisfechos con los canales más usados como son agencias (ventanilla), cajeros automáticos y agentes

BCP, y les es indiferente los otros canales de atención como son banca por internet, banca por teléfono y celular.

2. El canal de mayor preferencia es la agencia (ventanilla) y los clientes lo consideran como el más importante, prefieren más este canal porque para ellos es más confiable y porque las operaciones que realizan no se pueden realizar en otros canales. El canal considerado como el menos importante es banca por teléfono y celular.
3. Los clientes en su mayoría si conocen los canales de atención con que cuenta el BCP y se enteran de estos por medio de la publicidad en televisión, la cual la consideran entre buena y muy buena.

RECOMENDACIONES.

1. Se recomienda al BCP adoptar las estrategias propuestas en esta investigación para mejorar no solo su comunicación externa hacia los clientes si no también su comunicación interna logrando personal más capacitado y predispuesto a resolver las dudas de los clientes, brindándoles información de interés para satisfacer de manera más rápida y menos costosa sus necesidades diarias en busca de una mejor atención al público

y de la necesidad propia de la empresa de convertir las agencias más comerciales que transaccionales..

2. Se recomienda a la empresa brindar mayor información a través de los medios que viene utilizando pero también a través de sus propios colaboradores. Con esto no solo logrará descongestionar las agencias derivando las operaciones a los demás canales, si no también lograr una mayor satisfacción de los clientes con todos y cada uno de los canales de atención con los que cuenta. Si a los clientes les es indiferente ciertos canales de atención como banca por internet, banca por teléfono y celular es porque no saben que operaciones pueden realizar por estos medios.
3. Capacitar al personal no solo de ventanilla sino también a los Jefes de Asesoría al Cliente para identificar a aquellos clientes que se ven en la necesidad de ir hasta el banco para realizar operaciones como pago de servicios, retiros, depósitos o transferencias que pueden hacerlo desde la comodidad de su hogar a través de internet, teléfono y celular, o desde un canal más cercano como agentes BCP o cajeros electrónicos, los cuales les brindan la comodidad, rapidez y bajo costo que ellos buscan.

BIBLIOGRAFIA.

- ✓ CARRASCO FERNANDEZ, Soledad. (2012). *Atención al cliente en el proceso comercial*, Primera Edición. Ediciones Paraninfo S.A. España.
- ✓ ESCOTO LEIVA, Roxana. (2001). *Banca comercial*. Primera Edición. Editorial Universidad Estatal a Distancia. Costa Rica.
- ✓ FERNANDEZ, Pablo y BAJAC, Héctor (2003). *La gestión del marketing de servicios*. Cuarta Edición. Ediciones Granica S.A. Argentina.
- ✓ IGUAL, David. (2008). *Conocer los productos y servicios bancarios*. Primera Edición. Editorial Bresca S.L. Barcelona.
- ✓ MARTIN MARTIN, Fernando. (1997). *Comunicación en empresas e instituciones*. Ediciones Universidad de Salamanca. España.
- ✓ PORTER, Michael. (1999). *Ser competitivo*. Sexta Edición. Ediciones Deusto. Barcelona, España.
- ✓ PUBLICACIONES VÉRTICE S.L. (2008). *Manual comunicación interna, dirección y gestión de empresas*. Primera edición. España.
- ✓ PUBLICACIONES VÉRTICE S.L. (2008). *La comunicación comercial*. Primera edición. España.
- ✓ VARGAS QUIÑONES, Martha y ALDANA DE VEGA, Luzangela. (2011). *Calidad y servicio*. Segunda Edición. ECOE Ediciones. Bogotá, Colombia.

REVISTAS

- ASBANC Semanal, Mayo 2012 *“La Banca Móvil en el Perú, un canal moderno de atención en beneficio de más ciudadanos”*. Edición 36. Perú.
- RAMIREZ, Patricio. Septiembre 2004, Revista Gerencia *“Canales de autoservicio”*. Edición septiembre 2004. Perú.

TESIS

- DE LA CERDA GORDILLO, Mario Gerardo. (2006). *“Calidad de servicio en bancos, una estrategia en la captación de clientes”* Tesis para optar título profesional de Ingeniero Industrial, Universidad De San Carlos De Guatemala.
- ERAZO, Lisbeth. (2011). *“Estrategias para incentivar el uso de la banca electrónica en los clientes de Corp. Banca Mérida”*. Tesis para optar el título de especialista técnico en contabilidad, Universidad De Los Andes.
- REY BABARRO, Marta. (2010). *“La transformación de los canales de comunicación: las necesidades de los clientes y la adopción e innovación de tecnología por parte de las empresas”* Tesis para optar el grado de doctor, Universidad Complutense De Madrid.

PAGINAS WEB

- CHIU WERNER, Alexander. *El lobo del BCP y la libertad del BBVA*. (20 de enero del 2018). Recuperada abril 10, 2018 de <http://blogs.gestion.pe>.
- *Definición de la estrategia multicanal*. (30 de junio del 2018). Recuperada marzo 29, 2018 de <http://www.cecarm.com/servlet>.
- MONSERRAT, Pau. *Agente de entidad de crédito*. (15 de abril del 2018). Recuperada abril 2, 2018 de <http://www.gurusblog.com/archives/agente-de-banco-entidad-credito>.
- *Transacciones bancarias aumentaron 100% en los últimos cinco años*. (22 de enero del 2018). Recuperada abril 2, 2018 de <http://peru21.pe/economia>.
- *Uso de canales de atención bancaria modernos continúan creciendo*. (13 de julio del 2018). Recuperada abril 2, 2018, de <http://trujilloinforma.com/index>.

ANEXO

ENCUESTA

I. Instrucciones:

Sírvase responder a las siguientes preguntas y marque con una X la alternativa de su preferencia.

1. ¿Conoce Ud. los distintos canales de atención que tiene el BCP?

- a) Si
- b) No

2. ¿Qué tipo de cliente del BCP es Ud.?

- a) Banca Exclusiva
- b) Cliente
- c) Usuario

3. ¿Qué operaciones realice Ud. mayormente en el BCP?

- a) Retiros
- b) Depósitos
- c) Cobro de remesas
- d) Cobro de cheques
- e) Pago de servicios

4. ¿A través de qué medios se entera Ud. Sobre los canales de atención que tiene el BCP?

- a) Televisión
- b) Radio
- c) Internet
- d) Volantes
- e) Otros.....

5. ¿Cómo calificaría Ud. la publicidad con la que el BCP le da a conocer los distintos canales de atención que posee?

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala

e) Muy mala

6. En cuanto a los canales de atención del BCP, Ud. se siente:

	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Me es indiferente	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
Cajeros automático					
Banca por teléfono					
Banca por internet					
Banca celular					
Agencias					
Agentes BCP					

7. De acuerdo al orden de importancia para Ud. Enumere los siguientes canales de atención que posee el BCP (siendo 1 el más importante y 6 el menos importante):

- a) Agencias (ventanilla) ()
- b) Cajeros automáticos ()
- c) Banca por teléfono ()
- d) Banca por internet ()
- e) Banca celular ()
- f) Agentes BCP ()

8. De los distintos canales de atención que tiene el BCP ¿A través de cual realiza mayormente su operaciones?

- a) Cajeros automáticos
- b) Banca por teléfono
- c) Banca por internet
- d) Banca celular
- e) Agentes BCP
- f) Agencias (ventanilla)

9. En cuanto a la calidad de servicio del canal que Ud. más utiliza, Ud. Se siente:

- a) Totalmente satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Me es indiferente
- d) Insatisfecho
- e) Totalmente insatisfecho

10. Que beneficios cree Ud. que le brinda el canal de atención de su preferencia:

- a) Ahorro de tiempo
- b) Ahorro de dinero (comisiones)
- c) Accesibilidad
- d) Rapidez
- e) Conocimiento de las operaciones

11. Comparando la atención en las agencias (ventanilla) con los demás canales de atención que posee el BCP, ¿Cuál prefiere Ud.?

- a) Agencias (ventanilla)
- b) Los demás canales (cajeros, banca por internet, banca celular, banca por teléfono, agentes BCP)

12. Si en la pregunta anterior escogió la ventanilla, ¿Por qué prefiere Ud. este canal de atención en comparación a los demás canales?

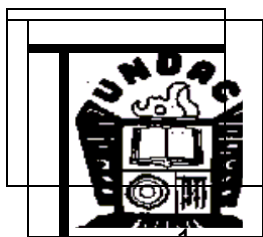
- a) Porque las operaciones que realizo no se pueden realizar en otros canales.
- b) Por la rapidez con la que realizan las operaciones.
- c) Porque es más confiable.
- d) Otros.....

13. Considera Ud. que el BCP debería brindar más información a sus clientes sobre las operaciones que se pueden realizar en sus distintos canales de atención?

- a) Si
- b) No

14. Si a la pregunta anterior respondió SI. ¿Si el BCP le brindara la información necesaria, Ud. empezaría a realizar sus operaciones en los canales alternos que posee?

- a) Si
- b) No



GUIA DE ANALISIS DOCUMENTAL

1. ¿Qué tipo de documento es?

2. ¿Qué represa?

3. ¿Es una obra de rigor científico?

4. ¿Cuál es su actualidad?

5. ¿Cuál es su contexto?

6. ¿Quién es el autor?

7. ¿Qué relevancia científica tiene en la disciplina?

8. ¿Con que fines se creó el documento?

9. ¿Es autentico?

10. ¿Cuán original es?-----