

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA
IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA: AGENTE BCP EN LA
CIUDAD DE TRUJILLO – CERCADO - 2016**

Tesis para obtener el título de Licenciado en Administración

Autores:

Br. José Fernando Guerrero García

Br. Fernando Gonzalo Vega Cabanillas

Asesor:

Dr. Verastegui Ogno, Jaime Eduardo

Trujillo, Perú 2017

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento a lo dispuesto en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, sometemos a vuestro criterio el presente trabajo titulado **“EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA: AGENTE BCP EN LA CIUDAD DE TRUJILLO – CERCADO - 2016”**, con la finalidad de obtener el Título de Licenciado en Administración.

Su desarrollo se ha realizado teniendo en consideración los conocimientos adquiridos durante los años de estudio, la consulta bibliográfica concerniente al tema y el acopio de información producto de una ardua y permanente investigación, que busca poner a disposición de los directivos y demás grupos de interés de la organización los resultados más resaltantes de la estrategia utilizada para acercarse más a sus clientes.

Así mismo, deseamos expresar a Uds., y por su intermedio a todos los profesores de la Escuela de Administración nuestra eterna gratitud de reconocimiento por su contribución durante nuestra formación.

Trujillo, Octubre del 2017

Br. Guerrero García José Fernando

Br. Vega Cabanillas Fernando Gonzalo

DEDICATORIA

A Dios

Por la sabiduría e inteligencia que me da día a día.

Por su infinita bondad y misericordia

A mi madre

*por su apoyo incondicional que me brinda siempre,
paciencia y amor incondicional y apoyo constante.*

Br. José Fernando Guerrero García

DEDICATORIA

A Dios

*Por haberme permitido llegar hasta este punto
y haberme dado salud para lograr mis objetivos,
además de su infinita bondad y amor.*

*A mi familia por ser el pilar para lograr mis
Objetivos.*

Br. Fernando Gonzalo Vega Cabanillas

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestros padres, por el apoyo brindado; por la paciencia y motivación constante.

A nuestra asesor, por sus invaluable enseñanzas como docente y acertado asesoramiento en la elaboración y culminación del presente trabajo de investigación.

A la Universidad Privada Antenor Orrego por brindarnos a través de sus docentes todos los conocimientos y valores que nos ayudarán en la vida profesional.

A nuestros amigos y familiares que nos brindan su apoyo moral y están presentes en nuestras dificultades.

Br. José Fernando Guerrero García

Y

Br. Fernando Gonzalo Vega Cabanillas

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito evaluar los resultados de la implementación de la estrategia de desarrollo de mercado: Agente BCP, implementado por el Banco de Crédito del Perú en la ciudad de Trujillo – Cercado. Se ha utilizado como muestra de investigación clientes y no clientes del BCP, conformada por 7200, que realizan sus operaciones a través de los diversos canales alternativos, obteniendo una muestra de 384 clientes, el diseño de contrastaciones de una sola casilla perteneciente a los estudios descriptivos pre experimental. La metodología utilizada fue una encuesta de 18 preguntas dirigida a los clientes y no clientes del banco, para verificar si tenían conocimiento de los canales de atención de los bancos. Los resultados de la investigación han permitido identificar la participación de mercado del Agente BCP, existiendo un alto porcentaje representando el 36% en la ciudad de Trujillo, así mismo se ha llegado a determinar que existe un alto nivel de posicionamiento, ya que en el mercado de agentes bancarios es el 64%, también se pudo identificar como principales ventajas y desventajas, los más resaltantes el ahorro de tiempo, la cercanía, la rapidez en la atención, sin embargo, en algunos casos se manifiesta falta de dinero como la principal desventaja, además de ello también se pudo ver las operaciones más frecuentes, los retiros, pagos de servicios, depósitos y transferencias. Finalmente se concluye que se debe de realizar un estudio para evaluar el nivel de posicionamiento y fidelización que tienen los clientes con respecto al Agente BCP.

Palabras Claves: *Estrategia y desarrollo de mercado*

ABSTRACT

The purpose of this research was to evaluate the results of the implementation of the market development strategy: Agent BCP, implemented by the Bank of Credit of Peru in the city of Trujillo - Fenced. It has been used as a research sample of clients and non-clients of BCP, made up of 7200, who carry out their operations through the various alternative channels, obtaining a sample of 384 clients, the design of single-box contrasts pertaining to descriptive studies pre experimental. The methodology used was an 18-question survey aimed at the bank's clients and non-clients, to verify if they had knowledge of the channels of attention of the banks. The results of the investigation have allowed to identify the market share of Agent BCP, with a high percentage representing 36% in the city of Trujillo, and it has been determined that there is a high level of positioning, since in the market of banking agents is 64%, could also be identified as main advantages and disadvantages, the most outstanding time saving, closeness, speed of care, however, in some cases manifests lack of money as the main disadvantage , in addition to this it was also possible to see the most frequent operations, withdrawals, payments of services, deposits and transfers. Finally it is concluded that a study must be carried out to evaluate the level of positioning and loyalty that the clients have with respect to the BCP Agent.

Keywords: *Strategy and market development*

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
PRESENTACIÓN.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
CONTENIDOS	
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	
1. Planteamiento del problema:.....	2
1.1 Realidad Problemática:.....	2
2. Enunciado del problema:	6
3. Antecedentes del Problema	6
3.1 Internacionales.....	6
3.2 Nacionales	11
3.3 Locales.....	12
4. Justificación del Proyecto	13
4.1 Justificación Teórica	13
4.2 Justificación Metodológica	13
4.3 Justificación Práctica.....	14
4.4. Justificación Social	14
5. Hipótesis.....	15
6. Objetivos	15
6.1. Objetivo general:.....	15
6.2. Objetivos específicos:.....	15

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	
2.1	Marco Teórico.....17
2.1.1	Estrategia.....17
2.1.2	Mercado.....30
2.1.3	Posicionamiento..... 32
2.1.4	Satisfacción de los clientes..... 35
2.2	Marco Conceptual.....37
CAPÍTULO III: DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	
3.1	Datos generales de la empresa..... 40
3.1.1	Historia del Banco de Crédito del Perú.....40
3.1.2	Perfil del Banco de Crédito del Perú.....41
CAPÍTULO IV: MATERIAL Y PROCEDIMIENTO	
4.1	Material.....52
4.1.1	Población.....52
4.1.2	Muestra52
4.2	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....53
4.3	Diseño de Contrastación.....55
4.4	Procesamiento y análisis de datos56
4.5	Operacionalización de variables.....57
CAPÍTULO V: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	
5.1	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....59
5.2	DISCUSIÓN DE RESULTADOS83
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES88	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS90	
ANEXOS96	

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Matriz de Expansión Producto/ Mercado.....	31
Tabla 2 Características de la población de la Ciudad de Trujillo.....	52
Tabla 3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	55
Tabla 4 Operacionalización de variables.....	57
Tabla 5.1 Participación de mercado del Agente BCP (a Diciembre 2016).....	59
Tabla 5.2 Nivel de Posicionamiento.....	60
Tabla 5.3 Distribución por sexo de la muestra de estudio.....	61
Tabla 5.4 Promedio de edades.....	62
Tabla 5.5 Zona de residencia.....	63
Tabla 5.6 Institución financiera de preferencia.....	64
Tabla 5.7 Conocimiento de los canales de atención	65
Tabla 5.8 Canal de atención utilizado con mayor frecuencia.....	66
Tabla 5.9 Agente financiero que recuerdas más.....	67
Tabla 5.10 Agente financiero que más utiliza.....	68
Tabla 5.11 Operaciones realizadas con mayor frecuencia.....	69
Tabla 5.12 Frecuencia de uso de un Agente BCP.....	70
Tabla 5.13 Problema con el Agente BCP.....	71
Tabla 5.14 Motivos de desuso del Agente BCP.....	72
Tabla 5.15 Motivación de uso de un Agente BCP.....	73
Tabla 5.16 Gusto de atención los domingos.....	74
Tabla 5.17 Calificación del servicio brindado.....	75
Tabla 5.18 Rapidez de atención Agente BCP.....	76
Tabla 5.19 Cercanía del lugar Agente BPC.....	77

Tabla 5.20 Atención del servicio Agente BCP.....	78
Tabla 5.21 Comodidad de la infraestructura Agente BCP.....	79
Tabla 5.22 Satisfacción con la seguridad del servicio.....	80
Tabla 5.23 Preferencia de los Agentes BCP.....	81
Tabla 5.24 Nivel de satisfacción del canal de atención Agente BCP.....	82

INDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Evolución de canales de atención (unidades).....	43
Figura 2 Evolución de los canales de atención Agentes (unidades).....	43
Figura 3 Red de distribución (número de unidades).....	46
Figura 4 Red de distribución agentes (Número de unidades).....	46
Figura 5.1 Participación de mercado del Agente BCP (Diciembre 2016).....	59
Figura 5.2 Nivel de posicionamiento.....	60
Figura 5.3 Distribución por sexo de la muestra de estudio.....	61
Figura 5.4 Promedio de edades.....	62
Figura 5.5 Zona de residencia.....	63
Figura 5.6 Institución financiera de preferencia.....	64
Figura 5.7 Conocimiento de los canales de atención.....	65
Figura 5.8 Canal de atención utilizado con mayor frecuencia.....	66
Figura 5.9 Agente financiero que recuerdas más.....	67
Figura 5.10 Agente financiero que más utiliza.....	68
Figura 5.11 Operaciones realizadas con mayor frecuencia.....	69
Figura 5.12 Frecuencia de uso de un Agente BCP.....	70
Figura 5.13 Problema con el Agente BCP.....	71

Figura 5.14 Motivos de desuso del Agente BCP.....	72
Figura 5.15 Motivación de uso de un Agente BCP.....	73
Figura 5.16 Gusto de atención los domingos.....	74
Figura 5.17 Calificación del servicio brindado.....	75
Figura 5.18 Rapidez de atención Agente BCP.....	76
Figura 5.19 Cercanía del lugar Agente BCP.....	77
Figura 5.20 Atención del servicio Agente BCP.....	78
Figura 5.21 Comodidad de la infraestructura Agente BCP.....	79
Figura 5.22 Satisfacción con la seguridad del servicio Agente BCP.....	80
Figura 5.23 Preferencia de los Agentes BCP.....	81
Figura 5.24 Nivel de satisfacción con el canal de atención Agente BCP.....	82

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1. Planteamiento del problema:

1.1 Realidad problemática:

En el Perú existen alrededor de 11 instituciones financieras bancarias, las cuales tienen en conjunto más de 1047 agencias y/o sucursales. Sin embargo, solamente una fracción pequeña de la población accede al sistema financiero bancario. Es importante destacar que del sistema financiero global en el Perú cerca del 61% de la liquidez corresponde a los bancos, los seguros son cercanos al 27% y el resto corresponde a las instituciones de micro finanzas, (cuya orientación está dedicada a los sectores menos favorecidos con el crédito de la banca múltiple).

En cuanto a los depósitos se puede afirmar que existe un mayor volumen por dos razones fundamentales, la primera por la mejora de las condiciones económicas actualmente consolidadas y por otra parte una mayor disposición de parte de los agentes económicos a usar el sistema financiero bancario.

El Sistema Financiero en sí cumple una serie de funciones que podríamos reducir en:

- Garantizar la relación entre oferentes y demandantes de excedentes y déficit de liquidez, respectivamente.
- Garantizar el funcionamiento del sistema de pagos.
- Proporcionar servicios financieros para el soporte de las operaciones de producción y w comercio.
- Establecer apropiadamente las cuotas de riesgo – rendimiento de los participantes del mercado financiero a partir de los instrumentos derivados.

En el caso del sistema bancario múltiple en el Perú, cumple con la mayor parte de las características señaladas. Y ciertamente muchos productos financieros que actualmente se ofrecen no solamente se orientan a interceder entre superavitarios y deficitarios de liquidez (que es la función y core de un banco comercial), sino que hoy en día gracias al soporte de la tecnología han convertido al banco en una plataforma que garantiza eficientemente el funcionamiento del sistema de pagos.

En ese sentido, hay instrumentos como la tarjeta de crédito, ampliamente extendida, que proporciona liquidez en una economía que estuvo durante muchos años preocupada por la escasez en el consumo, y que hoy, gracias a las condiciones económicas favorables, requiere de mayor liquidez para sus operaciones.

Otro instrumento importante es la tarjeta de débito, que ha reemplazado a la habitual libreta de ahorros durante los años 60 en adelante y que ha adquirido la denominación (junto con el producto anterior) de “dinero plástico”. Este uso extendido del plástico en las transacciones económicas ha hecho que la diferencia entre algunos agregados económicos (como por ejemplo el denominado Circulante y el M1 que incluye a los depósitos a la vista) sea cada vez menos clara y definida.

Así, algunos bancos han planteado su estrategia en forma diferente. Tal es el caso del Banco Continental que para abrir nuevos mercados ha adquirido una plataforma completa de financiamiento en el caso del microcrédito, otros en cambio como el Banco Interbank han orientado su estrategia en la asociación del concepto de “banco” con el de “tienda financiera”, en ese sentido, es coherente que se encuentre a este banco en los supermercados, y que sus propias agencias parezcan tiendas, con una imagen alejada de la tradicional agencia bancaria.

El caso del Banco de Crédito es diferente, porque su principal soporte ha sido los sistemas de información, las transacciones y la confiabilidad de sus operaciones. Ha llegado por ello a ofrecer productos tales como los Agentes BCP, los cuales constituyen una plataforma alternativa de intermediación financiera. La importancia de esta estrategia es que consolida aún más, desde la perspectiva del marketing, la imagen del banco como una institución que se acerca a la población; y desde la perspectiva financiera como una institución que hace más profundo el rol del sistema bancario como garante del sistema de pagos.

En ese sentido se observa que existe un potencial de Agentes BCP en cuanto al tratamiento de actividades financieras en segmentos focalizados del mercado.

La aparición de nuevas plataformas de acceso a los productos financieros, como la incursión de los Agentes BCP, también permitirá que haya un mayor acceso a los beneficios de la bancarización por una parte y la formalidad por otra parte. La apertura de cuentas corrientes, pago de servicios, retiro de efectivo, etc. son productos indispensables que no están al alcance de muchas personas y/o que tienen barreras de entrada considerables, lo cual los aleja del sistema.

Los Agentes BCP en particular, emplean al igual que otros bancos el Sistema Corresponsalía Bancaria. Son sistemas informáticos que ayudan en las tareas de gestión de un negocio de ventas al público mediante un interface accesible para los vendedores, emplean una máquina que permite la creación e impresión del ticket de venta mediante las referencias de productos, realizan diversas operaciones durante todo el proceso de venta como cambios en el stock. También generan diversos reportes que ayudan en la gestión del negocio. Los POS, como se conoce a esta máquina se componen de una parte hardware (dispositivos físicos) y otro software (sistema operativo y programa de gestión).

De la mano de los avances tecnológicos en las comunicaciones y el transporte, la globalización de la economía y los procesos de integración económica aparejados, conllevan cambios en la estandarización de los productos y en los gustos de los consumidores y redefinen, de esta forma, el marco en el cual las empresas planifican e implementan sus estrategias. Y aún más, ante una economía globalizada, donde cada vez existe una mayor competencia internacional, es imprescindible esta redefinición para poder competir a nivel internacional. Así, las empresas afrontan la necesidad de redefinir sus ámbitos de actuación y adaptarse al incremento de la competencia en los mercados en los que ofrecen sus productos y servicios.

En este contexto, el incremento de la competencia a nivel global tiene como consecuencia directa el constante aumento en el número de empresas que buscan oportunidades en los mercados. Las empresas desarrollan estrategia para mantener su posición de mercado, sobrevivir y crecer (Leonidou, 2002). En definitiva una estrategia empresarial, entendida como el desarrollo de un

conjunto de actividades u operaciones tendientes a establecer vínculos con cierto grado de estabilidad con los mercados. (Root, 1994 & Rialp, 1999)

Considerando que la estrategia según es Johnson y Scholes (2001), es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los stakeholders. El Banco de Crédito del Perú con el propósito de frenar la competencia y ajustarse a las exigencias del mercado de la Ciudad de Trujillo, en el año 2008 implementa una estrategia de penetración de mercado a través de la puesta en marcha de un canal de cajeros corresponsales del Banco de Crédito ubicado en bodegas, farmacias, minimarkets y otros lugares a los cuales se les denomina Agente BCP, donde los clientes del banco podrán realizar operaciones de la manera más práctica y fácil, entre las cuales tenemos :

- Retiro de cuentas de ahorros
- Pago de tarjetas de crédito
- Consulta de saldos y movimientos.
- Depósitos.
- Transferencias.
- Disposición de efectivo de tarjetas de crédito
- Pago de servicios.
- Pago de instituciones, colegios, universidades y seguros.
- Recargas de celular y más.

Los agentes BCP son instituciones asociadas al banco los cuales se encuentran ubicados en bodegas, farmacias, ferreterías, grifos y otros establecimientos comerciales con el objetivo de realizar operaciones bancarias. El monto máximo por operación es de S/. 500 (Para Remesas S/. 800), las operaciones están sujetas a la disponibilidad de caja de cada local y el horario de atención depende del establecimiento. Sólo se reciben y entregan soles.

Un agente es una persona física o jurídica a la que se le han dado poderes para actuar en nombre del banco en determinadas funciones. Si reúnes los requisitos y estás formalizado, tu empresa entraría a formar parte de la red de colaboradores de una firma sólida y solvente. Sin embargo, un agente debe tener la capacidad de asesorar en todo momento a los clientes.

En la actualidad el canal agente BCP representa una excelente oportunidad para crecer en este modelo, dado que los clientes buscan atender todas sus necesidades en un sólo sitio, ahorrando así el costo y tiempo de traslado, esta estrategia ha permitido capilaridad, bancarización, incremento de transacciones, descongestión de oficinas y predecir desarrollo de nuevas oficinas en el ámbito de la ciudad de Trujillo.

Los competidores del Banco de Crédito han igualado la estrategia utilizada por el banco y también han aperturado este mismo servicio y los más conocidos Agente Scotiabank, Continental Agente, Agente Interbank y el Agente de la Caja Municipal de Trujillo, en el mismo mercado de la ciudad de Trujillo.

Es por ello que emprendemos la presente investigación con el propósito de evaluar y conocer por primera vez, en detalle, las implicancias que ha tenido la puesta en marcha de esta estrategia desde el punto de vista del mercado, posicionamiento y nivel de satisfacción de sus usuarios en el ámbito del mercado de la ciudad de Trujillo.

2. Enunciado del problema:

¿Cuál es la evaluación de los resultados de la implementación de la estrategia: Agente BCP del Banco de Crédito del Perú en la Ciudad de Trujillo – Cercado 2016?

3. Antecedentes del Problema

3.1 Internacionales

Beck, & Martínez (2005), en su investigación *“Los agentes bancarios: Experiencia internacional, recomendaciones de organismos internacionales*

y perspectiva nacional” - Guatemala, resalta que los agentes bancarios conforman una alianza entre las entidades bancarias y no bancarias.

Normalmente se trata de empresas de distribución de todo tipo de productos, tales como farmacias, oficinas postales, comercios y otros, los cuales se convierten en una opción ideal para convertirse en redes de distribución de servicios financieros a disposición de las entidades bancarias. Estas alianzas determinan en cada caso, el tipo de servicios, las comisiones y los riesgos compartidos e individuales que cada entidad asume. Países como Brasil, Panamá, Guatemala y Argentina presentan una mejor práctica en la promoción de redes de distribución de servicios financieros en esta modalidad de agentes bancarios, registrando en el año 2004 índices de 14.59%, 12.87%, 10.12% y 10.01% respectivamente, por cada 100.000 habitantes, representando la densidad más elevada de toda América Latina. Sin embargo en el Perú contamos con una red de distribución de 4.17% por cada 100,000 habitantes. El año 2004, en Brasil, las 74 instituciones financieras (57 bancos y 17 compañías financieras) tenían más de 38,000 agentes bancarios distribuidos en todo el país. Se estima que para el año 2010, el 100% de los municipios de Brasil tendrán cobertura para estas redes de distribución de servicios financieros. Esta cobertura incluye todas las zonas marginales de bajos ingresos y los municipios rurales alejados de las vías principales de comunicación, por lo que se trata de una buena práctica para la inclusión financiera. Sin embargo, parte del éxito del modelo no se debe solo a la iniciativa bancaria, al marco regulatorio o a los beneficios obtenidos por los bancos al penetrar nuevos mercados y alcanzar nichos de mercado que otros se creían inatendibles. Sino que también encuentra asidero por la disposición de los comercios a establecer acuerdos de corresponsalía bancaria con entidades financieras. Los beneficios que este sistema ofrece a sus propios negocios, como es el incremento de su clientela, lo que se refleja en un aumento de sus ingresos, experimentando de esta forma una diferenciación respecto de sus competidores gracias al incremento

de los servicios ofrecidos y el buen nombre que representa ser aliado estratégico de una entidad bancaria. Esta diferenciación permite intensificar la relación con su clientela y, por tanto, aumentar la lealtad y retención de sus clientes, generando al mismo tiempo nuevas fuentes de ingreso.

Finalmente, es importante tomar en cuenta que dicho modelo también es valioso para las entidades bancarias, pues obtienen un doble beneficio: Primero, porque este sistema permite utilizar a la red de agentes bancarios como canal de penetración de mercados rentables y eficientes y que, por otros medios, no serían alcanzables. Segundo, por el beneficio de la descongestión alrededor de las agencias bancarias.

Estamos de acuerdo con Beck y Martínez ya que gracias a la alianza que tienen los establecimientos comerciales con las entidades bancarias les benefician considerablemente a sus empresas ya que genera incremento de su clientela reflejando un aumento de ingresos, y diferenciándose con la competencia por el incremento de los servicios ofrecidos intensificando su relación con la clientela, al mismo tiempo a la entidad bancaria le beneficia por la descongestión de clientes para hacer las actividades con mayor rapidez, al mismo tiempo de penetrar nuevos mercados que antes les eran inatendibles.

Orozco (2008). En su investigación: *Canales alternativos de acceso a servicios financieros en Brasil*, señala que:

En menos de 7 años se abrieron en Brasil más de 95 mil agentes bancarios que proveen servicios financieros a 1,600 municipios que antes carecían de ellos. Se ha estimado que el costo de abrir una sucursal tradicional es aproximadamente de un millón de pesos, si consideramos que en el país existen 18 mil localidades con una población de entre 500 y 15000 habitantes, se requeriría una inversión de \$18,000 millones para dotar a cada una de ellas de una sucursal. En Brasil, el costo de instalar una correspondencia no es mayor al 1% del correspondiente a una sucursal. Por lo que puede concluirse que, para que cada una de estas localidades pueda contar con un correspondiente, se

requeriría sólo de \$180 millones. El 70% de los municipios del país carecen de una sucursal, justo unos 1,600. La regulación de este tipo de oficinas debe ser suficientemente flexible para evitar sobrecargar su estructura de costos y que las vuelva inviables, a la vez de mantener condiciones mínimas de seguridad y de prevención de actividades como el lavado de dinero. Igualmente, su actividad debe complementarse y estar soportada por tecnologías de información y comunicación que los auxilien en la provisión de los servicios y les faciliten el registro, seguimiento, elaboración de reportes regulatorios y estadísticos de todas las transacciones financieras y comerciales, y en especial garanticen la seguridad, certeza y confidencialidad de las transacciones.

Tomamos en cuenta la investigación de Orozco ya que señala que en Brasil, en menos de 7 años se abrieron más de 95 mil agentes bancarios para proveer servicios financieros a los municipios que carecían de ellos, se pudo concluir que los beneficios de nos brinda tener un servicio bancario es el de evitar la sobrecarga de la estructura de costos, manteniendo condiciones de seguridad al mismo tiempo la prevención de lavado de activos. Del mismo modo implementarse de tecnologías de información para garantizar la seguridad y confidencialidad de las transacciones.

Montúfar (2011), en su investigación: *Agentes Bancarios y su aportación en la Inclusión Financiera para Guatemala*, concluye que:

Los agentes bancarios representan una solución viable y poco onerosa para promover el acceso a servicios financieros. Establecer y mantener agencias para atender dichos servicios para la población más alejada de las áreas urbanas o de bajos ingresos, representaría para los bancos incurrir en costos elevados. Sin embargo, con la apertura de los referidos agentes, se ha realizado una mínima inversión en un entorno en donde se realizan gran cantidad de operaciones de poco valor conformando redes más flexibles y de rápida expansión en los propios establecimientos minoristas. Podemos citar las tiendas de conveniencia, ferreterías, farmacias, restaurantes, gasolineras,

supermercados, entre otros, en donde los clientes puedan depositar o retirar cómodamente fondos de sus cuentas para diversas transacciones. Estos canales han tenido una aceptación considerable en la población, a finales del año 2011. Las entidades bancarias han reportado la apertura de tres mil ciento noventa y cuatro puntos de servicios, lo que se ha agregado a la inauguración de nuevas agencias bancarias en ese mismo año. Si se compara entre los puntos de servicios reportados al 2010, se refleja un incremento del 112%, para el año 2011, aspecto muy relevante para el tema de inclusión financiera en Guatemala. La utilización de agentes bancarios en Guatemala ha sido muy positiva y ha permitido que buena parte de la población que normalmente no tiene acceso a los servicios financieros, se acerque al mismo, lo cual hace inferir que en un futuro cercano se incremente el número de usuarios y el monto de las operaciones. En síntesis, se puede decir que la cantidad de operaciones en la recepción de depósitos es de 427,926 transacciones y en 239,580 transacciones en retiros de cuentas de depósitos. Esto refleja que la utilización de agentes bancarios en Guatemala ha sido muy exitosa.

En la investigación de Montufar pudimos rescatar que los agentes bancarios representan una solución viable y poco onerosa para promover acceso a servicios financieros, realizando una mínima inversión en un entorno en donde se realizan una cantidad de operaciones, conformando redes más flexibles en los establecimientos minoristas, donde los clientes puedan depositar o retirar cómodamente fondos de sus cuentas para diversas transacciones.

Según Bauer (2012), en un estudio titulado “*Cajeros automáticos impulso a la inclusión financiera y a la eficiencia operativa del sector*”, en México, realiza un análisis de los agentes bancarios donde presentó sus beneficios y debilidades. Un aspecto resaltante de esta investigación, es que se refleja la fortaleza de éstos agentes en cuanto cuentan con alta cobertura, tecnología móvil y pago en línea queda identificada la

debilidad del modelo, en el hecho de que muchos de éstos agentes bancarios tienen costos elevados de implementación, presentan riesgos en el alto manejo de efectivo y falta de seguridad.

En el estudio de Bauer pudimos rescatar que la fortaleza de los agentes bancarios es que cuentan con una alta cobertura, tecnología móvil y pago en línea.

De Saavedra (2008), en su tesis de pregrado, titulada “*Diseño de estrategias de mercadeo para la unidad de kioscos interactivos de la empresa virtual Technologies Ltda. en Bogotá, Colombia*”. Politécnico Gran colombiano.

Concluyeron que:

Virtual Technologies; tiene oportunidades y retos para enfrentarse al mercado y uno de los segmentos es el sector educativo; las empresas del estado y los centros comerciales y las grandes empresas. Pero es importante tener estrategias de comunicación para llegar a posicionar el impacto y las bondades que tienen los kioscos para la comunidad en general y cambiar de cultura frente a la imagen y concepto de esta tecnología de comunicación. El mercado potencial de la compañía es amplio, cómo son las empresas del estado, centro comerciales, empresas de salud, empresas comerciales; que se encuentra aun sin atender por parte de la compañía y mercados como Venezuela y Ecuador inicialmente. Este es un segmento amplio para aprovechar las oportunidades y necesidades de los diferentes clientes de las empresas públicas y privadas, del orden nacional e internacional.

En la tesis de Saavedra nos dice que para poder enfrentarse al mercado es importante tener estrategias de comunicación para llegar a posicionar el impacto y las bondades que tienen las empresas para la comunidad en general.

3.2 Nacionales

Caycay S. y Huanca J. (2014), en su tesis de pregrado, titulada “*Diferencias en la gestión de los agentes bancarios del banco de Crédito e Interbank*”

Chiclayo, durante el periodo julio-noviembre 2012". Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Concluyeron:

Para proponer un análisis de las diferencias en la gestión de ambos agentes bancarios, primero se analizó la oferta de los agentes, luego se utilizó encuestas como instrumento de medición para cada agente bancario BCP e Interbank y entrevistas a los representantes. Posteriormente se analizó la demanda de los agentes bancarios para lo cual se aplicó encuestas a los usuarios. Por último, analizamos las igualdades y diferencias entre ambos agentes bancarios. Aplicando, analizando y discutiendo la información recaudada se pudo llegar a la conclusión que la oferta de los dos agentes bancarios en estudio es eficiente, y la demanda considera estos canales de distribución financiera como una buena alternativa más para poder realizar operaciones de manera más rápida. A partir de todos los resultados obtenidos, rescatando las diferencias de ambos agentes bancarios (BCP e Interbank), donde, los agentes bancarios BCP son más eficientes que los agentes Interbank. Finalmente se concluyen algunas recomendaciones para que pueda mejorar un agente bancario y puedan lograr eficiencia en el tiempo.

En la tesis de pregrado de Caycay S. y Huanca J. estamos de acuerdo de que se debe proponer un análisis de las diferencias en la gestión de ambos agentes bancarios en este caso BCP e Interbank, ya que luego de analizar la demanda de ambos agentes a través de encuestas a los usuarios, luego de aplicar, analizar y discutir la información recaudada se llegó a la conclusión de que ambos agentes son una buena alternativa para realizar sus operaciones, estando por encima el Agente BCP siguiéndole el Interbank.

3.3 Locales

Arce K. (2013), en su tesis de pregrado, titulada "*Plan de comunicación que permita lograr mayor cobertura de los canales de comunicación del BCP, Trujillo - 2013*". Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo. Concluyeron:

Los clientes necesitan más información acerca de los canales de atención alternos del BCP y de las operaciones que se pueden realizar a través de dichos canales, si el BCP les brindara la información solicitada, los clientes confiarían más en estos canales y empezarían a realizar sus operaciones a través de ellos.

El BCP debería adoptar las estrategias propuestas para mejorar no solo su comunicación externa, sino 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 la tesis de pregrado de Arce K. estamos de acuerdo de que los clientes necesitan más información acerca de las operaciones que se dan dentro del canal, para que de esta forma los clientes estén informados y confíen en el canal de atención para poder realizar sus operaciones, de igual manera adoptar estrategias internas, para poder resolver las necesidades de los clientes de una manera rápida y menos costosa.

4. Justificación del Proyecto

4.1 Justificación Teórica

El presente trabajo nos ha permitido conocer en profundidad las diferentes estrategias utilizadas por las empresas, en particular la estrategia de desarrollo de mercado utilizada por el BCP, así mismo nos va permitir conocer sus ventajas y desventajas, y los mecanismos de evaluación que se podrían utilizar; el mismo que va servir como material de consulta para estudiantes, profesionales e interesados en el tema.

4.2 Justificación Metodológica

Evaluar los resultados considerando los indicadores de satisfacción, de mercado y del nivel de posicionamiento, se han requerido de la utilización de una metodología propia para cada caso, con respecto a los indicadores de satisfacción

y de posicionamiento se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario, para evaluar la participación de mercado se utilizó el análisis documental. De manera integral para el desarrollo del presente trabajo de investigación se utilizó el método científico.

4.3 Justificación Práctica

Nos permitió conocer las implicancias que ha tenido las estrategias de penetración de mercado y otras que utilizan las instituciones financieras del medio, el impacto de las mismas desde diferentes perspectivas, información que será de utilidad para los directivos de la institución , quienes a partir de ello podrán desarrollar acciones correctivas o de mejora según los resultados de la evaluación en beneficio de los clientes y del banco.

4.4. Justificación Social

La presente investigación se enfocó en evaluar los resultados de la implementación de la estrategia agente BCP en la ciudad de Trujillo, la misma que se abordó desde el punto de vista del mercado, posicionamiento y el nivel de satisfacción de los usuarios, aspectos que nos permitió comprender como las acciones o iniciativas estratégicas que impulsan en este caso los bancos tienen un impacto en la sociedad, específicamente en los usuarios del sistema financiero, quienes realizan diferentes operaciones de manera más práctica y fácil, el estudio también permitió conocer que tan satisfechos están los usuarios con este nuevo canal agente BCP implementado por el banco, también nos permitió conocer las iniciativas o acciones que están realizando los competidores a través de la participación que tienen estos en el mercado así como de su nivel de posicionamiento.

5. Hipótesis

La evaluación de los resultados de la Implementación de la estrategia: Agente BCP del Banco de Crédito del Perú en la Ciudad de Trujillo – Cercado han sido favorables desde el punto de vista de nivel de posicionamiento, nivel de satisfacción de los usuarios y nivel de participación de mercado durante el periodo 2016.

6. Objetivos

6.1. Objetivo general:

- Determinar la evaluación de los resultados de la implementación de la estrategia de desarrollo de mercado: Agente BCP, implementado por el Banco de Crédito del Perú en la ciudad de Trujillo – Cercado - 2016.

6.2. Objetivos específicos:

- Evaluar los resultados considerando la participación del mercado de los Agentes BCP en la ciudad de Trujillo.
- Evaluar los resultados considerando el nivel de posicionamiento que tienen los agentes BCP en el mercado de la ciudad de Trujillo.
- Evaluar los resultados considerando el nivel de satisfacción de los usuarios de los agentes BCP en la ciudad de Trujillo.
- Determinar las ventajas y desventajas del Agente BCP implementado por el Banco de Crédito del Perú en la ciudad de Trujillo.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO
Y CONCEPTUAL

2.1. Marco teórico

2.1.1. Estrategia

No existe ninguna definición universalmente aceptada. El término es utilizado por muchos autores y administradores. Por ejemplo, algunos incluyen metas y objetivos como partes de la estrategia, mientras que otros establecen claras distinciones entre ellos.

Según Serrat, G. (2000), explica que la estrategia es el tipo elemental de la plantación de medios que contiene la identificación y la organización de las fuerzas de una empresa para posicionarse con éxito en el mercado. Por consiguiente las estrategias deben subordinarse a los objetivos, es decir, son ajustadas en la medida que favorezcan a alcanzar los fines planteados. (p.98). El mismo autor define la estrategia como “el arte de articular entre si las diferentes tácticas que se eligen, previendo sus puntos de aplicación y considerando modificaciones de esfuerzo a través del tiempo, así como eventuales sustituciones”. (p.98)

Según Johnson y Scholes (2001), estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los stakeholders.

Según Porter M. (2013), es aquella característica que hará a una empresa distinta, brindando una ventaja competitiva que a fin y al cabo dará un valor agregado al cliente. Es la creación de una posición única y valiosa. Proceso donde el producto es seleccionado debido a la superior optimización de su cadena de valor, elabora un producto especializado de acuerdo a su segmento de mercado.

Otros tipos de estrategia según Fred D. (2003), que hemos considerado son:

Estrategias Intensivas:

a) Penetración en el mercado: Una estrategia de penetración en el mercado intenta aumentar la participación de los productos o servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de mercadotecnia. Esta estrategia se utiliza mucho sola o en combinación con otras. La penetración en el mercado incluye el aumento en el número de vendedores, el incremento en los gastos de publicidad, la oferta de artículos de promoción de ventas en forma extensa y el aumento de los esfuerzos publicitarios.

Cinco indicadores determinan cuándo la penetración en el mercado podría ser una estrategia muy eficaz:

- Cuando los mercados presentes no están muy saturados con un producto o servicio en particular.
- Cuando la tasa de uso de los clientes actuales se podría incrementar de manera significativa.
- Cuando la participación en el mercado de los competidores principales ha disminuido mientras que las ventas totales de la industria han aumentado.
- Cuando la correlación entre las ventas en dólares y los gastos de mercadotecnia en dólares ha sido alta por tradición.
- Cuando el incremento de las economías de escala ofrece mayores ventajas competitivas.

b) Desarrollo de mercado: El desarrollo de mercados implica la introducción de los productos o servicios presentes en nuevas áreas geográficas. El ambiente para el desarrollo del mercado internacional se vuelve más favorable. En muchas industrias, como la de proveedores de servicio de internet, será difícil mantener una ventaja competitiva permaneciendo en los mercados domésticos.

Seis indicadores que señalan cuándo el desarrollo del mercado podría ser una estrategia muy eficaz son:

- Cuando existan nuevos canales de distribución disponibles, confiables, baratos y de buena calidad.
- Cuando una empresa tiene mucho éxito con lo que realiza.
- Cuando existan nuevos mercados inexplorados o poco saturados.
- Cuando una empresa cuenta con el capital y los recursos humanos para dirigir operaciones de mayor expansión.
- Cuando una empresa posee un exceso de capacidad de producción.
- Cuando la industria básica de una empresa adquiere con rapidez un alcance global.

c) **Desarrollo de productos:** El desarrollo de productos es una estrategia que intenta aumentar las ventas por medio del mejoramiento o la modificación de los productos o servicios actuales. El desarrollo de productos implica por lo general grandes gastos en investigación y desarrollo.

Los gerentes de mercadotecnia consideran que los catálogos son la forma más barata de lanzar una nueva línea de ropa para venta al menudeo, manejar los riesgos y probar un mercado nuevo.

Cinco indicadores establecen cuándo el desarrollo de productos podría ser una estrategia muy buena a seguir:

- Cuando una empresa cuenta con productos exitosos que están en la etapa de madurez del ciclo de vida del producto; la idea en este caso es atraer a los clientes satisfechos para que prueben productos nuevos (mejorados) como resultado de su experiencia positiva con los productos o servicios actuales de la empresa.
- Cuando una empresa compite en una industria que se caracteriza por avances tecnológicos rápidos.
- Cuando competidores importantes ofrecen productos de mejor calidad a precios similares.
- Cuando una empresa compite en una industria de crecimiento rápido.
- Cuando una empresa posee capacidades de investigación y desarrollo muy importantes.

Estrategia en la empresa

La administración estratégica, la cual se llama también política de negocios, se refiere a la dirección de empresas, por lo que es de especial interés y tarea principal del director de la empresa. Las empresas independientemente de su tamaño y características siempre se encuentran compitiendo por recursos, clientes y nuevos mercados con el fin de lograr mayores beneficios. Por la competencia que existe, las empresas tienen que tomar decisiones estratégicas para sobrevivir. Día a día se toman diversas decisiones que en su mayoría tienen que ver con el establecimiento de metas, la selección de productos y servicios, el diseño y configuración de políticas acerca de cómo la empresa se posiciona en el mercado.

Según Martínez, D. y Milla, A. (2005), en el campo de la administración. Una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia bien formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar posibles cambios en el entorno de las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

La estrategia de una organización consiste en las acciones combinadas que ha emprendido la dirección que pretende para lograr los objetivos financieros y estratégicos y luchar por la misión de la organización. Esto a la larga nos va a ayudar a cómo lograr nuestros objetivos y cómo luchar por la misión de la organización. (Thompson I , 2006)

Estrategias de Mercadotecnia

El objetivo de la estrategia de una empresa debe ser "tomar intacto todo lo que hay bajo el cielo", esto significa, capturar su mercado. (McNeilly, 1999, p. 03) Hay que definir los mercados que se persiguen y comprometerse a alcanzar un dominio relativo sobre ellos. Al hacerlo, la compañía asegurará su supervivencia y prosperidad.

Hiebing y Cooper (1992), indican que una estrategia de mercadotecnia es un enunciado que describe de modo detallado cómo se logrará un objetivo individual de mercadotecnia. Describe así mismo el método para alcanzarlo. Explica cómo se cumplirá con los objetivos cuantificables. Las estrategias de mercadotecnia son amplias y ofrecen orientación a todas las áreas del plan estratégico de la empresa. Son una especie de guía sobre cómo posicionar el producto.

Las diferentes estrategias de marketing se utilizan dentro de la empresa para alcanzar sus objetivos de crecimiento y rentabilidad (Lambin, 2004). Los objetivos de marketing son propugnados por el conjunto de herramientas conocido como la mezcla de mercadotecnia. (Kotler, 2002)

Según Kotler (2002), la mezcla de mercadotecnia es el ligado de instrumentos tácticos controlables: producto, precio, plaza y promoción, que la empresa mezcla para producir la respuesta que quiere en el mercado meta. Para elaborar la estrategia se vuelve imprescindible tomar estos indicadores como punto de referencia si el objetivo es el desarrollo del mercado.

- **Producto:** Es la combinación de bienes y servicios que ofrece la compañía al mercado meta. Se puede crear o modificar productos actuales para atraer a nuevos segmentos o extender los servicios para cubrir otras necesidades.
- **Precio:** Es la cantidad de dinero que deben pagar los clientes para obtener el producto.
- **Plaza:** Incluye las actividades de la compañía que ponen el producto a la disposición de los consumidores meta.
- **Promoción:** Se refiere a las actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los clientes meta para que los compren. La publicidad comunica las ofertas que deben ser lo suficientemente atractivas en valor y en diseño gráfico para robarles clientes a la competencia.

Entre las estrategias de mercadotecnia según Hiebing y Cooper (1992) están:

a) Estrategias de comunicación

La estrategia de comunicación personal es una de las herramientas más importantes de la comunicación de marketing. En este tipo de comunicación se tiene un conocimiento directo del interlocutor, el mensaje es adaptable con numerosos argumentos, se da un contacto humano personalizado, hay una débil inclinación a un error, se da una atención fácilmente y una posible respuesta inmediata. (Lambin, 2004)

En la estrategia de comunicación masiva, el mensaje es uniforme con pocos argumentos. Se dan numerosos contactos no personalizados en poco tiempo, hay una gran inclinación a un error e imposibilita la respuesta inmediata. .

b) Estrategia de captación de recursos

Estrategia que permitirá la obtención de los recursos financieros, humanos, materiales y equipo necesarios para el desarrollo de programas específicos determinados en el proceso de planeación. Los recursos se podrán obtener de fuentes dentro de la empresa o bien fuera de ella, a través de proyectos o instituciones relacionadas a las actividades que se desea implementar.

c) Estrategia de crecimiento

Una estrategia de crecimiento intensivo es justificable para una empresa cuando ésta no ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos que dispone en los mercados que cubre actualmente.

Con la implementación de esta estrategia, se busca llegar a todos los segmentos del mercado que puedan ser aprovechados para comercializar la gama de productos específicos para mercados con características similares al que se atiende.

Los objetivos de crecimiento se hallan en la mayor parte de las estrategias empresariales. Se trata del crecimiento de las ventas, de la cuota de

mercado, del beneficio o del tamaño de la organización. El crecimiento es un factor que influye en la vitalidad de una empresa, estimula las iniciativas y aumenta la motivación del personal y de los ejecutivos. Independientemente de este elemento de dinamismo, el crecimiento es necesario para sobrevivir a los ataques de la competencia, gracias principalmente a las economías de escala y a los efectos de experiencia que ofrece. (Lambin, 2004)

d) Estrategia de distribución del producto/penetración o cobertura de mercado

Estas estrategias son básicamente sobre el tipo de distribución y la elección de los canales de distribución, además se trata el problema del número de intermediarios a reclutar para obtener la tasa de cobertura de mercado necesaria para la realización de los objetivos de penetración.

Las decisiones estratégicas que han de tomarse en esta área, son diferentes en las empresas de productos empacados a comparación de las compañías detallistas y de servicios. Tanto las empresas de productos empacados como las que venden a otras empresas deben decidir en cuáles regiones del país van a concentrar sus esfuerzos de distribución. Los detallistas y las empresas de servicios han de decidir estratégicamente si es posible lograr los objetivos de mercadotecnia a través de los establecimientos actuales o si hay que inaugurar más localidades en nuevos mercados.

e) Estrategia de calidad

La gestión de calidad está vista como un arma competitiva de importancia estratégica utilizada activamente para conquistar cuotas de mercado. Por esto, la estrategia de calidad interpela directamente al marketing estratégico para definir el nivel de excelencia esperado para cada uno de los productos fabricados.

Para el comprador, un producto de calidad no significa necesariamente un producto de lujo o de gama alta, sino simplemente un producto que le satisface, es decir, que responde a la demanda y a las expectativas de un

grupo de compradores objetivo. Por lo tanto, el comprador es quien dicta a la empresa el nivel de excelencia a alcanzar y esto en función de sus propias necesidades.

f) Estrategia de producto

Si son bajos los índices de repetición de compra del producto y si el producto de la compañía no presenta atributos muy buenos, habrá que decidir cómo mejorarlo para cumplir con los objetivos de mercadotecnia.

Otra área que ha de tenerse en cuenta es ampliar los usos alternativos del producto. Se trata de una estrategia viable cuando se tiene un producto maduro, con una base estática o limitada de clientes.

Ries, A. (2001), menciona cómo en la India, las estrategias de producto han hecho crecer a cadenas de comida rápida basándose en las necesidades de los clientes. Por ejemplo, la gerencia de productos de McDonald's al verificar que su menú basado en carne no sería popular en la India, convirtió su menú en un 95% a vegetariano. Otras cadenas como Pizza Hut, también lograron éxito al usar esta estrategia e incluso integraron una de sus pizzas originaria de la India en la mayoría de sus restaurantes en otras ciudades europeas.

g) Estrategia de volumen

Estrategia que tiende a maximizar la cifra de producción en función a la demanda en los mercados atendidos actualmente. Se logra al mantener las mismas cualidades del producto, con el fin de obtener el mismo nivel de aceptación e incrementar las ventas. Pueden ser estrategias de volumen de ventas o cuota de mercado, con el fin de asegurar una tasa de crecimiento en la actividad que se realice.

Biggs (2003), menciona que la mayoría de restaurantes de comida rápida logran atender a más clientela dentro de un mismo local gracias a que sus clientes comen rápido. Este factor se puede acelerar al poner música ambiental rápida e incluso agitada. La música está intrínsecamente ligada

al estado de ánimo, esta táctica logra que las personas coman y salgan de inmediato del local.

h) Estrategias de precio

Estrategia de precio de penetración se refiere a adoptar un precio relativamente bajo, inferior a la competencia, con el fin de aumentar lo más rápidamente posible el volumen y en consecuencia, la cuota de mercado. Una vez alcanzada la posición dominante, el objetivo será el de la tasa de rentabilidad suficiente

i) Estrategia competitiva

La evaluación del negocio puede revelar que un solo competidor es prácticamente responsable que la compañía haya perdido participación en el mercado o bien que una compañía o grupo de competidores lo hayan desplazado de su nicho en el mercado. Esta estrategia incluye el desarrollo de técnicas nuevas o mejoradas de producto, empaque, venta o comercialización para contrarrestar las fuerzas de la competencia. Este tipo de estrategias dependen siempre de la situación y algunas veces se centran en un competidor o grupo de competidores específicos para mejorar el producto o servicio que se ofrece.

j) Estrategia de comercialización

Estrategia que fija las pautas de lo que se hará desde el punto de vista de la comercialización. Incluye la identificación y evaluación de las oportunidades para el producto o servicio, análisis del mercado, al identificar la demanda y sus características que, en base a las mismas, ofrezca un producto o servicio que satisfaga las necesidades requeridas. (Kaplan, R. y Norton, 2000)

k) Estrategias nacionales, regionales y locales

Esta estrategia ayuda a determinar si habrá un plan nacional básico de mercadotecnia o una combinación de planes nacionales, regionales y

locales. Reconoce las áreas designadas de mercado o el área del local comercial, pues tiene en cuenta la aplicación de programas territoriales específicos, con el fin que sean adaptables a las condiciones de cada área a trabajar.

Evaluación de estrategias

Una vez implementada la estrategia los gerentes definitivamente deben saber cuando no está funcionando bien determinada estrategia; para esto es necesario realizar un monitoreo de su ejecución. En este nivel se suministra la siguiente fase de la implementación y formulación de estrategias. Esta sirve bien sea para reafirmar las metas y estrategias corporativas existentes o para sugerir cambios. Por ejemplo, cuando se pone en práctica, un objetivo estratégico puede ser demasiado optimista, y por tanto, en la siguiente ocasión se establecen objetivos más conservadores.

Los contralores a menudo desempeñan un papel importante en el diseño de sistemas de control estratégico. He aquí las dos preguntas más importantes del control estratégico: ¿está efectuándose la estrategia tal como fue planeada? ¿están logrando los resultados deseados?

Las tres actividades fundamentales para evaluar estrategias son: revisión de los factores internos y externos que son la base de las estrategias presentes, medición del desempeño y aplicación de acciones correctivas.

Es preciso evaluar las estrategias porque el éxito de hoy no garantiza el éxito de mañana. El éxito siempre crea problemas nuevos y diferentes, es decir, las organizaciones complacientes caen en decadencia.

Maiolini F. (2017), señala que para muchos ejecutivos, la evaluación de estrategias es simplemente una estimación de cómo trabaja el negocio. Sin embargo, esta valoración es deficiente, ya que deben tomarse en cuenta factores que quizá no puedan observarse de manera directa, ni son susceptibles de medición, pero que tienen una gran relevancia.

Cuando las oportunidades y amenazas en la estrategia afectan de forma directa a los resultados operativos, se requerirá una respuesta eficaz que quizá se encuentre en esos factores que creemos poco importantes.

Por ello, para evaluar una estrategia de negocios, es importante contestar a las siguientes preguntas:

1-¿Son adecuados los objetivos que nos hemos planteado para nuestro negocio?

2-¿Son acertados y convenientes los planes y políticas que pretendemos implementar?

3-Los resultados obtenidos hasta el momento, ¿Confirman las premisas en las que hemos sustentado nuestra estrategia de negocio, o las contradicen?

Aquel ejecutivo que tenga la responsabilidad de contestar a las preguntas anteriores, tendrá que tener en cuenta los siguientes factores:

***Cada estrategia de negocio es única y original:** la estrategia deberá basarse en una lógica en la que los objetivos se puedan adaptar al problema que se debe enfrentar y resolver.

***La estrategia tiene como prioridad la selección de metas y objetivos:** muchos sistemas formales de revisión de estrategias, que en principio resultan interesantes, pueden generar situaciones conflictivas.

Es bastante difícil demostrar que una estrategia de negocios es óptima, por lo que no se puede garantizar que funcionará, hasta que realmente lo haga. Por ello, siempre es conveniente someter la estrategia a prueba, con el fin de determinar sus principales omisiones. Los criterios que se deben utilizar para poner a prueba una estrategia de negocios son los siguientes:

-Consistencia: verificar que no existan metas ni políticas inconsistentes entre sí. Debe haber coherencia en los actos de la organización.

-Consonancia: debe existir una respuesta adaptativa al medio ambiente externo y a los cambios relevantes que se van produciendo en el mismo. La clave para evaluar la consonancia es comprender cómo se llegó a conformar el negocio, tal como se encuentra funcionando hoy.

-Factibilidad: se refiere a que los recursos financieros de una empresa son cuantificables, y por ende, suelen ser la primera limitación con que se topa un plan estratégico. Por ello, dicho plan debe ser realista y factible desde el punto

de vista de no exceder los recursos financieros de los que dispone la organización.

Hay que dejar claro que las estrategias de evaluación son mecanismos de gran utilidad para fijar puntos de referencia de progreso y control efectivo en el camino que decidimos para que transite nuestra organización.

Las etapas del proceso estratégico de administración

El proceso estratégico de administración es más que solo un grupo de reglas para seguir. Es un enfoque filosófico para el negocio. La gerencia tiene que pensar primero estratégicamente, después aplicar ese pensamiento a un proceso. El proceso estratégico de administración se implementa mejor cuando todos dentro de la empresa comprenden la estrategia. Las cinco etapas del proceso son establecer objetivos, análisis, formación de la estrategia, implementación de la estrategia y el monitoreo de la estrategia. (Jim Clayton, 2008)

1. Establecer objetivos

El propósito de establecer objetivos es clarificar la visión para tu negocio. Esta etapa consiste en identificar tres facetas clave. Primero, define objetivos a corto y largo plazo. Segundo, identifica el proceso de cómo lograr tu objetivo. Finalmente, personaliza el proceso para tu personal, dale a cada persona una tarea con la cual pueda tener éxito. Ten en cuenta durante este proceso tus objetivos para que sean detallados, realistas y que coincidan con los valores de tu visión. Típicamente, el último paso en esta etapa es escribir una declaración de misión que comunique brevemente tus objetivos a tus accionistas y a tu personal.

2. Análisis

El análisis es una etapa clave porque la información reunida en esta etapa formará las siguientes dos etapas. Aquí, reúne tanta información y datos relevantes para lograr tu visión. El centro del análisis tiene que ser el comprender las necesidades del negocio como entidad sostenible, su dirección estratégica e identificar iniciativas que ayudarán a que tu

empresa crezca. Examina cualquier problema externo o interno que pueda afectar tus metas y objetivos. Asegúrate de identificar las fortalezas y debilidades de tu organización como también cualquier amenaza y oportunidades que puedan surgir en el camino.

3. Formulación de la estrategia

El primer paso para formar una estrategia es revisar la información ganada al completar el análisis. Determina qué recursos tiene actualmente la empresa que puedan ayudar a alcanzar las metas y objetivos definidos. Identifica cualquier área en la cual la empresa tenga que buscar recursos externos. Los problemas que tenga la empresa tienen que ser priorizados por su importancia para tener éxito. Una vez priorizados, empieza a formular la estrategia. Debido a que las situaciones económicas y el negocio son fluidos, es crítico en esta etapa el desarrollar enfoques alternativos que se ocupen de cada paso del plan.

4. Implementación de la estrategia

Una implementación exitosa de la estrategia es crítica para el proyecto de la empresa. Esta es la etapa de acción del proceso estratégico de administración. Si la estrategia general no funciona con la estructura actual de la empresa, tiene que instalarse una nueva estructura al comienzo de esta etapa. Todos dentro de la organización tienen que tener en claro sus responsabilidades y deberes, y cómo eso se ajusta con el objetivo general. Además, cualquier recurso o financiación para el proyecto tiene que ser asegurado en este punto. Una vez la financiación esté en lugar y los empleados estén listos, ejecuta el plan.

5. Evaluación y control

Las acciones de evaluación y control de una estrategia incluyen medidas de desempeño, una revisión consistente de problemas internos y externos y tomar acciones correctivas cuando sea necesario. Cualquier evaluación exitosa comienza con definir los parámetros que se van a medir. Estos parámetros tienen que reflejar los objetivos establecidos en la etapa 1. Determina tu progreso al medir los resultados reales contra el plan.

Monitorear los problemas internos y externos también te permitirá reaccionar a cualquier cambio sustancial en el ambiente de tu empresa. Si determinas que la estrategia no está llevando a la empresa hacia su objetivo, toma acciones correctivas. Debido a que los problemas internos y externos están evolucionando constantemente, cualquier dato ganado en esta etapa tiene que ser retenido para ayudar con cualquier estrategia futura.

2.1.2. Mercado

Según Kotler y Armstrong (2001), un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. El tamaño o amplitud de un mercado depende del número de personas que sienten la necesidad, cuentan con los recursos para realizar un intercambio y están dispuestas a ofrecer dichos recursos a cambio de lo que desean.

Del mercado total de una industria, cada empresa goza de una Cuota de Mercado y de Mind Share (Cuota de Mente). Este último precede al primero ya que los clientes necesitan conocer la existencia del producto antes de comprarlo. Medirlo le guía a la empresa cómo su producto y servicio es percibido en comparación a sus competidores. Además, ayuda a desarrollar la estrategia de posicionamiento.

Según Gultian y Gordon (1995), dentro del análisis de un mercado, se debe estudiar las características que tiene el comprador como lo son sus hábitos de compra, tipos de procesos de decisión de compra, la demanda primaria y selectiva dentro del mercado relevante, todo ello con la finalidad de definir con mayor exactitud el segmento de mercado y alcanzar e identificar mercados objetivos potenciales para lograr la satisfacción del cliente dentro de ellos.

El estudio de las preferencias en los individuos se hace necesario debido al incremento de la competencia en el mercado y por la necesidad de la empresa de tomar decisiones comerciales impactantes. Por un lado, el conocimiento de estas preferencias permitirá profundizar en los procesos de elección del consumidor ante las alternativas que se presentan en el mercado, y por otro

influirá en el diseño de los nuevos productos, incrementando la probabilidad de ser aceptados por los consumidores

Según Tellis, G. (2002), una empresa puede desarrollar su mercado de tres diferentes maneras:

- a) Por medio de un crecimiento intensivo.
- b) Por medio de un crecimiento integrado.
- c) Por medio de un crecimiento por diversificación.

a) Crecimiento intensivo:

Kotler (1998), define que una empresa debe identificar nuevas oportunidades para lograr crecer dentro de los negocios actuales de la compañía. La tabla 1 muestra un marco muy útil para detectar nuevas oportunidades de crecimiento intensivo.

TABLA 1

Matriz de Expansión producto/ mercado

	Productos actuales	Productos nuevos
Mercados actuales	1. Estrategia de penetración en el mercado	3. Estrategia de desarrollo del producto
Nuevos mercados	2. Estrategia de desarrollo del mercado	4. (Estrategia de diversificación)

*Kotler (1998)

En principio, la administración considera si es factible captar mayor participación en el mercado con sus productos recientes en sus mercados actuales. Luego, considera si puede encontrar o desarrollar nuevos

mercados para sus productos actuales y entonces considerar si pueden desarrollar nuevos productos de interés potencial para sus mercados actuales.

b) Crecimiento integrado:

Este se refiere a la integración regresiva, progresiva y horizontal. Por ejemplo, una empresa podría adquirir uno o más proveedores para obtener mayores utilidades y control, o adquirir los negocios de algunos mayoristas o detallistas, en especial si son muy rentables. Por último, adquirir los negocios de uno o más competidores. (Pérez, 2002)

c) Crecimiento por diversificación:

El crecimiento por diversificación puede darse cuando existen buenas oportunidades fuera de los negocios actuales. Una buena oportunidad es aquella en la cual la industria es altamente atractiva y la empresa tiene la combinación de aptitudes favorables en los negocios. La empresa puede buscar otros productos que tengan sinergia de mercadotecnia y/o tecnología con las líneas de productos actuales. Por ejemplo, un restaurante podría interesarle comprar locales en ubicaciones comerciales estratégicas para después arrendar los locales a bodegas.

2.1.3. Posicionamiento

El posicionamiento juega en la actualidad un papel muy importante para las empresas, ya que permite ubicar de manera específica el lugar que ocupa una empresa o un producto en la mente de los consumidores.

Cuando las empresas han decidido finalmente en qué segmento quieren estar o en cuál quieren entrar, tienen que decidir qué posición quieren dentro de este. “La posición de un producto es la forma en que los consumidores definen el producto con base en sus atributos importantes: el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia. El posicionamiento implica implantar los beneficios distintivos y la diferenciación de la marca en la mente de los consumidores.” (Kotler, Philip; año 2012, Pág. 260)

Cuando los consumidores tienen que tomar la decisión de compra lo hacen rápidamente por lo que tienen en sus mentes y por las ideas que llevan anticipadamente. No siempre evalúan las posibilidades, ventajas y desventajas de cada producto en el momento de adquirirlo.

Pasos y estrategias para el posicionamiento

Los consumidores pueden posicionar una marca en su cabeza a partir de uno solo de los componentes de la mezcla de mercadeo (producto, plaza, promoción y precio). Sin embargo las empresas tienen que escoger el componente por el cual se van a distinguir y decidir cuál es la mejor estrategia para lograr que su producto o servicio sea el elegido.

Esta tarea consta de 3 pasos:

- Identificar las posibles ventajas competitivas
- Seleccionar correctamente las ventajas competitivas sostenibles y una estrategia general de posicionamiento.
- Presentar y comunicar al mercado la posición escogida.

Cada paso se debe entender así:

Cuando se habla de identificar las posibles ventajas competitivas se refiere a conocer al cliente, sus necesidades, sus requerimientos, y sobre todo conocerlo mejor que los competidores para así poder llegar a ellos de manera adecuada. La ventaja competitiva debe ser entendida como las características que tiene la empresa en cuanto a producto, precio, plaza y promoción que identifican a la compañía y que la hace diferente con respecto a la competencia, ya que es algo difícil de imitar. La ventaja competitiva debe ser importante, distintiva, superior, comunicable, exclusiva, asequible y rentable.

“En la medida que una empresa se pueda posicionar como proveedor de más valor a los mercados meta seleccionados, obtiene ventaja competitiva”. Esto es de lo que se habla, esta ventaja es la que se necesita sobre la competencia. Sin embargo esto no es tan sencillo pues en realidad se tienen que buscar los agentes diferenciadores ya que a los clientes se les tiene que ofrecer lo prometido. No se puede ilusionar al cliente o hablar de productos y de características que realmente no existen pues de esta manera se estaría

causando el efecto contrario, es decir que se estaría alejando a los compradores del producto.

Para diferenciar un producto de otro se deben considerar una variedad de puntos. Existe la diferenciación del producto como tal, es decir por qué un producto resulta mejor que otro bien sea refiriéndose a calidad, durabilidad, reparabilidad, confiabilidad, entre otros, y también existe el ambiente externo al producto, todo lo que tiene que ver con él pero de manera indirecta, es decir que acompaña al producto, como son entendidas como las funciones terciarias del producto (empaqué, presentación, tamaño, etc.). Esto sería como diferenciar los servicios que acompañan el producto. Entre estos se encuentran las instalaciones, el servicio como tal que se ofrece, los horarios de funcionamiento, la atención brindada por parte de los vendedores, las comodidades del establecimiento, etc.

Después de hacer este análisis y de entender esto se tiene en cuenta el segundo punto, la selección correcta de las ventajas competitivas y la estrategia de posicionamiento.

Una empresa puede descubrir varias ventajas competitivas y tiene que decidir cuantas y cuales son mejores para promoverlas.

Cuando se habla de esto se encuentran diferentes opiniones. Hay mercadólogos que piensan que cuando se tiene un producto no se debe tener más de una ventaja pues se puede confundir al cliente. Es mejor tener sólo una pero trabajarla bien y sacarle todo el provecho que se pueda, lo principal es que sea una ventaja sostenible, no temporal.

Otro concepto es que un producto o servicio debe compartir más de una ventaja pues se estaría abarcando más y sería un trabajo más completo.

También es útil hacerlo pues no se sabe si la competencia está usando la misma ventaja y no está permitiendo la diferenciación deseada. Aunque el tener tantas ventajas puede despertar incredulidad y desconfianza en el cliente convirtiendo esto en un error, por lo cual vale la pena aclararle al cliente las ventajas puntuales del producto o servicio.

Una empresa debe tener cuidado de no cometer 3 errores importantes:

1. Sub posicionamiento: los consumidores tienen una idea vaga de lo que es la empresa o sencillamente no tiene muy claros los beneficios que ésta ofrece, razón por la cual prefieren la competencia.

2. Sobre posicionamiento: enseñar al consumidor una idea muy cerrada de lo que hace la empresa. Cuando se centran en un producto en especial se puede generar en el cliente la idea que lo único que se produce es eso perdiendo así otras oportunidades. Puede que la empresa se dedique a un trabajo amplio pero por falta de información del consumidor este no lo tenga en cuenta a la hora de comprar o de pedir la prestación de un servicio.

3. Posicionamiento confuso: dejar a los clientes con una idea que no es. Se puede querer hacer tanto que de repente el cliente no sabe nada de la empresa pues se confundió completamente.

Es importante saber que los consumidores o clientes siempre buscan los productos y servicios que les proporcionen un mayor valor.

2.1.4. Satisfacción de los clientes

Diferentes autores han escrito sobre el concepto de satisfacción presentando un abanico de criterios y puntos de vista. Reyes, S; Mayo, J y Loredó, N. (2009) definen que la “satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio acerca de un rasgo del producto o servicio, o un producto y servicio en sí mismo, que proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo” (p.17). Para estos escritores, la satisfacción refleja el cumplimiento de una expectativa; es decir, proporciona una respuesta al acto del consumo del servicio.

Phillip Kotler citado por Labrador, H. (2006), define la satisfacción del cliente como “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus experiencias”. Expresa que luego de la adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de estos tres niveles o grados de satisfacción:

- Insatisfacción: se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.

- Satisfacción: se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- Complacencia: se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Kotler citado por Reyes, S; Mayo, J. y Loredó, N. (2009, p. 17) afirma que “un cliente puede experimentar diferentes grados de satisfacción. Si la actuación del producto no llega a cumplimentar sus expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si la actuación está a la altura de sus expectativas, el cliente estará satisfecho. Si la actuación supera las expectativas, el cliente estará muy satisfecho o encantado.” Esta definición se ajusta perfectamente al concepto declarado en la norma ISO 9000, donde se expresa que la satisfacción “es la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus necesidades o expectativas establecidas”.

Un servicio que apunte a la satisfacción del cliente debe apoyarse en un sistema de gestión de la calidad debido que a través de éste se pueden garantizar de forma sistémica y articulada el desarrollo de una serie de procesos que al final van a contribuir con el cumplimiento de las necesidades de los clientes, lo que a su vez debe ir acompañado de una estrategia flexible y cambiante acorde con las necesidades del entorno.

La satisfacción es la evaluación que realiza el cliente respecto a un servicio y que depende de que el servicio respondió a sus necesidades y expectativas. Si esto no se cumple se produce insatisfacción. A lo largo de la búsqueda de este concepto, se encontró que varios autores (Zambrano, A. 2007; Reyes, S. et al 2009; Castillo, E. 2005) coinciden que la satisfacción de los clientes es la medida de la calidad en los servicios.

Estamos de acuerdo en que tenemos que aplicar diferentes tipos de estrategias que nos permitan competir de forma diferente, crear una propuesta para ser únicos en el mercado, tomar decisiones de que cosas ofrecer a los clientes y así diferenciarnos con la competencia.

2.2. Marco conceptual

a) Agente BCP

Un agente es una persona física o jurídica a la que se le han dado poderes para actuar en nombre del banco en determinadas funciones y debe tener la capacidad de asesorar en todo momento a los clientes. (Fundación Romero, 2017)

b) Mercadeo

Para la Asociación americana de mercadeo (AMA, 2011), el mercadeo es el proceso de planificar y ejecutar la concepción, la fijación de precios, la comunicación y la distribución de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos.

c) Competitividad

Significa lograr una rentabilidad igual o superior a los rivales en el mercado. Es la capacidad para competir en condiciones favorables (precio más bajo, calidad o imagen mejor), y hace referencia a la posición relativa que tiene una empresa en relación a sus competidores, y a la aptitud para sostenerla de forma duradera y mejorarla, si es posible. (Sastre, 2009)

d) Consumidor o cliente

Sujeto de mercado que adquiere bienes y servicios para consumo propio o de otras personas a través del valor de uso de lo adquirido. (Sastre, 2009)

e) Estrategia

Una estrategia se define como el conjunto de acciones determinadas para alcanzar un objetivo específico. (Fernández, 2007)

f) Evaluación

Proceso contextualizado y sistematizado, intencionalmente diseñado y técnicamente fundamentado, de recopilación de información relevante, fiable, y válida, que permita emitir un juicio valorativo en función de los criterios

previamente determinados como base para la toma de decisiones. (Fernandez, 2005)

g) Evaluación de estrategia

Es simplemente una estimación de cómo trabaja el negocio. Sin embargo, esta valoración es deficiente, ya que deben tomarse en cuenta factores que quizá no puedan observarse de manera directa, ni son susceptibles de medición, pero que tienen una gran relevancia. (Maiolini, F., 2017)

h) Estrategias

La planteada por Leonard D. Goodstein, en su libro Planeación Estratégica Aplicada para quien la estrategia constituye un medio para establecer el propósito de una organización en términos de sus objetivos a largo plazo, sus planes de acción y la asignación de recursos, la estrategia representa una respuesta las fortalezas y debilidades internas y a las oportunidades y amenazas externas con el fin de desarrollar una ventaja competitiva. (Kotler, 2003)

i) Posicionamiento

Es desarrollar una mezcla de marketing específica para influir en la percepción global de clientes potenciales de una marca, línea de productos o una organización en general. (Lamb, 2005)

j) Participación de mercado

La participación de mercado (market share, en inglés), es el porcentaje que tenemos del mercado (expresado en unidades del mismo tipo o en volumen de ventas explicado en valores monetarios) de un producto o servicio específico. (Ayala L. & Amaya R., 2005)

CAPÍTULO III
DATOS
GENERALES DE
LA EMPRESA

3.1 Datos generales de la empresa

3.1.1. Historia del Banco de Crédito del Perú

Inició actividades bancarias en 1889. Sus negocios se estructuran en cuatro áreas: i) Banca Corporativa la cual opera en negocios internacionales, comercio exterior, banca de inversión y financiamiento; ii) Banca Empresa, la cual atiende los segmentos pyme (vtas. < US\$6.6 MM); iii) Banca Minorista, encargada de la atención a clientes con oferta multi producto (tarjetas de crédito y créditos de consumo, vehiculares e hipotecarios); y, iv) Otras Bancas, la cual agrupa a banca privada, cuentas especiales, tesorería y sin banca.

Credicorp Ltd. (1995), holding de empresas integradas por BCP; Prima AFP; Atlantic Security Holding Corporation; Pacífico-Peruano Suiza Cia. de Seguros y Credicorp Investments, es el más grande proveedor de servicios financieros integrados en el Perú; sus acciones están listadas en las bolsas de valores de Lima y Nueva York (NYSE: BAP).

El Banco cuenta con dos sucursales (Miami y Panamá). En cuanto a la filial en Bolivia, el 30 de diciembre el Comité Ejecutivo del Directorio del BCP aprobó la venta de la totalidad de las acciones que mantenían del Banco de Crédito de Bolivia (BCB) a Inversiones Credicorp Bolivia S.A. Venta que se concretó a totalidad el 12 de mayo del presente año. Asimismo, a fin de consolidar su posición en el sector microfinanciero adquirió Financiera Edyficar, así como el 81.93% de Mi Banco. Por consiguiente, BCP Consolidado alcanza una sólida participación de mercado en el segmento pyme¹ (pequeña y microempresa).

Durante el 2012, BCP adquirió el 51% de Correval S.A., la tercera Sociedad Comisionista de Bolsa más grande del mercado bursátil colombiano, y el 61% de IMTrust, corredora chilena. Así, BCP implementó un banco de inversión, Credicorp Capital Perú, con enfoque en el Mercado Integrado Latinoamericano- MILA. La Banca de Inversión Regional enfoca sus

operaciones en tres líneas de negocio: banca de inversión, mercado de capitales y gestión de activos. En tal sentido, BCP refleja así su estrategia de acompañar a sus clientes en la toma de oportunidades tales como expansión geográfica y la diversificación / consolidación del portafolio de productos y/o servicios.

Al cumplir 125 años en el mercado local, nuestra institución cuenta con más de 375 Agencias, más de 1,800 cajeros automáticos, más de 5,600 Agentes BCP y más de 15,000 colaboradores; así como bancos corresponsales en todo el mundo.

3.1.2. Perfil del Banco de Crédito del Perú

Banco de Crédito del Perú (BCP) es un banco múltiple con participaciones relevantes en todos los segmentos. BCP se consolida como banco líder del sistema con 33.5% de participación en créditos directos y 33.7% en depósitos. Credicorp, principal holding financiero del país, posee 97.68% del accionariado del Banco (directamente e indirectamente a través del Grupo Crédito).

La clasificación del Banco de Crédito se sustenta en el sólido posicionamiento que mantiene en todos los segmentos donde opera, atractivos niveles de rentabilidad alcanzados, bajo costo y diversificación de fuentes de fondeo, estable evolución financiera y de riesgos, y constante fortalecimiento de su estructura de capital. Asimismo, destaca la importancia del BCP para la banca peruana. (Apoyo y Asociados Internacionales SAC. Asociado a Fich Ratings).

Marco Estratégico

El BCP mantiene un enfoque estratégico en banca corporativa. No obstante, en los últimos años se encuentra concentrando sus esfuerzos en el crecimiento saludable de su banca minorista, segmento que pasó de representar el 15% de las colocaciones en 2002, a 35.5% a jun16.

Entre los pilares estratégicos se consideran: crecimiento eficiente, gestión de riesgos, enfoque en el cliente y captación de talento sobresaliente. En el 2014,

el BCP redefinió su política de apetito de riesgo por segmento ante el deterioro en la mora de banca minorista, en particular pequeña empresa. Así, el Banco decidió continuar rediseñando su propuesta de valor en tarjeta de crédito (primero, en monto y en número de tarjetas de crédito desde ene.15) y mejorar sus herramientas de medición del riesgo para posicionarse como banco líder en financiamiento de pequeña y mediana empresa, objetivo alcanzado al contar con un market share de 32.8%² en estos segmentos a jun16.

Asimismo, BCP viene optimizando el uso de canales alternativos (agentes, banca móvil y por internet, así como cajeros automáticos) e implementando el rediseño de agencias hacia plataformas comerciales de productos y servicios que privilegien la migración transaccional.

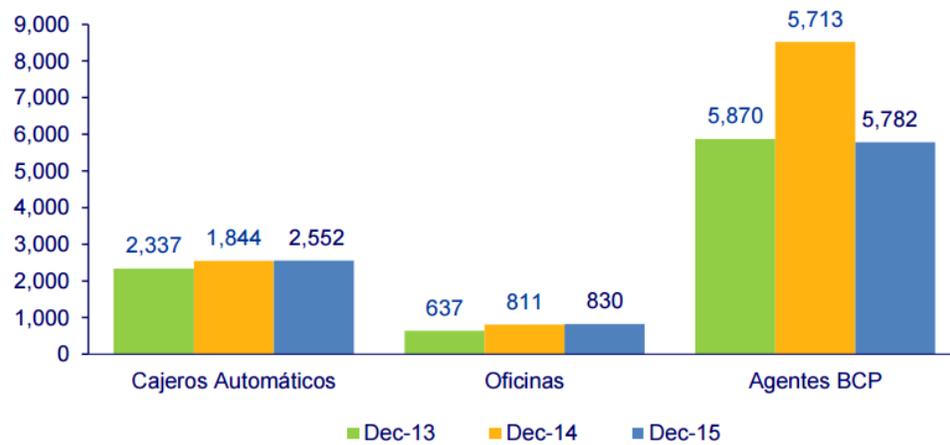
A jun16, los canales alternativos de bajo costo (agentes BCP y cajeros) totalizan una red de 8,343 puntos de contacto (2015: 8,334; 2014: 7,557; 2013: 8,207; 2012:7,922). Adicionalmente, se registró un aumento de transacciones a través de medios electrónicos, pasando a representar el 91.0% (2010: 80%) del total de transacciones, en los cuales destaca la expansión en banca celular. Así, es importante resaltar los esfuerzos del Banco en reducir sus costos operativos a través del mayor uso de canales alternos menos costosos.

Canales de Atención BCP

Otro aspecto importante para la estrategia de crecimiento a largo plazo, relacionado con el compromiso de BCP con la bancarización, es poseer una eficiente y rentable red de canales de atención. Por ello, en línea con la estrategia de migración a canales costo-eficientes, se incrementaron los puntos de contacto en cajeros automáticos (+46) y Agentes BCP (+364). Además, Mibanco experimentó una reducción de oficinas, las cuales fueron cerradas debido a la cercanía y concentración de agencias que atendían al mismo mercado, luego de la integración de Mibanco y Edyficar. Así, el banco consolidó una red de 9,206 puntos de contacto, lo que le permitió estar más cerca de sus actuales clientes y de la población que todavía no accede al sistema financiero.

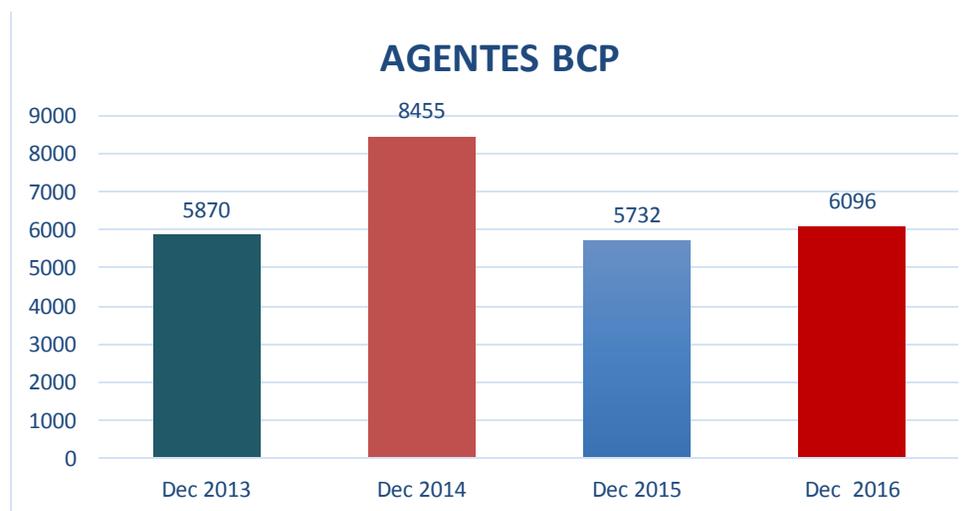
Cabe mencionar que el volumen de transacciones de BCP individual se incrementó en 15.8% del 2015 al 2016, destacando el significativo crecimiento del volumen de transacciones registradas a través de canales costo eficientes, como Banca celular, Banca por teléfono, Puntos de venta P.O.S. y Agentes BCP. Mientras tanto, las transacciones realizadas mediante los canales tradicionales disminuyeron; por ejemplo, Ventanilla cayó en 6.6% año a año. Esto demuestra los frutos de la estrategia de incentivo a la migración hacia canales costo-eficientes, en reemplazo de los tradicionales.

Figura 1 Evolución de canales de atención (unidades)



Fuente: BCP - Gerencia Central de Planeamiento y Finanzas

Figura 2 Evolución de los canales de atención agentes (unidades)



Fuente: BCP - Gerencia Central de Transformación Digital y Banca Minorista

Red de Canales de Atención BCP

Agencias: En el 2015, alineados al objetivo de acercarse más a los clientes, emprendió un proyecto para determinar la mejor combinación de sus canales, tomando en cuenta sus necesidades financieras y contrastándolas con el potencial comercial, transaccional y de migración, todo esto con nuevo enfoque multicanal. Este proyecto le permitió al banco ser más preciso para definir el lugar, tipo y cantidad de Agencias necesarias para atender a los distintos segmentos de clientes. Fue así que en el 2015 se abrió 20 Agencias a nivel nacional. Por otro lado, se inauguró un nuevo formato de Agencia llamado “Punto BCP”, el cual se caracteriza por ser un espacio pequeño, facilitando la interacción de los clientes con los canales electrónicos de manera ágil, lo que se traduce en mejores indicadores de migración transaccional de la red. Adicionalmente a esta iniciativa, se ha continuado derivando transacciones de ventanillas a canales más convenientes y económicos para los clientes. Gracias a esto, se ha logrado reducir el número de transacciones totales realizadas en el canal ventanilla.

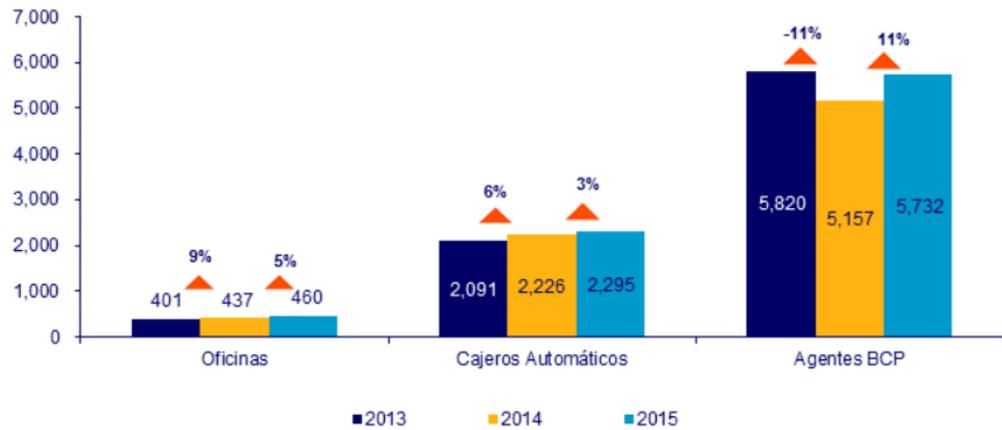
Cajeros automáticos: Al cierre del año, se contó con 2,295 Cajeros Automáticos (+3%). Con el objetivo de seguir brindando facilidades a los clientes y apoyar la migración a canales auto atendidos, se ha seguido ampliando la red con cajeros multifuncionales, llegando a 231 a la fecha. Las transacciones monetarias incrementaron en 12%, siendo los depósitos la transacción de mayor crecimiento en el año (66%). **Plataformas virtuales:** En el 2015 continúa la migración de los Saldo máticos hacia un canal más amigable, moderno y seguro: la Plataforma Virtual, la cual permitirá, además de realizar las transacciones usuales de consulta, solicitar, imprimir o enviar a un correo electrónico documentos como estados de cuenta, cartas de no adeudo, cartas fianza, etc. Terminamos el año con 735 Plataformas Virtuales instaladas en agencias de la red. Reporte Anual BCP 2015 39.

Agentes BCP: En el 2015, la utilidad del canal se triplicó respecto al año anterior, llegando a S/. 78 millones. Este incremento se explica principalmente por el cobro de S/. 1 por comisión de Pago de Servicios, la implementación del cobro de traslación de fondos para depósitos, la emisión

de giros y un rediseño en el modelo de comisiones de pagos a los agentes. Se cerró el año con 5,732 (+11%) Agentes BCP a nivel nacional.

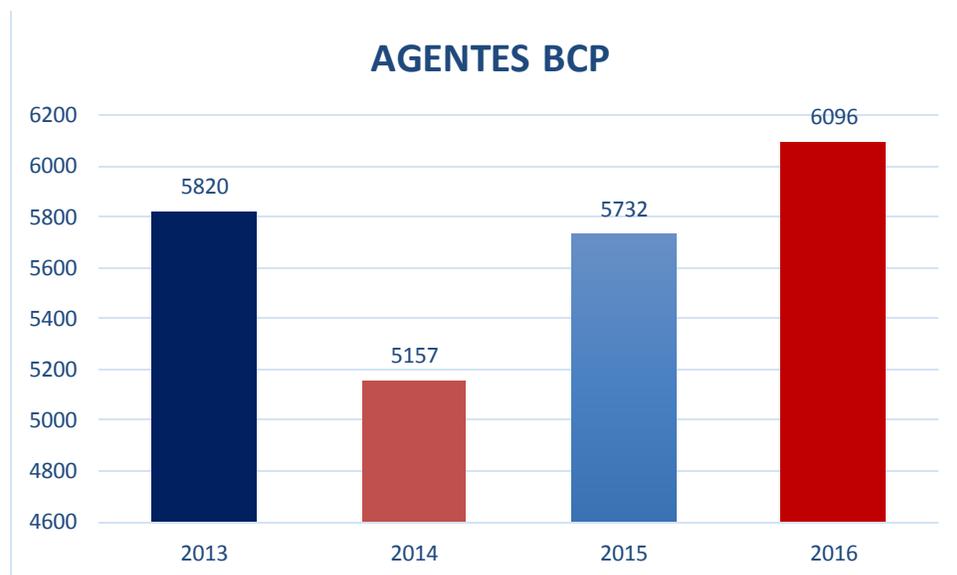
Banca por internet: en el 2015 se enfocó en el proyecto de renovación de la arquitectura base, con el objetivo de ofrecer un canal que responda mejor a las necesidades de los clientes, 900,000 de ellos acceden regularmente a Banca por Internet. Las transacciones monetarias crecieron en 12% con respecto al año anterior, siendo las transferencias y los pagos de servicios las más utilizadas por los clientes. Durante el año se realizaron 66,000 Adelantos de Sueldo, que representaron S/. 1.8 millones de ingresos. **Banca móvil:** a casi 2 años de su lanzamiento, la Banca Móvil superó la meta de llegar al medio millón de descargas, logrando que más clientes disfruten de los beneficios de realizar sus operaciones desde cualquier lugar. Así también, con el fin de mejorar la experiencia de nuestros clientes, se lanzaron dos nuevas funcionalidades: Pago de Servicios y Adelanto de Sueldo, las cuales han logrado complementar el mix de transacciones que se ofrecen a través de la aplicación, con lo cual se obtuvo un crecimiento de clientes transaccionales de más del 100% y en número de transacciones pasó de 3.3 millones a 6.7 millones promedio mensual respecto al año pasado. (+104%). Cabe mencionar que el app ganó el premio a “Mejor Aplicación para Operaciones Bancarias” en la XV Encuesta Anual de Ejecutivos realizada por la Cámara de Comercio de Lima. Sin duda el 2015 ha sido un año de diversos logros y aprendizaje que impulsa al banco a obtener cada vez mejores resultados. **Centro de contacto:** El Centro de Contacto, uno de los principales canales de servicio y ventas del BCP, mantiene un promedio mensual de 2.8 millones de llamadas en sus tres sedes operativas: Lima, Callao y Trujillo; y continúa consolidándose en un enfoque hacia la mejora de la satisfacción. Durante este año, se han implementado nuevos indicadores de atención como FCR (First call Resolution), que buscan atender de manera más ágil y precisa las llamadas de los clientes. Este funcionario telefónico tiene como objetivo principal generar una adecuada relación a partir de las necesidades que tengan los clientes con roles de asesoría, derivación y atención de solicitudes.

Figura 3 Red de distribución (Número de unidades)



Fuente: BCP – Gerencia Central de Planeamiento y Finanzas

Figura 4 Red de distribución agentes (Número de unidades)



Fuente: BCP - Gerencia de Planeamiento y Finanzas

Agencias:

Actualmente el Banco de Crédito del Perú cuenta con una red de más de 375 agencias repartidas a lo largo de todo el territorio nacional. En las cuales a través de las ventanillas se pueden realizar distintas operaciones tales como:

- Retiros y Depósitos
- Pago de Servicios
- Pago de Obligaciones (Sunat, AFP, CTS, Letras de Cambio)
- Recaudaciones (Credipagos)
- Envío y recojo de remesas.(Nacionales, Internacionales)
- Emisión de Cheques de Gerencia
- Certificación de Cheques
- Pago de Cheques
- Compra y venta de moneda extranjera

A su vez través de sus plataformas se puede adquirir los siguientes productos:

- Cuentas de Ahorro, Cuenta Sueldo
- Cuenta Corriente
- Cuentas a Plazo, Certificado Bancario Moneda Extranjera
- Fondos Mutuos
- Tarjetas de Crédito
- Créditos Efectivos, Vehiculares, Hipotecarios
- Seguros de Vida y Accidentes
- Clave Digital Token

El horario de atención a nivel nacional de todas las agencias es de lunes a viernes de 09:00 a.m. a 06:00 p.m. Sábados de 09:00 a.m. a 01:00 p.m.

Banca por internet:

A través de Banca por Internet BCP se podrá realizar las mismas operaciones que se realizan en las agencias, pero desde la comodidad de su casa u oficina.

Con Banca por Internet se puede realizar transferencias, operaciones y revisar los saldos y movimientos de cuentas y Tarjetas de Crédito.

Para poder acceder a la Banca por Internet se necesita entrar con una clave de internet (clave de 6 dígitos), que permitirá revisar los saldos y movimientos. Además, por temas de seguridad se tendrá que obtener la clave digital Token en cualquiera de nuestras agencias para poder concretar las operaciones.

- **Clave de Internet:** Si aún no se tiene, se puede crear seleccionando la opción Genera tu Clave de Internet en el menú izquierdo de la pantalla de inicio. Esta clave permitirá visualizar los saldos y últimos movimientos. Por medidas de seguridad, si se ingresan 3 veces de forma incorrecta la Clave de Internet, los accesos a la Banca por Internet quedarán bloqueados por el resto del día.
- **Clave Digital Token:** Para obtenerla, se deberá acercarse a cualquiera de las agencias. Esta clave permitirá realizar transferencias entre cuentas propias, a cuentas de terceros, giros nacionales, transferencias al exterior, pago de Tarjetas de Crédito de terceros, pagos de servicios y más.

Banca móvil

Permite realizar consultas y operaciones desde el celular de cualquier operador de forma rápida y segura. Además, usando Banca Móvil se podrá ubicar los puntos de atención.

La Banca Móvil BCP permite realizar las siguientes operaciones: Consultar los saldos y movimientos, Transferir dinero entre cuentas BCP (propias y de terceros), Pagar Tarjetas de Crédito del BCP (propias y de terceros), Pagar Servicios (Luz, Agua, Cable, Universidades, Clubs, etc.), Recargar celulares Movistar, Claro, Entel y Bitel. Realizar Adelantos de Sueldo, disponer de efectivo desde una Tarjeta de Crédito y más.

Además, da la opción de realizar Pagos Compartidos, con lo cual, se podrá pagar la cuenta y dividirla entre los amigos, enviando notificaciones de pago a los que aún no les depositan.

Banca por teléfono

Permite realizar consultas y operaciones en cualquier momento y desde cualquier lugar marcando el 311-9898. Para ingresar a banca por teléfono se debe tener a la mano el número de documento de identidad. Está disponible las 24 horas del día los 365 días del año.

Banca por Teléfono BCP, permite realizar distintas operaciones como consultar movimientos, saldos, transferir dinero entre cuentas afiliadas a credimas, comprar o vender dólares, entre otras.

Para realizar consultas y operaciones a través de la Banca por Teléfono se necesita tener a la mano lo siguiente: número de DNI, número de Tarjeta Credimas, Tarjeta de Crédito Visa, American Express o MasterCard, la clave secreta (solo se necesita digitarla).

Cajeros automáticos

Existe una disposición de cajeros automáticos de más de 2,200 cajeros automáticos en todo el Perú. Los cajeros aceptan todas las tarjetas afiliadas a Visa, MasterCard y American Express.

Puedes utilizar los cajeros Automáticos las 24 horas del día, los 365 días del año. Sin embargo, se debe tener en cuenta que aplican los siguientes montos máximos:

Monto máximo de retiro entre las 6:00 a.m. y 10:00 p.m.: S/. 2,000 y US\$ 800, por Credimas y por día, entre las 10:01 p.m. y las 5:59 a.m.: S/.500 y US\$ 200, por Credimas y por día en nuestros Cajeros BCP. Para el caso de Tarjetas Credimas Negocios y Solución Negocios, el monto máximo de retiro entre las 6:00 a.m. y las 10:00 p.m. es S/. 4,000 y US\$ 1,200.

Agentes BCP

Son negocios afiliados, como bodegas, farmacias, ferreterías, librerías, entre otros; a través de los cuales se puede realizar operaciones bancarias con total comodidad. Se cuenta con más de 5,500 agentes a nivel nacional.

El horario de atención en Agentes depende del establecimiento afiliado (de lunes a domingo incluido feriados). Tomar en cuenta los siguientes topes por operación:

Retiros: monto máximo S/. 1,000, Depósitos: monto máximo S/. 1,000. Cobro de Giros y Transferencias: monto máximo S/. 1,000, Emisión de Giros: monto máximo S/. 1,000, Pago de Tarjeta de Crédito: monto máximo S/. 1,000,

Disposición de Efectivo de Tarjeta de Crédito: monto máximo S/. 1,000, Pago de Préstamo: monto máximo S/. 1,000, Transferencias entre cuentas y a terceros: monto máximo S/. 1,000.

Programa de educación financiera BCP

Durante el 2015, se implementó el programa de Educación Financiera BCP dirigido a la población no bancarizada y cuyo objetivo es asegurar que los que ingresen al sistema financiero en el futuro puedan hacer uso adecuado y responsable de los servicios y productos financieros e incrementen así su bienestar. La metodología empleada (edutainment) es el resultado de una fusión entre la educación y el entretenimiento, así como de actividades participativas mediante las cuales se imparte conceptos como sistema financiero formal, ahorro, presupuesto, crédito y seguro. Así mismo dentro de este programa de educación financiera se desarrolló el programa de fortalecimiento Agentes BCP.

Programa de fortalecimiento Agentes BCP: Busca transformar a los Agentes BCP en “asesores financieros locales”, de manera que puedan orientar a sus clientes en el manejo de sus finanzas personales y familiares, a la vez que ven incrementados los ingresos económicos de su propio negocio. Ofreciendo capacitaciones y acompañamiento en temas como finanzas y marketing, servicio al cliente, las funciones del agente, así como el buen uso de productos y servicios financieros. En el 2015 se trabajó con cerca de 300 agentes de Lima y Huaraz., para el 2016 se trabajará con los agentes de Trujillo y otras ciudades del norte del Perú.

CAPÍTULO IV
MATERIAL Y
PROCEDIMIENTO

4.1. Material

Para la presente investigación se detalla la población y muestra de la siguiente manera.

4.1.1. Población

Según datos estadísticos del INEI al 2015 la ciudad de Trujillo cuenta con una población de 799,550 habitantes, el porcentaje de habitantes que figuran entre los 18 y 56 años es de 50.4%. Asimismo la población económicamente activa representa el 65.2%, lo que nos arroja una cantidad de 262,738 habitantes que será considerada como la población en el presente estudio.

TABLA 2

Población de la ciudad de Trujillo.

Características y criterios de inclusión	Cantidad
Población ciudad de Trujillo (INEI, 2015)	799,550 habitantes
Población entre 18 y 56 años de edad: 50.4%	402,973 habitantes
PEA ciudad de Trujillo: 65.2%	262,738 habitantes

Fuente: INEI, 2015

Elaboración: Investigadores

4.1.2. Muestra

Para la presente investigación el tipo de muestreo es el probabilístico aleatorio simple y fue hallada con la siguiente formula:

Fórmula:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2(N-1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- N: Es el tamaño de la población. Considerada para la presente investigación es de 262738 habitantes.
- k: Para un nivel de confianza del 95%. Se le asignará a k el valor de 1.96.
- e: Es el error muestral deseado. En este caso 0.05.
- p: Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio, generalmente se suele suponer que $p=0.5$.
- q: Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p=0.5$.
- n: Es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

Reemplazando en la fórmula:

$$n = \frac{1.96^2 (0.5).(0.5).262738}{0.05^2 (262738 - 1) + 1.96^2 (0.5).(0.5)} = 384$$

La muestra que se utilizó será de 384 habitantes, que cumplan los criterios de inclusión.

Criterios de inclusión: habitantes de la ciudad de Trujillo que tengan entre 18 y 56 años de edad, que actualmente se encuentren laborando y son usuarios del canal agente del sistema financiero.

Criterios de exclusión: habitantes de la ciudad de Trujillo menores de 18 y mayores de 56 años de edad.

4.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la realización del presente estudio los datos se recolectaron, utilizando las siguientes técnicas:

La encuesta:

Serie de preguntas que se hace a muchas personas para reunir datos o para detectar la opinión pública sobre un asunto determinado.

El análisis documental:

Es un trabajo mediante el cual por un proceso intelectual extraemos unas nociones del documento para representarlo y facilitar el acceso a los originales. Analizar, por tanto, es derivar de un documento el conjunto de palabras y símbolos que le sirvan de representación.

Los instrumentos que se utilizaron son los siguientes:

El cuestionario:

Es un instrumento que sirvió para recoger información sobre las variables directamente de la muestra de estudio, estuvo constituido por 18 ítems.

El cuestionario consta de 18 preguntas:

De la 1 a la 3 corresponden a datos generales de los habitantes. (Gráficas de 5.3 a 5.5)

De la 4 a la 8 corresponden a todos los habitantes, clientes y no clientes que tienen conocimiento del sector y del canal de atención de agentes bancarios. (Gráficas de 5.6 a 5.10)

De la 9 a 18 corresponden a los habitantes que sólo usaron el canal Agente BCP, a excepción de la 14 es para las personas que dijeron que tuvieron problemas con el Agente BCP. (Gráficas 5.11 a 5.24, excepto 5.14 donde únicamente fueron para los que tuvieron problemas con un Agente BCP)

La ficha resumen:

Este instrumento sirvió para registrar los resultados del análisis de los documentos tales como tesis, informes de gestión, memorias institucionales, reportes de instituciones especializadas como el INEI, el APEIM y BCP.

Tabla 3

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

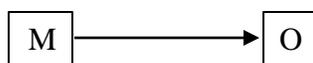
Variable	Técnicas	Instrumentos	Informantes
Estrategia Agente BCP en la ciudad de Trujillo - Cercado	• Encuesta	• Cuestionario	• Clientes/ no clientes BCP
			• Memoria Institucional del BCP
	• Análisis documental	• Ficha resumen	• Informe Anual de empresas evaluadoras de riesgos: a) Equilibrium b) Apoyo & Asociados
			• Agentes de otros bancos

Fuente: Investigación

Elaboración: Los investigadores

4.3. Diseño de Contrastación

El diseño de contrastación que se utilizó es de una sola casilla perteneciente a los estudios descriptivos pre experimental cuya representación gráfica es como sigue:



Dónde:

M: Representa la muestra de estudio, el mismo que estuvo conformada por 384 habitantes, los mismos que fueron seleccionados aleatoriamente en función a los criterios de inclusión y exclusión de la muestra.

O: Representa la información obtenida de la muestra de estudio que ha permitido evaluar los resultados de la implementación de la estrategia Agente

BCP en la ciudad de Trujillo desde el punto de vista de participación en el mercado, nivel de posicionamiento y nivel de satisfacción de los usuarios.

Lectura lógica del diseño: Los estudios descriptivos “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Esto con el fin de recolectar toda la información que obtengamos para poder llegar al resultado de la investigación. (Hernández, 2003)

4.4. Procesamiento y análisis de datos

En primer lugar se determinó la población y la muestra, luego se aplicó el cuestionario, para el procesamiento de los datos se utilizó el programa Excel y los resultados se presentan en cuadros y gráficos a nivel de frecuencia simple y porcentual, También se han revisado documentos de gestión como la Memoria Institucional del BCP, los informes de las empresas evaluadoras de riesgos y para el análisis de los datos se utilizó la estadística descriptiva.

4.5. Operacionalización de variables

Tabla 4

Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Estrategia Agente BCP en la ciudad de Trujillo – Cercado 2016	Se define como un conjunto de acciones determinadas para alcanzar un objetivo específico. (Fernández, 2007)	Posicionamiento	Nivel de posicionamiento	Ordinal / Escala de Lickert
		Satisfacción	Nivel de satisfacción de los usuarios/ clientes	Ordinal / Escala de Lickert
		Participación de mercado	Nivel de participación en el mercado	Cuantitativa %

Elaboración: *Propia*

CAPÍTULO V
PRESENTACIÓN
Y DISCUSIÓN DE
RESULTADOS

5.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1.1. Objetivo 1: Resultados de la evaluación de la estrategia Agente BCP desde la perspectiva de su participación en el mercado.

Luego de haber indagado diferentes bases de datos concernientes al número de agentes ubicados en la ciudad de Trujillo (cercado) se ha elaborado la siguiente tabla y gráfico que ilustra la participación del mercado que tiene los agentes BCP en la ciudad de Trujillo.

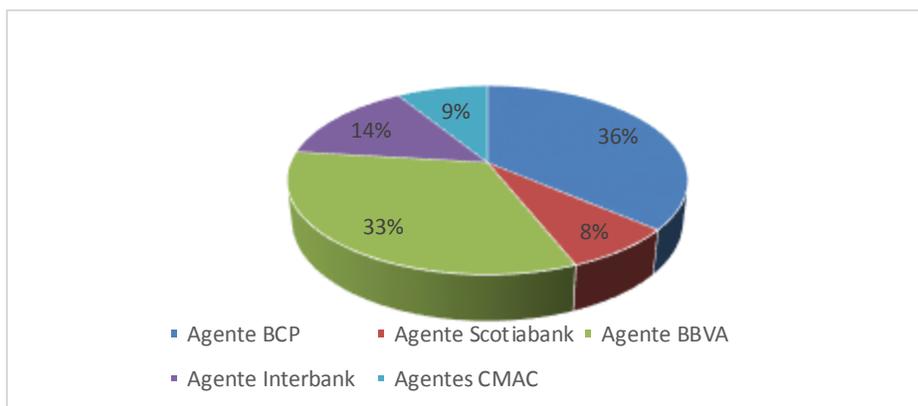
Tabla 5.1

Participación de mercado del Agente BCP (a diciembre 2016)

Agentes	Q	%
Agente BCP	33	36%
Agente Scotiabank	7	8%
Agente BBVA	30	33%
Agente Interbank	13	14%
Agentes CMAC	8	9%
Total	91	100%

Fuente: Base de datos de agentes

Elaboración: Equipo de investigación



Fuente: Base de datos de agentes

Elaboración: Equipo de investigación

Figura 5.1 Participación de mercado del Agente BCP (diciembre 2016)

INTERPRETACIÓN:

En la figura 5.1 muestra la participación de mercado (share market) que tiene el canal Agente BCP en el mercado en la ciudad de Trujillo a diciembre del año

2016, el mismo que representa el 36% del mercado, seguido por Agente BBVA quien tiene un 33% del mercado entre Agentes Express y Kasnet, Agente Interbank representa el 14% del mercado, el Agente CMAC que tiene el 9% del mercado y finalmente el Agente Scotiabank quien tiene 8% del mercado.

Algunas estadísticas a nivel nacional.

5.1.2. Objetivo 2: Resultados de la evaluación de la estrategia Agente BCP desde la perspectiva de su nivel de posicionamiento alcanzado

¿Qué agente financiero bancario recuerdas?

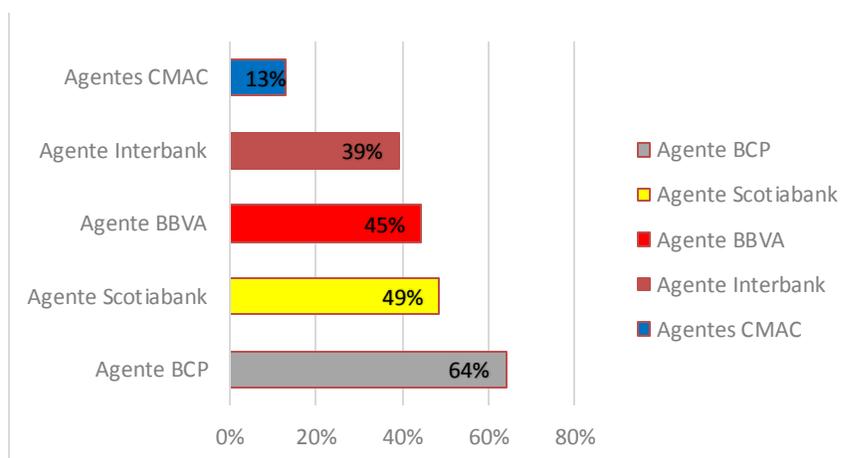
Tabla 5.2

Nivel de posicionamiento

Agentes	Q	%
Agente BCP	246	64%
Agente Scotiabank	187	49%
Agente BBVA	171	45%
Agente Interbank	151	39%
Agentes CMAC	49	13%
Total	384	

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.2 Nivel de posicionamiento

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 64% manifestó que el agente financiero bancario que recuerda es el Agente BCP, el 49% que recuerda es el Agente Scotiabank, el 45% dijo que el que recuerda es el Agente BBVA, el 39% dijo que el agente que recuerda es el Agente Interbank y el 13% manifestó que el agente que recuerda es el Agente CMAC.

5.1.3. Objetivo 3: Resultados de la evaluación de la estrategia Agente BCP desde la perspectiva del nivel de satisfacción de sus usuarios

Tabla 5.3

Distribución por sexo de la muestra de estudio

ITEMS	Q	%
Hombres	233	61%
Mujeres	151	39%
TOTAL	384	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.3 Distribución por sexo de la muestra de estudio

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados se manifestó que el 61% son hombres y el 39% son mujeres.

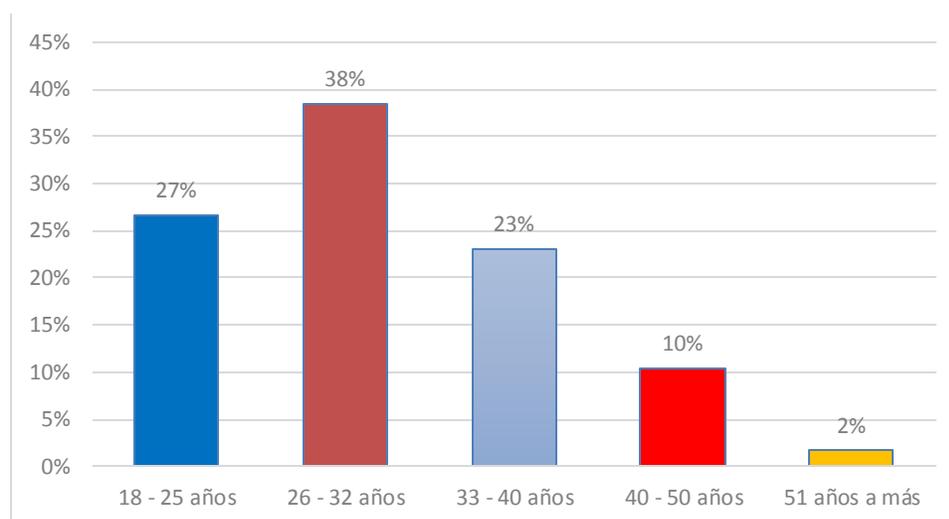
Tabla 5.4

Promedio de edades

ITEMS	Q	%
18 - 25 años	102	27%
26 - 32 años	145	38%
33 - 40 años	89	23%
40 - 50 años	40	10%
51 años a más	8	2%
TOTAL	384	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.4 Promedio de edades

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados se manifestó que el 38% son personas entre los 26 y 32 años de edad, el 27% están entre los 18 y 25 años, el 23% están entre los 33 a 40 años, el 10% de los encuestados están entre los 40 y 50 años y finalmente el 2% de los encuestados tienen más de 51 años.

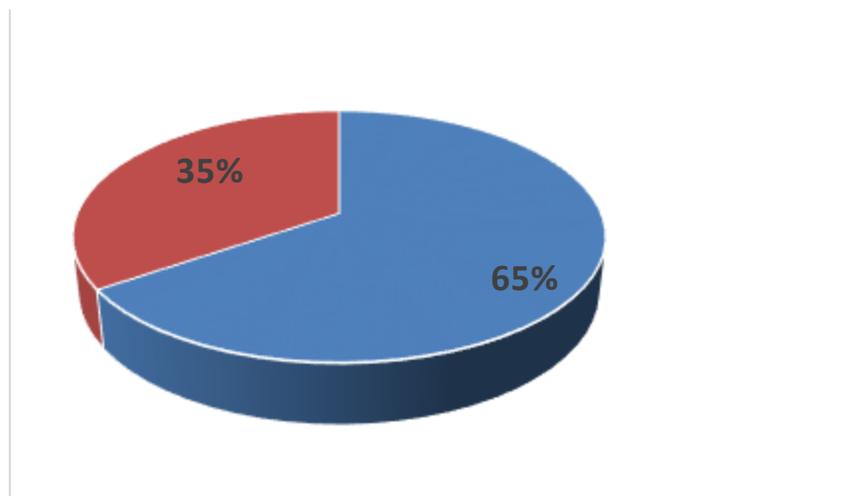
Tabla 5.5

Zona de residencia

ITEMS	Q	%
Fuera del cercado de Trujillo	248	65%
Dentro del cercado de Trujillo	136	35%
TOTAL	384	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.5 Zona de residencia

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 65% manifestó que reside fuera del cercado de Trujillo y un 35% manifestó residir dentro del cercado de Trujillo.

A) Conocimiento del sector

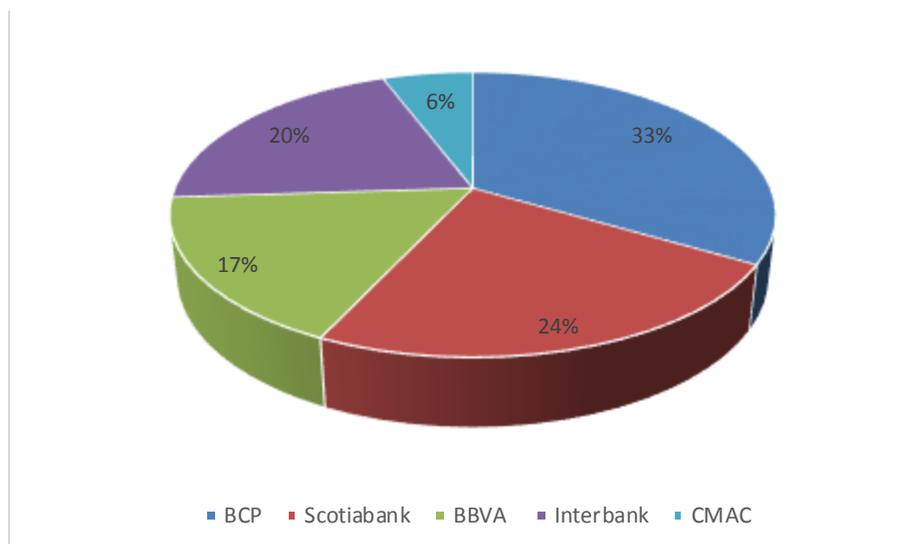
Tabla 5.6

Institución financiera de preferencia

ITEMS	Q	%
BCP	126	33%
Scotiabank	91	24%
BBVA	65	17%
Interbank	78	20%
CMAC	24	6%
TOTAL	384	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.6 Institución financiera de preferencia

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 33% manifestó que la Institución Financiera de su preferencia es BCP, el 24% que la Institución Financiera de su preferencia es el Scotiabank, el 20% que la Institución Financiera de su preferencia es el Interbank, el 17% que es el BBVA y el 6% manifestó que la Institución Financiera de su preferencia es CMAC.

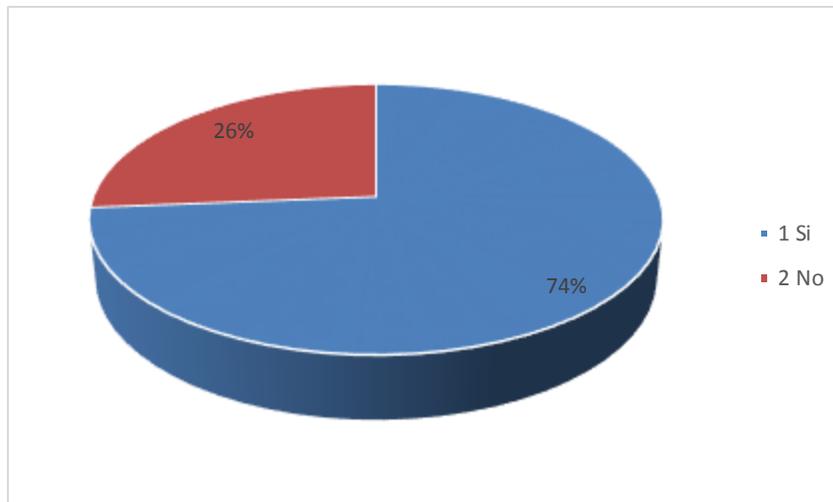
Tabla 5.7

Conocimiento de los canales de atención de la institución financiera de su preferencia

ITEMS	Q	%
Si	283	74%
No	101	26%
TOTAL	384	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.7 Conocimiento de los canales de atención de la institución financiera de su preferencia

INTERPRETACIÓN:

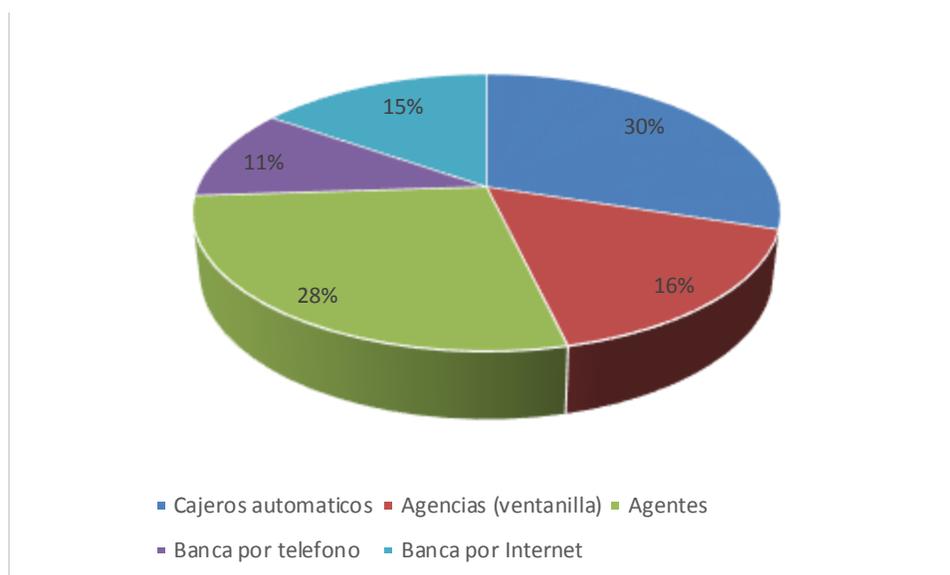
Del total de encuestados el 74% manifestó conocer todos los canales de atención, sin embargo, el 26% dijo no conocer todos los canales de atención de la institución Financiera de su preferencia.

Tabla 5.8
Canal de atención utilizado con mayor frecuencia

ITEMS	Q	%
Cajeros automáticos	115	30%
Agencias (ventanilla)	63	16%
Agentes	106	28%
Banco por teléfono	43	11%
Banca por internet	58	15%
TOTAL	384	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.8 Canal de atención utilizado con mayor frecuencia

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 30% manifestó hacer uso de los cajeros automáticos, el 28% dijo hacer uso de los agentes, el 16% prefieren utilizar las ventanillas del Banco, el 15% hace uso de la banca por internet y un 11% utiliza la banca por teléfono.

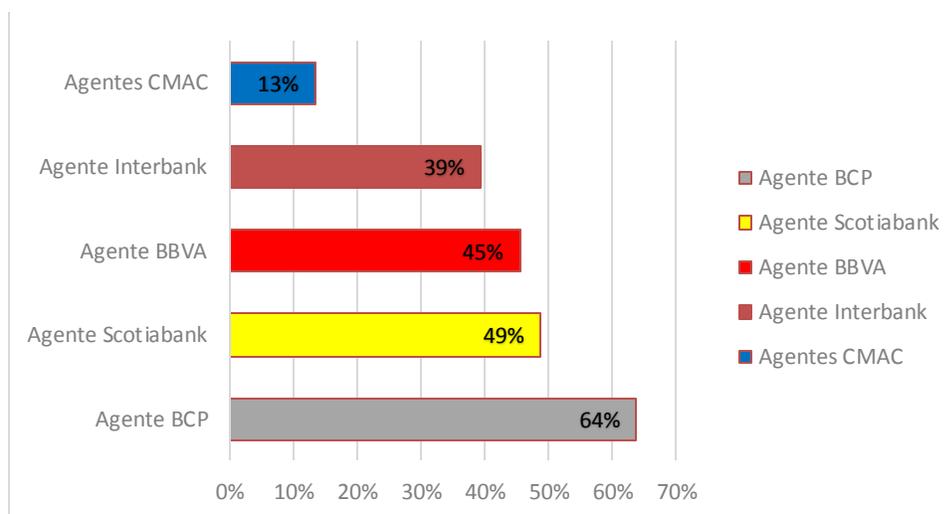
Tabla 5.9

Agente financiero que recuerdas más

ITEMS	Q	%
Agente BCP	246	64%
Agente Scotiabank	187	49%
Agente BBVA	171	45%
Agente Interbank	151	39%
Agentes CMAC	49	13%
TOTAL	384	

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.9 Agente financiero que recuerdas más

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 64% manifestó que el Agente Financiero bancario que recuerda es el Agente BCP, el 49% que recuerda es el Scotiabank, el 45% dijo que el que recuerda es el BBVA, el 39% dijo que el Agente que recuerda es el Agente Interbank y el 13% manifestó que el Agente que recuerda es el Agente CMAC.

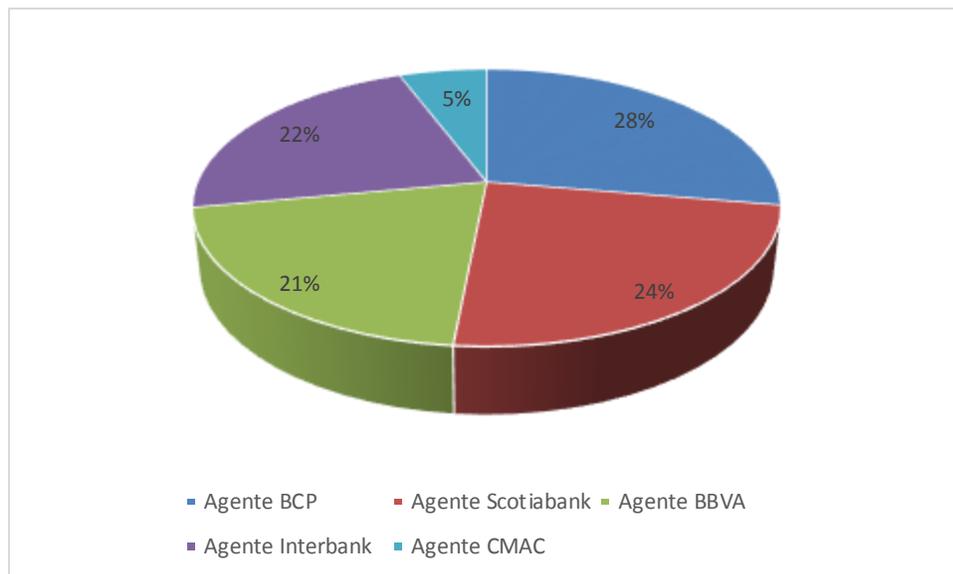
Tabla 5.10

Agente financiero que más utiliza

ITEMS	Q	%
Agente BCP	106	28%
Agente Scotiabank	91	24%
Agente BBVA	79	21%
Agente Interbank	87	22%
Agente CMAC	21	5%
TOTAL	384	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.10 Agente financiero que más utiliza

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 28% manifestó que el Agente Financiero que más utiliza es el Agente BCP, el 24% que el Agente Financiero que más utiliza es el Scotiabank, el 22% dijo que el que más utiliza es el Interbank, el 21% dijo que el Agente Financiero que más utiliza es el Agente BBVA y el 5% manifestó que el Agente Financiero que más utiliza es el Agente CMAC.

B) Información Canal de atención Agente BCP

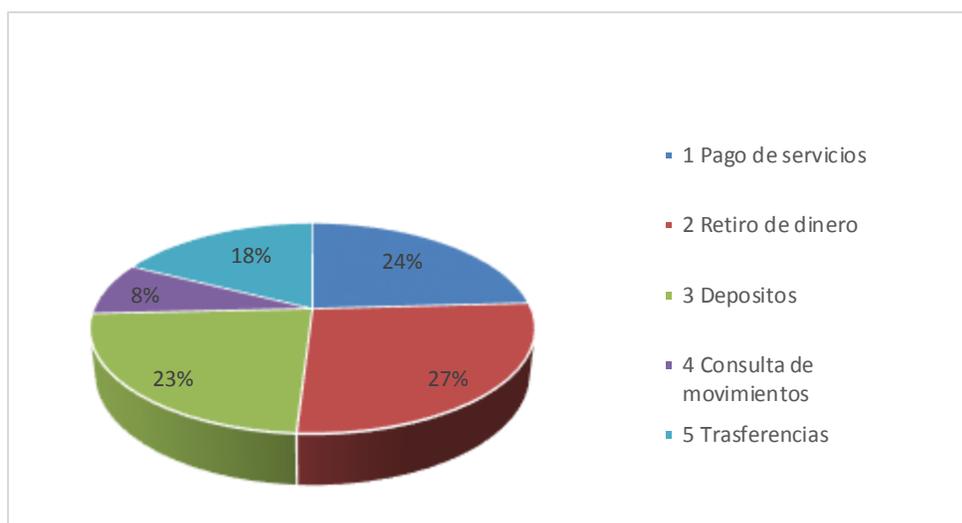
Tabla 5.11

Operaciones realizadas con mayor frecuencia

ITEMS	Q	%
Pago de servicios	25	24%
Retiro de dinero	29	27%
Depósitos	24	23%
Consulta de movimientos	9	8%
Trasferencias	19	18%
Otros	0	0%
TOTAL	106	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.11 Operaciones realizadas con mayor frecuencia

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 27% manifestó hacer retiros de dinero, un 24% pago de servicios, el 23% depósitos, un 18% dijo realizar transferencias y un 8% realiza consulta de movimientos.

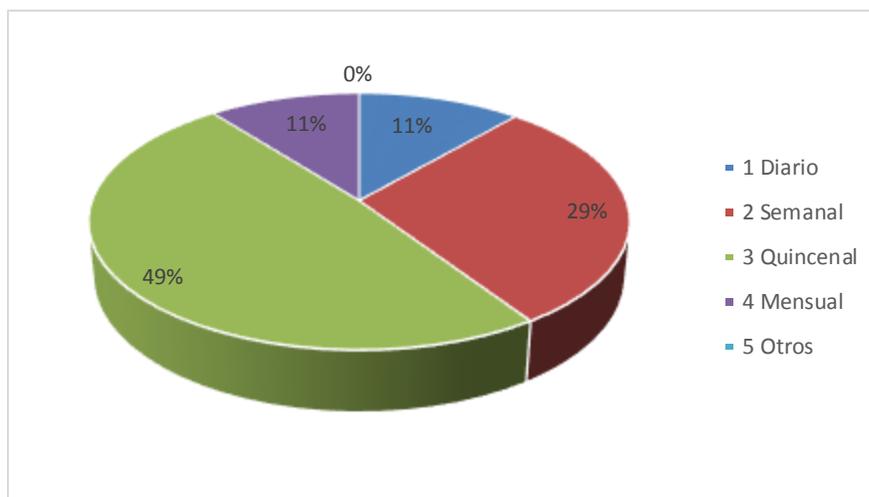
Tabla 5.12

Frecuencia de uso de un Agente BCP

ITEMS	Q	%
Diario	12	11%
Semanal	31	29%
Quincenal	51	49%
Mensual	12	11%
Otros	0	0%
TOTAL	106	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.12 Frecuencia de uso de un Agente BCP

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 49% de estos manifestó acudir a un agente BCP quincenalmente, mientras un 29% dijo ir semanalmente, el 11% diariamente y otro 11% acude a un agente BCP mensualmente.

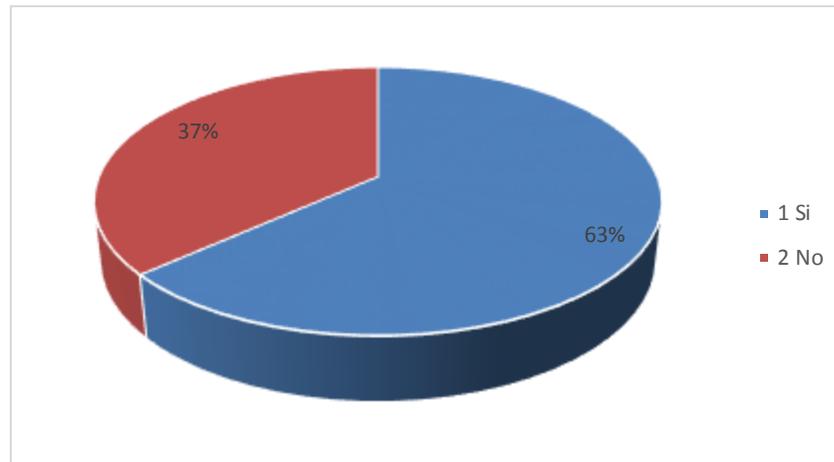
Tabla 5.13

Problema con el Agente BPC

ITEMS	Q	%
Si	67	63%
No	39	37%
TOTAL	106	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.13 Problema con el Agente BCP

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 63% de estos manifestó haber tenido algún problema con un agente bancario, sin embargo el 37% menciona no haber tenido ningún inconveniente.

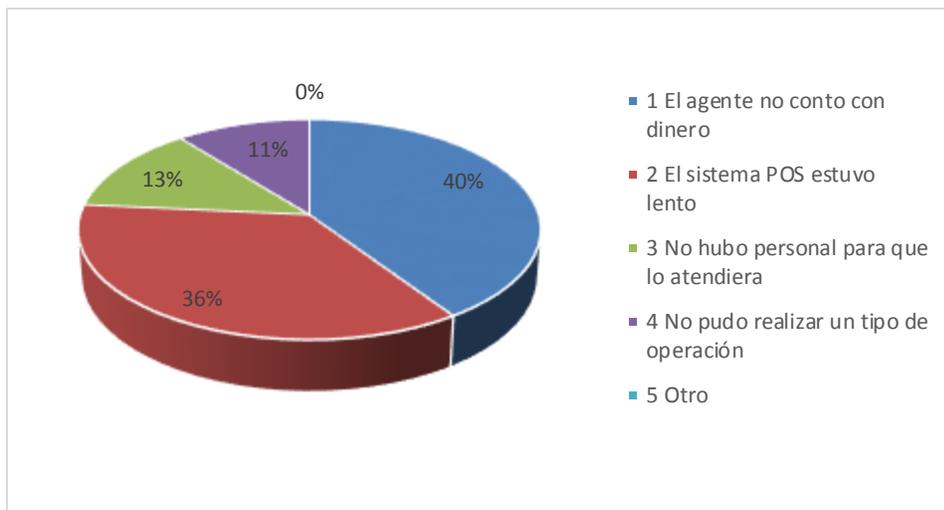
Tabla 5.14

Motivos de desuso del Agente BCP

ITEMS	Q	%
El agente no contó con dinero	27	40%
El sistema POS estuvo lento	24	36%
No hubo personal para que lo atendiera	9	13%
No pudo realizar un tipo de operación	7	11%
Otro	0	0%
TOTAL	67	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.14 Motivos de desuso del Agente BCP

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 40% de estos manifestó haber dejado de realizar transacciones en un agente BCP por falta de dinero, el 36% mencionó que su motivo de desuso de un agente fue por el sistema POS que estaba lento, el 13% mencionó que no habría personal de atención y un 11% dijo dejar de usar los agentes por no poder realizar ninguna operación.

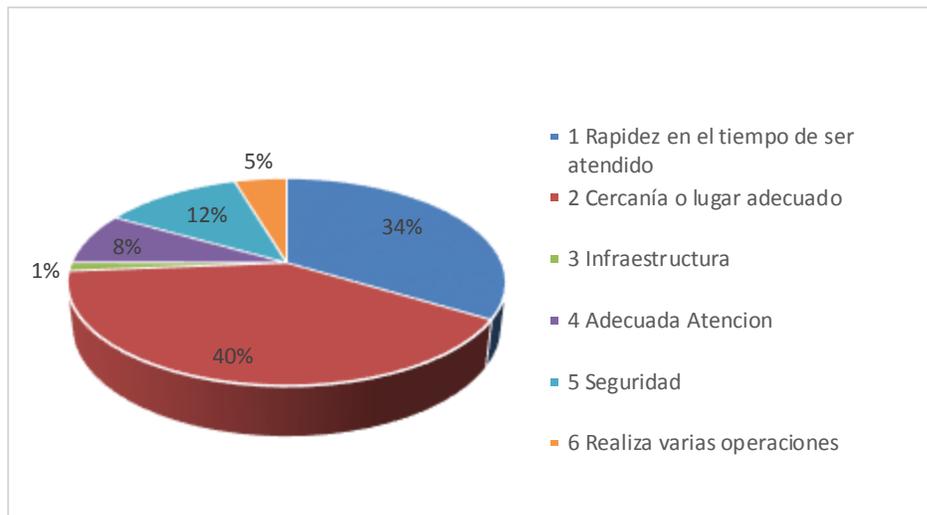
Tabla 5.15

Motivación de uso de un Agente BCP

ITEMS	Q	%
Rapidez en el tiempo de ser atendido	36	34%
Cercanía o lugar adecuado	42	40%
Infraestructura	2	1%
Adecuada Atención	8	8%
Seguridad	13	12%
Realiza varias operaciones	5	5%
TOTAL	106	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.15 Motivación de uso de un Agente BCP

INTERPRETACIÓN:

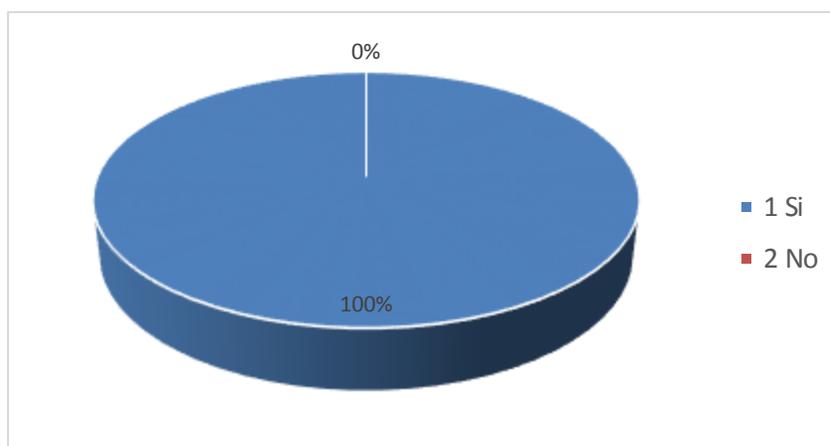
Del total de encuestados el 40% de estos manifestó ir a un agente BCP por encontrarse cerca, el 34% dijo ir por la rapidez de atención, un 12% por seguridad, el 8% por una adecuada atención, el 5% porque puede realizar varias operaciones y el 1% por la infraestructura.

Tabla 5.16
Gusto de atención los domingos

ITEMS	Q	%
Si	106	100%
No	0	0%
TOTAL	106	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.16 Gusto de atención los domingos

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 100% de estos manifestó estar de acuerdo con la atención los domingos.

C) Percepción y satisfacción con el servicio del Agente BCP

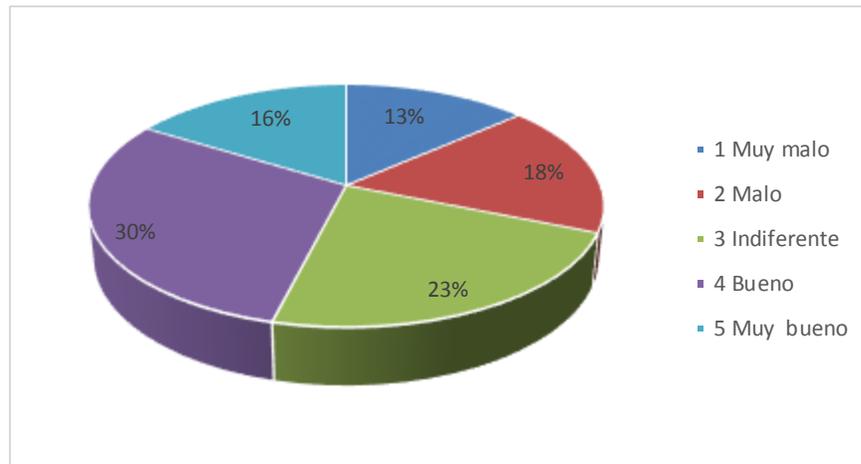
Tabla 5.17

Calificación del servicio brindado

ITEMS	Q	%
Muy malo	14	13%
Malo	19	18%
Indiferente	24	23%
Bueno	32	30%
Muy bueno	17	16%
TOTAL	106	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.17 Calificación del Servicio brindado

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 30% de estos manifestó que el servicio es bueno, el 23% es indiferente al servicio brindado, el 18% dijo que la atención es mala, un 16% menciona que la atención es muy buena, el 13% menciona que la atención es muy mala.

¿Cómo percibes el servicio brindado en los siguientes aspectos?

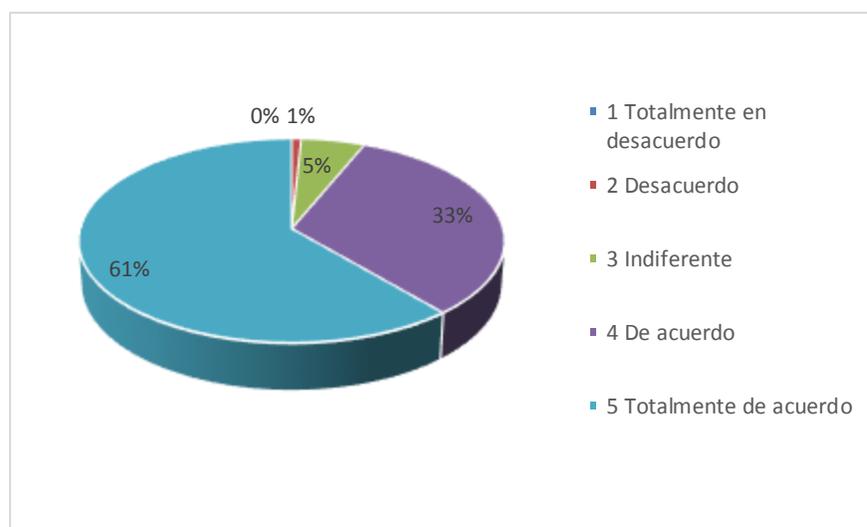
Tabla 5.18

Rapidez de atención Agente BCP

ITEMS	Q	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	2	1%
Indiferente	5	5%
De acuerdo	35	33%
Totalmente de acuerdo	64	61%
TOTAL	106	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.18 Rapidez de atención Agente BCP

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 61% de estos manifestó estar totalmente de acuerdo con la rapidez de atención, un 33% menciona estar de acuerdo, un 5% menciona ser indiferente y un 1% menciona estar en desacuerdo.

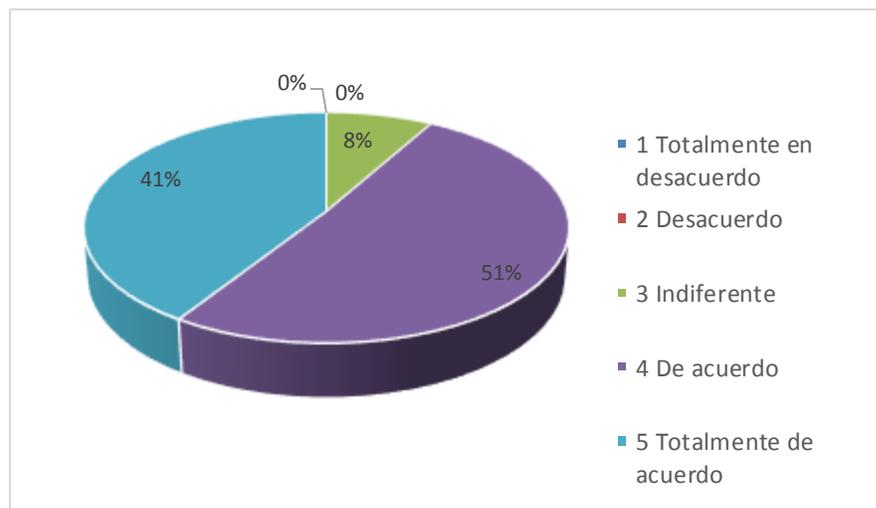
Tabla 5.19

Cercanía del lugar Agente BCP

ITEMS	Q	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	9	8%
De acuerdo	55	51%
Totalmente de acuerdo	44	41%
TOTAL	106	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.19 Cercanía del lugar Agente BCP

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 51% de estos manifestó estar de acuerdo con el ahorro de tiempo, el 41% menciono estar totalmente de acuerdo y un 8% dijo estar indiferente.

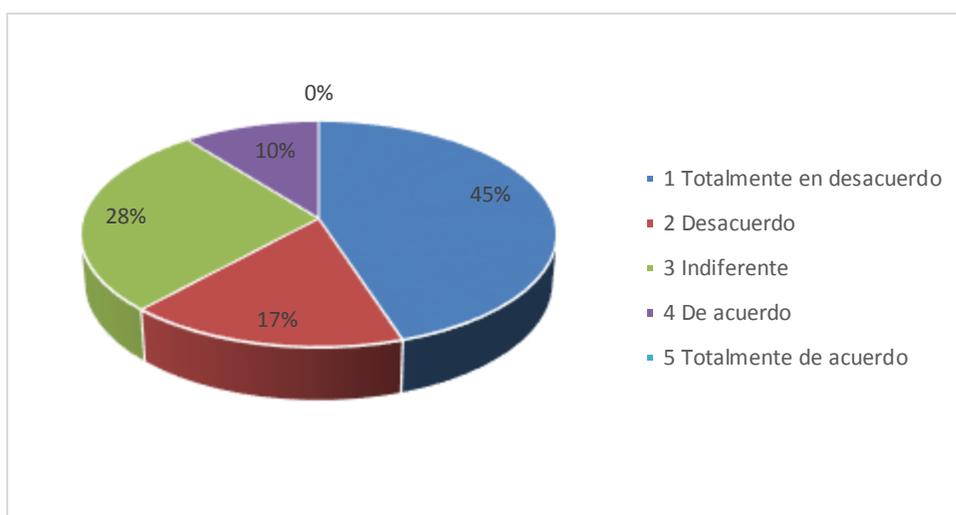
Tabla 5.20

Atención del servicio Agente BCP

ITEMS	Q	%
Totalmente en desacuerdo	48	45%
Desacuerdo	18	17%
Indiferente	29	28%
De acuerdo	11	10%
Totalmente de acuerdo	0	0%
TOTAL	106	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.20 Atención del servicio Agente BCP

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 45% de estos manifestó estar totalmente en desacuerdo con la atención brindada en los agentes BCP, el 28% dijo ser indiferente a la atención dada, el 17% está en desacuerdo con la atención brindada y un 10% está de acuerdo.

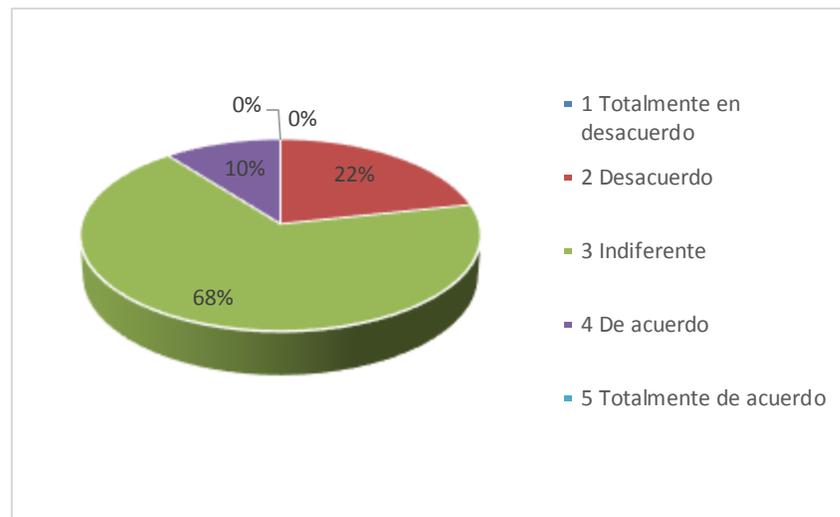
Tabla 5.21

Comodidad de la infraestructura Agente BCP

ITEMS	Q	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	23	22%
Indiferente	72	68%
De acuerdo	11	10%
Totalmente de acuerdo	0	0%
TOTAL	106	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.21 Comodidad de la infraestructura Agente BCP

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 68% de estos manifestó ser indiferente a la infraestructura donde realiza sus operaciones, el 22% de estos dijo estar en desacuerdo y el 10% dijo estar de acuerdo.

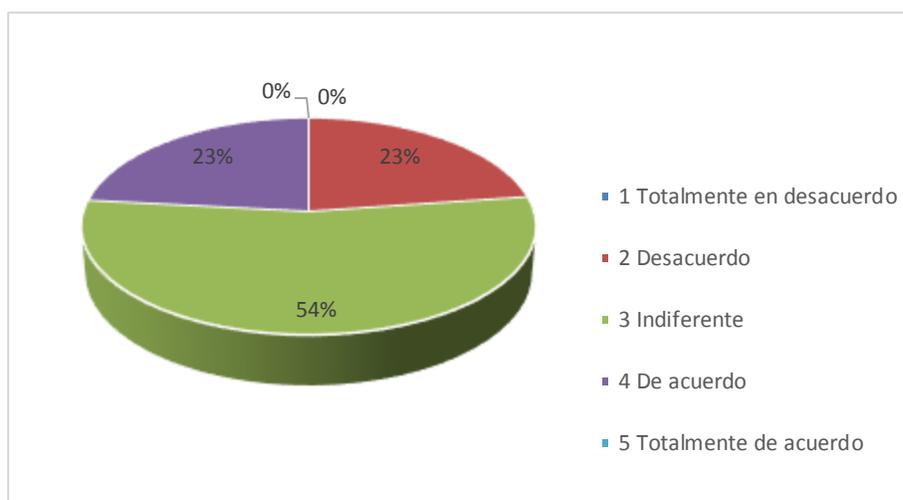
Tabla 5.22

Satisfacción con la seguridad del servicio Agente BCP

ITEMS	Q	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	25	23%
Indiferente	57	54%
De acuerdo	24	23%
Totalmente de acuerdo	0	0%
TOTAL	106	100%

Elaborado: los autores.

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores.

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.22 Satisfacción con la seguridad del servicio Agente BCP

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 54% de estos manifestó ser indiferente a la seguridad brindada, el 23% dijo estar en desacuerdo con la seguridad brindada y el otro 23% mencionó estar de acuerdo con la seguridad brindada.

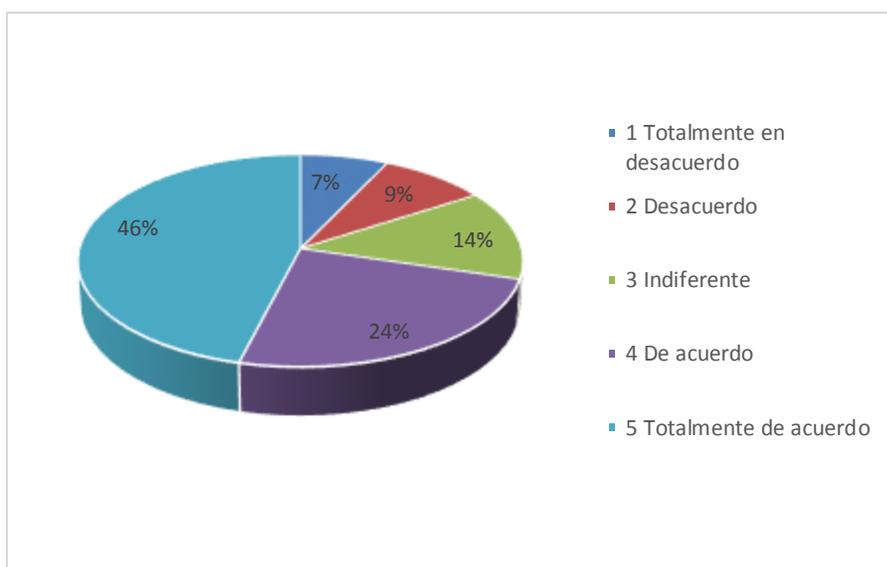
Tabla 5.23

Preferencia de los Agentes BCP

ITEMS	Q	%
Totalmente en desacuerdo	7	7%
Desacuerdo	10	9%
Indiferente	15	14%
De acuerdo	25	24%
Totalmente de acuerdo	49	46%
TOTAL	106	100%

Elaborado: los autores.

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores.

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.23 Preferencia de los Agentes BCP

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 46% mencionó que prefiere los agentes del BCP, al igual que un 24% que está de acuerdo con los agentes BCP, sin embargo 14% de los encuestados es indiferente a la preferencia de los canales de atención, el 9% está en desacuerdo con la preferencia de los agentes del BCP y un 7% no prefiere por ningún motivo los agentes del BCP.

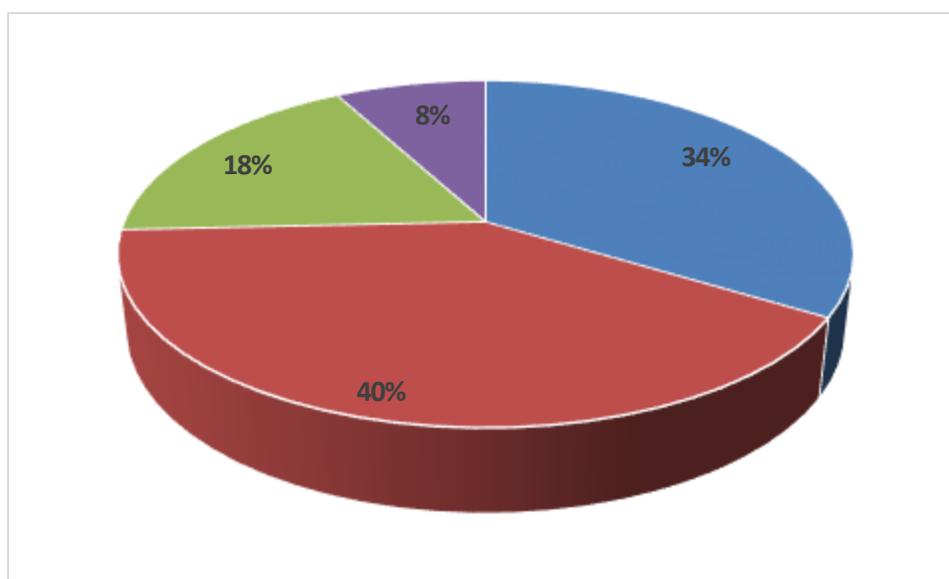
Tabla 5.24

Nivel de satisfacción con el canal de atención Agente BCP

	ITEMS	Q	%
1	Totalmente satisfecho	36	34%
2	Satisfecho	42	40%
3	Insatisfecho	19	18%
4	Totalmente insatisfecho	9	8%
TOTAL		106	100%

Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP



Elaborado: los autores

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del banco BCP

Figura 5.24 Nivel de satisfacción con el canal de atención Agente BCP

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados el 40% de estos manifestó estar satisfecho con el canal de atención Agente BCP, el 34% dijo estar totalmente satisfecho, el 18% se encuentra insatisfecho y un 8% menciona estar totalmente insatisfecho con el canal de atención Agente BCP.

5.2 Discusión de resultados.

Con relación al objetivo General: Determinar los resultados de la implementación de la estrategia de desarrollo de mercado: Agente BCP, implementado por el Banco de Crédito del Perú en la ciudad de Trujillo - Cercado - 2016.

De los resultados obtenidos, se refuerza con el marco teórico, donde se puede decir que con respecto a estrategia coincidimos con Porter, M. (2013), de que es aquella característica que hará a una empresa distinta, brindando una ventaja competitiva que a fin y al cabo dará un valor agregado al cliente, es la creación de una posición única y valiosa.

En ese sentido, el canal Agente BPC representa una ventaja competitiva para el Banco de Crédito del Perú, así mismo es un elemento diferenciador con respecto a las otras instituciones.

Por lo tanto el BCP deberá desarrollar acciones que permitan mantener y mejorar esta estrategia. A pesar del éxito de esta estrategia consideramos que hay aspectos que debemos mejorar que se describen más adelante.

Con relación al primer objetivo específico: Evaluar los resultados considerando la participación del mercado de los Agentes BCP en la ciudad de Trujillo - Cercado.

Considerando la participación de mercado de los Agentes BCP, lo cual se refleja en la tabla 5.1 donde se observa que a partir de los datos de la base de datos de diferentes agentes, se pudo comprobar que el canal Agente BCP en la ciudad de Trujillo a diciembre del año 2016, representa el 36% del mercado, dando a entender un alto porcentaje de participación de este agente en la ciudad de Trujillo lo cual refleja que el agente BCP tiene un gran impacto en el mercado.

Con el resultado obtenido coincide con Beck, & Martínez (2005), donde resalta que los agentes bancarios conforman una alianza entre las entidades bancarias y no bancarias. Normalmente se trata de empresas de distribución de todo tipo de productos, tales como farmacias, oficinas postales, comercios y otros, los cuales se convierten en una opción ideal para convertirse en redes de distribución de servicios financieros a disposición de las entidades bancarias.

El Banco de crédito del Perú se ha expandido en forma de agentes a los diferentes

establecimientos ya que son una opción ideal para convertirse en redes de distribución de servicios financieros, ofreciendo a esos negocios un incremento de clientela lo cual se refleja en sus ingresos.

Coincidimos con Ayala L. & Amaya R., 2005 quienes definen a la participación de mercado es el porcentaje que tenemos del mercado (expresado en unidades del mismo tipo o en volumen de ventas explicado en valores monetarios) de un producto o servicio específico.

Por tanto el Agente BCP tiene un alto porcentaje de participación de mercado en la ciudad de Trujillo cercado representando el 36%, gracias a que se expandió a establecimientos permitiendo intensificar la relación con su clientela y, por tanto, aumentar la lealtad de sus clientes.

Con relación al segundo objetivo específico: Evaluar los resultados considerando el nivel de posicionamiento que tienen los Agentes BCP en el mercado de la ciudad de Trujillo - Cercado.

El posicionamiento se ha convertido en un factor fundamental en toda empresa ya que la diferencia del resto de su competencia, considerando esto se trató de conocer el nivel de posicionamiento que tienen los Agentes BCP en el mercado de la ciudad de Trujillo, lo cual se refleja en la tabla 5.2 donde se observa que según la encuesta, el 64% de las personas encuestadas indica que el agente financiero que recuerda más es el Agente BCP.

Tal como afirma Montúfar (2011), concluye que los agentes bancarios representan una solución viable y poco onerosa para promover el acceso a servicios financieros. Establecer y mantener agencias para atender dichos servicios para la población más alejada de las áreas urbanas o de bajos ingresos, representaría para los bancos incurrir en costos elevados. Estos canales han tenido una aceptación considerable en la población, a finales del año 2011.

Coincidimos con Kother, Philip (2012), quien define Posicionamiento como un juego en la actualidad con un papel muy importante para las empresas, ya que permite ubicar de manera específica el lugar que ocupa una empresa o un producto en la mente de los consumidores.

En consecuencia, con respecto al nivel de posicionamiento del total de

encuestados, el 64% manifestó que el Agente Financiero bancario que recuerda es el Agente BCP. De acuerdo a la tabla 5.10, el agente financiero que la gente más utiliza es el Agente BCP representando el 28% del total de encuestados, donde la mayoría de los entrevistados manifestaron su preferencia por este agente financiero debido a la gran variedad de operaciones que se pueden realizar sin necesidad de acudir al banco, reflejado en la tabla 5.11.

A partir de los resultados se puede concluir que el nivel de posicionamiento del Agente BCP va por un buen camino, ha logrado ser la mejor alternativa para los clientes, principalmente por la variedad de operaciones que se pueden realizar como pago de servicios, retiro de dinero y depósitos en la mayoría de los casos, dando a manifestar el alto nivel de posicionamiento que posee este agente en la ciudad de Trujillo.

Con relación al tercer objetivo específico: Evaluar los resultados considerando el nivel de satisfacción de los usuarios de los agentes BCP en la ciudad de Trujillo - Cercado.

Para determinar el grado de satisfacción de los clientes, al total de encuestados (384) se les pregunto por el agente financiero que utiliza más, los cuales se encuentran en la Tabla 5.10 donde se refleja que el agente financiero más utilizado por la mayoría de las personas es el Agente BCP, seguido por el Agente Scotiabank representando el 24% de la población.

Los resultados fueron los siguientes. Según la Tabla 5.24, el 40% de estos manifestó estar satisfecho con el canal de atención Agente BCP, el 34% dijo estar totalmente satisfecho, el 18% se encuentra insatisfecho y un 8% mencionó estar totalmente insatisfecho con el canal de atención usado.

Coincidimos con Reyes, S; Mayo, J y Loredó, N. (2009) quienes definen que la “satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio acerca de un rasgo del producto o servicio, o un producto y servicio en sí mismo, que proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo”.

Por esta razón, los clientes que acuden a los Agentes BCP se sienten en su mayoría satisfechos con el servicio brindado por este, ya que poseen seguridad, comodidad, cercanía del lugar ya que poseen varios en lugares estratégicos de la ciudad de Trujillo cercado y por una adecuada atención de estos para los clientes.

En consecuencia, se dio a conocer que los clientes están totalmente de acuerdo con que su preferencia al momento de acudir a un agente sea el del BCP, cuyo resultado es reflejado en la tabla 5.23 representando el 46% de los clientes del agente. Según los resultados reflejado en la tabla 5.24, la mayoría de clientes se encuentra satisfecho con el canal de atención representando el 40% del total de encuestados que utilizan los Agentes BCP, pero también se evidencia un determinado segmento que no está satisfecho porque quizá no le brindo una buena experiencia o no se logró cubrir sus expectativas representando el .

Con relación al cuarto objetivo específico: Determinar las ventajas y desventajas del Agente BCP implementado por el Banco de Crédito del Perú en la ciudad de Trujillo - Cercado.

Con respecto a los beneficios que ofrece los agentes BCP, considerado también como una ventaja, según las encuestas realizadas fueron las siguientes. El 40% de estos manifestó ir a un agente BCP por encontrarse cerca, el 34% dijo ir por la rapidez de atención, un 12% por seguridad, el 8% por una adecuada atención, el 5% porque puede realizar varias operaciones y el 1% por la infraestructura. También se consideró como ventaja que un 28% de la población conozca los canales de atención del BCP facilitando así sus transacciones. Además de ellos se pudo identificar que los canales de atención más usados son los cajeros automáticos y los agentes llevándose una diferencia del 2% ha comparación con los estudios realizados por Arce K. (2013), donde la diferencia era del 3% entre estos dos.

Con relación a los problemas más frecuentes presentados en el agente BCP, el total de encuestados dio a conocer sus principales problemas, dando los siguientes resultados. El problema principal es la falta de dinero en los agentes BCP con un 40%, mientras un 36% mencionó que su principal problema es el sistema POS que estaba lento, el 13% mencionó que no habría personal de atención y un 11% dijo dejar de usar los agentes por no poder realizar ninguna operación. Considerando estos resultados como una desventaja para los agentes BCP, donde el 63% de la población mencionó haber tenido problemas en un agente bancario BCP.

CONCLUSIONES

Y

RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES.

1. La evaluación de la estrategia ha tenido resultados positivos en términos de participación de mercado, posicionamiento y nivel de satisfacción de los usuarios en el mercado de la ciudad de Trujillo.
2. Se concluye que el canal Agente BCP en la ciudad de Trujillo existe un alto porcentaje representando el 36% de participación de mercado en la ciudad de Trujillo Cercado siendo el más alto por ya que posee más canales Agentes BCP, siguiéndole el Agente Bancario BBVA con 33% del mercado, luego le sigue Interbank con el 14%, luego le sigue el Agente CMAC con 9% y finalmente el Agente Scotiabank con el 8% del mercado.
3. El nivel de posicionamiento por parte del Agente BCP, en el mercado de agentes bancarios de la ciudad Trujillo es el 64% ya que existe un alto porcentaje de personas que el agente financiero bancario que recuerda es el Agente BCP.
4. El nivel de satisfacción de los usuarios del canal Agente BCP se muestran un nivel favorable de satisfacción del 40%, pero también evidencia un determinado segmento que no quedó satisfecho.
5. Se pudo identificar las principales ventajas para los usuarios de los Agentes BCP como el ahorro de tiempo por la cercanía del lugar en un 40% y en un 34% la rapidez de atención, calificando el nivel de atención bueno con un 46%, debido a ellos los clientes acuden a un agente BCP quincenalmente en un 49%, mientras un 29% dijo ir semanalmente, el 11% diariamente y el otro 11% acude a un agente BCP mensualmente. Además, también se consideró como ventaja que la mayor parte de los clientes conocen los canales de atención. Una de las principales desventajas de los agentes BCP manifestada por los clientes es la falta de dinero para la realización de operaciones en un 40% y en un 36% el sistema POS lento, donde se identificó que un 63% de la población tuvo problemas con un agente BCP.

RECOMENDACIONES

1. Que la empresa establezca un sistema permanente de medición que permita evaluar la participación de mercado, posicionamiento y satisfacción de los usuarios de manera permanente.
2. Hacer un estudio para evaluar a los principales competidores en este canal de atención.
3. Desarrollar una estrategia de fidelización que tienen los clientes con respecto al Agente BCP. Mejorar las políticas con respecto a los límites y a la cantidad de dinero y de operaciones en los lugares más transitados dentro del mercado de Trujillo para evitar los inconvenientes con la falta de dinero.
4. Desarrollar un mecanismo de evaluación del nivel de satisfacción de los usuarios del Agente BCP, que este sea In situ a través del sistema POS. Capacitar con mayor frecuencia a los responsables de los agentes BCP para brindar una mejor calidad de atención y así poder lograr tener un cliente totalmente satisfecho y por ende fidelizado. Para una mayor seguridad y confianza del cliente en un agente BCP se recomienda implementar un sistema de seguridad adecuado e informando al cliente, para que este sea constante en sus operaciones. Un plan de supervisión y mantenimiento mensual a los POS y a todo el kit tecnológico para evitar dificultades al momento de la atención.
5. Documentar las incidencias negativas mensualmente, las debilidades y dificultades presentadas dentro de los agentes bancarios para poder realizar estrategia correctivas y brindar una mejor capacitación a los responsables de estas líneas con respecto a los problemas observados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

- Alcaraz (2008). *Diccionario de términos económicos, financieros y comerciales*. México: Editorial Ariel.
- Bauer (2012). *Cajeros automáticos impulso a la inclusión financiera y a la eficiencia operativa del sector* (5° ed.). México: Mc. Graw-Hill/ Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Economy, P. (1.997). *El Arte de la Negociación*. Santafé de Bogotá, D.C., Colombia: Editorial Mc Graw - Hill. Interamericana, S.A.
- Fischer & Espejo (2002). *Mercadotecnia* (3° ed.). Graw Hill, Págs.40 – 47.
- Ferrell & Hartline (2002). *Estrategias de Marketing* (2° Ed.), México: Págs. 74, 86 y 425.
- Fernandez, R. (2007). *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia*, Mexico D.F.: Mc. Graw Hill.
- Guiltian y Gordon (1995). *Administración de Marketing – Estrategias y Programas* (6° ed.). Madrid, España: McGraw Hill.
- Johnson y Scholes (2001). *Dirección estratégica* (7° Ed.). México: Editorial Prentice Hall
- Kaplan, R. y Norton (2000). *Cómo Utilizar el Cuadro de Mando Integral Para Implementar y Gestionar la Estrategia* (2° ed.). Madrid: Editorial Gestión.
- Kotler P. (2003). *La Mercadotecnia* (2° Ed.). México: Pág. 338.
- Kotler y Armstrong (2001). *Marketing*. México D.F, México: Pearson.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales*. México: Person.
- Kotler, P. (2005). *Dirección de marketing*. Madrid: Pearson Educación.
- Kotler, P. (2012). *Fundamentos de Marketing*. México D.F., México: Pearson.
- Lambin, J. (2004). *Marketing Estratégico*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Lamb, Hair y Mc Daniel (2009). *Marketing*. México: Thomson.
- Lamb, Hair y Mc Daniel (2005). *Essentials of Marketing*. México: South-Western

College Pub

- Leonidou, L. (2002). *Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Reserch and Future Directions*. America: American Marketing Association.
- Luther, W. (2008). *El Plan de Mercadeo* (3° ed.). Madrid: Norma.
- Pérez, F. (2002). *Seis estrategias Fundamentales para el Hombre de negocios* (2° ed.). México D.F., México: Oxford.
- Martínez, D y Milla, A. (2005). *La elaboración del Plan Estratégico y su implementación a través del cuadro de Mando integral*. España: Norma.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (9° ed.). México: Pearson Educación. Pág. 165.
- Sastre, M. (2009). *Diccionario de dirección de Empresas y Marketing*. España: Editorial del Economista.
- Serrat, G. (2000). *Diccionario de mercadotecnia*. México: Trillas.
- Root (1994). *Entry Strategies for International Markets*, Lexington Books. New York.
- Rialp, A. (1999). *Los Enfoques Micro-organizativos de la Internacionalización de la Empresa: Una Revisión y Síntesis de la Literatura*. España.
- Tellis, G. (2002). *Estrategias de Publicidad y Promoción*. Madrid, España: Pearson Education.
- Zambrano, B. (2007). *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. Caracas, Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.

Tesis

- Arce K. (2013). *Plan de comunicación que permita lograr mayor cobertura de los canales de comunicacion del BCP, trujillo – 2013* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Caycay S. y Huanca J. (2014). *Diferencias en la gestión de los agentes bancarios del banco de crédito e interbank chiclayo, durante el periodo julio-noviembre 2012*” (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

Flores J. (2004). *Estrategia mercadológica para el desarrollo del mercado de los restaurantes de comida rápida en Guatemala* (tesis de licenciatura). Facultad Rafael Landívar, Guatemala.

Saavedra (2008). *Diseño de estrategias de mercadeo para la unidad de kioscos interactivos de la empresa virtual Technologies Ltda. en Bogotá, Colombia* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia.

Web grafía

Asociación Peruana de Mercadeo AMA (2011). *Gestión Gerencial*. Recuperado el 27 de junio del 2017 de la fuente
<http://garciarango.blogspot.pe/2011/05/asociacion-americana-de-mercadeo-ama.html>

Apoyo y Asociados Internacionales S.A.C. (2016). *Informe anual de clasificación del riesgo del Banco de Crédito del Perú*. Recuperado a 27 de junio del 2017 de la fuente
http://www.aai.com.pe/files/instituciones_financieras/banco_de_cr_dito/ca/bcp_ca.pdf

Ayala L. y Amaya R. (2005). *Gerencia de Mercadeo ciencias económicas y Administrativas*. Recuperado el 11 de mayo del 2016 de la fuente
<http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc049.htm>

Banco de Credito del Perú (2015). *Reporte Anual 2015 del Banco de Crédito del Perú*. Recuperado el 24 de junio del 2017 de la fuente
<http://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Reporte%20Anual%202015%20BCP%20VF.pdf>

Beck & Martínez (2005). *Los agentes bancarios: Experiencia internacional, recomendaciones de organismos internacionales y perspectiva nacional*. Recuperado el 23 de junio del 2017 de la fuente
http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/95/1/TL_CaycaySaenzGianina_HuancaTorresJohana.pdf.

Castillo, E. (2005). *Escala Multidimensional SERVQUAL. Universidad de Bio. Bio Chile*. Recuperado el 11 de mayo del 2016 de la fuente
<http://www.gestiopolis.com/marketing/servqual-medicion-calidad-servicio.pdf>

Fernandez (2005). *Conceptos de Evaluación según diferentes autores*. Recuperado el 11 de mayo del 2016 a partir de
<http://www.webscolar.com/conceptos-de-evaluacion-segun-diferentes-autores>.

- Fundación Romero (2017). *¿Agente BCP?: Conoce los requisitos para que tu negocio sea agente corresponsal*. Emprendimiento. Consultado el 2 de Junio de 2017 recuperado de la fuente
<http://www.pqs.pe/actualidad/noticias/agente-bcp-conoce-los-requisitos-para-que-tu-negocio-sea-agente-corresponsal>
- Hernández (2003). *Tipo de investigación: Descriptivos*. Recuperado el 13 de Octubre del 2016 de la fuente
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/pinera_e_rd/capitulo3.pdf
- Clayton, J. (2008). *Las cinco etapas del proceso estratégico de administración*. Recuperado el 13 de Octubre del 2017 de la fuente
<http://pyme.lavoztx.com/las-cinco-etapas-del-proceso-estrategico-de-administracin-5576.html>
- Labrador, L. (2006). *La satisfacción del cliente*. CIDEDEC. Recuperado el 10 de mayo del 2016 de la fuente
http://www.galeon.com/henderlabrador/hender_archivos/lsc.pdf
- Maiolini F. (2017). *¿Qué es una evaluación de estrategias?. Estrategia empresarial*. Gestión org. Recuperado el 10 de mayo del 2017 de la fuente
<https://www.gestion.org/estrategia-empresarial/43326/que-es-una-evaluacion-de-estrategias/>
- Montufar (2011). *Agentes Bancarios y su aportación en la Inclusión Financiera para Guatemala*. Recuperado el 23 de Junio del 2017 de la fuente
http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/95/1/TL_CaycaySaenzGianina_HuancaTorresJohana.pdf
- Orozco (2008). *Canales alternativos de acceso a servicios financieros en Brasil*. Recuperado el 23 de Junio del 2017 de la fuente
<http://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-discursos/publicaciones/seminarios/modernizacion-e-inclusionfinanciera-en-america-la/%7B9EA6A714-9D3F-227B-CF8CC4FA5E0968E5%7D.pdf>
- Porter, M. (2013). *¿Qué es la estrategia?. Michael Porter by Millu Najera on Prezi*. Recuperado el 17 de octubre del 2017 de la fuente
<https://prezi.com/o16u5jamz5nb/que-es-estrategia-michael-porter/>
- Reyes S.; Mayo J.; Loredó N. (2009). *La evaluación de la calidad de los servicios a partir de la satisfacción de los clientes: una mirada desde el entorno empresarial cubano*. Recuperado el 5 de mayo de 2016 de la fuente
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2009/bac.htm>

Ries, A y Trout, J. (2001). *Posicionamiento: la batalla por tu mente.*[Libro en línea]. Consultado el 5 de mayo de 2016 de la fuente Word Wide Web: <http://books.google.co.ve/books?id=QupdZiRK-UC&printsec=frontcover&dq=Jack+Trout&hl=es&sa=X&ei=42v6T4yqKel6wGQi9n0Bg&ved=0CDkQ6wEwAA#=onepage&q=Jack%20Trout&f=false>

Thompson, I. (2006). *Mercadotecnia.* [Artículo en línea]. Recuperado el 5 de mayo del 2017 de la fuente http://www.promonegocios.net/articulos/mecadotecnia_3.html.

ANEXOS

ANEXO N° 01
CUESTIONARIO

Instrucciones:

A continuación se le presentarán una serie de enunciados relacionados con el servicio que se le brinda en un agente bancario. Marque con veracidad.

Datos generales

1. Sexo:
 - a. Masculino
 - b. Femenino.

2. Rango de edad:
 - a. 18 a 25 años.
 - b. 26 a 32 años
 - c. 33 a 40 años
 - d. 40 a 50 años
 - e. 51 años a mas

3. Zona de residencia:
 - a. Dentro del cercado de Trujillo
 - b. Fuera del cercado de Trujillo

Conocimiento del sector

4. ¿Cuál es la institución financiera de tu preferencia?
 - a. BCP
 - b. Scotiabank
 - c. BBVA
 - d. Interbank
 - e. CMAC
 - f. Otros

5. ¿Conoces los canales de atención de la institución financiera de tu preferencia?
 - a. Si
 - b. No

6. ¿Cuál es el canal de atención utilizado con mayor frecuencia?
 - a. Cajeros automáticos.
 - b. Agencias (ventanilla)
 - c. Agentes
 - d. Banco por teléfono

- e. Banca por internet
7. ¿Qué agente financiero recuerdas más?
- a. Agente BCP
 - b. Agente Scotiabank
 - c. Agente BBVA
 - d. Agente Interbank
 - e. Agente CMAC
8. ¿Cuál es el Agente Financiero que más utiliza?
- a. Agente BCP
 - b. Agente Scotiabank
 - c. Agente BBVA
 - d. Agente Interbank
 - e. Agente CMAC

Información canal de atención Agente BCP

9. ¿Cuáles son las operaciones que realizas en el canal de atención agente BCP?
- a. Pago de servicios.
 - b. Retiros de dinero
 - c. Depósitos
 - d. Consulta de movimientos
 - e. Transferencias
 - f. Otros. Especifique: _____
10. ¿Con que frecuencia acudes a un Agente BCP?
- a. Diario
 - b. Semanal
 - c. Quincenal
 - d. Mensual
 - e. Otros. Especifique: _____
11. ¿Se le ha presentado algún problema con el Agente BCP?
- a. No (pase a la pregunta 13)
 - b. Si

12. Ha dejado de realizar la transacción por alguno de los siguientes motivos:

- a. El agente no conto con dinero
- b. El sistema POS estuvo lento
- c. No hubo personal para que lo atendiera
- d. No pudo realizar un tipo de operación
- e. Otro. Especifique: _____

13. ¿Qué lo motiva a acudir a un agente BCP?

- a. Ahorro de tiempo
- b. Cercanía o lugar adecuado
- c. Infraestructura
- d. Adecuada atención
- e. Seguridad
- f. Realizar varias operaciones

14. ¿Le gustaría que la atención se diera también los domingos?

- a. Si
- b. No

Percepción y satisfacción con el servicio del Agente BCP

15. ¿Cómo calificas el servicio brindado en el Agente BCP?

- a. Muy malo
- b. Malo
- c. Indiferente
- d. Bueno
- e. Muy bueno

16. ¿Cómo percibes el servicio brindado por los Agentes BCP en los siguientes aspectos?

- a. Estoy satisfecho con el servicio Agente BCP
 - 1. Totalmente en desacuerdo
 - 2. Desacuerdo
 - 3. Indiferente
 - 4. De acuerdo
 - 5. Totalmente de acuerdo
- b. Rapidez en el tiempo de ser atendido Agente BCP
 - 1. Totalmente en desacuerdo
 - 2. Desacuerdo
 - 3. Indiferente
 - 4. De acuerdo
 - 5. Totalmente de acuerdo

- c. Ahorro de tiempo (cercanía) lugar Agente BCP
 - 1. Totalmente en desacuerdo
 - 2. Desacuerdo
 - 3. Indiferente
 - 4. De acuerdo
 - 5. Totalmente de acuerdo

 - d. Adecuada atención (servicio) existe buena atención Agente BCP
 - 1. Totalmente en desacuerdo
 - 2. Desacuerdo
 - 3. Indiferente
 - 4. De acuerdo
 - 5. Totalmente de acuerdo

 - e. Me siento cómodo en el lugar donde realizo las operaciones Agente BCP
 - 1. Totalmente en desacuerdo
 - 2. Desacuerdo
 - 3. Indiferente
 - 4. De acuerdo
 - 5. Totalmente de acuerdo

 - f. Estoy satisfecho con la seguridad del servicio Agente BCP
 - 1. Totalmente en desacuerdo
 - 2. Desacuerdo
 - 3. Indiferente
 - 4. De acuerdo
 - 5. Totalmente de acuerdo
17. ¿Prefiere los agentes BCP ante otros canales de atención?
- 1. Totalmente en desacuerdo
 - 2. Desacuerdo
 - 3. Indiferente
 - 4. De acuerdo
 - 5. Totalmente de acuerdo
18. ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con el canal de atención Agente BCP?
- a. Totalmente satisfecho
 - b. Satisfecho
 - c. Insatisfecho
 - d. Totalmente insatisfecho