



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

TÍTULO

Análisis de calidad de servicio, medición aplicada a los clientes cuentacorrentistas de la banca de personas del Banco de Chile en la sucursal de Chillán.

AUTORES

BÁRBARA SILVA REYES

VICTOR VENEGAS VEGA

PROFESOR GUÍA

OMAR ACUÑA M.

CHILLÁN, JULIO DE 2017



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMAS ESPECIALES DE CONTINUIDAD DE ESTUDIOS

Chillán, agosto 08 de 2017.

Informe: Memoria de Título

En relación a la evaluación de la Memoria para optar al Título de Ingeniero Comercial, denominada **"Análisis de calidad de servicio, medición aplicada a los clientes cuentacorrentistas de la banca de personas del Banco de Chile en la sucursal de Chillán"**, de los alumnos Víctor Alfonso Venegas Vega y Bárbara Catalina Silva Reyes.

Teniendo en cuenta las exigencias de la Carrera de Ingeniería Comercial y en especial las referidas a la asignatura de Habilitación Profesional, la comisión examinadora califica el presente informe con 6.8 puntos (escala de 1 a 7).

Atentamente,


Omar Acuña Moraga
Profesor Guía


Paulina Ceballos Garrido
Profesor Informante


Constanza Ojeda Gutiérrez
Profesor de sala


Alvaro Acuña Moraga
Jefe Carrera Ingeniería Comercial

CC: - Jefe Carrera Ingeniería Comercial
- Alumno
- Archivo

INDICE

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	9
ANTECEDENTES GENERALES.....	10
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	10
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
OBJETIVO GENERAL.....	13
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO.....	15
1.1 SATISFACCIÓN USUARIA.....	15
1.2 VALOR Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	17
1.3 CALIDAD DEL SERVICIO.....	19
1.4 EXPECTATIVAS Y PERCEPCIÓN DEL CLIENTE.....	20
1.5 MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN USUARIA.....	21
1.6 MODELOS DE MEDICIÓN.....	22
CAPITULO II: ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN.....	28
2.1 BANCO DE CHILE.....	28
2.2 HISTORIA.....	28
2.3 PRINCIPALES HITOS DEL BANCO DE CHILE.....	28
2.4 VISIÓN.....	31

2.5 MISIÓN.....	31
2.6 VALORES.....	32
2.7 PRIORIDADES ESTRATÉGICAS.....	32
2.8 MODELO DE NEGOCIO.....	33
2.9 MAGNITUDES.....	38
2.10 ÁREA DE PERSONAS.....	39
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	40
3.1 ENFOQUE.....	40
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	40
3.3 OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	41
3.4 INSTRUMENTO A UTILIZAR.....	41
3.5 ESCALA DE EVALUACION A UTILIZAR.....	42
3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	43
3.7 MUESTRA.....	43
CAPITULO IV: ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	45
4.1 ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD.....	45
4.2 DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS.....	46
4.2.1 DESCRIPCIÓN DE LAS PREPONDERANCIAS DE LAS DIMENSIONES DE CALIDAD, SEGÚN LOS CLIENTES ENCUESTADOS.....	46
4.2.2 DESCRIPCIÓN DE LAS EXPECTATIVAS DE LA CALIDAD DE SERVICIO.....	47

4.2.3. DESCRIPCIÓN DE LAS PERCEPCIONES DE LA CALIDAD DE SERVICIO.....	50
4.2.4. DESCRIPCIÓN DE LAS BRECHAS ENTRE EXPECTATIVAS Y PERCEPCIONES.....	53
4.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	55
4.3.1. ANÁLISIS BRECHA RELATIVA DE LA DIMENSIÓN CONFIABILIDAD.....	57
4.3.2 ANÁLISIS BRECHA RELATIVA DE LA DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD.....	57
4.3.3 ANÁLISIS BRECHA RELATIVA DE LA DIMENSIÓN SEGURIDAD.....	58
4.3.4 ANÁLISIS BRECHA RELATIVA DE LA DIMENSIÓN EMPATIA.....	59
4.3.5 ANÁLISIS BRECHA RELATIVA DE LA DIMENSIÓN BIENES TANGIBLES.....	60
4.4 PROPUESTAS DE MEJORA SOBRE LAS BRECHAS DETECTADAS.....	61
4.4.1. PROPUESTA BRECHA RELATIVA DE LA DIMENSIÓN CONFIABILIDAD.....	61
4.4.2. PROPUESTA BRECHA RELATIVA DE LA DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD.....	62
4.4.3. PROPUESTA BRECHA RELATIVA DE LA DIMENSIÓN SEGURIDAD.....	63
4.4.4. PROPUESTA BRECHA RELATIVA DE LA DIMENSIÓN EMPATÍA.....	63
4.4.5. PROPUESTA BRECHA RELATIVA DE LA DIMENSIÓN BIENES TANGIBLES.....	64

CONCLUSIONES.....	65
CONCLUSIONES GENERALES.....	65
CONCLUSIONES ESPECIFICAS.....	65
NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS.....	67
BIBLIOGRAFÍA.....	68
ANEXOS.....	71
PARTE I: CUESTIONARIO SOBRE EXPECTATIVAS DE CALIDAD DE SERVICIOS DE CUENTA CORRIENTE.....	71
PARTE II: CUESTIONARIO SOBRE PERCEPCIONES DE CALIDAD DE SERVICIOS DE CUENTA CORRIENTE.....	72
PARTE III: CUESTIONARIO SOBRE PREPONDERANCIA DE LAS DIMENSIONES DE CALIDAD DE SERVICIO.....	73
ÍNDICE DE CUADROS O TABLAS	
TABLA 1: COMPARACIÓN EXPECTATIVAS ABSOLUTAS Y RELATIVAS.....	49
TABLA 2: COMPARACIÓN PERCEPCIONES ABSOLUTAS Y RELATIVAS.....	53
TABLA 3: BRECHAS ENTRE PERCEPCIONES Y EXPECTATIVAS, ABSOLUTAS Y RELATIVAS.....	54
ÍNDICE DE ECUACIONES	
ECUACIÓN 1: ECUACIÓN DEL MODELO P.E	27
ECUACIÓN 2: ECUACIÓN MUESTRA.....	43

ECUACIÓN 3: ALFA DE CRONBACH.....	45
-----------------------------------	----

ÍNDICE DE FIGURAS Y GRÁFICOS

FIGURA 1: ECUACIÓN EN FUNCIÓN DEL VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE.....	18
FIGURA 2: MODELO CONCEPTUAL SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIO.....	21
FIGURA 3: MODELO ESCUELA NÓRDICA.....	23
FIGURA 4: REPRESENTACIÓN CONCEPTUAL MODELO SERVQUAL.....	24
FIGURA 5: REPRESENTACIÓN BRECHAS MODELO SERVQUAL.....	26
FIGURA 6: REPRESENTACIÓN CONCEPTUAL MODELO SERVPERF.....	27
FIGURA 7: PRIORIDADES ESTRATÉGICAS.....	33
FIGURA 8: MODELO DE NEGOCIOS.....	37
FIGURA 9: COLOCACIONES TOTALES SISTEMA FINANCIERO.....	38
GRÁFICO 1: PREPONDERANCIAS DIMENSIONES CALIDAD DE SERVICIO.....	46
GRÁFICO 2: EXPECTATIVAS POR AFIRMACIONES (VALORES RELATIVOS).....	47
GRÁFICO 3: PROMEDIO EXPECTATIVAS POR DIMENSIÓN (VALORESABSOLUTOS).....	48
GRÁFICO 4: PROMEDIO EXPECTATIVAS POR DIMENSIÓN (VALORES RELATIVOS).....	49
GRÁFICO 5: PERCEPCIONES POR AFIRMACIONES (VALORESRELATIVOS).....	51

GRÁFICO 6: PROMEDIO PERCEPCIONES POR DIMENSIÓN (VALORES ABSOLUTOS).....	52
GRÁFICO 7: PROMEDIO PERCEPCIONES POR DIMENSIÓN (VALORES RELATIVOS).....	52
GRÁFICO 8: EXPECTATIVAS, PERCEPCIONES Y BRECHAS POR DIMENSIÓN.....	55
GRÁFICO 9: BRECHAS RELATIVAS POR AFIRMACIÓN.....	56

INTRODUCCIÓN

La calidad de servicio y con ello la satisfacción al cliente es para los bancos un factor muy relevante y que implica una gran utilización de recursos por parte de estas empresas. Esto es debido a la fuerte competencia que existe dentro del sector industrial bancario y asimismo los productos que ofrecen los bancos resultan cada vez más genéricos y transversales (poco diferenciados) entre una y otra institución. Por lo tanto, cada vez es más importante cautivar al cliente mediante una buena calidad de servicio a fin de poder satisfacer no sólo sus necesidades explícitas de financiamiento o productos, sino brindarle una buena experiencia al cliente, para que sienta que el banco es “su banco” y que sea el primero en el que piense cuando tenga determinada necesidad financiera. Solo así, los bancos en medio de esta fuerte competencia y con clientes cada vez más exigentes e informados, puedan consolidar sus posiciones en el tiempo y seguir creciendo.

En este sentido, los factores que más inciden en la satisfacción del cliente son aquellos que se vinculan con la calidad de servicio que ellos perciben, y a su vez esta calidad está marcada en mayor medida por la atención que el personal de los bancos les otorga a sus clientes. Por lo tanto, se considera que el tema de investigación planteado resulta interesante, porque permitirá a través de la escala “SERVQUAL”, medir las expectativas en relación al servicio otorgado y si éstas son cumplidas por la institución. Este análisis conducirá a descubrir donde existe una mayor brecha entre percepciones y expectativas a nivel de las dimensiones que aborda el modelo como lo son: Confiabilidad, Seguridad, Responsabilidad, Empatía y Bienes Tangibles como también las variables que forman cada una de esas dimensiones. Además, este análisis brindará al Banco de Chile la opción de poder gestionar sus recursos en pos de mejorar las percepciones de sus clientes respecto a la calidad de servicio otorgada.

ANTECEDENTES GENERALES.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La banca chilena hoy día es una industria en donde se presenta una fuerte competencia, con más de veinte instituciones participando en este sector industrial atendiendo cerca de cuatro millones de clientes, medido de acuerdo al número de personas que mantienen deudas en el sistema bancario, las instituciones bancarias están obligadas a desarrollar estrategias que les permitan seguir siendo competitivas para con ello asegurar su supervivencia a lo largo del tiempo. Esta alta competencia sumada a productos financieros que en su mayoría son poco diferenciados, es decir, que presentan características similares en todas las instituciones, presenta para los bancos un importante desafío para lograr la fidelidad de sus clientes a lo largo de los años, es por esto que la forma en la que los bancos buscan esta diferenciación es a través de la calidad de servicio que se entrega a sus usuarios para poder así tener clientes satisfechos.

Según Kotler (2014) “la calidad es la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que influyen en su capacidad de satisfacer las necesidades explícitas o latentes”, de esta definición se puede entender que el oferente entrega calidad cuando su producto o servicio cumple o excede las expectativas del clientes, ahora bien, debido a la propia naturaleza de los servicios en cuanto a sus características como lo son la intangibilidad, variabilidad, inseparabilidad y caducidad (las cuales serán abordados en los capítulos sucesivos) existen diferencias evidentes entre productos y servicios lo que implica también diferencias en la determinación de la calidad de estos. Es así como Parasauraman, Zeithaml y Berry (1985) plantean que estas características de los servicios implican tres consecuencias importantes en el estudio de la calidad de servicio:

- La calidad de los servicios es más difícil de evaluar que la de los bienes.
- La valoración por parte del cliente de la calidad del servicio tiene lugar mediante una comparación entre expectativas y resultados.
- Las evaluaciones de la calidad hacen referencia tanto a los resultados como a los procesos de prestación de los servicios.

Finalmente Kotler (2014) plantea que la satisfacción es el “conjunto de sentimiento de placer o decepción que se genera en una persona como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un producto o servicio contra las expectativas que se tenían” por esto resulta importante para las instituciones bancarias conocer en qué medida el servicio que están entregando a sus usuarios logra cumplir con las expectativas que los clientes tienen sobre este, dado que solo en la medida en que esto ocurra sus clientes estarán satisfechos con la institución y con ello el banco obtendrá una mayor rentabilidad, según plantea Kotler (2014) “la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa están íntimamente relacionados. Niveles más altos de calidad dan como resultado niveles más altos de satisfacción del cliente, lo que permite fijar precios más altos de a menudo incurrir en costos más bajos”.

La institución bancaria en la cual se realizará el estudio de esta investigación es el Banco de Chile, de forma específica se analizará la calidad de servicio entregada a los clientes cuentacorrentistas de la banca de personas del Banco de Chile en la sucursal de Chillán.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Como se mencionó en el planteamiento del problema de investigación la calidad de servicio y con ello la satisfacción al cliente es para los bancos un factor muy relevante debido a la fuerte competencia que existe dentro del sector industrial bancario y la poca diferenciación que existe entre los productos que estos ofrecen. Esto hace que cada vez sea más importante cautivar al cliente mediante una buena calidad de servicio a fin de poder satisfacer no sólo sus necesidades explícitas de financiamiento o productos, sino brindarle una buena “experiencia al cliente”, para que sienta que el banco es “su banco” y que sea el primero en el que piense cuando tenga determinada necesidad financiera. Sólo así, los bancos en medio de esta fuerte competencia y con clientes cada vez más exigentes e informados, puedan consolidar sus posiciones en el tiempo y seguir creciendo. Un cliente satisfecho no sólo vuelve, sino que además traspasa la voz con su entorno lo que genera más oportunidades de negocio para el banco recomendado, formando un verdadero

círculo virtuoso. Pero también funciona a la inversa, puesto que si la experiencia no ha sido grata para el cliente, lo hará saber a su entorno generando así un deterioro en la imagen del banco.

Las principales preguntas que deberían hacerse los bancos serían: ¿Los clientes se sienten satisfechos con la atención que se les entrega? ¿Qué tanto de lo que el banco hace para satisfacer las expectativas de sus clientes es percibido de buena manera por ellos? y finalmente, esa calidad que se espera ofrecer como un factor diferenciador en el servicio integral que cada institución ofrece ¿Logra ser percibida como tal por el cliente y lo lleva a preferir una institución sobre otra?

Conocer y comprender lo que el cliente percibe es algo complejo porque estas percepciones varían de una persona a otra, así como el servicio prestado puede variar entre una persona y otra o entre un momento u otro. Por ejemplo, dos personas atendidas de la misma forma, podrían tener percepciones muy distintas de la calidad de atención, lo que para uno pudo ser una atención excepcional para otro pudo haber sido deficiente porque tenía expectativas distintas respecto a esa atención. Es por esta razón, que los bancos ofrecen productos financieros competitivos y además se preocupan de satisfacer las expectativas de sus clientes en aquellos factores que resultan claves para la percepción de calidad de servicio, imagen y satisfacción del cliente.

Dicho lo anterior, se hace vital los “momentos de verdad” (Grönroos, 1994) de manera que la relación cliente/banco (ya sea en una sucursal, en un cajero automático o a través de la página web del banco) sea una grata experiencia y logre satisfacer sus expectativas.

Por lo tanto, se espera que la presente investigación sea un aporte al Banco de Chile, dado que la aplicación de la metodología del modelo SERVQUAL permitirá contrastar las expectativas versus las percepciones de los clientes cuentacorrentistas de la banca de personas de la sucursal de Chillán de dicha institución bancaria, permitiendo además conocer aquellos factores en los cuales se

producen diferencias entre las expectativas y las percepciones a fin de poder sugerir propuestas de mejora para eliminar estas brechas.

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Analizar la calidad de servicio percibida por los clientes cuentacorrentistas de la Banca Personas del Banco de Chile en la sucursal de Chillán.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir las dimensiones de calidad más valoradas por los clientes de la banca personas de la sucursal de Chillán.
- Diagnosticar las expectativas que los clientes cuentacorrentistas de la banca de personas de la sucursal de Chillán del Banco de Chile tienen respecto de la atención que les gustaría recibir en un escenario ideal.
- Diagnosticar la percepción respecto a la forma en que la sucursal Chillán del Banco de Chile satisface las expectativas de los clientes cuentacorrentistas de la banca de personas.
- Determinar las diferencias producidas entre las expectativas que los usuarios tienen del servicio que esperan recibir y la percepción final de este.
- Elaborar propuestas de mejora para eliminar las brechas detectadas en el análisis de las expectativas versus las percepciones de los clientes.

CAPITULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 SATISFACCIÓN USUARIA

En un mercado competitivo donde las empresas compiten por los clientes, la satisfacción usuaria es vista como un diferenciador clave, convirtiéndose cada vez más en un elemento fundamental para toda organización que pretenda ser exitosa.

La satisfacción usuaria es una decisión estratégica para cualquier empresa que tiene que competir no sólo en la búsqueda de clientes sino en conservarlos, y una manera de lograrlo es que las empresas opten por tener una ventaja competitiva generando beneficios para lograr un mejor desempeño.

Kotler y Armstrong (2008), definen este concepto como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas".

Según Gómez S. H (2006) plantea que la satisfacción usuaria "es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos".

Por otro lado, Vogt (2004) señala que la satisfacción usuaria es "el resultado de un proceso permanente de comparación entre la experiencia y las percepciones subjetivas, en un lado, y los objetivos y las expectativas, en el otro".

Los autores Kotler y Keller (2006) definen la satisfacción usuaria como: "una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previas. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado".

Por su parte, Oliver R. L (1997) dice que el significado de satisfacción usuaria "es la respuesta de realización del consumidor. Es la percepción que una característica de un producto o servicio proporcione un nivel placentero de realización en relación

con el consumo”. De acuerdo con dicha definición se interpreta que satisfacción es la evaluación del cliente de un producto o servicio en función de si este ha cumplido las necesidades y expectativas del cliente. De lo contrario produce insatisfacción.

Grande (2000) afirma que “la satisfacción de un consumidor es el resultado de comparar su percepción de los beneficios que obtiene, con las expectativas que tenía de recibirlos”. En el caso de que las percepciones superen las expectativas, los consumidores estarán satisfechos. Cuando coincidan ambas no habrá satisfacción, porque se estaría recibiendo lo que se esperaba. Y si las percepciones fuesen inferiores a las expectativas se produciría insatisfacción.

Como apoyo a lo anterior, Walker et al (2005) plantea que para que las medidas de satisfacción al cliente sean de utilidad deben considerar:

- Las expectativas y preferencias de los clientes sobre las diversas dimensiones de calidad de producto y servicio.
- Las percepciones de los clientes sobre qué tan bien la compañía satisface esas expectativas.

Schnaars (1994) agrega que la satisfacción del consumidor es una estrategia a largo plazo, pues afirma que es difícil alterar las percepciones sobre la calidad de los productos y crear la reputación de que se ofrece un servicio superior a los consumidores en un periodo corto, y que por lo tanto, la satisfacción usuaria es una ventaja competitiva que se puede mantener a largo plazo, y que requiere de grandes inversiones en actividades orientadas a lograr el favor de clientes actuales y futuros.

Existen diversos beneficios que toda empresa u organización pueden lograr al obtener la satisfacción de sus clientes. Según Kotler y Armstrong (2003) plantean que éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios:

Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por lo tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

En síntesis, toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios: 1) La lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas), 2) difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes) y 3) una determinada participación en el mercado.

1.2 VALOR Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

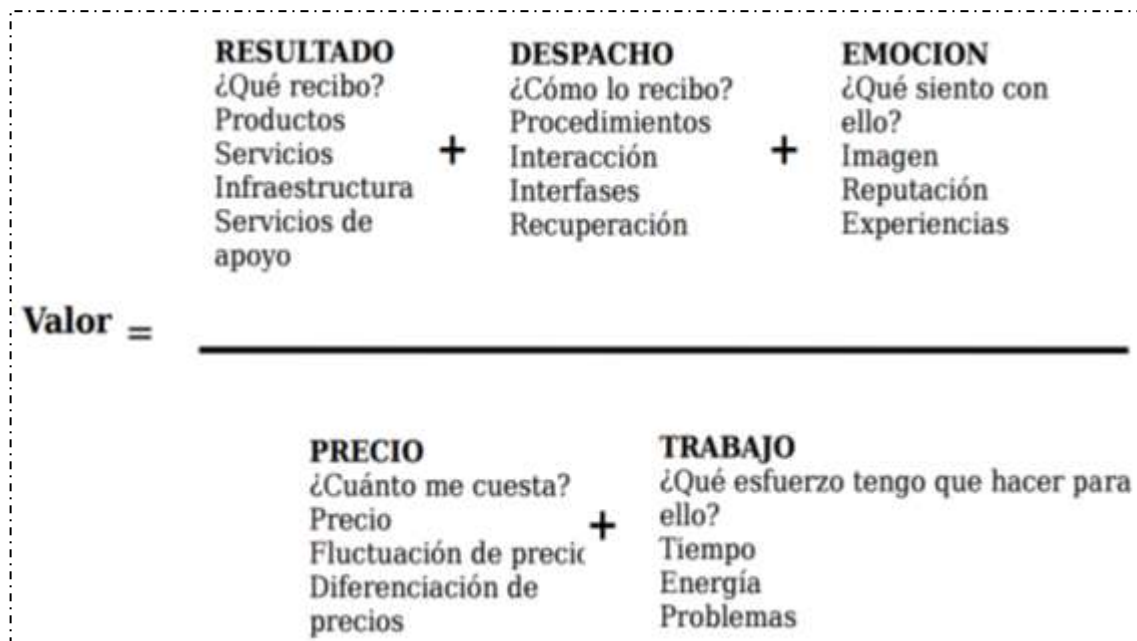
Como se mencionó anteriormente, las empresas para mantenerse en mercados muy competitivos, deben enfocarse en la satisfacción del cliente, pero más allá en desarrollar una duradera y estrecha interacción (cuyo pilar fundamental sea la atención de calidad), se debe orientar de manera correcta, sus recursos tanto materiales, tecnológicos como humanos para hacer de esta una cualidad que la distinga con respecto a los demás competidores. Esta característica distintiva se traduce en valor, y este es precisamente el fundamento de toda empresa: crear valor para sus clientes.

Según Carr (1992) el valor “es el beneficio que un cliente obtiene de su producto o servicio, menos el costo que le supone comprárselo”. Es decir, la satisfacción está en función del desempeño percibido y de las expectativas planteadas, si éstas se cumplen al usar el bien o el servicio, el cliente se siente satisfecho, en caso contrario queda insatisfecho. El valor está referido al beneficio. En su acepción más amplia se entiende por beneficio “algo que el cliente antes no tenía y que se lo da el producto o servicio que necesita”.

Valor para el cliente, según Kotler (2001) es la diferencia entre los beneficios que espera recibir del satisfactor y el costo total que debe soportar (tiempo, esfuerzo, dinero).

Una consultora española, BetterBe Yourself (2006) utiliza la siguiente ecuación (en función del valor percibido por el cliente) de la siguiente manera:

Figura 1: Ecuación en función del valor percibido por el cliente



Fuente: BetterBe Yourself (2006)

Reichheld. F, sostiene que “el éxito de una empresa depende de la creación de valor para el cliente, lo cual evitará la rotación o recambio”.

Por lo tanto, entregar mayor valor constituye el punto de partida para lograr clientes satisfechos, lo cual es requisito para que ese cliente sea leal y se establezca una relación duradera a través del tiempo.

1.3 CALIDAD DEL SERVICIO

La calidad en el servicio al cliente es uno de los puntos primordiales que se deben cumplir dentro de cada una de las empresas, por lo tanto, no es una decisión

optativa, sino que es uno de los centros de interés fundamentales para el éxito o fracaso de las empresas.

Duque (2005) considera que “la calidad del servicio al cliente es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización. El objetivo básico es mejorar las experiencias que el cliente tiene con el servicio de la organización”.

En este sentido para Juran (2009) calidad en el servicio se define como “la capacidad de satisfacer al cliente en sus necesidades, expectativas y requerimientos, es la satisfacción que se le proporciona al cliente a través del servicio”.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (2009) consideran que “la calidad de servicio consiste en la discrepancia entre los deseos de los usuarios acerca del servicio y la percepción del servicio recibido”.

Para Hernández, Chumaceiro, Atencio (2009) “la calidad de servicio es un instrumento competitivo que requiere una cultura organizativa, un compromiso de todos, dentro de un proceso continuo de evaluación y mejoramiento, para ganar la lealtad del cliente y diferenciarse de la competencia como estrategia de beneficio”.

Por otro lado, para Zeithaml (2012) plantea que la calidad en el servicio es la subjetividad: “la calidad dentro de los servicios está sujeta a la calidad percibida, que es subjetiva, y se entiende como el juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto”.

Dicho todo lo anterior, la calidad de servicio es la satisfacción del cliente y se logra cuando se sobrepasan sus expectativas, deseos y/o percepciones. Es por eso, que la calidad de servicio ha ganado mayor preocupación en las organizaciones, puesto que, es un elemento imprescindible para diferenciarse de la competencia y lograr clientes satisfechos.

1.4 EXPECTATIVAS Y PERCEPCIÓN DEL CLIENTE

Expectativas del Cliente

Según Cobra (2000) “la investigación de las expectativas del consumidor es el primer paso para establecer estándares de calidad para un servicio y para poder evaluar dichas expectativas, es importante entender cómo se forman”.

En forma semejante, Zeithaml y Bitner (2002) señalan que las expectativas del cliente “son los estándares o puntos de referencia del desempeño contra los cuales se comparan las experiencias del servicio, y a menudo se formulan en términos de lo que el cliente cree que debería suceder o que va a suceder”.

Percepciones del Cliente

Schiffman y Lazar (2006) plantea que “las personas actúan y reaccionan de acuerdo con sus percepciones y no son los sucesos reales, sino lo que los consumidores piensan respecto a ello, lo que afecta sus acciones y sus hábitos de compra”.

La ventaja competitiva en la prestación de servicios, se consigue a partir de la capacidad de las organizaciones para satisfacer las necesidades de sus clientes, situación que debe enfrentar la dificultad de la intangibilidad de los servicios. Esta característica hace que la calidad del servicio sea una función de la diferencia entre las percepciones y las expectativas de los clientes. Es por ello, que resulta importante ver con más detenimiento estos dos parámetros.

En este sentido, Zeithaml y Bitner (2002) desarrollaron un modelo conceptual sobre la calidad de servicio el cual se basa en que toda empresa maneja distintos tipos de brechas, pero para este caso es la brecha del cliente:

Figura 2: Modelo conceptual sobre la calidad de servicio

Entonces, si la calidad de servicio es en función de la diferencia entre percepciones y expectativas, toda organización que desee tener una ventaja competitiva en las prestaciones deberá tener en cuenta que es de vital importancia desarrollar una gestión orientada a minimizar la brecha del cliente entre dichas percepciones y expectativas.

1.5 MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN USUARIA

Hasta este punto ha quedado claro la importancia que tiene para las organizaciones los aspectos vinculados a la calidad de servicio otorgada a sus clientes y con ello la manera en la que se van cumpliendo las expectativas que los usuarios tienen en el servicio prestado. Según Kotler (2012) hoy en día muchas empresas tienen incorporada dentro de su gestión la medición periódica y sistemática respecto de lo bien que tratan a sus clientes buscando identificar los factores que contribuyen a su satisfacción, en este sentido plantea que, “un cliente altamente satisfecho suele ser más perdurable; compra más a medida que la empresa introduce productos nuevos o mejorados; habla bien a otros sobre la empresa y sus productos; pone menos atención a las marcas competidoras, es menos sensible al precio, y ofrece ideas para el desarrollo de productos y servicios; además, cuesta menos atenderlo que a un cliente nuevo, ya que las transacciones pueden volverse rutinarias”. En el

mismo libro “Dirección de Marketing” de Kotler (2012) se indican las técnicas de medición más usadas por las organizaciones para poder cuantificar la satisfacción de sus clientes se encuentran:

- Las encuestas periódicas: A través de ellas se busca registrar directamente la satisfacción del cliente, además incluye preguntas orientadas a medir la intención de recompra y la probabilidad que el cliente recomiende la empresa y la marca a otros.
- Análisis de pérdida de clientes: Con ello se evalúa el desempeño de sus competidores, averiguando el motivo por el cual los clientes dejaron de preferir la empresa en función de la competencia.
- Clientes incógnitos: A fin de poder reportar los puntos fuertes y débiles relacionados con la experiencia de compra o de servicio en la empresa o bien en la competencia.
- Control de quejas: A fin de poder atender y resolver la queja del cliente lo antes posible de manera satisfactoria y oportuna con el fin de revertir experiencias desfavorables.

1.6 MODELOS DE MEDICIÓN.

Al hablar de modelos de medición y según lo plantea Duque (2005) los estudios enfocados a la calidad del servicio se agrupan en torno a dos escuelas: la escuela nórdica, liderada por Grönroos y la escuela norteamericana, liderada por Parasuraman, Zeithaml y Berry.

➤ LA ESCUELA NÓRDICA.

Este modelo también conocido como modelo de la imagen plantea que “la calidad de un servicio tal y como es percibido por los clientes, tiene dos dimensiones, a saber, una dimensión técnica o de resultado y una dimensión funcional o relacionada con el proceso” (Grönroos, 1994) dicho de otra forma el cliente en cuanto a su percepción del servicio está influido por el resultado del servicio (¿Qué?) pero también por la forma en que lo recibe (¿Cómo?) y la imagen corporativa siendo esta última un elemento básico para medir la calidad percibida.

Figura 3: Modelo escuela Nórdica



Fuente: Grönroos (1994, p. 39)

Según se muestra en la figura 3, la calidad técnica del resultado tiene que ver con un servicio correcto desde el punto de vista técnico con un resultado aceptable, esto involucra lo relacionado con el soporte físico, medios materiales y la organización interna, dicho de otra forma representa lo que el consumidor recibe. La calidad funcional del proceso por su parte se vincula con la forma en que el consumidor es tratado mientras se desarrolla el proceso de producción del servicio, es decir, cómo el consumidor recibe el servicio.

Este modelo, y particularmente su creador plantea que el nivel de calidad total percibida no está explicado de manera absoluta por la evaluación objetiva de la calidad técnica o funcional, sino que esta explicada en mayor medida por las diferencias que existen entre la calidad esperada y la que efectivamente se experimentó.

➤ ESCUELA AMERICANA

MODELO SERVQUAL

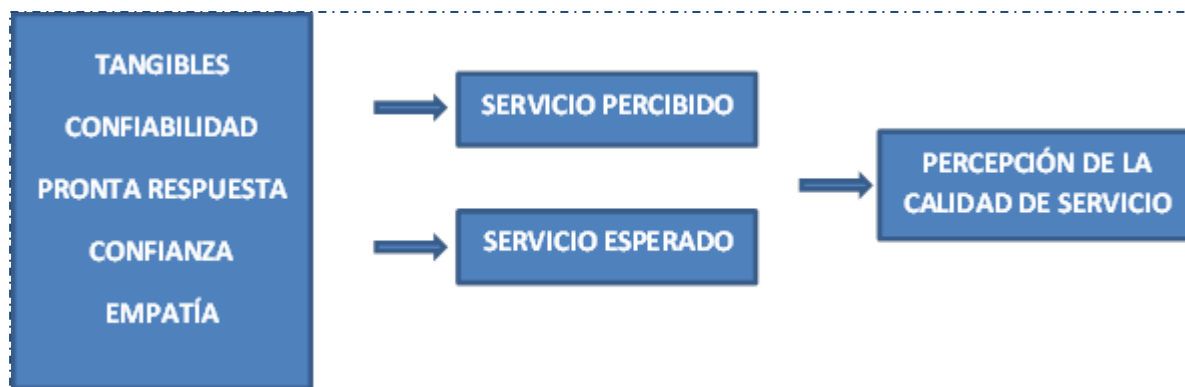
Este modelo de los autores Parasuraman, Zeithaml y Berry parte desde el mismo paradigma de la desconfirmación, tal cual lo hace Grönroos, esto es la diferencia entre expectativa y percepción como base de la calidad percibida por el cliente (Duque, 2005), es el modelo más utilizado por los académicos hasta el momento dada la proliferación de artículos en el área que usan su escala para medir la calidad

de servicio percibida dado que el instrumento logra evaluar por separado las expectativas y percepciones de un cliente. Como lo explica Walker (2004) el modelo se basa en las cinco dimensiones de calidad de servicio percibida, las cuales se enumeran:

- Bienes Tangibles: Vinculados a la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales de comunicaciones.
- Confiabilidad: Relacionadas con la capacidad para desempeñar el servicio prometido en forma confiable y precisa.
- Responsabilidad: La cual tiene que ver con la disposición de ayudar a los clientes y de prestarles servicio de inmediato.
- Seguridad: Esta dimensión se explica por el conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad para proyectar seguridad.
- Empatía: Dice relación con la atención amable e individualizada, que la empresa brinda a sus clientes.

Conceptualmente el modelo vincula estas cinco dimensiones con el “servicio percibido” y el “servicio esperado” en la construcción de la percepción de calidad de servicio que finalmente tendrá el cliente como se muestra en la figura 4.

Figura 4: Representación conceptual modelo SERVQUAL



Fuente: Elaboración propia a partir de Duque (2005, p. 72)

Se plantea entonces que la percepción de la calidad de servicio es consecuencia de la diferencia para el usuario entre el servicio esperado y el servicio percibido. El modelo parte del planteamiento de una serie de “brechas” las cuales se definen

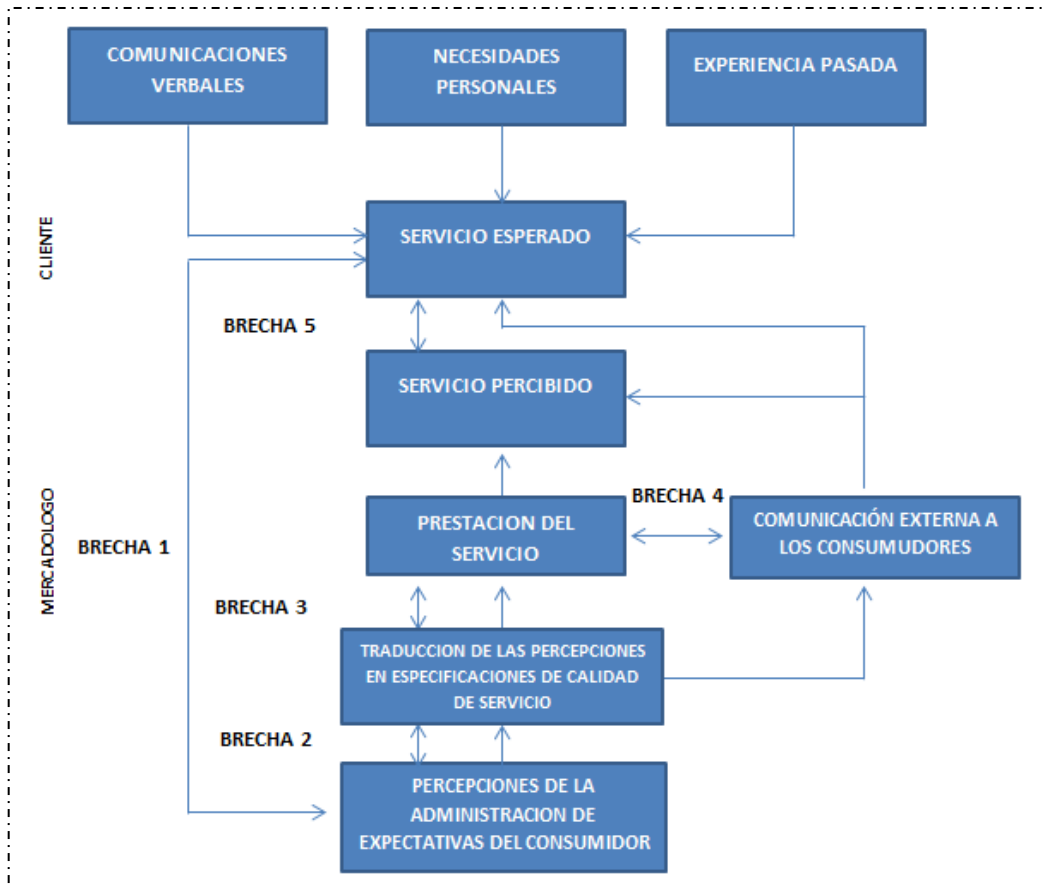
como una de discrepancias o diferencias entre las percepciones de la calidad de servicio y las tareas asociadas con la prestación del mismo. Estas brechas son las que impiden que el cliente pueda percibir el servicio como de alta calidad. Según plantea Duque (2005) “el modelo SERVQUAL, con el estudio de las cinco brechas, analiza los principales motivos de la diferencia que llevaban a un fallo en las políticas de calidad de las organizaciones.

Cada una de las cinco brechas indicadas en la figura 5 que grafica el modelo tiene una explicación la cual se indica en el párrafo siguiente:

- Brecha 1: Diferencia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos dado que estos últimos no siempre entienden con precisión lo que los clientes desean o cómo evaluarán los esfuerzos de servicio de una empresa.
- Brecha 2: Diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad explicado en que pese a que la administración pueda entender con claridad lo que los clientes quieren, este concepto pudiera no traducirse en normas de operación efectiva.
- Brecha 3: Diferencia entre las especificaciones de la calidad de servicio y la prestación del servicio explicada por la no existencia de programas, recursos y recompensas necesarias para habilitar y animar a los empleados a dar un servicio adecuado.
- Brecha 4: Diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa explicada en el hecho de que incluso un buen desempeño de servicio puede decepcionar a algunos clientes si los mensajes de marketing de la empresa generan expectativas fuera de la realidad.
- Brecha 5: Diferencia entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del servicio que se explica cuando la administración no logra cerrar una o más de las otras cuatro brechas, esta

diferencia entre las expectativas de un cliente y su experiencia real con la compañía es la que lleva a la insatisfacción.

Figura 5: Representación brechas modelo SERVQUAL



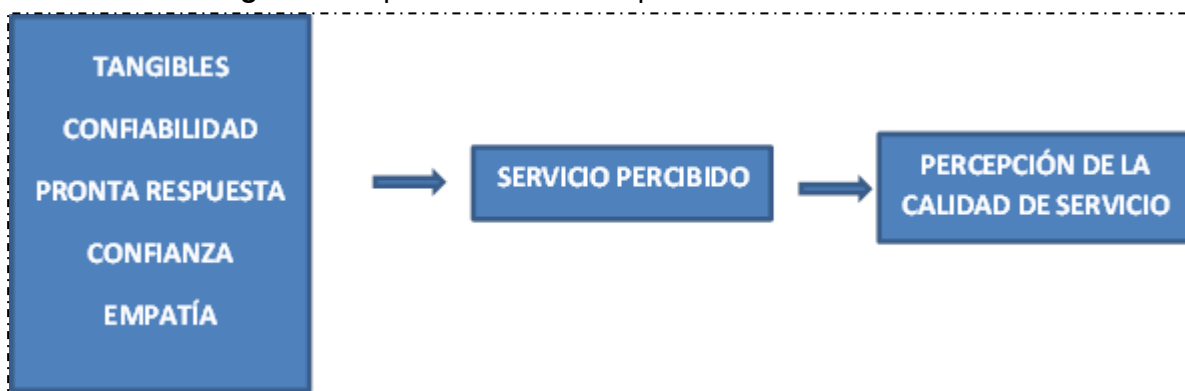
Fuente: Walker (2004, p. 293)

MODELO SERVPERF

Según indica Duque (2005) este modelo fue adaptado por Cronin y Taylos (1992) desde el modelo SERVQUAL, ellos desarrollaron a partir de esta herramienta una escala más concisa basada de forma exclusiva en la valoración de las percepciones sin considerar las expectativas como si lo hace SERVQUAL. Según afirma Losada (2007) autores como Mc-Dougal y Levesque (1994) creen que resulta innecesario incluir en el análisis de la calidad de servicio la medición de las expectativas dado

que los clientes tienden de forma consiente a indicar altas expectativas mientras sus percepciones raramente logran superarlas. De esta forma según se muestra en la figura 6 la percepción de la calidad de servicio del cliente está en directa relación con la percepción que el usuario tiene respecto de las dimensiones que explican el modelo sin considerar las expectativas que estos usuarios tienen sobre los mismos.

Figura 6: Representación conceptual modelo SERVPERF



Fuente: Elaboración propia a partir de Duque (2005, p. 72)

MODELO DE DESEMPEÑO EVALUADO, PE.

Este modelo plantado por Teas (1993) se basa en el modelo SERVQUAL pero establece diferencias claras con este, el autor plantea que la brecha que se produce entre percepción y expectativa puede no reflejar necesariamente un aumento en la calidad percibida. Este modelo evalúa la calidad del servicio percibida como la congruencia relativa entre el producto y las características ideales del producto para el consumidor, su forma general es la indicada en la siguiente fórmula.

Ecuación 1: Ecuación del modelo PE.

$$Q_i = -1 \left[\sum_{j=1}^m W_j |A_{ij} - I_j| \right]$$

Fuente: Teas (1993)

CAPITULO II: ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN

2.1 BANCO DE CHILE.

Banco de Chile es un banco comercial que proporciona una completa gama de productos y servicios financieros a una amplia base de clientes que incluye grandes corporaciones, pequeñas y medianas empresas y mercado de personas, a través de una gran red nacional de sucursales, cajeros automáticos y otros canales de distribución electrónicos.

2.2 HISTORIA.

Banco de Chile fue creado en Octubre de 1893 tras la fusión de tres de las más importantes entidades bancarias del siglo XIX: Banco de Valparaíso (1855), Banco Nacional de Chile (1865) y Banco Agrícola (1868), inició sus operaciones el 2 de enero de 1894 con dos oficinas principales ubicadas en Santiago y Valparaíso, una red de 22 sucursales y agencias extranjeras en Europa, Estados Unidos y Sud-América que atendían los negocios internacionales.

En 1922, cuando el Banco de Chile estaba totalmente consolidado y era el principal y más importante banco comercial del país, el Directorio impulsó la construcción de su Casa Matriz ubicada en pleno centro de la Ciudad de Santiago inaugurada en abril de 1926, convirtiéndose en el edificio más imponente de la capital y hoy, declarado inmueble de conservación histórica.

Desde su fundación, el Banco de Chile ha liderado el mercado financiero chileno como uno de los bancos más grandes y exitosos en términos de retorno de activos, solidez y rentabilidad para sus accionistas, mostrando una de las mayores capitalizaciones de mercado entre las empresas chilenas.

2.3 PRINCIPALES HITOS DEL BANCO DE CHILE

- **1893**, Nacimiento del Banco de Chile fusión de las operaciones de los bancos: de Valparaíso (1856); Banco Nacional de Chile (1865) y Banco Agrícola de Chile (1869).
- **1894**, Inicio de operaciones del Banco de Chile, con una red de 25 sucursales a lo largo del país.

- **1895**, El Banco absorbe los activos y pasivos de los Bancos Crédito Unido e Internacional.
- **1896**, El Banco se hace cargo del Banco Comercial de Chile. Pionero en el compromiso con sus colaboradores, el Banco aplica un reglamento que ordena los beneficios de fondos de ahorro y retiro de empleados, que a partir de 1917 se transformará en la Caja de Previsión y Estímulo.
- **1907**, El Banco auxilia a diversas empresas industriales y comerciales en crisis.
- **1933**, Liderazgo en posicionamiento: el Banco de Chile es el único banco chileno que tiene en depósitos dos veces su capital.
- **1957**, Fusión del Banco de Punta Arenas con el Banco de Chile.
- **1960**, Contribución a la reconstrucción de zonas más devastadas por el terremoto con recursos crediticios especiales.
- **1973**, La Corporación de Fomento (CORFO), agencia estatal, adquiere el carácter de mayor accionista del Banco de Chile, lo que le permite designar al presidente del Directorio.
- **1975**, Reprivatización del Banco.
- **1977**, Creación del Leasing Andino, en asociación con Banco de Vizcaya de España y con Orient Leasing de Japón, empresa que se transformaría en pionera y líder del mercado en su rubro.
- **1978**, Compromiso del Banco de Chile con la rehabilitación e integración de los discapacitados de nuestro país a través del permanente apoyo a la Fundación Teletón, implementando un sistema de recaudación en línea en todo el país.
- **1982**, Posicionamiento del Banco de Chile: el banco más grande del país de acuerdo a las colocaciones, y el mayor banco privado según capital.
- **1986**, Adquisición de los activos y pasivos del Banco Continental.
- **1987**, Luego de un proceso de capitalización, la propiedad y el control del Banco se traspasan nuevamente a inversionistas privados, incorporándose más de 30.000 nuevos accionistas a través del llamado “capitalismo popular”.
- **1990**, Posicionamiento del Banco de Chile: con una participación de mercado de 13,3%, era el segundo mayor banco tras el Banco del Estado de Chile.

- **1993**, Se crea Banco CrediChile, un área de negocios con red de oficinas propia, especializada en el otorgamiento de créditos de consumo a personas de ingresos medios y bajos.
- **1996**, Reordenamiento societario, en el cual se crea un nuevo banco comercial, continuador legal del anterior y asume el nombre de Banco de Chile. La obligación subordinada permanece en el anterior banco que pasa a llamarse Sociedad Matriz del Banco de Chile. Apertura de sedes en México, Buenos Aires y Sao Paulo. Creación de la página web del banco.
- **2002**, Fusión con el Banco de A. Edwards. El Banco opera con tres redes de sucursales con diferentes marcas: Banco de Chile, como banco universal con cobertura en todo el territorio nacional; Banco Edwards, una red concentrada en banca de personas que opera principalmente en Santiago; y Banco CrediChile, focalizado en préstamos de consumo y cuentas de débito. Transacción de las acciones del Banco en la Bolsa de Valores de Nueva York.
- **2003**, Transacción de las acciones del Banco en la Bolsa de Valores de Madrid.
- **2005**, Apertura de sucursal en China. Nominación por segundo año consecutivo como el banco del año para Chile.
- **2008**, Fusión con Citibank Chile, filial chilena de Citigroup Inc., de Estados Unidos.
- **2009**, ICARE (Instituto Chileno para la Administración Racional de Empresas) entregó a Banco de Chile el premio a la empresa más destacada.
- **2010**, Activa participación en el programa Chile ayuda a Chile, tras el terremoto de febrero del 2010. Citigroup ejerce la opción de compra de las acciones en LQIF pasando a compartir la propiedad con Quiñenco en partes iguales.
- **2011**, Tras un exitoso aumento de capital, la acción de Banco de Chile incrementa su profundidad en los mercados financieros e ingresa al índice accionario MSCI.
- **2012**, El Banco de Chile es calificado por Standard & Poor's con un grado crediticio internacional de 'A+', convirtiéndose en el banco privado con la mejor clasificación de riesgo de Latinoamérica.

- **2013**, Se realiza un exitoso aumento de capital por \$253 mil millones, aumentando el free float del banco. Además es reconocido como la empresa con mayor Reputación Corporativa en Chile por MERCO.
- **2014**, LQIF lleva a cabo una oferta secundaria de acciones del banco, operación que permite una vez más elevar el free float de la acción y el volumen transado.
- **2015**, El banco es reconocido por las publicaciones Global Banking & Finance Review y Global Finance, como la mejor banca digital del país. Se concretan alianzas estratégicas con las compañías aéreas Delta Airlines y Sky Airlines, las cuales le permiten ampliar los beneficios a los clientes de tarjetas de crédito.
- **2016**, Banco de Chile lideró la industria bancaria en diversos ámbitos, como generación de utilidades, calidad de servicio e innovación, entre otros. También, se realizaron una serie de cambios en la estructura organizacional, tanto en el banco como en filiales, con el fin de enfrentar de la mejor manera posible los nuevos desafíos del futuro.

2.4 VISIÓN.

Buscamos permanentemente, en todo lo que hacemos, ser el mejor banco para nuestros clientes, el mejor lugar para trabajar y la mejor inversión para nuestros accionistas. Y lo hacemos de forma comprometida con las personas que conforman nuestra organización y el desarrollo de la comunidad.

2.5 MISIÓN.

Somos una corporación líder conectada al mundo, con una prestigiosa tradición de negocios. Proveemos a cada segmento de clientes servicios financieros de excelencia, con soluciones creativas y efectivas para cada segmento, asegurando la creación de valor para nuestros accionistas, empleados y la comunidad en general.

2.6 VALORES.

El Banco de Chile define manifiesto corporativo aquellos valores que lo definen e interpretan como institución, estos son:

- **Integridad:** Dada la naturaleza del negocio el banco exige a cada uno de sus colaboradores un comportamiento integro.
- **Compromiso:** En el Banco de Chile se está comprometido con uno de los negocios más importante para el desarrollo de Chile y los chilenos, asumiéndolo con un profundo sistema de responsabilidad.
- **Prudencia:** El Banco de Chile exige de cada uno de los miembros de la organización un comportamiento prudente en la toma de decisiones, pensando en el bien común.
- **Responsabilidad:** Cada miembro de la organización debe hacerse cargo de sus obligaciones y de las consecuencias que estas tienen para con los clientes, accionistas, demás miembros de la organización y la comunidad en general.
- **Justicia:** Como un valor que guía las relaciones humanas al interior de la organización.
- **Respeto:** A través de una comunicación franca y directa, para hacer prevalecer la actitud positiva y el reconocimiento de los logros por sobre la crítica.
- **Lealtad:** La organización es un espacio en el cual se da la oportunidad de desarrollo personal a quienes trabajan en ella, basado en la confianza mutua.

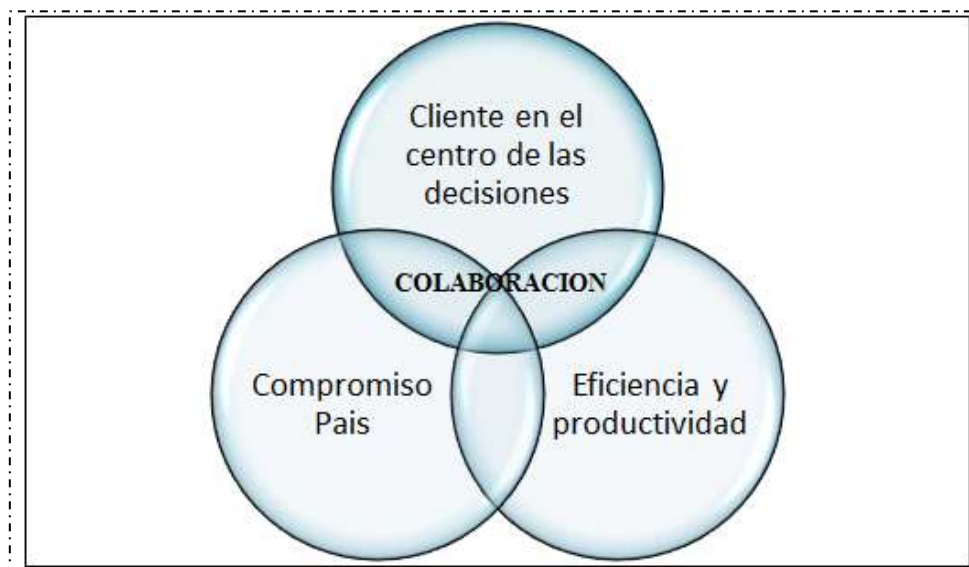
2.7 PRIORIDADES ESTRATÉGICAS.

El Banco de Chile define prioridades estratégicas sobre las cuales desarrolla su gestión, estas prioridades interactúan colaborativamente para conseguir los objetivos de la organización. Las prioridades estratégicas definidas por el banco son:

- **Cliente en el centro de las decisiones:** Acompañando a los clientes en todo su ciclo de vida, siendo un banco cercano, confiable y con la mejor calidad de servicio.
- **Compromiso País:** El Banco de Chile está comprometido con el desarrollo del país y el progreso de las personas, generando herramientas que contribuyan a mejorar su calidad de vida.

- Eficiencia y Productividad: El Banco busca desarrollar una organización productiva y orientada a la eficiencia en todo ámbito, con procesos simples, seguros y de bajo costo.

Figura 7: Prioridades estratégicas.



Fuente: Elaboración propia a partir de memorias Banco de Chile 2016

2.8 MODELO DE NEGOCIO.

El modelo de negocios del Banco de Chile busca la creación de valor para todos sus grupos de interés a partir de las sólidas fortalezas competitivas que presenta el Banco y de las oportunidades que el entorno le brinda. Para ello el Banco diseña propuestas de valor especializadas para cada segmento de clientes, siendo estas ejecutadas por equipos de personas comprometidas y alineadas con las prioridades estratégicas antes definidas que ponen al cliente en el centro de las decisiones, con procesos innovadores y efectivos, bajo una visión prudente e integral de todos los riesgos del negocio.

El Banco de Chile define sus segmentos de negocios de la siguiente manera:

➤ **Banca Minorista:** La cual está compuesta por la División de personas y sucursales y por la División de consumo. La banca minorista aporta en un 47,8% a las utilidades antes de impuestos de la corporación.

División Banca de personas y Sucursales: Ofreciendo servicios a personas con renta sobre \$ 500.000.- mensuales y pymes con ventas anuales de hasta \$ 1.600.- millones a través de una amplia red de sucursales bajo las marcas Banco de Chile y Banco Edwards | Citi. Su estrategia se basa en la sub-segmentación y en la entrega de productos especializados con la más alta calidad de servicio a través de un modelo de atención multicanal, con una creciente participación de banca digital y banca móvil.

División Consumo – Banco CrediChile: División que provee créditos y otros servicios bancarios a personas de ingresos no superiores a \$ 500.000.- mensuales a través de una vasta red de sucursales y canales remotos. Además atiende a microempresarios quienes además de acceder a productos bancarios se benefician del desarrollo de iniciativas de capacitación y educación financiera lo que contribuye al propósito de aumentar la bancarización del país.

➤ **Banca Mayorista:** Está compuesta por la División mayorista, grandes empresas e inmobiliaria; División corporativa e inversiones y la División negocios especiales. La banca mayorista aporta en un 40,9% a las utilidades antes de impuesto de la corporación.

División mayorista, grandes empresas e inmobiliarias: Esta división atiende a empresas con ventas anuales entre \$ 1.600.- millones y \$ 70.000.- millones, ofreciendo una vasta gama de productos tales como créditos comerciales, créditos de comercio exterior, factoring, leasing, asesorías y servicios de cash management.

División corporativa e inversiones: Ofrece productos a grandes corporaciones con ventas superiores a \$ 70.000.- millones completando su oferta de productos a través de la división tesorería en materia de derivados y de las filiales para servicios de asesorías.

División negocios especiales: División que atiende de forma especializada a clientes de family office, entregando servicios bancarios tradicionales y complementarios acorde a las necesidades de este tipo de compañías.

➤ **Tesorería:** Está compuesta por la División Tesorería, participando en un 6,1% de las utilidades después de impuestos de la corporación.

División Tesorería: Atiende de forma especializada a clientes de family office, entregando servicios bancarios tradicionales y complementarios acorde a las necesidades de este tipo de compañías, además estructura financiamientos asociados a adquisiciones de empresas y tiene la coordinación del negocio de Banca Privada Internacional.

➤ **Filiales:** Complementan la oferta del banco a través de una amplia gama de productos y servicios que incluyen admiración de fondos mutuos, compra y venta de acciones, intermediación de seguros, asesorías financieras, cobranzas y servicios de securitización. Participa en un 5,2% de las utilidades después de impuestos de la corporación.

En términos del modelo de negocio con el cual el banco aborda todos estos segmentos de clientes antes descritos es importante notar que se deben considerar elementos del entorno que presentan desafíos (oportunidades) que el banco debe considerar. Estos elementos del entorno el banco los identifica como:

- Sociedad más informada, más demandante y exigente.
- Innovación permanente e irrupción de la banca digital.
- Presión de reformas y regulación de retornos de largo plazo.
- Menor crecimiento potencial de la economía.

Considerando estos elementos del entorno el banco busca la creación de valor para todos sus grupos de interés, dentro de los cuales se encuentran:

- Clientes: A través de la más alta calidad de servicio entre los competidores.
- Accionistas: Liderazgo indiscutido en rentabilidad y utilidad neta.
- Comunidad: Comprometido con el desarrollo del país y el progreso de las personas.
- Colaboradores: Corporación de mayor atractivo laboral.

Esta creación de valor se sustenta en las fortalezas competitivas que identifica la institución, como lo son:

- Solido Posicionamiento: Con más de 120 años de historia siendo además líderes en recordación de marca.
- Gran escala de negocios: Teniendo a su haber más de \$ 31.588 mil millones en activos.
- Amplia Base de clientes: Poseyendo una cartera de alrededor de 2 millones de clientes.
- Competitiva estructura de financiamiento: Potenciada por ser líderes en depósitos a la vista.
- Gestión de riesgos superior: En función de los altos grados de inversión A+ S&P, Aa 3 Moody's.
- Presencia internacional: Cimentada en la alianza estratégica con Citigroup.
- Robusta base de capital: Con un TIER 1 de un 10,8%.

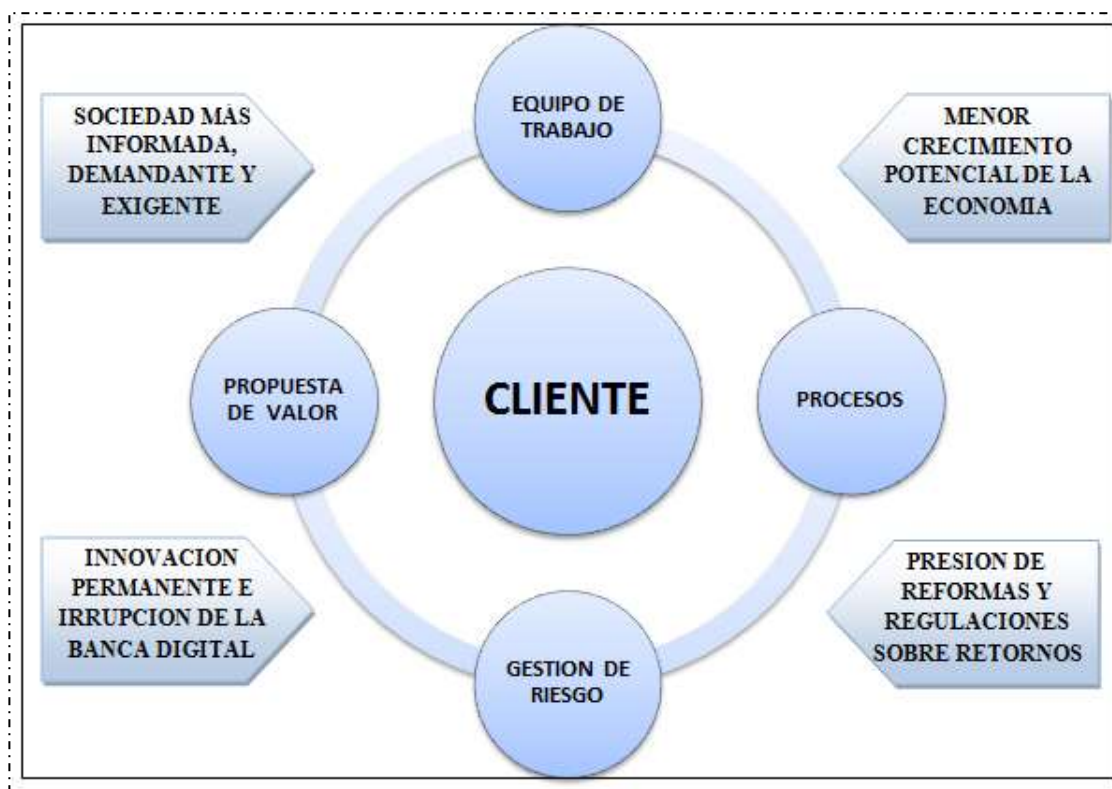
En el nivel más cercano al cliente todos estos elementos se traducen en los siguientes factores:

- Propuestas de valor especializadas y una amplia red multicanal: Ofreciendo productos y servicios a personas y empresas de todos los tamaños a lo largo de Chile adaptando de forma constante los modelos

de atención acorde a las nuevas generaciones y necesidades de los clientes, con un creciente foco en banca digital.

- Equipos de trabajo de excelencia y colaborativo: Sustentado en una cultura de excelencia que fomenta la colaboración, el comportamiento ético y la meritocracia alineado con los valores organizacionales.
- Procesos eficientes e innovadores: Mediante una filosofía de mejora continua e innovación que permite contar con procesos simples y ágiles al servicio de los clientes.
- Gestión del riesgo integral: Sustentado en una buena gestión de riesgos, a través de una visión prudente y de largo plazo del negocio.

Figura 8: Modelo de Negocios



Fuente: Elaboración propia a partir de memoria Banco de Chile 2016

2.9 MAGNITUDES.

En términos de las principales magnitudes o volúmenes del banco al cierre de 2016 podemos destacar lo siguiente:

- **Número de clientes:** En función de número de clientes el Banco de Chile tiene una cartera del orden de los 2,12 millones de clientes activos al cierre de 2016.- los cuales 900 mil son clientes de CrediChile, 1,2 millones de clientes Banco tanto personas como pyme y 20 mil clientes grandes empresas, corporaciones y multinacional.
- **Volumen de colocaciones:** El cierre del ejercicio 2016 deja a Banco de Chile con un volumen de colocaciones de \$ 25.386 mil millones equivalente a un 17,1% de las colocaciones totales de la banca situándose en el segundo lugar a nivel nacional detrás de Banco Santander que llega a un 18% de colocaciones.

Figura 9: Colocaciones Totales sistema Financiero

Colocaciones totales-dic16	
Institución	% participación
Banco Santander	18,0%
Banco de Chile	17,1%
BCI	14,9%
BancoEstado	14,1%
Itaú Corpbanca	14,0%
BBVA	6,1%
Scotiabank	5,8%
Banco Security	2,9%
Banco Bice	2,9%
Banco Consorcio	1,2%
Otros	2,9%

Fuente: Reporte monitoreo mensual industria bancaria.

- **Rentabilidad:** En términos de rentabilidad el Banco obtuvo ganancias por \$ 552 mil millones de utilidades netas, liderando las instituciones de la banca local en cuanto a utilidades, seguida por Banco Santander que alcanzó los \$ 474 mil millones.

- Red de atención: A nivel de presencia nacional entre sucursales del Banco de Chile, Edwards Citi y Credichile la corporación posee 423 sucursales, 2.374 cajas Chile y 1.453 cajeros automáticos.
- Recursos Humanos: En términos de este ítem el banco contaba al cierre del año 2016 con un total de 11.891.- colaboradores distribuidos entre 5.668.- mujeres y 5.531 hombres.

2.10 ÁREA DE PERSONAS.

Como se mencionó en el acápite 2.8 el área de personas o también llamada banca de personas pertenece a la División de banca personas y empresas dentro de la Banca Minorista del banco. Canaliza su atención a través de las sucursales tanto del Banco de Chile como del Banco Edwards Citi. El Banco de Chile en particular ofrece sus servicios a clientes personas naturales con ingresos desde los \$ 500.000.-. Los productos más característicos que se ofrecen a este segmento de clientes son:

- | | |
|-----------------------|--------------------------|
| • Cuenta corriente. | • Créditos de Consumo. |
| • Línea de Crédito. | • Créditos Hipotecarios. |
| • Tarjeta de Crédito. | • Seguros |
| • Tarjeta de Débito. | • Inversiones. |

En la búsqueda constante de entregar un buen servicio cada vez masifica de mayor forma el uso de canales de atención a distancia como es por ejemplo la atención a través de call center donde se pueden realizar operaciones de post venta de productos, uso de servicios web y de aplicaciones para teléfonos móviles que permiten a los clientes interactuar con el banco sin tener la necesidad de concurrir presencialmente a las oficinas.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.

3.1 ENFOQUE.

La investigación propuesta en este trabajo obedece a un enfoque de tipo cuantitativo, se basa en el análisis de una situación puntual de la realidad como lo es en este caso la medición de la calidad de servicio entregada por el Banco de Chile a sus clientes de la banca personas de la sucursal de Chillán. En este caso particular, a través de contrastar, por un lado, el nivel de expectativas de los clientes sobre el servicio ideal que les gustaría recibir respecto de la percepción que tienen del servicio que efectivamente reciben de parte de la institución.

El estudio se aplicara a una muestra definida estadísticamente en función de la población total que para este caso se define como el número de clientes cuentacorrentistas de la banca personas del Banco de Chile en la sucursal de Chillán.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Respecto del alcance de la investigación propuesta esta será de tipo descriptivo, dado que se detallará la percepción que los clientes cuentacorrentistas de la sucursal del banco estudiada tienen respecto a la calidad de servicio que éste les otorga, y de corte transversal porque el estudio se llevará a cabo analizando una muestra de la población en un momento específico en el tiempo y no a través del tiempo.

La medición de la calidad de servicio percibida por los clientes se realizara mediante el instrumento llamado SERVQUAL, este instrumento es un cuestionario que se compone de tres partes, las dos primeras constan de 21 afirmaciones cada una la primera buscando establecer el nivel de expectativas del cliente respecto del servicio y la segunda definiendo la percepción de los clientes referente al grado en que esas expectativas son satisfechas por el servicio otorgado por la institución. Una tercera parte del cuestionario se compone de cinco afirmaciones que corresponden a cada una de las cinco dimensiones de la calidad de servicio definidas en el modelo en donde el cliente debe asignar un nivel de preponderancia a cada una de ellas.

3.3 OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

El levantamiento de la información primaria se realizará mediante la aplicación del cuestionario SERVQUAL a una muestra previamente definida en función de la población total de clientes cuentacorrentistas de la banca de personas de la sucursal de Chillán del Banco de Chile. Una vez identificada esta muestra, se procederá a aplicar el cuestionario ya sea vía correo electrónico o bien de forma presencial.

La aplicación del instrumento tendrá una estructura formal por parte del entrevistador para que sea realizado de forma seria e imparcial, explicando previamente el objetivo de la entrevista dando espacio a poder responder las dudas que puedan generarse.

Además de la información de fuentes primarias, será necesario obtener información de fuentes secundarias, esta se obtendrá por medio de investigación indirecta realizando búsquedas a través de sitios de internet o material escrito disponible en bibliotecas, revistas, bases de datos, entre otros.

3.4 INSTRUMENTO A UTILIZAR.

Como se abordó en el capítulo I a través del tiempo se han desarrollado varios modelos de medición para evaluar calidad de servicio, algunos han logrado a través de los años mayor aceptación y uso que otros, como es el caso del modelo que se utilizara en esta investigación. Para el presente trabajo se escogió la escala SERVQUAL, esto porque a través de los años este instrumento ha sido el que más se ha masificado en su uso, siendo aplicable a diversas áreas de investigación, además el hecho de que sea capaz de ponderar por un lado las expectativas con las percepciones hace que tenga un sustento teórico importante a la hora de explicar la valoración que un cliente hace sobre la calidad de servicio que una institución le entrega.

Este cuestionario valora y pondera cinco dimensiones o “atributos” que se encontrarían presentes en el servicio de calidad los cuales se detallan a continuación:

- Bienes Tangibles: Vinculados a la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales de comunicaciones.
- Confiabilidad: Relacionadas con la capacidad para desempeñar el servicio prometido en forma confiable y precisa.
- Responsabilidad: La cual tiene que ver con la disposición de ayudar a los clientes y de prestarles servicio de inmediato.
- Seguridad: Esta dimensión se explica por el conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad para proyectar confianza y seguridad.
- Empatía: Dice relación con la atención amable e individualizada, que la empresa brinda a sus clientes.

3.5 ESCALA DE EVALUACION A UTILIZAR.

Para poder medir el grado tanto de expectativas como de percepciones que los encuestados manifiesten respecto a las afirmaciones que se medirán a través del cuestionario se utilizara una escala de Likert, la cual resulta útil dado que permite capturar la intensidad de los sentimientos del encuestado hacia las afirmaciones realizadas. La escala de Likert estará basada en una tabla que ira desde una evaluación de 1 a 7. Para evaluar las expectativas el 1 equivale a una característica menos esencial y el 7 equivale a una característica más esencial. Para evaluar las percepciones el 1 equivale a una baja percepción respecto de la presencia del atributo evaluado en la calidad de servicio percibida mientras que el 7 indica una alta percepción respecto del atributo evaluado.

3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.

Una vez aplicadas todas las encuestas a la muestra definida se traspasara esta información aun archivo Excel en el cual se trabajaran los datos obtenidos para

poder analizar los resultados que arroje el trabajo de campo realizado. Con los resultados en mano se analizarán las brechas identificadas y se analizarán las brechas descubiertas, las cuales darán cuenta de diferencias entre expectativas y percepciones de los clientes del banco y con ello el nivel de satisfacción o de insatisfacción que los clientes tienen respecto al servicio prestado. Finalmente, el análisis de esas brechas permitirá generar propuestas de mejora que permitan disminuirlas o eliminarlas.

3.7 MUESTRA.

En este caso dado que tenemos una población conocida (finita) compuesta por los clientes cuentacorrentistas del Banco de Chile en la sucursal de Chillán, que alcanza al cierre del mes de abril un número de 4.462 clientes se aplica una fórmula de muestreo aleatorio simple para poblaciones conocidas, con un nivel de confianza de un 95% y un error del 7% obtenemos una muestra “n” de 187,59 clientes por lo cual se aproxima al entero mayor quedando en 188 clientes a encuestar. Este desarrollo se explica de la siguiente forma:

Ecuación 2: Cálculo de la muestra

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

Fuente: Elaboración propia

Dónde:

- n = Número de elementos de la muestra.
- N = Número de elementos de la población (4.462).

- P = Probabilidad de éxito 0,5 (supuesto dado que no hay investigaciones previas).
- Q = (1-P).
- Z = 1,96 asociado al nivel de confianza del 95%.
- E = 7% margen de error.

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 4.462}{0,07^2 \times (4.462-1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 187,59$$

$$n \approx 188$$

CAPITULO IV: ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

4.1 ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD.

Para poder determinar la fiabilidad de la encuesta, se utilizó el método de consistencia interna basado en el Alfa de Cron Bach. La fiabilidad y validez del instrumento utilizado (encuesta), se refiere al grado en que el instrumento mide lo que pretende medir. En la medida en que el Alfa de Cron Bach sea más cercano a uno, implica una mayor consistencia interna del instrumento analizado.

Como criterio general los autores George y Mallery, sugieren que un valor Alfa superior a 0,7 resulta aceptable y superior a 0,9 resulta excelente. En el caso de la presente investigación, el valor obtenido fue de 0,94 lo cual indica un alto grado de consistencia interna de la encuesta utilizada.

Ecuación 3: Alfa de Cron Bach

$$\alpha: \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Fuente: elaboración propia a partir de Cron Bach, Lee J.

Para el cálculo del Alfa, una vez tabulados los resultados de las encuestas se obtuvieron los siguientes valores:

K = corresponde al número de ítems (preguntas) de la encuesta.

Vi= corresponde a la varianza de cada ítem.

Vt= corresponde a la varianza del total.

De esta forma el cálculo quedo de la siguiente forma:

$$\alpha = \frac{42}{42-1} \times \left[1 - \frac{48,10}{602,40} \right]$$

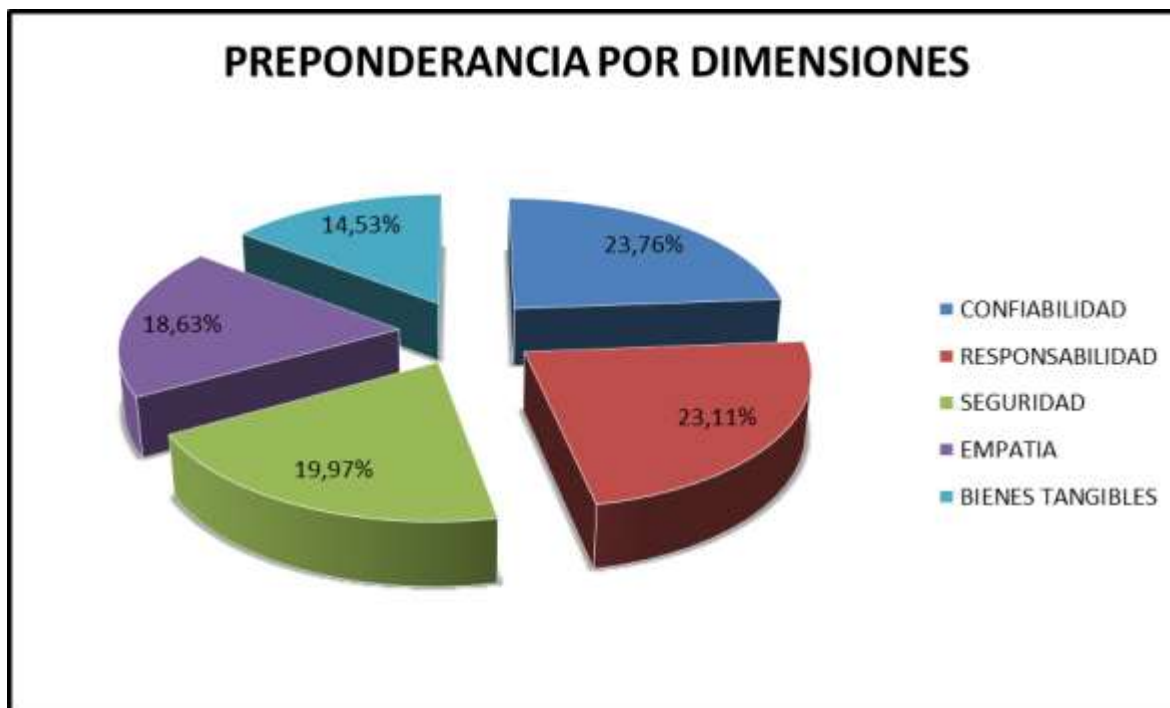
$$\alpha = 0,94$$

4.2 DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS.

4.2.1 Descripción de las preponderancias de las dimensiones de calidad, según los clientes encuestados.

A continuación se presenta el análisis de las preponderancias de las cinco dimensiones.

Gráfico 1: Preponderancias dimensiones calidad de servicio



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico anterior demuestra que los clientes cuentacorrentistas del Banco de Chile (sucursal Chillán) otorgan un mayor porcentaje a la dimensión Confiabilidad, y un menor porcentaje a Bienes Tangibles. Cabe destacar que la diferencia entre ambas dimensiones es de (9,23%) y que la segunda dimensión con mayor porcentaje es Responsabilidad y difiere apenas un 0,65% de la primera dimensión de mayor porcentaje. Esto significa que la preponderancia que los clientes otorgan a las dimensiones de Confiabilidad y Responsabilidad, son muy superiores a las otras dimensiones.

4.2.2 Descripción de las expectativas de la calidad de servicio.

En el siguiente gráfico se presenta el promedio de las expectativas de calidad de servicio para cada afirmación, en valor relativo.

Gráfico 2: Expectativas por afirmaciones (valores relativos)



Fuente: Elaboración propia

Del gráfico N°2 se desprende que los ítems de la dimensión Confiabilidad tienen los niveles de expectativa más alto, especialmente por la afirmación C3 (“Un banco ideal brinda un buen servicio”), la cual obtuvo un puntaje medio de 1,61, seguida por la C2 (“Un banco ideal muestra interés por resolver los problemas de los clientes”) y C1 (“Un banco ideal cumple con los plazos establecidos”), con 1,60 y 1,56, respectivamente. La expectativa más baja corresponde al enunciado T4 (“Los folletos, afiches y sitio web de un banco ideal, deberían ser visualmente atractivos”), de la dimensión Bienes Tangibles con 0,84.

A continuación se muestran los resultados de las expectativas de los clientes cuentacorrentistas respecto a la calidad del servicio, por cada dimensión, expresados en valores absolutos.

Gráfico 3: Promedio expectativas por dimensión (valores absolutos)

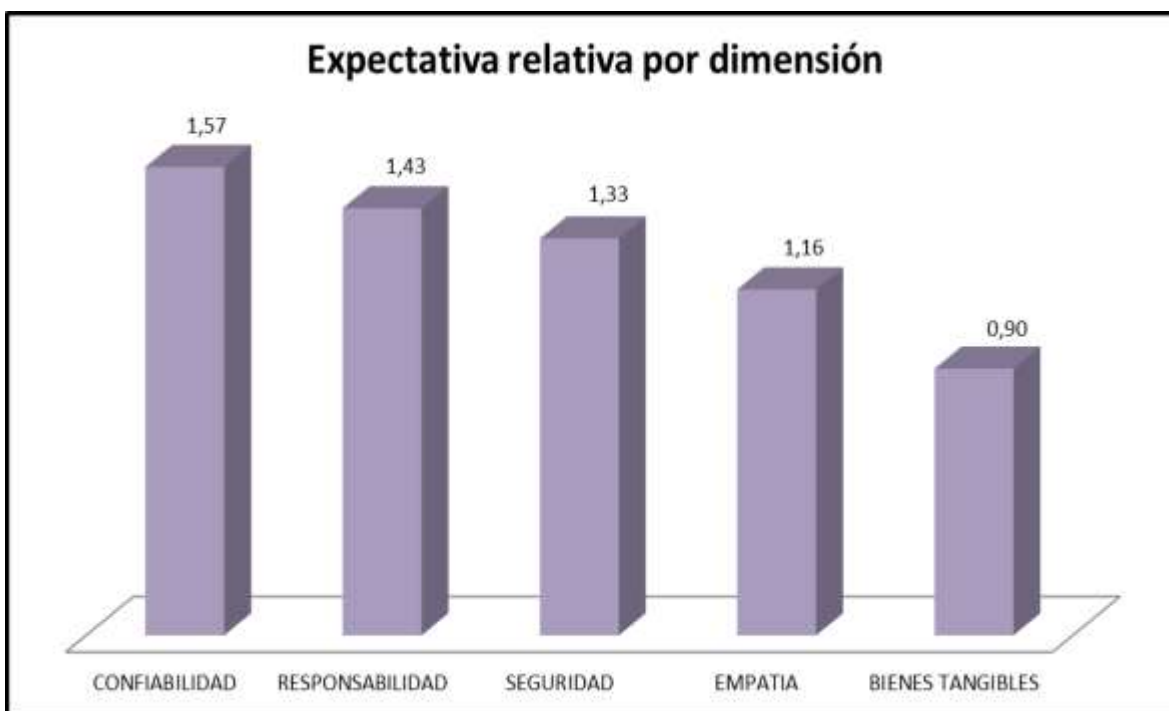


Fuente: Elaboración propia

Los valores presentados en el gráfico N°3 permiten concluir que, según los clientes encuestados, la dimensión con mayor expectativa es la de Seguridad con un promedio de 6,68, seguida por la Confiabilidad, con 6,62. En cambio, la dimensión con menor expectativa es la de Bienes Intangibles, con 6,17. Sin embargo, la diferencias de expectativas entre cada una de las dimensiones no es lo suficientemente significativa, pues todas superan el 6.

Ahora se presentan las expectativas por cada dimensión, en valores relativos, según los encuestados.

Gráfico 4: Promedio expectativas por dimensión (valores relativos)



Fuente: Elaboración propia

Los valores relativos consideran el porcentaje promedio de las preponderancias que los clientes han otorgado a cada dimensión (gráfico N°4), con lo cual se obtiene que la dimensión con mayor expectativa, es la Confiabilidad con una ponderación de 1,57 y la que tiene menor expectativa es la de Bienes Tangibles con una ponderación de 0,90.

Tabla 1: Comparación expectativas absolutas y relativas

PREPONDERANCIA		EXPECTATIVA ABSOLUTA		EXPECTATIVA RELATIVA	
DIMENSION	VALOR	DIMENSION	VALOR	DIMENSION	VALOR
CONFIABILIDAD	23,76%	SEGURIDAD	6,68	CONFIABILIDAD	1,57
RESPONSABILIDAD	23,11%	CONFIABILIDAD	6,62	RESPONSABILIDAD	1,43
EMPATIA	19,97%	EMPATIA	6,24	SEGURIDAD	1,33
SEGURIDAD	18,63%	RESPONSABILIDAD	6,21	EMPATIA	1,16
BIENES TANGIBLES	14,53%	BIENES TANGIBLES	6,17	BIENES TANGIBLES	0,90

Fuente: Elaboración propia

La tabla permite observar a nivel de expectativas absolutas y relativas, el nivel de importancia que los clientes del Banco de Chile, sucursal Chillán, le otorgan a las distintas dimensiones que aborda la encuesta, además se compara con la preponderancia que los mismos clientes le otorgaron en el cuestionario a las dimensiones de calidad estudiadas, de esta forma como se observó previamente la mayor preponderancia a nivel de dimensión se aprecia para la Confiabilidad seguida de cerca por la Responsabilidad, sin embargo a nivel de expectativas absolutas la mayor jerarquía se observa para la dimensión Seguridad seguida de cerca por la Confiabilidad. En términos relativos, al ponderar la expectativa absoluta por la preponderancia que los clientes le otorgan a cada dimensión, la Confiabilidad se sitúa como la más importante seguida de la Responsabilidad.

4.2.3. Descripción de las percepciones de la calidad de servicio.

Al analizar los resultados de la encuesta de percepciones, sumando los valores relativos de cada dimensión, se obtiene una nota global de 6,02 de un total de 7 lo que indica que, en general los clientes de la Sucursal Chillán del Banco de Chile tienen un alto grado de satisfacción respecto al servicio que reciben.

En el gráfico N°5, se da a conocer el promedio de las percepciones de calidad de servicio para cada afirmación, en valor relativo, en él se observa que la percepción más alta correspondió a un ítem de la dimensión de Confiabilidad, específicamente a la afirmación C3 (“Banco de Chile brinda un buen servicio”), la cual obtuvo un valor relativo de 1,49. Las tres percepciones más bajas se dieron en la dimensión de Bienes Tangibles: T5 (“Los horarios de atención de Banco de Chile son flexibles” con un 0,71), T4 (“Los folletos, afiches y sitio web de Banco de Chile son visualmente atractivos” con un 0,84) y T2 (“Las instalaciones físicas de Banco de Chile son cómodas y visualmente atractivas con un 0,85”).

Gráfico 5: Percepciones por afirmaciones (valores relativos)



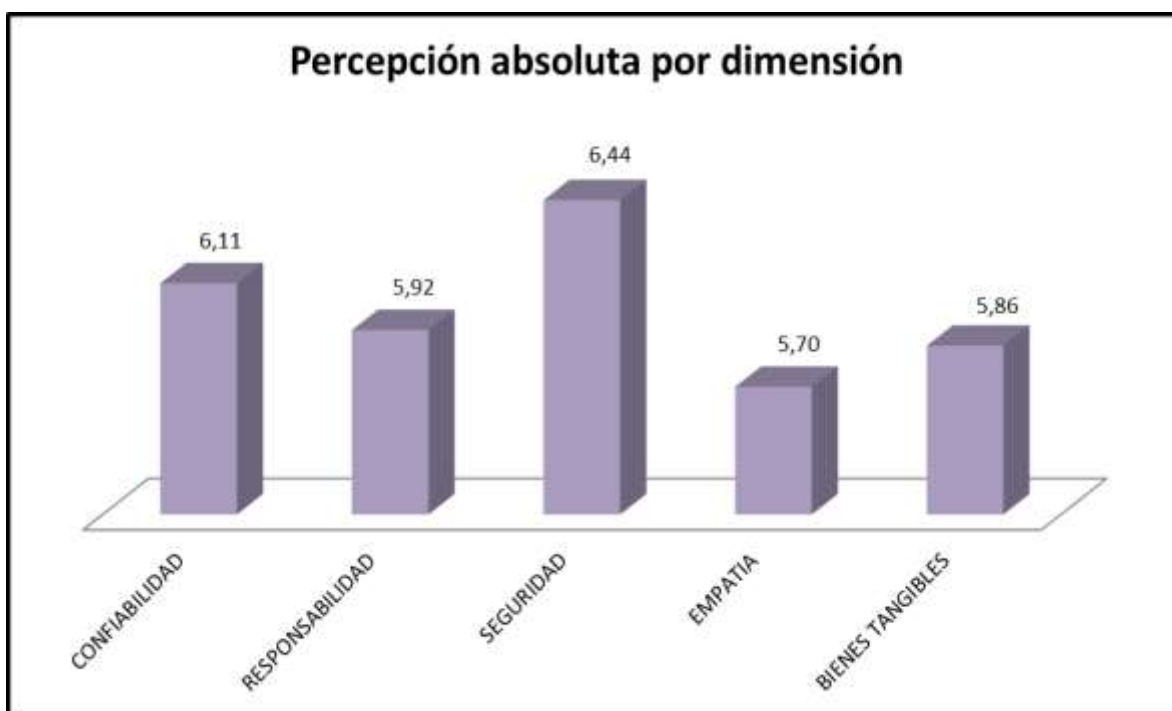
Fuente: Elaboración propia.

En los dos siguientes gráficos, se presentan los resultados obtenidos respecto a las percepciones de los clientes a nivel de dimensiones tanto en términos absolutos como relativos.

Respecto a la percepción absoluta, se aprecia que presenta un rango de valores que va desde 5,7 a 6,44, en donde la dimensión mejor evaluada, según la percepción de los clientes encuestados, es de la Seguridad valorada con un 6,44 seguida por la dimensión de la Confiabilidad con un valor de 6,11. En cambio, la peor evaluación es para la Empatía con un valor de 5,7.

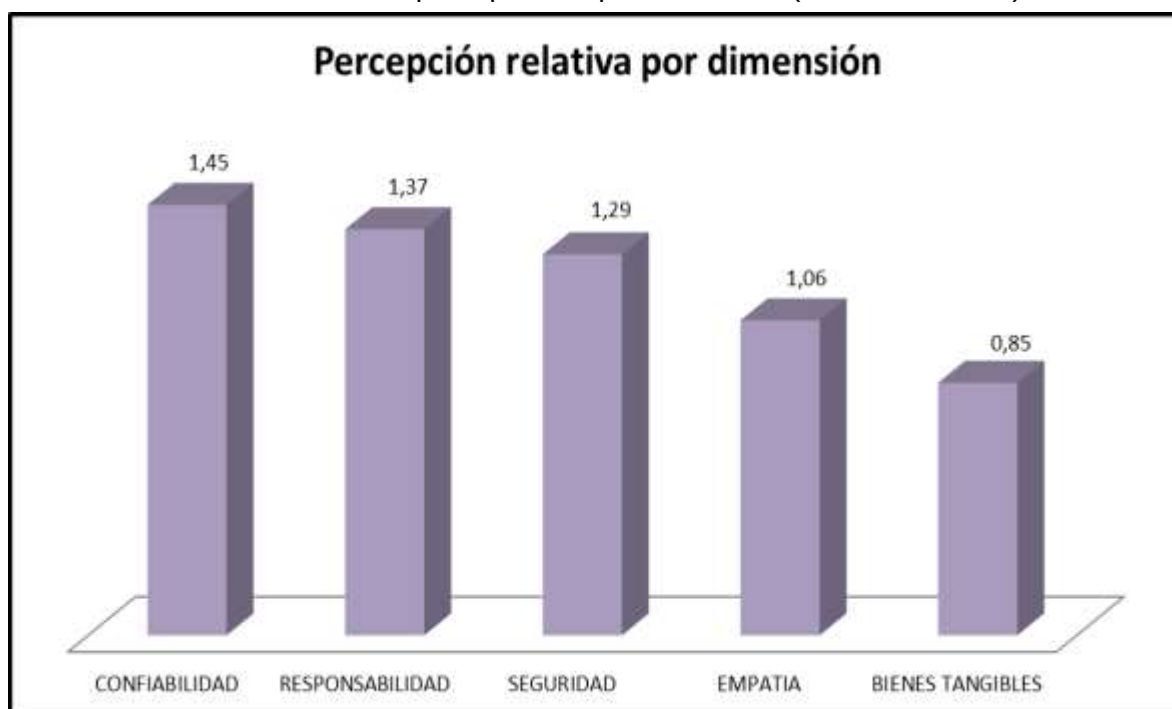
Por su parte a nivel de percepciones relativas, la mejor valoración la tiene la dimensión Confiabilidad con un valor de 1,45, seguida en orden descendente por Responsabilidad, Seguridad, Empatía y finalmente con la valoración más baja la dimensión Bienes tangibles.

Gráfico 6: Promedio percepciones por dimensión (valores absolutos)



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7: Promedio percepciones por dimensión (valores relativos)



Fuente: Elaboración propia

La tabla 2 permite la comparación de percepciones absolutas y relativas, ordenándolas según la valoración recibida, de mayor a menor para analizar así las dimensiones mejor y peor evaluadas tanto en términos absolutos como relativos.

Tabla 2: Comparación percepciones absolutas y relativas

PREPONDERANCIA		PERCEPCION ABSOLUTA		PERCEPCION RELATIVA	
DIMENSION	VALOR	DIMENSION	VALOR	DIMENSION	VALOR
CONFIABILIDAD	23,76%	SEGURIDAD	6,44	CONFIABILIDAD	1,45
RESPONSABILIDAD	23,11%	CONFIABILIDAD	6,11	RESPONSABILIDAD	1,37
EMPATIA	19,97%	RESPONSABILIDAD	5,92	SEGURIDAD	1,29
SEGURIDAD	18,63%	BIENES TANGIBLES	5,86	EMPATIA	1,06
BIENES TANGIBLES	14,53%	EMPATIA	5,70	BIENES TANGIBLES	0,85

Fuente: Elaboración Propia

Al analizar las percepciones se puede observar que al igual que en la tabla que mostraba las expectativas, el nivel de importancia que se refleja tanto para la preponderancia como para la percepción tanto absoluta como relativa es distinta en los tres casos. En términos absolutos la mayor importancia la tiene la dimensión Seguridad con un 6,44, sin embargo, dado el porcentaje de preponderancia que los clientes le dan a esta dimensión, en términos relativos, pasa a ocupar el tercer lugar en importancia después de Confiabilidad y Responsabilidad.

4.2.4. Descripción de las brechas entre expectativas y percepciones.

La siguiente tabla muestra el cálculo de las brechas entre percepciones y expectativas tanto en términos absolutos como relativos, además establece una jerarquía (entre 1 y 5) donde 1 es la mayor brecha y 5 la menor brecha.

Tabla 3: Brechas entre percepciones y expectativas, absolutas y relativas.

DIMENSIÓN	ABSOLUTAS				RELATIVAS			
	EXPECT.	PERCEP.	BRECHAS	JER.	EXPECT.	PERCEP.	BRECHAS	JER.
CONFIABILIDAD	6,62	6,11	-0,51	2	1,57	1,45	-0,12	1
RESPONSABILIDAD	6,21	5,92	-0,28	4	1,43	1,37	-0,07	3
SEGURIDAD	6,68	6,44	-0,24	5	1,33	1,29	-0,05	4
EMPATÍA	6,24	5,70	-0,53	1	1,16	1,06	-0,10	2
BIENES TANGIBLES	6,17	5,86	-0,30	3	0,90	0,85	-0,04	5

Fuente: Elaboración Propia

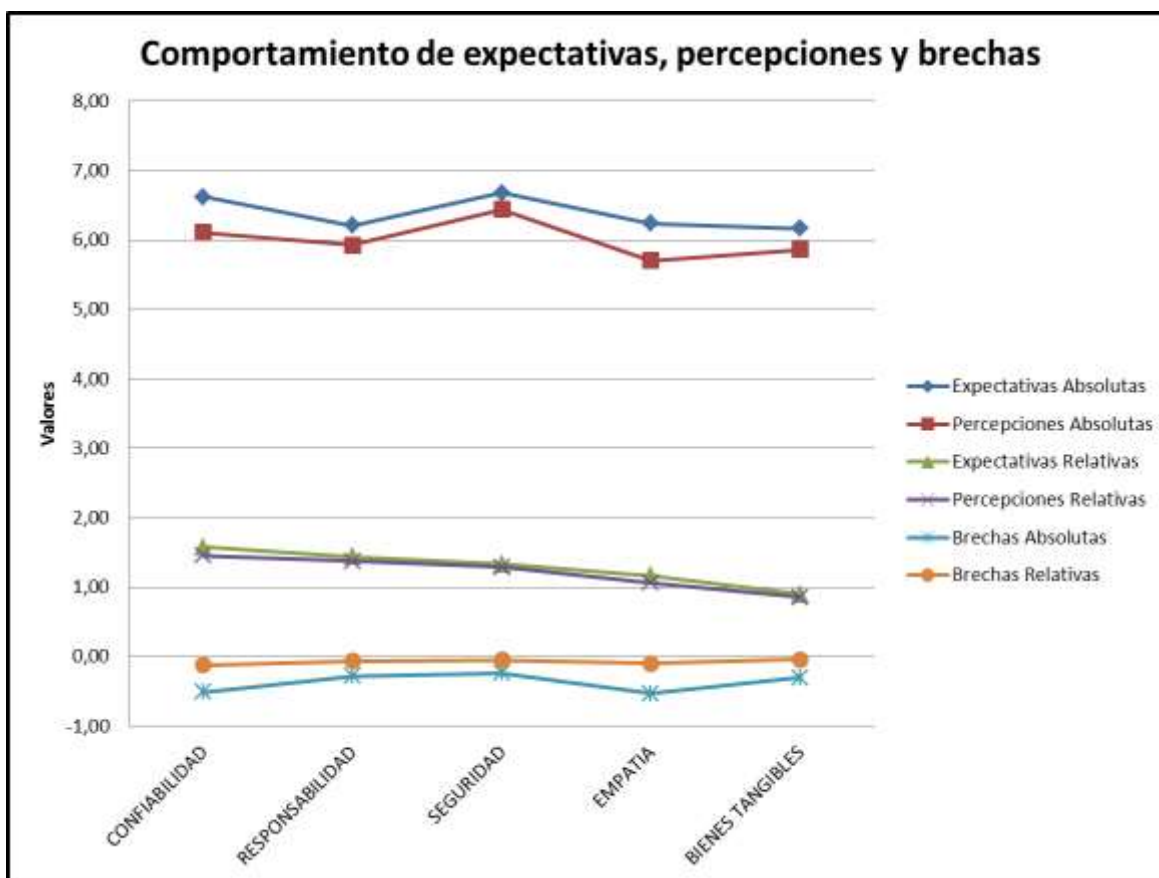
Cada brecha es calculada restándole el valor de la percepción al valor que se obtuvo para la expectativa, en este caso a nivel de dimensiones tanto absolutas como relativas. El resultado en negativo de cada brecha muestra que las percepciones respecto del servicio son más bajas que las expectativas, es decir que el banco no logra satisfacer de forma íntegra todas las expectativas que los clientes tienen respecto del servicio que les gustaría recibir.

En términos absolutos, la mayor brecha se observa en la dimensión de Empatía con un -0,53, seguida de Confiabilidad con un -0,51, mientras que la menor brecha es obtenida en la dimensión de Seguridad.

Ahora bien, en términos relativos, la mayor brecha se observa en la dimensión Confiabilidad con un -0,12, seguida de la dimensión Empatía con un -0,10. (Las mismas dimensiones en absoluto y relativo sólo que en distinto orden), lo cual implica que son en las que deben centrarse los esfuerzos de mejora, por otro lado la menor brecha se observa en la dimensión de Bienes tangibles.

El siguiente gráfico, muestra el comportamiento de las expectativas, percepciones y brechas tanto absolutas como relativas.

Grafico 8: Expectativas, percepciones y brechas por dimensión



Fuente: Elaboración Propia

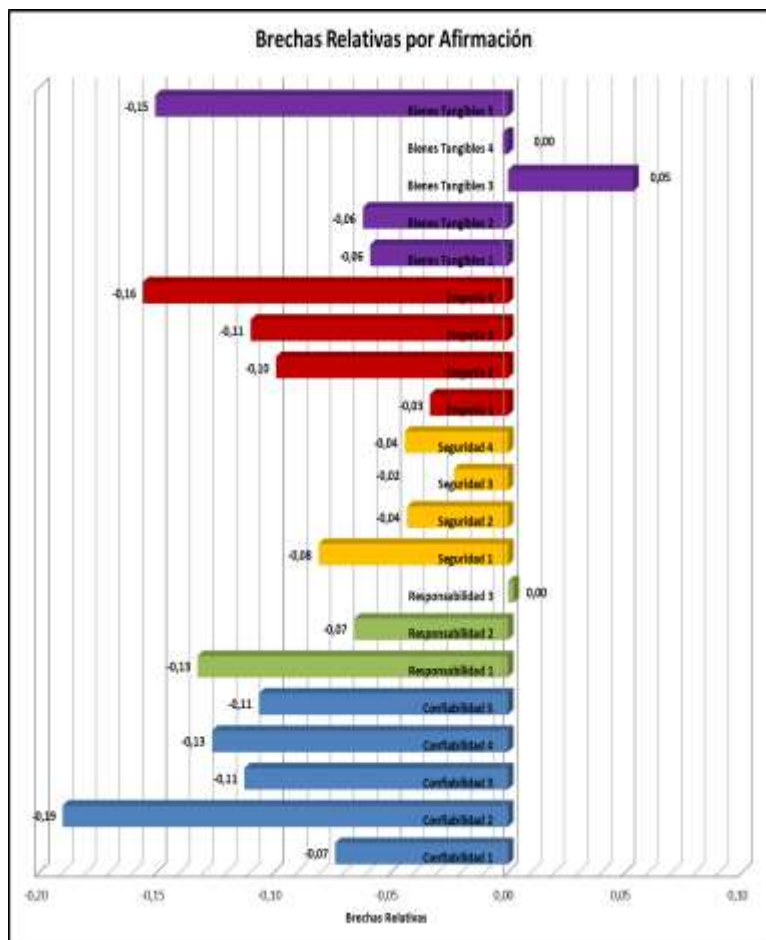
4.3. Análisis de Resultados.

Resulta interesante a fin de poder realizar un buen análisis de las brechas reflejadas en el modelo verlas no solamente a nivel de dimensión, sino desagregarla a nivel de cada afirmación para poder de esa forma identificar de una manera más efectiva las causas que provocan las desviaciones entre percepciones y expectativas.

El grafico siguiente, muestra las brechas relativas a nivel de cada afirmación, agrupando también por color la dimensión a la cual pertenece de manera de poder

analizar de mejor forma tanto la dimensión como la explicación de su impacto relativo en la percepción de calidad de cliente.

Grafico 9: Brechas relativas por afirmación



Fuente: Elaboración Propia

Complementando lo que se mostró en la tabla 3 que indicaba las brechas relativas a nivel de dimensiones, en donde la mayor brecha la obtuvo la dimensión Confiabilidad con un -0,12.- seguida de Empatía, Responsabilidad, Seguridad y Bienes Tangibles, el gráfico 9 permite visualizar cuales son las variables más importantes que explican el resultado de cada afirmación.

4.3.1. Análisis brecha relativa de la dimensión Confiabilidad.

Esta dimensión obtuvo la mayor brecha con un resultado de -0,12 la cual está explicada por el comportamiento de las cinco afirmaciones que conforman la dimensión. La afirmación que muestra una menor brecha y por ende la mejor evaluada es la afirmación Confiabilidad 1 “El Banco de Chile cumple con los plazos establecidos” mientras que la mayor brecha en esta dimensión fue la afirmación Confiabilidad 2 “Banco de Chile muestra interés por resolver los problemas de sus clientes”, resulta crítico entonces para el banco poder mejorar la percepción que los clientes tienen respecto a la forma en que se aborda la resolución de sus problemas para mejorar así la percepción que los clientes tienen sobre la confiabilidad que les entrega el Banco.

4.3.2 Análisis brecha relativa de la dimensión Responsabilidad.

La dimensión Responsabilidad se ubicó en el tercer lugar de jerarquía a nivel relativo respecto a las brechas obtenidas con un valor de -0,07, el cual viendo el gráfico 9 está explicado en gran medida por la brecha positiva (apenas sobre 0) obtenida por la afirmación Responsabilidad 3 “Los empleados del banco nunca dejan de atender aunque estén ocupados”, esta brecha inexistente quiere decir que en la percepción del cliente supera sus expectativas, ahora bien, para mejorar aún más en esta dimensión se debería mejorar la brecha más grande observada en la dimensión, Responsabilidad 1 “Los empleados de Banco de Chile brindan sus servicios con prontitud” la cual tiene un valor relativo de -0,13 e indica un aspecto muy sensible para el cliente al dejar entre ver que los funcionarios del banco no actúan con la prontitud esperada por ellos. Este punto se presenta entonces como un punto sensible de mejora que el Banco deberá abordar de forma efectiva para mejorar la brecha total de la dimensión.

4.3.3. Análisis brecha relativa de la dimensión Seguridad.

Al analizar la dimensión de Seguridad, la brecha generada tiene un valor de -0,05 ubicándose dentro de las dimensiones con brecha menor, es decir, mejor evaluadas. Sin embargo, ello no implica que no existan situaciones que deben ser mejoradas para tener una mejor percepción aún por parte de los clientes respecto

a esta dimensión que en términos de preponderancia se ubica en segundo lugar de importancia después de la dimensión de Confiabilidad. Al revisar el detalle de las brechas relativas por afirmación se observa que la menor brecha es la Seguridad 3 “Los empleados del Banco de Chile siempre ofrecen un trato cortés”, sin embargo, la afirmación que presenta una mayor brecha es la Seguridad 1 “El comportamiento de los empleados del Banco de Chile inspira confianza” con una brecha de -0,08 siendo una variable en la cual se debe trabajar fuertemente para mejorar y lograr así disminuir la brecha existente porque en una institución como la que se está analizando la confianza que las personas que forman parte de ella puedan ser capaces de inspirar a sus clientes resulta un elemento vital para el futuro de la organización.

4.3.4. Análisis brecha relativa de la dimensión Empatía.

La dimensión Empatía presenta la segunda mayor brecha con un valor de -0,10 superada solo por Confiabilidad con un -0,12 razón por la resulta de suma importancia poder mejorar las brechas producidas en ella, para poder explicar esta alta brecha generada entre la expectativa del cliente y su percepción debemos analizar el comportamiento de la afirmaciones que forman parte de la dimensión. De las cuatro que la componen sólo una de ellas presenta una baja brecha (-0,03) correspondiente a la afirmación Empatía 1 “Banco de Chile presta atención personalizada”, las otras tres afirmaciones tienen brechas que van desde el -0,10 al -0,16. La afirmación Empatía 2 “Los empleados del Banco de Chile conocen las necesidades específicas de sus clientes” tiene una brecha de -0,10 mientras que las afirmaciones Empatía 3 “Los empleados del Banco de Chile se preocupan por cuidar los intereses de sus clientes” y Empatía 4 “Los empleados del Banco de Chile entienden las necesidades específicas de sus clientes” tienen brechas de -0,11 y -0,16 respectivamente. Lo que se desprende del análisis de las brechas de esta dimensión es que los clientes del banco esperan un trato más empático de parte de los empleados del banco, que no sólo logren conocer sus necesidades específicas sino que, sean capaces de conocerlas y conectarse con ellas. Además sienten que los empleados del banco no se preocupan lo suficiente por cuidar los intereses de

sus clientes lo cual en sí mismo ya es un problema para el Banco, es por ello que resulta importante que el banco ejecute medidas para corregir de forma efectiva esta desviación.

4.3.5. Análisis brecha relativa de la dimensión Bienes Tangibles.

Esta dimensión es la que presenta una menor brecha dentro de las cinco dimensiones evaluadas con un valor de -0,04. El comportamiento de esta dimensión al igual que las otras dimensiones analizadas se explica por la las brechas que presentan las cinco afirmaciones que conforman la dimensión. Llama la atención que tanto para la afirmación Bienes Tangibles 3 “La presentación personal de los empleados del Banco de Chile es impecable” y Bienes Tangibles 4 “Los folletos, afiches y sitio web de Banco de Chile son visualmente atractivos” las brechas tienen resultados positivos, particularmente en esta última (Bienes Tangibles 3) el valor es muy superior a cero alcanzando un 0,05 explicado en parte por la fuerte inversión que el banco ha realizado en el último tiempo con la implementación de un nuevo sitio web, con nuevas funcionalidades, además del desarrollo de un potente abanico de aplicaciones móviles que se han masificado en su uso permitiendo una mayor interacción banco cliente. El resultado positivo de esta afirmación apalanca el resultado de la dimensión haciendo que la mayor brecha de ésta, que corresponde a la afirmación Bienes Tangibles 5 “Los horarios de atención del Banco de Chile son flexibles” con una brecha de -0,15 (ubicándose como la tercera mayor brecha a nivel de afirmaciones de todas las del modelo) no tenga un impacto tan negativo en la explicación del resultado global de la dimensión, sin embargo es una afirmación que es necesario abordar a fin de mejorar la percepción de calidad de servicio global del banco.

4.4 Propuestas de mejora sobre las brechas detectadas.

A continuación se presentan algunas propuestas de mejora sugeridas que permitan a la Sucursal Chillan del Banco de Chile, en su plataforma de Banca de Personas disminuir aquellas brechas que presentan mayor impacto a nivel de dimensiones las cuales evidencian un nivel de percepciones respecto de los servicios recibidos menores a las expectativas que los clientes manifiestan respecto de los mismos. Cabe destacar que estas propuestas obedecen a las brechas observadas en el caso específico de la Banca de Personas de la sucursal de Chillan, por ello las propuestas sugeridas corresponden a acciones aplicables a la gestión de la realidad local que no implican necesariamente una mayor asignación presupuestaria sino, más bien, un uso más eficiente de recursos que están ya disponibles.

4.4.1. Propuestas brecha relativa de la dimensión Confiabilidad.

➤ Confiabilidad 2 “El Banco de Chile muestra interés por resolver los problemas de sus clientes”: Para mejorar la percepción que los cliente manifestaron respecto a la dimensión de confiabilidad, la cual está fuertemente relacionada con la brecha originada en esta afirmación se propone redefinir los protocolos de atención y resolución de problemas y controversias, por ejemplo, mediante un seguimiento y acompañamiento integral del cliente mientras se resuelve el problema que el cliente pueda presentar, especialmente aquellos problemas que requieren tiempos de resolución más largos y que son derivados a canales especialistas para su resolución. La idea con este es que el cliente logre percibir una preocupación constante en la resolución del problema que pueda presentar, de manera tal de que se le vaya infirmando oportunamente avances en la gestión como también se informe de manera oportunidad cuando se requiera del parte del cliente alguna información adicional.

➤ Confiabilidad 4 “El Banco de Chile presta sus servicios en los tiempos estipulados”: la propuesta de mejora se basa en reforzar por parte de las Jefaturas de los departamentos de la sucursal la importancia de cumplir con los plazos establecidos de cara al cliente, particularmente en el área comercial (ejecutivos) mediante una correcta derivación, con ayuda de los asistentes comerciales, de

aquellos casos que no correspondan a situaciones que ellos puedan resolver y que quitan tiempo de gestiones comerciales que si son parte de las obligaciones directas de los ejecutivos, con ello se puede liberar tiempo y poder dar una respuesta más oportuna a clientes que esperan respuestas de negocios en evaluación.

4.4.2. Propuesta brecha relativa de la dimensión Responsabilidad.

➤ Responsabilidad 6 “Los empleados del Banco de Chile brindan sus servicios con prontitud”: Para mejorar esta brecha, el banco debería identificar cuáles son aquellas áreas o servicios específicos que se ejecutan de forma deficiente en cuanto a la prontitud con la que se opera. Solo así se puede establecer alguna medición de los tiempos de respuesta y luego redefinir cargas de trabajo y responsabilidades de aquellos puestos que presenten mayores deficiencias en esta variable a fin de poder redistribuir responsabilidades mejorando así la prontitud con la que se entrega el servicio a los clientes.

➤ Responsabilidad 7 “Los empleados del Banco siempre están dispuestos a ayudar”: Para mejorar esta brecha, la cual tiene mucho que ver con la actitud frente al cliente se sugiere que a nivel de jefaturas de departamento (Jefe de plataforma, Jefe de servicio al cliente) se refuerce la importancia que tiene la actitud de servicio que los funcionarios tengan, llegando incluso un poco más allá de lo que el puesto exige. Por ejemplo en días de alta afluencia de público en los sectores de trabajo de los ejecutivos puede ayudar que aquellos ejecutivos que no están atendiendo presencialmente algún cliente e incluso el mismo jefe de plataforma puedan ofrecer ayuda a aquellos clientes que se encuentran esperando a algún funcionario que si este ocupado en ese momento, de esa forma se descomprime el volumen de cliente en los pasillos y se mejora notoriamente la percepción global de la disposición a ayudar de los empleados del banco.

4.4.3. Propuesta brecha relativa de la dimensión Seguridad.

➤ Seguridad 1 “El comportamiento de los empleados del Banco inspira confianza”: Se propone para mejorar la percepción de la afirmación referente a la confianza que inspira el comportamiento de los empleados de banco que las distintas secciones que componen las oficinas del banco (plataforma personas, plataforma empresas, servicio al cliente etc.) definan un día a la semana para reunirse de manera semi-formal a fin de poder intercambiar información relativa a nuevos procesos, procedimientos, políticas o coyunturas que afecten a su quehacer diario y que involucren cambios en tiempos de respuesta o en las condiciones que afecten a los productos o servicios ofrecidos a los clientes del banco. Esto se propone desde la base de que la confianza que los empleados del banco pueden o no inspirar a sus clientes en muchos casos se relaciona por ejemplo, con condiciones no informadas al contratar algún producto o respuestas erróneas a solicitudes de clientes originadas generalmente por desconocimiento actualizaciones de procedimientos o protocolos que aún no están asimilados por todos los funcionarios. Esta sencilla medida originaría una mayor complementación entre los funcionarios y a su vez, y más importante aún, les permitiría estar actualizados respecto a cambios y situaciones importantes en el desempeño de sus funciones de cara al cliente, entregando así respuestas más efectivas y rápidas generando una mayor percepción de seguridad respecto al servicio que el banco entrega.

4.4.4. Propuesta brecha relativa de la dimensión Empatía.

➤ Empatía 4 “Los empleados del banco de Chile entienden las necesidades específicas de sus clientes”: Una propuesta de mejora para esta dimensión debe ser entendida en el amplio espectro de lo que significa el concepto de empatía, es decir “saber ponerse en el lugar del otro” resulta complejo establecer algún mecanismo que de forma automática haga que los empleados del banco sean más empáticos, sino que más bien obedece a generar en cada uno de los funcionarios la convicción de que la empatía es una cualidad vital para ofrecer un mejor servicio a los clientes del banco e incluso una herramienta para lograr los objetivos personales que los empleados tengan en relación con la ejecución de su trabajo. Si

se observan en detalle las cuatro afirmaciones que componen esta dimensión están muy vinculadas entre sí, abordando el servicio personalizado que solo se ofrece en la medida en que se conoce al cliente, pasando luego a afirmaciones que hacen relación al conocimiento de sus necesidades específicas. Es por esto que la propuesta para lograr una mejora en la percepción de empatía que los clientes se forman respecto al servicio que el banco les ofrece es “Coaching” a través del cual se logre entrenar a los colaboradores del banco a fin de poder tener herramientas que le permitan conectarse con las emociones y sentimientos de sus clientes, para poder indagar de mejor forma en sus necesidades específicas brindando así un mejor servicio al cliente.

4.4.5. Propuesta brecha relativa de la dimensión Bienes Tangibles.

➤ Bienes Tangibles 5 “Los horarios del banco de Chile son Flexibles”: Definir una propuesta de mejora para disminuir la brecha de esta afirmación referente a la flexibilidad o falta de flexibilidad en los horarios de atención del banco resulta complejo porque los horarios de apertura y cierre de las sucursales no se manejan a nivel local sino a nivel de industria, sin embargo el banco en muchos de sus servicios funciona a toda hora, es por eso que se propone como una alternativa de mejora de la percepción de falta de flexibilidad en los horarios del banco el informar a cliente en todas aquellos puntos de contacto personal entre un funcionario y el cliente los diversos canales remotos a través de los cuales se pueden realizar gestiones bancarias después de las 14 horas.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES GENERALES

A modo de conclusión, al realizar el análisis sobre la calidad de servicio percibida por los clientes cuentacorrentistas de la Banca Personas, se pudo observar que en líneas generales el Banco de Chile en su sucursal de Chillán, entrega un servicio de buena calidad a sus clientes logrando un moderado nivel de brechas y alcanzando en términos ponderados una calificación de 6,02 puntos sobre un total de 7 lo cual es un muy buen resultado. Sin embargo, el análisis de brechas entre percepciones y expectativas tanto a nivel de dimensiones como de afirmaciones reveló cuales son aquellas variables que aún pueden ser mejoradas a fin de entregar a sus clientes un servicio de mejor calidad y que ellos lo perciban también de esta forma.

En una industria dinámica y competitiva como la del sector bancario chileno resulta clave para el Banco de Chile, como para todas las instituciones que participan en el sector, no descansar en sus esfuerzos por brindar a sus clientes un servicio cada vez mejor que los diferencie y les permita mantener y mejorar sus posiciones en la industria.

CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

En definitiva, las dimensiones de calidad más valoradas por los clientes de la banca personas de la sucursal de Chillán, se encuentra la dimensión Confiabilidad con un 23,76% y la dimensión Responsabilidad con un 23,11%, esto quiere decir que los clientes les dan más importancia y por ende, mayor valoración en términos de calidad, a las dimensiones relacionadas con la capacidad para entregar un servicio en forma confiable y precisa, y además cumplir con los compromisos concretos.

En relación al diagnóstico sobre los resultados de las dimensiones por expectativas en valores relativos que los clientes cuentacorrentistas de la banca de personas de la sucursal de Chillán del Banco de Chile tienen respecto de la atención que les gustaría recibir en un escenario ideal son: Dimensión Confiabilidad (1,57), Dimensión

Responsabilidad (1,43), Dimensión Seguridad (1,33), Dimensión Empatía (1,16) y Dimensión Bienes Tangibles (0,90), eso sumado da como resultado un valor de 6,39, esto quiere decir que el nivel de expectativas de los clientes cuentacorrentistas de la banca personas de la sucursal de Chillán del Banco de Chile, es Alto, dado que, es un valor muy cercano al 7, por sobre todo, se puede observar que hay mayor nivel de expectativas en la Dimensión Confiabilidad y Seguridad y en menor medida a la Dimensión de Bienes Tangibles. Por otro lado, el diagnóstico sobre la percepción en términos relativos, respecto a la forma en que la sucursal Chillán del Banco de Chile satisface las expectativas de los clientes cuentacorrentistas de la banca de personas, determina que la valoración recibida por las Dimensiones evaluadas son: Confiabilidad (1,45), en la Dimensión Responsabilidad (1,37), en la Dimensión Seguridad (1,1), en la Dimensión Empatía (1,06) y en la Dimensión Bienes Tangibles (0,85), el valor total de la sumatoria de las dimensiones ya mencionadas, da un valor de 6,02, este resultado demuestra que en términos de percepciones, el Banco de Chile, sucursal Chillán, satisface en gran medida las expectativas de los clientes cuentacorrentistas de la banca de personas, ya que es un valor cercano al 7, la percepción con mejor evaluación en términos relativos la Dimensión Confiabilidad y la peor valorada a nivel de dimensión en la de Bienes Tangibles, sin embargo para poder analizar la satisfacción usuaria se compara los valores obtenidos por las percepciones versus las expectativas.

Las diferencias producidas entre las expectativas que los usuarios tienen del servicio que esperan recibir y la percepción final de este, muestran resultados negativos, esto quiere decir que las percepciones respecto del servicio son menores que las expectativas, es decir, que el Banco de Chile no satisface en su totalidad todas las expectativas que los clientes tienen respecto del servicio que les gustaría recibir. La mayor brecha se observa en la dimensión Confiabilidad con un -0,12, seguida de la dimensión Empatía con un -0,10, lo cual implica que son en las que deben centrarse los esfuerzos de mejora, por otro lado la menor brecha se observa en la dimensión de Bienes Tangibles.

NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS.

En líneas generales la investigación realizada permite dar cuenta tanto del objetivo general como de los objetivos específicos de esta.

A nivel de objetivo general permite establecer la calidad de servicio percibida por los clientes cuentacorrentistas de la banca de persona del Banco de Chile en la sucursal de Chillan, estableciéndola con una valoración de 6,02 en una escala de 1 a 7 lo cual es en general una evaluación de percepción de la calidad recibida muy favorable.

A nivel de objetivos específicos se logra identificar las dimensiones de calidad más valoradas por los clientes situándose como aquella a la que se le da una mayor valoración la que dice relación con la confiabilidad, seguida de la responsabilidad, empatía, seguridad y bienes tangibles. Además permite diagnosticar su nivel de expectativas y la percepción respecto a cómo el banco cumple con estas a través del servicio que otorga. Permite además identificar aquellas brechas producidas entre percepciones y expectativas y plantear propuestas de mejora para que estas brechas disminuyan logrando así cumplir con los objetivos planteados al inicio de esta investigación.

BIBLIOGRAFÍA

1. Arancibia, S. Leguina, A. Espinosa, P. (2013). Factores determinantes en la percepción de la imagen y calidad de servicio y sus efectos en la

satisfacción del cliente. Un caso aplicado a la banca chilena. Revista de Ciencias Sociales (RCS), 19, 255-267.

2. Carvajal, F. González, C. Parra, P. (2013). Análisis de satisfacción usuaria, aplicada a los cuenta corrientes de la banca personas del Banco Santander, sucursal Concepción.
3. Grönroos, C. (1994). Marketing y gestión de los servicios. La gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios. Madrid. Ediciones Díaz de Santos S.A.
4. Kotler, P. y Keller, K. (2014). Dirección de Marketing. Décimo cuarta edición. México. Pearson Educación
5. Kotler, P. Armstrong, G. (2008). Principios de Marketing, duodécima edición. España. Pearson Educación
6. Walker, O. Boyd, H. Mullins, J. Larreche, J. (2004). Marketing Estratégico: Enfoque toma de decisiones. Cuarta edición. México. Mc Graw-Hill
7. Superintendencia de Banco e Instituciones financieras. (2017). [www.sbif.cl](http://datos.sbif.cl/sbifweb/servlet/BaseDato?instituciones-financieras=001&reportes-disponibles=FIC&TR=3%2F2016&TA=2%2F2016&TF=2%2F2016&TB=3%2F2016&periodo_inicial_mes=11&periodo_inicial_anio=2016&periodo_final_mes=11&periodo_final_anio=2016&view-submit-). Recuperado de http://datos.sbif.cl/sbifweb/servlet/BaseDato?instituciones-financieras=001&reportes-disponibles=FIC&TR=3%2F2016&TA=2%2F2016&TF=2%2F2016&TB=3%2F2016&periodo_inicial_mes=11&periodo_inicial_anio=2016&periodo_final_mes=11&periodo_final_anio=2016&view-submit-

[bbdd=Ver&nombre_institucion=BANCO+DE+CHILE&indice=30.1&nombre_reporte=FICHA+DE+BANCO](#)

8. Memoria Anual y Reporte 20F. (2017). Ww3.bancochile.cl. Recuperado de <http://ww3.bancochile.cl/wps/wcm/connect/inversionistas/portal/memoria-anual-y-reporte-20f/memoria-anual>
9. Losada, M., Rodríguez, A.. (2007). Calidad del servicio de salud: una revisión a la literatura desde la perspectiva del marketing. Cuad. Adm. Bogotá (cuaderno administración Bogotá), 20, 237-258.
10. Botero, M. Peña, P.. (2006). Calidad en el servicio: El cliente incógnito.. Suma Psicológica, 13, 217-228.
11. González, R.. (2015). Evaluación de la calidad de servicio percibida en entidades bancarias a través de la escala SERVQUAL.. Ciencia Ingeniería Neogranadina, 25, 113-135.
12. López, L. Refugio, J.. (2002). La gestión de la calidad en los servicios. Conciencia Tecnológica, 19, 1-9.
13. Aiteco Consultores. (2013). SERVPERF: Alternativa al SERVQUAL para medir la calidad de servicio. Recuperado de <http://www.aiteco.com/servperf-una-alternativa-al-servqual/>
14. José Begazo Villanueva. (2006) ¿Cómo medimos el servicio?. Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/n18_2006/a09.pdf
15. Duque, E.. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. INNOVAR, 25, 64-80.

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA SATISFACCIÓN USUARIA

Parte I: Cuestionario sobre **EXPECTATIVAS** de calidad de servicios de cuenta corriente.

INSTRUCCIONES:

Basándose en su experiencia, piense en un BANCO IDEAL que le brindaría un excelente servicio de cuenta corriente, con el cual usted estaría conforme. Indique el grado de satisfacción que usted considere que este BANCO IDEAL debería tener, respecto a las características descritas en los siguientes enunciados. Evalúe cada enunciado en una escala de 1 a 7, en donde, 1 es la menos esencial y 7 es absolutamente esencial.

		Menos Esencial				Mas Esencial		
		1	2	3	4	5	6	7
1	Un banco ideal cumple con los plazos establecidos.							
2	Un banco ideal debería mostrar interés por resolver los problemas de sus clientes.							
3	Un banco ideal debería brindar un buen servicio.							
4	Un banco ideal debería prestar sus servicios en los tiempos estipulados.							
5	Un banco ideal debería informar el momento en que desempeñará sus servicios.							
6	Los empleados de banco ideal deberían brindar sus servicios con prontitud.							
7	Los empleados de un banco ideal siempre deberían estar dispuestos a ayudar.							
8	Los empleados de un banco ideal, nunca deberían dejar de atender, aunque estén ocupados.							
9	El comportamiento de los empleados de un banco ideal debería inspirar confianza.							
10	Un banco ideal debería dar seguridad al realizar transacciones.							
11	Los empleados de un banco ideal siempre deberían ofrecen un trato cortés.							
12	Los empleados de un banco ideal deberían poseer los conocimientos necesarios para responder consultas.							
13	Un banco ideal debería presta atención personalizada.							
14	Los empleados de un banco ideal deberían conocer las necesidades específicas de sus clientes.							
15	Los empleados de un banco ideal deberían preocuparse por cuidar los intereses de sus clientes.							
16	Los empleados de un banco ideal deberían entender las necesidades específicas de sus clientes.							
17	Un banco ideal debería poseer equipos y tecnología modernos.							
18	Las instalaciones físicas de un banco ideal deberían ser cómodas y visualmente atractivas.							
19	La presentación personal de los empleados de un banco ideal debería ser impecable.							
20	Los folletos, afiches y sitio web de un banco ideal, deberían ser visualmente atractivos.							
21	Los horarios de atención de un banco ideal son flexibles.							

Parte II: Cuestionario sobre **PERCEPCIONES** de calidad de servicios de cuenta corriente.

INSTRUCCIONES:

Basándose en su experiencia, piense en cómo lo hace BANCO DE CHILE al momento de brindar sus servicios, indicando su percepción en cada ítem del cuestionario.

Por favor, evalúe cada característica en una escala de 1 a 7, en donde, 1 es la menos esencial y 7 es absolutamente esencial.

		Menos Esencial				Mas Esencial			
		1	2	3	4	5	6	7	
1	Banco de Chile cumple con los plazos establecidos.								
2	Banco de Chile muestra interés por resolver los problemas de sus clientes.								
3	Banco de Chile brinda un buen servicio.								
4	Banco de Chile presta sus servicios en los tiempos estipulados.								
5	Banco de Chile informa el momento en que desempeñará sus servicios.								
6	Los empleados de Banco de Chile brindan sus servicios con prontitud.								
7	Los empleados de Banco de Chile siempre están dispuestos a ayudar.								
8	Los empleados de Banco de Chile nunca dejan de atender, aunque estén ocupados.								
9	El comportamiento de los empleados de Banco de Chile inspira confianza.								
10	Banco de Chile da seguridad al realizar transacciones.								
11	Los empleados de Banco de Chile siempre ofrecen un trato cortés.								
12	Los empleados de Banco de Chile poseen los conocimientos necesarios para responder consultas.								
13	Banco de Chile presta atención personalizada.								
14	Los empleados de Banco de Chile conocen las necesidades específicas de sus clientes.								
15	Los empleados de Banco de Chile se preocupan por cuidar los intereses de sus clientes.								
16	Los empleados de Banco de Chile entienden las necesidades específicas de sus clientes.								
17	Banco de Chile posee equipos y tecnología modernos.								
18	Las instalaciones físicas de Banco de Chile son cómodas y visualmente atractivas.								
19	La presentación personal de los empleados de Banco de Chile es impecable.								
20	Los folletos, afiches y sitio web de Banco de Chile son visualmente atractivos.								
21	Los horarios de atención de Banco de Chile son flexibles.								

Parte III: Cuestionario sobre **PREPONDERANCIA** de las dimensiones de calidad de servicio.

INSTRUCCIONES:

A continuación se enuncian cinco características de los Bancos. Deseamos conocer qué tan importante es cada una de ellas. Por favor, distribuya 100 puntos entre estas cinco características de acuerdo con la importancia que tiene cada una para usted.

		Puntos
1	La habilidad de los bancos para desempeñar sus servicios confiable y correctamente.	
2	La disponibilidad de los bancos para ayudar a los clientes y proveer un pronto servicio.	
3	El conocimiento y cortesía de los empleados de los bancos y su habilidad para inspirar confianza.	
4	El cuidado y la atención personalizada que los bancos brindan a sus clientes.	
5	La apariencia de las instalaciones, equipo, personal y materiales de comunicación de los bancos.	
	Total Puntaje	100