

**Propuesta para potenciar la excelencia del servicio al cliente en el Banco  
Avvillas Ubicado en el centro de Bogotá.**

Roy Alexander Barranco Muñoz

1

---

<sup>1</sup> *Estudiante de la Especialización de Inteligencia de Mercados y Comercio Electrónico Virtual,*

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

### **Agradecimientos**

A Dios por darme la oportunidad de adelantar esta especialización y adquirir nuevos conocimientos en este proceso de aprendizaje.

A mi hija, mi esposa y mis padres quienes han sido mi mayor motivación y apoyo para seguir proyectándome personal y profesionalmente.

A mis docentes de investigación por sus asesorías y su disposición en la construcción de este proyecto.

A la Universidad La Gran Colombia, en especial a los Colaboradores de posgrados de la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales quienes estuvieron atentos ante cualquier requerimiento administrativo y académico.

A los clientes y funcionarios del Banco Avvillas de la oficina ubicada en el centro de la ciudad de Bogotá, quienes voluntariamente participaron con mucha información de este proyecto de investigación.

## **Resumen**

El servicio al cliente en los bancos es una gestión fundamental de su operación; los bancos buscan garantizar una experiencia agradable a sus clientes, ya que fomenta la confianza y la lealtad de estos; no obstante, es importante precisar que el servicio al cliente puede variar entre diferentes instituciones bancarias afectando las decisiones de los clientes al momento de escoger en cuál entidad abren y mantienen sus productos financieros. Por lo anterior, el siguiente trabajo tuvo como objetivo general analizar la calidad del servicio al cliente implementado actualmente en el Banco Avvillas ubicado en el centro de la ciudad de Bogotá, a partir de la información obtenida en una encuesta realizada a 31 clientes del banco, que permitió recolectar información e identificar en los resultados algunas oportunidades de mejora que facilitaron el análisis y diseño de propuestas para garantizar la satisfacción y fidelización de sus clientes; sin embargo, los resultados muestran que los clientes del banco se encuentran satisfechos con el servicio al cliente, sus productos y medios tecnológicos, se deben atender las preocupaciones sobre los costos y tarifas para evitar la posible pérdida de clientes que buscan alternativas más competitivas, adicional, fortalecer el funcionamiento óptimo de los canales digitales de atención.

**Palabras claves:** bancos, deserción, fidelización, servicio al cliente, tecnología.

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

### **Abstract**

Customer service in banks is a fundamental management of their operation; Banks seek to guarantee a pleasant experience for their customers, as it fosters their trust and loyalty; However, it is important to specify that customer service can vary between different banking institutions, affecting customers' decisions when choosing which entity to open and maintain their financial products. Therefore, the general objective of the following work was to analyze the quality of customer service currently implemented in Banco Avvillas located in the center of the city of Bogotá, based on the information obtained in a survey carried out with 31 clients of the bank. which made it possible to collect information and identify in the results some opportunities for improvement that facilitated the analysis and design of proposals to guarantee the satisfaction and loyalty of its clients; However, the results show that the bank's clients are satisfied with the customer service, its products and technological means, concerns about costs and rates must be addressed to avoid the possible loss of clients who are looking for more competitive alternatives, additional , strengthen the optimal functioning of digital service channels.

**Keywords:** banks, desertion, loyalty, customer service, technology.

**Propuesta para mejorar la calidad del servicio al cliente en el Banco  
Avvillas ubicado en el centro de Bogotá.**

La siguiente investigación tiene como objetivo elaborar una propuesta de mejora sobre la calidad del servicio al cliente implementado actualmente en el Banco Avvillas ubicado en el centro de la ciudad de Bogotá mediante la evaluación de los diferentes productos y servicios que brinda dicha entidad a sus clientes, identificando de esta manera las oportunidades de mejora para que el banco pueda trabajar en los indicadores de satisfacción.

La crisis actual en el sector bancario no es sólo producto de la volatilidad en la economía nacional e internacional, existe un actor con gran protagonismo en la dinámica transaccional de estas grandes empresas, sus clientes, elemento principal que con su participación genera la sostenibilidad de dicho sector, son quienes acuden a estas entidades en busca de satisfacer sus necesidades financieras, sin embargo, problemas en la calidad del servicio, tecnologías poco vanguardistas, altas tasas de interés, reportes en centrales de riesgo, están generando una deserción masiva que deja en evidencia la débil inversión de estas compañías en procesos de retención y fidelización.

Según Vecino (2008) El servicio al cliente empresarial encara algunas extensiones adicionales que forman un equilibrio donde todos los involucrados son medidos con el mismo valor. De esta manera, la lista de puntuaciones del cliente tiene cinco temas principales en los que una empresa debe enfocarse para brindar una verdadera experiencia que supere sus expectativas, estos elementos están relacionados y son, el producto, los procedimientos, las instalaciones, la tecnología, la información y servicio que cuando se integran juegan un rol central en las decisiones del cliente para quedarse en una unidad u otra.

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVILLAS**

De esta manera, los procesos de formación para los funcionarios del sector bancario se convierten en una inversión fundamental que garantiza en gran medida la prestación de un buen servicio, hoy en día se puede observar que existen en algunos bancos bajos niveles de capacitación en atención de clientes, según Merchán y Tovar (2019), los círculos económicos consideran la educación y capacitación de sus colaboradores como un mecanismo de fortalecimiento institucional, que incentiva el avance total del talento humano en las empresas u organización, por lo que deben ser fortalecidos.

Los bancos deben enfrentar los llamados múltiples dilemas relacionados con la eficiencia del servicio y la modernización de las herramientas necesarias para el mundo moderno. Esto sugiere que los consumidores financieros del siglo XX se convertirán en los consumidores electrónicos del siglo XXI, logrando comunicación las 24 horas con sus bancos (Granada, 2017).

Por lo anteriormente expuesto, esta investigación es importante porque las entidades bancarias son fundamentales en la economía de las naciones, según Pérez (2018), gracias a las oportunidades de financiación, ahorro e inversión que ofrecen a sus usuarios, la presencia de las entidades bancarias es necesaria porque estas entidades garantizan una mejor inversión de los recursos monetarios a través de sus actividades, lo que beneficia a los solicitantes de crédito y favorece a los ahorristas con el retorno de los recursos, pero la estrategia de comercialización del producto involucra procesos de atención al cliente que cada vez más están enfocados en captar nuevos clientes y en ellos invertir recursos, dejando de lado estrategias o campañas de fortalecimiento con sus clientes existentes, lo que ha causado una enorme pérdida afectando la reputación de los bancos. Cabe señalar que el aumento de quejas de clientes insatisfechos es mucho más visible y aumenta la preocupación que expresan estos consumidores financieros sobre

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

un servicio adoptado o brindado por una organización que está regulada y reportada a la Defensoría del Consumidor de la SFC (Suarez y Torres, 2022)

Es necesario que el banquero actual esté cerca del cliente, que esté capacitado para ofrecer y asesorar sobre productos y servicios adaptados a las necesidades de este, que sea más fiable, que lo escuche y que de esta manera pueda realizar sus operaciones bancarias. Por lo tanto, urge que el Gerente bancario de hoy sea receptivo, eficiente y eficaz con el cliente (Hernández, 2015).

El adelanto de esta investigación beneficiará tanto a los bancos como a sus clientes, esto debido que dichas entidades identificarán sus oportunidades, les permitirán conocer de primera mano las causas por las cuales los clientes no se sienten satisfechos con sus protocolos de servicio, con sus herramientas tecnológicas y con sus productos, mientras que para los clientes, tendrán la posibilidad de conocer más a detalle las características, condiciones y beneficios que tienen los productos contratados con los bancos, adicional, les permitirá sentirse más confiados, cómodos y seguros al momento de transar desde cualquiera de los canales habilitados para dichos trámites.

Por lo anterior, se tiene como objetivo general analizar la calidad del servicio al cliente implementado actualmente en el Banco Avvillas ubicado en el centro de Bogotá. Así mismo, tiene como objetivos específicos describir las causas del mal servicio que impulsa a los clientes a decidir cancelar sus productos en el Banco Avvillas, caracterizar las preferencias de consumo de los clientes actuales del banco Avvillas y proponer estrategias sostenibles de fidelización que garanticen la permanencia de los clientes en el Banco Avvillas.

### **Marco Teórico**

En el caso de los bancos, el servicio al cliente es importante para los objetivos de estas compañías. Los clientes de los bancos esperan un servicio rápido, amable, competente y resolutivo. Los bancos que logren cumplir con estas expectativas serán más competitivos y

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVILLAS**

lograrán una mayor satisfacción de los clientes. Según (Serna, 2006. p. 19) el servicio al cliente es el grupo de ideas que las compañías trabajan para llenar las expectativas de sus clientes por encima de la competencia.

### **La satisfacción del cliente**

La satisfacción del cliente es la medida en que este último está satisfecho con el producto o servicio que recibió. En el primer semestre de 2017 fueron recibidas 677.987 quejas, 10.56% más frente a 2016, 408.350 correspondientes a entidades bancarias representadas en el 60% de las personas que participaron en el muestreo. El 16% referente a causas deficientes con las compañías de crédito, 15% de las compañías del sector seguros, 6% de entidades de pensiones y el 2% para las instituciones del sector público (La República, 2017)

### **Causas de insatisfacción de un cliente**

Las causas preocupantes de insatisfacción del cliente son: servicio básico, tratar al cliente sin darle importancia, como un número y no como persona, el servicio se ejecutó mal la primera vez que se realizó la compra, el servicio se ofreció con malos resultados, su inquietud no fue resuelta, lo trataron mal, el precio pagado fue superior al precio acordado, lo que causa incredulidad. (Polo, 2015)

### **Experiencia del cliente**

La experiencia del cliente es la impresión que tiene este de los bancos y de sus productos . La experiencia del cliente se forma a partir de las interacciones que el cliente tiene con dichas entidades, desde el momento en que conoce el banco hasta el momento en que deja de ser cliente. La Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (Asobancaria) presentó en el mes de septiembre de 2023 el informe de experiencia al cliente del sector bancario colombiano correspondiente al año 2022. El informe tiene fundamento en la encuesta realizada a 10.000 clientes de 37 entidades bancarias, y analiza los principales aspectos de la experiencia al cliente en los bancos.



## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVILLAS**

El informe arrojó que el 70% de los clientes colombianos están complacidos con el servicio al cliente que reciben de sus bancos. Sin embargo, el estudio también encontró que existen áreas de oportunidad, como la atención personalizada y la resolución de problemas, las principales áreas de satisfacción son la confiabilidad del servicio, la amabilidad del personal y la capacidad de resolver problemas, (Asobancaria, 2023)

### **Mapa de empatía**

El Mapa de Empatía es un instrumento de design thinking, que se dio a conocer de la mano de A. Osterwalder, en el libro “Generación de Modelos de Negocio” (Osterwalder et al, 2010), para Javier Mejía, CEO y co-fundador de STARTUPXPLORE, Este instrumento es un soporte sobresaliente de inversión inicial, que ayuda a comprender mejor al cliente, a conocerlo, identificar su ambiente y su forma de ver la realidad, así como sus deseos, exigencias y desilusiones. (Mejía, 2012). Así, para este último, es el enfoque en el cliente como persona, actor de un ecosistema, influenciado por las personas que viven con él, su ambiente cultural y su contexto en general, más que como un elemento aislado, lo que nos permite crear proyectos sustentables y de largo plazo.

Mejía (2012) Se da cuenta de que la finalidad del mapa empático es humanizar los tipos de clientes y comprender mejor: ¿quiénes son realmente? ¿Cómo pasan su tiempo? ¿Quiénes son los amigos? ¿Qué beneficios estás buscando? ¿Cuánto pagarían por ello? ¿Qué tipo de relación quieren? ¿Qué les disgusta? ¿Qué orienta el comportamiento? ¿Qué los hace actuar? ¿A través de qué opciones operan?

### **Retención de clientes**

La retención se necesita en una organización a través de la implementación de CRM porque garantiza la lealtad del cliente al evitar el costo de atraer más clientes (Kim et al., 2006); La retención de clientes es el primer proceso eficiente para que los bancos se mantengan y se

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVILLAS**

proyecten en el mercado; Tanto así, que tiene prioridad sobre otros elementos clave como la tecnología, segmentos de mercado, en el rendimiento y la eficacia (Chitra y Subashini, 2011)

### **Clientes desertores**

El concepto de cliente desertor cambia de acuerdo el área de aplicación en la que se realiza la investigación, en los bancos, el cliente desertor es el que cancela sus productos y finaliza tratos con la entidad bancaria (Chitra y Subashini, 2011). Sin embargo, es importante resaltar que la pérdida de clientes es una dificultad muy grave que se produce en muchos sectores económicos.

Surge de esta manera la necesidad de profundizar la gestión en el cliente potencial ya que es fundamental para el sector bancario, Fernández (2010) (Citado en (Castro y Contreras, 2015), establece que un cliente potencial es una persona que debe adquirir bienes o servicios a cambio de incentivos incluida la buena atención, esta persona puede cambiar de un banco a otro y tiene derecho a decidir finalizar el contrato si no cumplen sus expectativas, de esta manera, tiene cierta responsabilidad el servicio si el cliente continúa activo en los bancos con sus productos o toma la decisión firme de dejar de hacerlo, por ejemplo, debido a la mala prestación de este.

### **Calidad del servicio al cliente**

Según Reyes (2014) La naturaleza del servicio es la satisfacción de este con las condiciones y confianza del cliente. Adicional, se considera el movimiento continuo de encontrar las actividades y relaciones interactivas que aparecen en el proceso de consolidación referente a la satisfacción de los requerimientos y pretensiones de los solicitantes de servicios.

### **Fraude electrónico transaccional**

El fraude de transacciones en instituciones financieras es el uso ilegal de tarjetas de crédito y débito sin la autorización del titular de esta. Los fraudes han aumentado con la expansión de la tecnología y las comunicaciones y se ha convertido en un desafío para las

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVILLAS**

entidades y las reglas bancarias a gestionar, porque el fraude transaccional debe detectarse a los pocos segundos del evento, en lugar de tiempo después (Diadiushkin, 2019).

Para Paulose (2015) el incremento del número de operaciones electrónicas plantea una amenaza tanto para los bancos, como para los usuarios a través de la pérdida de datos y la vulneración de las prácticas de seguridad, lo que lleva a la pérdida de recursos y afectación de la confianza. Frente a tal situación, los bancos deberían utilizar hardware y software que permitan generar barreras o sistemas para evitar transacciones fraudulentas.

### **Tecnología en los Bancos**

Carbó et al. (2022), consideran que, con la llegada de la pandemia se aceleró la utilización de la banca virtual, y para dicho año los bancos serían más digitales que siempre, por lo que esta crisis ha llevado a un desarrollo rápido de la banca virtual. Cada día hay más personas utilizando las alternativas que ofrece el banco por Internet, que según los autores es incluso más que antes de la pandemia cuando el 17% de las personas lo utilizaba, pero después de la pandemia el número de personas fue mayor, por lo que las transferencias aumentaron al 36%.

García (2021), indica que, hoy en día, casi todas las instituciones bancarias ofrecen servicios de banca virtual para operaciones desde la computadora, teléfono móvil, tableta y en cualquier lugar de forma gratuita, pero se debe detallar que el uso de estos servicios necesita acceso a Internet, sin embargo, no fue complejo, porque durante la pandemia la mayoría de las personas tuvieron que comprar una conexión de red para trabajar a distancia o recibir clases.

El Banco Mundial (2022), contempla que, en la pospandemia los pagos digitales han aumentado, porque es claro que un gran número de personas pagan o reciben transacciones virtuales, de hecho, hoy en día, en Colombia las personas mayores utilizan la banca virtual para ver si han recibido el ingreso solidario que da el Gobierno.

### **Tasas de interés**

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVILLAS**

Las consecuencias del aumento de la tasa de interés en el país se reflejan en primer lugar en las inversiones y ahorros que realizan los colombianos, porque siempre hay una búsqueda de un costo beneficio, que también está relacionado con el plazo o tiempo en cual se espera el beneficio de dicha inversión o del ahorro que una persona o empresa realice a través del sector bancario a través de un préstamo o fondo.

La inflación nacional pretende darle peso a la economía, porque se implementan medidas como el aumento de precios, que van asociadas de la mano con el aumento de todas las tasas de interés que produce directamente el Banco de la República, que fija la tasa de interés a la que todas las entidades financieras comienzan a extender su crédito, provocando que la moneda pierda su valor de compra.

### **Estado del arte**

El presente estado del arte aborda diversas fuentes que exploran la relación entre los estados financieros de los bancos, sus impactos en los créditos y tasas de interés, y cómo esto afecta el servicio al cliente, así como estrategias para abordar estas deficiencias.

El análisis del diferencial dentro del sector financiero, según Ho y Saunders (1981) y Saunders y Schumacher (2000), revela la complejidad de los valores asociados con la utilización del sistema financiero y su impacto en el crecimiento del crédito en la economía. Factores como variables específicas de los bancos, el entorno macroeconómico, condiciones del mercado, características organizacionales y normativas son considerados en este contexto.

En cuanto a los costos operativos y sus variaciones, estudios como los de Ahokposi (2013) resalta la conexión entre la mala administración bancaria y el traslado de costos más altos a los usuarios, reflejados en tasas de interés elevadas. Además, la importancia del entorno macroeconómico, como señala Gómez (2008), influye significativamente en los rendimientos diferenciales, donde una estabilidad económica y política reduce la incertidumbre y aumenta la confianza en la economía.

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVILLAS**

Con relación al servicio al cliente, estrategias para mejorarlo han sido abordadas por Guevara (2021), destacando la importancia de modelos de atención en CRM para obtener ventajas competitivas. Es fundamental crear una identidad corporativa sólida y planificar con modelos analíticos y conceptuales para optimizar la eficiencia organizacional y eliminar deficiencias en este ámbito.

En paralelo, las herramientas técnicas desempeñan un papel crucial en la modernización bancaria y su integración en la corriente globalizadora del siglo XXI. El caso de Perú, analizado por Rogers (2016) muestra cómo la transformación digital se ha convertido en un imperativo estratégico para satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes y mantener la competitividad. Destacan la importancia de proporcionar una experiencia bancaria fluida y personalizada, especialmente en el contexto de la pandemia y el cambio hacia las interacciones digitales.

Durante décadas, el servicio al cliente en los bancos ha sido objeto de atención y estudio por parte de numerosos autores e investigadores desarrollando desde análisis de mercado hasta publicaciones en medios de comunicación, este tema ha sido fundamental debido a su impacto significativo en la competitividad y la satisfacción del cliente en el sector bancario. La calidad del servicio prestado por las instituciones financieras no solo influye en la fidelización de los clientes, sino que también tiene repercusiones directas en su percepción de la marca y en la reputación del banco. Por lo tanto, comprender las expectativas y necesidades de los clientes, así como implementar estrategias efectivas para mejorar la experiencia del cliente, se ha convertido en una prioridad para las entidades bancarias en un mercado cada vez más competitivo y en constante evolución. Los estudios y análisis realizados sobre este tema han proporcionado insights valiosos para el desarrollo de prácticas y políticas que buscan optimizar el servicio al cliente y fortalecer la relación entre el banco y sus clientes, es por esto que en esta investigación se encuentran escritos de autores como: Rubén Darío Escobar, Iván Thompson y Humberto

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

Serna Gómez, expertos en temas de servicio y tecnología del sector financiero, adicionalmente, referencias de entidades importantes del sector como lo son el Banco Mundial y la Asobancaria.

### **Metodología**

El presente documento describe la metodología de investigación cuantitativa que se empleará para evaluar el servicio al cliente en el Banco Av Villas, se analizarán los diferentes factores de servicio al cliente con el fin de reconocer los aspectos fuertes y débiles de este, así como las áreas de oportunidad para su mejora.

La investigación será de tipo descriptiva, ya que busca describir las cualidades del servicio al cliente en el Banco Av Villas, precisar y comprender de manera detallada las causales que impactan la prestación de un buen servicio. Según Fernández (2021) En el estudio descriptivo se selecciona un grupo de preguntas, con las que se mide o agrupa información para detallar lo que se está analizando.

La población objetivo de la investigación son 31 clientes del Banco Av Villas que han utilizado los productos y servicios en los últimos 6 meses, la selección de la muestra se llevará a cabo utilizando un método de muestreo aleatorio estratificado, teniendo en cuenta factores como la edad, el género, el nivel de ingresos y ocupación del cliente.

La herramienta de agrupación de información que se utilizará es una encuesta de 27 preguntas, se realizará de manera online mediante un enlace que se le compartirá a cada uno de los clientes vía WhatsApp, se diseñará un cuestionario estructurado con preguntas cerradas y abiertas para evaluar la percepción del servicio en diferentes dimensiones, como la atención, la subsanación de problemas, la eficiencia y la funcionalidad de las herramientas digitales que tiene el Banco actualmente.

Teniendo en cuenta lo anterior, se relaciona la siguiente información relevante respecto al procedimiento de investigación:

## PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVILLAS

Enfoque: cuantitativo

Tipo de investigación: Descriptiva.

Población: clientes del Banco Avillas

Tamaño de la muestra: 31 personas

Tipo de muestreo: Estratificado y conglomerado (Clientes de segmento masivo y preferente)

Instrumentos de investigación: encuesta (Clientes del Banco)

Instrumento de agrupación de información: encuesta.

Análisis de datos: cualitativo de medidas estadísticas y gráficas de tablas para presentar los resultados obtenidos en la encuesta.

La fórmula para poblaciones finitas se empleará de la manera siguiente:

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

n = Es la cantidad de muestras requeridas.

N = Es la magnitud de la población = 31

Z = coeficiente de confiabilidad = 1.96

P = Proporción de la población que presenta la característica bajo investigación = 0.5

E = margen de error deseado = 0.10

$$n = \frac{31 \cdot 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot (1-0.5)}{(31-1) \cdot 0.10^2 + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot (1-0.5)}$$

$$n = \frac{31 \cdot 3.8416 \cdot 0.25}{30 \cdot 0.01 + 3.8416 \cdot 0.25}$$

$$n = \frac{29.8896}{0.3 + 0.9604}$$

$$n \approx \frac{29.8896}{1.2604}$$

$$n \approx 23.725$$

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

### **Encuesta**

las preguntas están creadas para mostrar respuestas de tipo cuantitativo garantizando así hacer un estudio exhaustivo del servicio al cliente y herramientas tecnológicas, esto con la finalidad de comprender a los clientes, su valor, aspiraciones y expectativas Identificando las variables clave que afectan y guían las decisiones en general, y utilizando esta información para diseñar una estrategia dirigida a este segmento de mercado específico que resulte atractiva y eficaz para el Banco Avvillas.

### **Distribución de las preguntas de la encuesta**

Las preguntas fueron distribuidas en 6 secciones con temas claves que permiten conocer la percepción del servicio al cliente en el Banco Avvillas, a continuación, se detallan las preguntas y el tema al cual pertenecen:

#### **Sección 1: Datos demográficos**

1. ¿Cuál es su rango de edad?
2. ¿Cuál es su género?
3. ¿Cuál es su nivel educativo?
4. ¿Cuál es su ocupación?
5. ¿Cuánto son sus ingresos mensuales?

#### **Sección 2: Productos y servicios bancarios**

6. ¿Qué productos y servicios bancarios utiliza con mayor frecuencia en el Banco Avvillas?
7. ¿Qué tan satisfecho está con la variedad de productos y servicios que ofrece el Banco Avvillas?
8. ¿Qué tan satisfecho está con la calidad de los productos y servicios que ofrece el Banco Avvillas?



## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

9. ¿Qué tan satisfecho está con los costos y tarifas asociados a los productos y servicios del Banco Avvillas?

10. ¿Considera que las tasas y tarifas del Banco Avvillas son demasiado altas en comparación con otros bancos?

11. ¿Ha encontrado que hay cargos ocultos o inesperados asociados con sus productos bancarios?

12. ¿Ha tenido alguna dificultad para obtener o utilizar algún producto o servicio del Banco Avvillas?

13. En general, ¿qué tan satisfecho está con la experiencia general de usar los productos y servicios del Banco Avvillas?

### **Sección 3: Atención al cliente**

6. ¿Qué tan satisfecho está con la amabilidad y el trato recibido por parte del personal del Banco Avvillas?

7. ¿Qué tan satisfecho está con la eficiencia y rapidez del servicio al cliente en el Banco Avvillas?

8. ¿Qué tan satisfecho está con la capacidad del personal del Banco Avvillas para resolver sus problemas y responder a sus preguntas?

9. ¿Ha tenido alguna experiencia negativa con el servicio al cliente del Banco Avvillas?

10. ¿Qué tan satisfecho está con los canales de atención al cliente que ofrece el Banco Avvillas?

### **Sección 4: Canales digitales**

11. ¿Con qué frecuencia utiliza la banca móvil del Banco Avvillas?

12. ¿Qué tan satisfecho está con la facilidad de uso de la plataforma de la banca móvil del Banco Avvillas?

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

13. ¿Qué tan satisfecho está con las funciones y servicios disponibles a través de la banca móvil del Banco Avvillas?

14. ¿Ha tenido algún problema técnico al utilizar la banca móvil del Banco Avvillas?  
Si su respuesta es afirmativa, por favor indique qué problema tuvo

15. ¿En general, qué tan satisfecho está con la experiencia de usar la banca móvil del Banco Avvillas?

### **Sección 5: Recomendaciones**

16. ¿Recomendaría el Banco Avvillas a otras personas?

17. ¿Qué aspectos cree que podría mejorar el Banco Avvillas?

18. ¿Qué nuevos productos o servicios le gustaría que ofreciera el Banco Avvillas?

### **Sección 6: Información adicional**

19. ¿Le gustaría recibir información sobre ofertas y promociones especiales del Banco Avvillas?

## **Resultado de la encuesta**

### **Pregunta 1.**

Se logra evidenciar que el 29% de los clientes de la oficina del Banco Avvillas ubicada en el centro de Bogotá está conformado por personas entre los 25 y 34 años, siendo este el porcentaje más representativo, seguidos de un 23% de clientes entre los 35 y 44 años, un 19% entre 45 y 54 años, 16% entre los 18 y 24 años, un 10% entre los 55 y 64 años, finalmente, un 3% de 65 años o más. Este análisis es importante porque permite identificar el segmento principal de clientes en cuanto a la edad, facilitando al banco orientar estrategias de fidelización e innovación de acuerdo con cada uno de los clientes y su rango de edad (Ver figura 1B).

### **Pregunta 2.**

Se evidencia que el 58% de clientes del Banco Avvillas ubicado en el centro de Bogotá son de género femenino, mientras el 42% restante hacen parte del género masculino, dato que

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

permite de igual manera orientar estrategias y productos para estos grupos de clientes (Ver figura 2B).

### **Pregunta 3.**

El 58% de los clientes del Banco Avvillas ubicado en el centro de Bogotá cuentan con estudios Profesionales, con un 13% de participación se encuentran en igual número clientes con estudios técnicos y de posgrado, seguidos por un 10% de clientes con estudios de secundaria y finalmente un 6% con clientes que cuentan con otro tipo de estudios como por ejemplo maestrías y doctorados (Ver figura 3B).

### **Pregunta 4.**

Se evidencia que el 74% de los clientes son empleados de ocupación, seguidos de un 6% con actividad económica independiente y de un 1% conformado por clientes pensionados y estudiantes respectivamente. Esta información es importante para el Banco ya que puede fortalecer productos como las libranzas y los anticipos de nómina teniendo en cuenta el alto número de clientes empleados (Ver figura 4B).

### **Pregunta 5.**

Se logra evidenciar que el 42% de los clientes encuestados tienen ingresos superiores a 3MM, seguidos de un 29% de clientes con ingresos entre los 2MM y 3MM, un 26% con ingresos entre 1MM y 2MM, finalmente, un 3% de clientes con ingresos inferiores a 1MM (Ver figura 5B).

### **Pregunta 6.**

El 77% de los encuestados utiliza la cuenta de ahorro como producto principal, seguidos de un 6% de clientes que tienen crédito, tarjeta de crédito y Banca móvil, respectivamente. Este resultado del tipo de producto con mayor participación es acorde a los obtenidos en las 2 preguntas anteriores, en cuanto a ocupación e ingresos, ya que la mayoría de los clientes del Banco Avvillas ubicado en el centro de Bogotá tienen cuenta de ahorros en las que muy seguramente reciben sus pagos de nómina (Ver figura 6B).

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

### **Pregunta 7.**

El 61% de los clientes encuestados se encuentran agradados con la variedad de productos y servicios que ofrece el banco, seguidos de un 35% que consideran estar muy satisfechos, finalmente, de la muestra solo el 3% se encuentra muy insatisfecho. En términos generales los clientes se encuentran agradados con los productos y servicios (Ver figura 7B).

### **Pregunta 8.**

El 58% de los clientes encuestados se encuentra satisfecho con la calidad de los productos y servicios que ofrece el Banco Avvillas, el 42% indica que están muy satisfechos para completar el 100% de la muestra en esta pregunta, importante de esta manera resaltar que ningún cliente expreso insatisfacción con la calidad de los productos y servicios (Ver figura 8B).

### **Pregunta 9.**

El 58% de los clientes encuestados se encuentra satisfecho con los costos y tarifas asociados a los productos y servicios del Banco Avvillas, el 29% indican que se encuentran muy satisfechos, mientras que un 13% manifiesta estar insatisfecho con los costos, teniendo en cuenta el porcentaje de este último ítem, es necesario que el Banco valide las condiciones de los créditos que tienen algunos de sus clientes y definir un plan de fidelización para que estos últimos no deserten a la competencia por costos (Ver figura 9B).

### **Pregunta 10.**

El 61% de los clientes encuestados consideran que las tasas no son más altas que las de los otros bancos, sin embargo, un 39% considera que si, ante esto, es importante que se validen los costos de los productos y servicios, se proceda con un comparativo frente a los costos de la competencia y se revise si es necesario ajustar los mismos (Ver figura 10B).

### **Pregunta 11.**

Se puede evidenciar que el 87% de los clientes encuestados no han encontrado cargos ocultos o inesperados en sus productos, mientras que el 13% restante si, frente a esta situación

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

es necesario se validen los costos periódicamente de los clientes, este ejercicio puede realizarse por medio de la validación de extractos (Ver figura 11B).

### **Pregunta 12.**

El 87% de los clientes no ha presentado dificultad al momento de obtener o utilizar los productos del Banco Avvillas, mientras que el 13% restante si ha tenido inconvenientes, ante esto, servicios como la banca móvil pueden afectar este porcentaje debido a problemas esporádicos de conexión (Ver figura 12B).

### **Pregunta 13.**

El 71% de los clientes consultados se encuentran agradados con la experiencia de usar los productos y servicios del Banco Avvillas, mientras que el 29% restantes indica que están muy satisfechos, este es un indicador positivo y con buena calificación por parte de los clientes (Ver figura 13B).

### **Pregunta 14.**

El 55% de los clientes encuestados se encuentra satisfecho con la amabilidad y la atención recibida por parte de los funcionarios del Banco Avvillas, mientras que el 45% restante indica que se están muy satisfechos, esto es un indicador positivo respecto al servicio al cliente (Ver figura 14B).

### **Pregunta 15.**

El 65% de los clientes se encuentran agradados con la eficiencia y ágil servicio brindado en el Banco Avvillas, el 29% indica que están muy satisfechos, finalmente, el 6% restante muestra insatisfacción (Ver figura 15B).

### **Pregunta 16.**

Se evidencia que el 61% de los clientes encuestados se encuentran satisfechos con la capacidad del personal del Banco Avvillas para resolver sus problemas y responder sus

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

preguntas, el 32% indica que están muy satisfechos, mientras que el 6% restante se encuentra insatisfecho (Ver figura 16B).

### **Pregunta 17.**

El 87% de los clientes encuestados indica que no ha tenido experiencias negativas con el servicio al cliente del Banco Avvillas, sin embargo, un 3% indica que ha tenido inconvenientes por Lentitud en la atención, otro 3% expresa que ha presentado problemas con la demora en los extractos, un 3% adicional indica que no ha recibido ayuda en la oficina y finalmente otro 3% de encuestados indica que ha tenido experiencia negativa por demora en los procesos de desembolso (Ver figura 17B).

### **Pregunta 18.**

El 68% de los clientes encuestados se encuentran agradados con los canales de atención que ofrece el Banco Avvillas, el 23% muy satisfechos, mientras que el 10% de los clientes indican que están insatisfechos con los canales de atención (Ver figura 18B).

### **Pregunta 19.**

Se evidencia que el 58% de los clientes utiliza la Banca móvil del Banco Avvillas entre 1 y 3 veces al día, un 29% indica que no utiliza esta herramienta, el 13% restante utiliza la plataforma entre 3 y 5 veces al día (Ver figura 19B).

### **Pregunta 20.**

El 61% de los clientes encuestados está satisfecho con la facilidad de usar la Banca Móvil del Banco Avvillas, un 35% indica que está muy satisfecho, mientras que el 3% restante se encuentra insatisfecho con la facilidad de uso de esta (Ver figura 20B).

### **Pregunta 21.**

El 65% de los clientes encuestados se encuentra satisfecho con las funciones y servicios disponibles de la Banca Móvil del Banco Avvillas, un 29% está muy satisfecho, mientras que el 3% restante se encuentra insatisfecho con las funciones de esta (Ver figura 21B).

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

### **Pregunta 22.**

El 94% de los clientes encuestados no ha tenido problemas técnicos al utilizar la Banca Móvil, mientras que un 3% indica que no utiliza la herramienta, otro 3 % indica que ha presentado inconvenientes por la caída de la plataforma (Ver figura 22B).

### **Pregunta 23.**

El 61% de los clientes encuestados se encuentra satisfecho con la experiencia de utilizar las Banca Móvil del Banco Avvillas, el 39% restante indica que se está muy satisfecho, en esta pregunta ningún encuestado mostro insatisfacción con la plataforma (Ver figura 23B).

### **Pregunta 24.**

Se evidencia que el 32% de los encuestados considera que los costos y tarifas de los productos es un aspecto que el Banco Avvillas debería mejorar, el 29% considera que deben mejorar los canales digitales, un 23% considera que no debe mejorarse ningún aspecto y finalmente un 16% considera que debe mejorarse el servicio al cliente (Ver figura 24B).

### **Pregunta 25.**

El 97% de los clientes encuestados recomendaría el Banco Avvillas a otras personas, mientras que el 3% no lo recomendaría (Ver figura 25B).

### **Pregunta 26.**

El 61% de clientes encuestados indica que el Banco Avvillas no debería ofrecer nuevos productos o servicios, sin embargo, productos nuevos como ahorros, anticipo de nómina, crédito renting persona natural, créditos universitarios, préstamos a reportados, promociones, seguros voluntarios y transferencias sin costo, alcanzan un 3% cada uno de participación excepto los créditos universitarios que tiene un 10% en los resultados de esta pregunta (Ver figura 26B).

### **Pregunta 27.**

## PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS

El 61% de los clientes encuestados indica que le gustaría recibir información sobre ofertas y promociones especiales del Banco Avvillas, mientras que el 39% de clientes restantes no desea recibir este tipo de material (Ver figura 27B)

### Reflexiones

**Objetivo 1:** *Describir las causas del mal servicio qué impulsa a los clientes a decidir cancelar sus productos en el Banco Avvillas.*

El 58% de los clientes encuestados están satisfechos con los costos y tarifas asociados a los productos y servicios del Banco Avvillas, esto es una buena señal ya que indica que la mayoría de los clientes están contentos con los precios que el banco ofrece, es relevante que dentro del 58%, el 29% indica estar "muy satisfecho", este es un subgrupo importante, ya que muestran un alto nivel de satisfacción, lo que sugiere que el banco está cumpliendo con las expectativas de una parte significativa de sus clientes en términos de costos y tarifas.

Aunque la mayoría está satisfecha, es crucial abordar el 13% que manifiesta estar insatisfecho con los costos, esta minoría insatisfecha no debe pasarse por alto, ya que podrían ser propensos a buscar alternativas en la competencia si no se abordan sus preocupaciones, se sugiere que el banco valide las condiciones de los créditos o demás productos que tienen algunos de sus clientes. Esto implica revisar y posiblemente ajustar las condiciones de estos para garantizar que sean competitivas y satisfagan las necesidades de los clientes.

Respecto a estos hallazgos se sugiere definir un plan de fidelización para evitar que los clientes insatisfechos deserten a la competencia por motivos de costos. Esto podría incluir incentivos especiales, descuentos o beneficios adicionales para retener a estos clientes y mejorar su satisfacción, a pesar de que la mayor parte de los clientes se encuentran contentos con los costos y tarifas del Banco Avvillas, es importante abordar las preocupaciones de aquellos que están insatisfechos y tomar medidas para retenerlos y mejorar su satisfacción.



## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

El análisis anterior, coincide con los argumentos de autores como Polo (2015) quien, en su estudio sobre la relevancia del servicio al cliente, muestra que una de las principales causas de insatisfacción entre los clientes del banco es que el precio pagado fue superior al precio pactado, lo que causa falta de confianza por parte del cliente y le hace buscar otro banco.

Por otra parte, el 87% de los clientes encuestados indica que no ha tenido experiencias negativas con el servicio al cliente del Banco Avvillas, este es un buen indicador dado que la gran parte de los clientes se encuentran complacidos, sin embargo, existen unas áreas de preocupación que a pesar de la alta satisfacción general hay algunos clientes que han experimentado problemas en temas como la lentitud en la atención, demora en entrega de extractos, falta de ayuda en la oficina, demora en los procesos de desembolso y aunque la incidencia de estos problemas es relativamente baja en comparación con la satisfacción general, es crucial abordar estas problemáticas con el fin de elevar la calidad de la experiencia del cliente y evitar que se conviertan en motivo de insatisfacción en el futuro.

Según Kotler y Keller, citados en (Ibarra & Casas, 2020) la satisfacción del cliente es el nivel de satisfacción o descontento experimentado al comparar la vivencia del producto (o los resultados esperados) con la percepción previa. Cuando el efecto de los resultados no cumple con las expectativas, el cliente queda decepcionado. Por otro lado, Thompson (2016) sugiere que cualquier compañía que pueda satisfacer al cliente cosechará beneficios tales como la fidelidad del cliente (que conlleva ventas futuras), recomendaciones gratuitas (generando más clientes) y una mayor participación en el mercado. De esta manera, se considera necesario por parte del Banco Avvillas, abordar de manera inmediata estas oportunidades de mejora identificadas en la encuesta para asegurar que sus clientes estén completamente satisfechos.

La tecnología se ha vuelto esencial para los bancos, ya que posibilita a los clientes acceder de forma más rápida y conveniente a sus productos y servicios. Según Escobar (2019) en su estudio sobre educación financiera y la lucha contra el fraude electrónico, los datos más

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

recientes muestran un aumento en las transacciones comerciales a través de plataformas virtuales y los métodos de pago ofrecidos por las entidades financieras, como PSE y las compras en línea con tarjetas de crédito. El volumen de transacciones realizadas por Internet ha superado las realizadas en persona en la sucursal. En este punto, una encuesta realizada entre los clientes de Avvillas Bank mostró que el 94% de los clientes que respondieron la encuesta no experimentaron problemas técnicos al utilizar la banca móvil, lo que es una señal positiva de que muchos clientes están contentos con su funcionalidad y la estabilidad del banco. la aplicación móvil del banco, que crea la estabilidad y confiabilidad del banco móvil y se convierte en un instrumento relevante para ofrecer una experiencia de usuario positiva.

Otro de los aspectos importantes a validar dentro de las causales de mal servicio es el referente a los canales de atención del Banco Avvillas, el 68% de las personas encuestadas están contentas con los canales de atención que ofrece el Banco, indica que gran parte de los clientes están agradados con la variedad y la eficacia de los canales de atención disponibles, sin embargo, el 10% indica que están insatisfechos con los canales de atención. Aunque es un porcentaje relativamente pequeño en comparación con los satisfechos, es importante abordar las preocupaciones de estos clientes para mejorar su experiencia y evitar posibles consecuencias negativas para el banco.

Los canales de atención son vitales para la experiencia del cliente, ya que son la principal opción en que los clientes establecen comunicación con el banco para resolver problemas, hacer consultas y recibir asistencia. La satisfacción con estos canales puede influir significativamente en la percepción general del cliente sobre el banco y su lealtad hacia él, esto coincide con el argumento presentado por Mendoza (2021) en su estudio Mejora del Sistema de Filas en una Sucursal Bancaria en la Ciudad de Bucaramanga utilizando la Teoría de Colas, destaca que a la hora de ofrecer sus servicios, los bancos deben saber que además de ofrecer diferentes opciones

## PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS

a cada segmento de mercado de su cartera de productos y servicios, deben prestar atención a cómo llegan al cliente final.

Una vez realizado el estudio de los datos arrojados en la encuesta se concluyó que los aspectos relevantes a mejorar debido a la percepción de algunos clientes del Banco Avvillas son los de los costos asociados a productos o servicios, la lentitud en la atención, demora en entrega de extractos, falta de ayuda en la oficina, demora en los procesos de desembolso, que, aunque no representan un porcentaje significativo, si han generado insatisfacción en algunos clientes.

**Objetivo 2:** *Proponer estrategias sostenibles de fidelización que garanticen la permanencia de los clientes en el Banco Avvillas.*

Teniendo en cuenta que el 10% de los clientes encuestados están molestos con las canales de atención del Banco Avvillas, se proponen las siguientes estrategias de fidelización con las cuales el Banco puede abordar las preocupaciones de los clientes insatisfechos, mejorar su experiencia y fortalecer su lealtad hacia la institución financiera:

Proporcionar capacitación adicional al personal que trabaja en los canales de atención para mejorar su habilidad para resolver problemas de manera efectiva, comunicarse de manera empática y brindar un servicio al cliente excepcional, esto ayudará a garantizar una experiencia más positiva para los clientes que se comunican con el banco a través de estos canales, esto coincide con lo argumentado por Merchán y Tovar (2019) en su estudio, Evaluación del programa de entrenamiento y desarrollo en comparación con el sistema de incentivos para los Asesores comerciales de una institución financiera, en el que indican que los círculos económicos consideran la educación y capacitación de sus socios como un mecanismo de fortalecimiento institucional, que promueve el crecimiento general del talento humano en las empresas de la organización, por lo que deben ser fortalecidos.

Se sugiere también implementar estrategias de personalización para adaptar la experiencia del cliente según sus preferencias y necesidades individuales, por ejemplo, el uso

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

de tecnología para recopilar datos sobre las interacciones pasadas de los clientes y proporcionar recomendaciones o soluciones específicas que se ajusten a sus circunstancias únicas. Esta estrategia coincide con lo argumentado por Hernández (2015) en el estudio, Dirección en la gestión de servicio en un banco, en el que enfatiza que se deben tomar acciones específicas para abordar las causas profundas de la insatisfacción del cliente; Por eso es necesario que el banquero actual esté cerca del cliente, que esté capacitado para ofrecer y asesorar sobre productos y servicios adaptados a las necesidades del cliente, que sea más fiable, que escuche al cliente, que realice operaciones bancarias. el gerente es receptivo, eficiente y eficaz con el cliente.

Finalmente, respecto a esta casuística, diseñar programas de incentivos especiales para los clientes que utilizan los canales de atención del banco, cómo incluir descuentos exclusivos, acceso prioritario a servicios o beneficios adicionales para recompensar la lealtad y fomentar un mayor compromiso con el banco.

Por otra parte, a pesar de que el 94% de los clientes encuestados no han experimentado problemas técnicos con la Banca Móvil del Banco Avvillas, si se sugiere establecer un programa de recompensas para incentivar el uso continuo de la Banca Móvil. Por ejemplo, los clientes podrían recibir puntos o beneficios exclusivos cada vez que realicen una transacción a través de la aplicación, como descuentos en comercios asociados o bonificaciones en servicios financieros adicionales.

Frente a lo anterior, Rogers (2016) en su investigación, El manual de cambio digital: actualice su empresa para la era digital, está de acuerdo en la importancia de las herramientas digitales, ya que la transformación digital se ha vuelto integral para brindar una experiencia bancaria fluida y personalizada.

Respecto al 16% de los clientes que fueron encuestados e indicaron que dentro de los aspectos a mejorar por parte del Banco Avvillas se encuentra el servicio al cliente, se sugiere

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

que la entidad implemente mecanismos de retroalimentación diseñados para obtener comentarios de los clientes y emplear estos datos para una mejora continua en el servicio.

La fidelización de los clientes es en una gestión importante para garantizar la lealtad de estos al Banco Avvillas, en la pregunta 25 de la encuesta referente a si recomendaría el Banco a otras personas, solo el 3% de los encuestados respondieron que no, a pesar de no ser un porcentaje significativo, se propone una serie de estrategias que permitan mantenerlos satisfechos. Leal (2017) sostiene que los clientes financieros comenzarán a estimar cada entidad en función de la confianza, la vivencia y la afiliación emergentes, que son consideraciones importantes a la hora de optar por permanecer en la comunidad bancaria. Teniendo esto en cuenta, recomienda:

- Fortalecer el servicio al cliente mediante canales de comunicación adicionales como chat, redes sociales o líneas telefónicas dedicadas. responder rápidamente a las consultas de los clientes y resolver problemas
- Enviar mensajes personalizados y relevantes, como recomendaciones de productos o recordatorios de fechas importantes, para mantener un contacto continuo y significativo con los clientes
- comunicar proactivamente cualquier cambio o actualización relacionada con los productos del banco y asegurar que los clientes estén informados y se sientan seguros en su relación con la institución

### **Conclusiones**

Basándonos en los datos obtenidos en la encuesta, se logra identificar que en términos generales el servicio al cliente en el Banco Avvillas se presta de manera óptima, respecto a los productos y servicios, canales digitales y disposición del personal del banco se mantiene en un nivel alto de aceptación. Los resultados de la encuesta han demostrado que los clientes confían y están tranquilos con la entidad, sin embargo, es importante analizar algunos factores con los

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

que algunos clientes no están satisfechos, convirtiéndose de esta manera en oportunidades de mejora a trabajar para garantizar la fidelización de todos los clientes del Banco.

Teniendo en cuenta lo anterior, se encontró que la información recolectada muestra una dualidad en la percepción de los clientes del Banco Avvillas. Por un lado, existe una mayoría satisfecha, especialmente en términos de costos y tarifas, así como en la funcionalidad de la Banca Móvil, lo que evidencia que el banco está cumpliendo con las necesidades de una parte significativa de su base de clientes. Por otro lado, se identifican oportunidades de mejora, como la insatisfacción con algunos aspectos del servicio al cliente y los canales de atención.

Una clara conclusión es que abordar estas oportunidades de mejora es crucial para garantizar la retención y satisfacción del cliente. Específicamente, es vital atender las preocupaciones sobre los costos y tarifas para evitar la posible pérdida de clientes que buscan alternativas más competitivas. Además, incrementar la efectividad y excelencia de los canales de atención es esencial para evitar la insatisfacción y fortalecer la lealtad de los clientes.

### **Referencias**

- Ahokpossi, C. (2013), Determinants of Bank Interest Margins in Sub-Saharan Africa. *Working Paper*. International Monetary. <https://www.worldcat.org/title/determinants-of-bank-interest-margins-in-sub-saharan-africa/oclc/874340437>
- Asobancaria (2023). Informe de experiencia al cliente del sector bancario colombiano. Bogotá, Colombia: Asobancaria. <https://www.asobancaria.com/2023/09/06/informe-tipificacion-2022/>
- Banco Mundial. (2022, 29 de junio). La COVID-19 incrementa el uso de los pagos digitales a nivel mundial. Página web. Disponible en <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2022/06/29/covid-19-drives-global-surge-in-use-of-digital->

## PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVILLAS

payments#:~:text=CIUDAD%20DE%20WASHINGTON%2C%2029%20de,de%20los%20servicios%20financieros%20formales.

Carbó, S., Cuadros, P., y Rodríguez, F. (2022). *Digitalización financiera en la pospandemia: ¿qué ha cambiado*. [Tesis de Especialización, Universidad de Granada y Funcas].

[https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2022/05/CIE-288\\_Carbo\\_definitivo.pdf](https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2022/05/CIE-288_Carbo_definitivo.pdf)

Castro, Y., & Contreras, I. (2015). Calidad del servicio al cliente en el sector bancario de la ciudad de guayaquil periodo 2010-2014. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/3501>

Chitra, K., & Subashini, B. (2011). Customer Retention in Banking Sector using Predictive Data Mining Technique. The 5th International Conference on Information Technology.

<https://www.semanticscholar.org/paper/Customer-Retention-in-Banking-Sector-using-Data-Chitra-Subashini/3feba190e14d918b11c20633e8a4759bd3eb6b08>

Diadiushkin, A. (2019). Fraud Detection in Payments Transactions: Overview of Existing Approaches and Usage for Instant Payments. *Complex Systems Informatics and Modeling Quarterly (CSIMQ)*, 118, pp. 72-88.

[https://www.researchgate.net/publication/337164071\\_Fraud\\_Detection\\_in\\_Payments\\_Transactions\\_Overview\\_of\\_Existing\\_Approaches\\_and\\_Usage\\_for\\_Instant\\_Payments](https://www.researchgate.net/publication/337164071_Fraud_Detection_in_Payments_Transactions_Overview_of_Existing_Approaches_and_Usage_for_Instant_Payments)

Escobar, R. (2019, 8 de agosto). *La educación financiera: clave para combatir el fraude electrónico*. <https://www.bbva.com/es/co/innovacion/la-educacion-financiera-clave-para-combatir-el-fraude-electronico/>

Fernández, G. & Quispe, M. (2021) *Análisis del proceso de la transformación digital para la mejora de la experiencia del cliente del sector bancario en el Perú en los últimos 5 años*.

[Tesis de grado, Pontificia Universidad católica del Perú].  
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/20932>

## PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS

García, L. (2021). Revisión de instrumentos que facilitan los instrumentos bancarios. [Tesis de grado, Universidad católica sedes Sapientiae].

<https://repositorio.ucss.edu.pe/handle/20.500.14095/962>

Gómez, J. (2008). Evaluación de la transmisión de la tasa de interés de referencia a las tasas de interés del sistema financiero colombiano.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-42062016000100002](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-42062016000100002)

Guevara, A. (2021) *Customer relationship management para fidelizar la cartera de clientes*

<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/15566/1/42T00647.pdf>

Granada, J. (2017, 14 de marzo) *El reto de los bancos en la era digital. Portafolio.*

<https://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-1/el-reto-de-los-bancos-en-la-era-digital-coyuntura-portafolio-15-de-marzo-de-2017-504139>

Hernández, A. (2015). *Liderazgo en la gestión de servicio en una entidad bancaria.* [Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada].

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7613/ENSAYO%20FINAL%20ADRIANA%20HERNANDEZ%20TOBAR%20.pdf?sequence=1>.

Ho y Saunders (1981) y Saunders y Schumacher (2000), Los determinantes de los márgenes de las tasas de interés bancarias: un estudio internacional

[https://www.researchgate.net/publication/222669849\\_The\\_Determinants\\_of\\_Bank\\_Interest\\_Rate\\_Margins\\_An\\_International\\_Study](https://www.researchgate.net/publication/222669849_The_Determinants_of_Bank_Interest_Rate_Margins_An_International_Study)

Ibarra, L., Espinoza, B., & Casas, V. (2020, 31 de julio). Aplicación del modelo Servqual para evaluar la Calidad en el Servicio. *Tecnociencia Chihuahua*, 100.

<https://vocero.uach.mx/index.php/tecnociencia/article/view/619>

Kim, S.-Y., Jung, T.-S., Suh, E.-H., & Hwang, H.-S. (2006). Customer segmentation and strategy development based on customer lifetime value: A case study. *Expert Systems with Applications*. *Expert Systems with Applications*, 101-107.



## PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVILLAS

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0957417405001934>

Leal, A. (2017) *Análisis del servicio de atención al cliente en entidades financieras: un enfoque desde la sinergia entre el área comercial y las demás áreas*. [Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada].  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16408/LealLealAndrea.jsessionid=D332D7770634B53AABF210E70EE6187A?sequence=1>

Mejía, J. (2012, 17 enero). *Herramientas del mapa de empatía., Entendiendo al cliente*.  
<https://javiermegias.com/blog/2012/01/herramientas-el-mapa-de-empata-entendiendo-al-cliente/>

Mendoza, W. (2021) *Mejora del Sistema de Filas en una Sucursal Bancaria en la Ciudad de Bucaramanga utilizando la Teoría de Colas*. [Trabajo de grado, Universidad Santo Tomás].  
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/35466/2021MendozaWalter.pdf?s>

Merchán, L. & Tovar, L. (2019). *Diagnóstico del plan de formación y capacitación frente al plan de incentivos de los Asesores Comerciales de una entidad financiera*. [Trabajo de grado, Universidad Jorge Tadeo Lozano].  
<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/8321/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Paulose, J. (2015). *Fraud detection and mitigation in secure epayment transaction*. International Journal of Scientific & Engineering Research, Vol. 6 (2).  
<https://www.ijser.org/researchpaper/Fraud-detection-and-mitigation-in-secure-e-payment-transaction.pdf>

Pérez, E. (2018) *La inclusión financiera para la inserción productiva y el papel de la banca de desarrollo*. CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/48c62b04-7611-4a61-bd9f-f6dcc5c27c7d/content>

## PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVILLAS

Polo, D. (2015, junio). Cómo realizar la atención al cliente con preguntas frecuentes.

<http://www.gestionar-facil.com/atencion-al-cliente/>

Reyes, S. (2014). *Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación share, sede Huehuetenango*. [Tesis de Grado, Universidad Rafael Landívar].

Rogers, L. (2016). The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age <https://garba.org/references/rogers2016/rogers2016.html>

Serna, H. (2006). *Servicio al cliente una nueva visión. Clientes para siempre*. 3R Editores.

Suárez, J. & Torres, J. (2022). *Evolución en las PQR de los clientes de los establecimientos bancarios con enfoque en la percepción de beneficio, en términos de calidad, servicio, satisfacción y experiencia* [Trabajo de grado, Colegio de Estudios Superiores de Administración]

[https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/4950/MDM\\_52082604\\_2022\\_2?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/4950/MDM_52082604_2022_2?sequence=2&isAllowed=y)

Thompson, I. (julio de 2016). La satisfacción del cliente.

<https://www.procase.cl/demos/tmk/docs/Satisfacci%C3%B3n%20al%20Cliente.pdf>

Vecino, J. (2008, agosto). La cultura del servicio al cliente como estrategia gerencial.

[http://www.degerencia.com/articulo/la\\_cultura\\_del\\_servicio\\_al\\_cliente\\_como\\_estrategia\\_gerencia](http://www.degerencia.com/articulo/la_cultura_del_servicio_al_cliente_como_estrategia_gerencia)

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

### **Anexo A**

**Enlace encuesta virtual:**

<https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=5VtQ3Wns9UeS38qIX-v1-lbXFIL-mFIMoX4zanSWKBhUNDFSSDZIWFhaQkNYUTNBMzi5TThLOTA5OS4u>

### **ENCUESTA DE SERVICIO AL CLIENTE DEL BANCO AVVILLAS**

La siguiente encuesta tiene la finalidad de evaluar el servicio al cliente en el Banco Avvillas para obtener información por parte de los clientes y realizar mediante su análisis estrategias que permitan mejorar la prestación del servicio.

**1 ¿Cuál es su rango de edad?**

- a. 18-24 años
- b. 25-34 años
- c. 35-44 años
- d. 45-54 años
- e. 55-64 años
- f. 65 años o más

**2 ¿Cuál es su género?**

- a. Masculino
- b. Femenino

**3 ¿Cuál es su nivel educativo?**

- a. Secundaria
- b. Técnica o vocacional
- c. Universitaria
- d. Postgrado

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

e. Otro

### **4 ¿Cuál es su ocupación?**

- a. Empleado(a)
- b. Independiente
- c. Pensionado(a)
- d. Estudiante

### **5 ¿Cuánto son sus ingresos mensuales?**

- a. Menos de \$1.000.000
- b. Entre \$1.000.000 y \$2.000.000
- c. Entre \$2.000.000 y \$3.000.000
- d. Más de \$3.000.000

### **6 ¿Qué productos y servicios bancarios utiliza con mayor frecuencia en el Banco Avvillas?**

- a. Cuenta de ahorro
- b. Tarjetas de crédito
- c. Crédito
- d. Banca móvil

### **7 ¿Qué tan satisfecho está con la variedad de productos y servicios que ofrece el Banco Avvillas?**

- a. Muy satisfecho(a)
- b. Satisfecho(a)
- c. Insatisfecho(a)
- d. Muy insatisfecho(a)

### **8 ¿Qué tan satisfecho está con la calidad de los productos y servicios que ofrece el Banco Avvillas?**

## **PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

- a. Muy satisfecho(a)
  - b. Satisfecho(a)
  - c. Insatisfecho(a)
  - d. Muy insatisfecho(a)
- 9 ¿Qué tan satisfecho está con los costos y tarifas asociados a los productos y servicios del Banco Avvillas?**
- a. Muy satisfecho(a)
  - b. Satisfecho(a)
  - c. Insatisfecho(a)
  - d. Muy insatisfecho(a)
- 10 ¿Considera que las tasas y tarifas del Banco Avvillas son demasiado altas en comparación con otros bancos?**
- a. Sí
  - b. No
- 11 ¿Ha encontrado que hay cargos ocultos o inesperados asociados con sus productos bancarios? Si su respuesta es sí, por favor indique cuales**
- a. Sí
  - b. No
- 12 ¿Ha tenido alguna dificultad para obtener o utilizar algún producto o servicio del Banco Avvillas?**
- a. Sí
  - b. No
- 13 En general, ¿qué tan satisfecho está con la experiencia general de usar los productos y servicios del Banco Avvillas?**
- a. Muy satisfecho(a)

**PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

- b. Satisfecho(a)
- c. Insatisfecho(a)
- d. Muy insatisfecho(a)

**14 ¿Qué tan satisfecho está con la amabilidad y el trato recibido por parte del personal del Banco Avvillas?**

- a. Muy satisfecho(a)
- b. Satisfecho(a)
- c. Insatisfecho(a)
- d. Muy insatisfecho(a)

**15 ¿Qué tan satisfecho está con la eficiencia y rapidez del servicio al cliente en el Banco Avvillas?**

- a. Muy satisfecho(a)
- b. Satisfecho(a)
- c. Insatisfecho(a)
- d. Muy insatisfecho(a)

**16 ¿Qué tan satisfecho está con la capacidad del personal del Banco Avvillas para resolver sus problemas y responder a sus preguntas?**

- a. Muy satisfecho(a)
- b. Satisfecho(a)
- c. Insatisfecho(a)
- d. Muy insatisfecho(a)

**17 ¿Ha tenido alguna experiencia negativa con el servicio al cliente del Banco Avvillas?**

---

---

**PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS**

**18 ¿Qué tan satisfecho está con los canales de atención al cliente que ofrece el Banco Avvillas?**

- a. Muy satisfecho(a)
- b. Satisfecho(a)
- c. Insatisfecho(a)
- d. Muy insatisfecho(a)

**19 ¿Con qué frecuencia utiliza la banca móvil del Banco Avvillas?**

- a. Entre 1 y 2 veces al día
- b. Entre 1 y 3 veces al día
- c. No utilizo banca móvil

**20 ¿Qué tan satisfecho está con la facilidad de uso de la plataforma de la banca móvil del Banco Avvillas?**

- a. Muy satisfecho(a)
- b. Satisfecho(a)
- c. Insatisfecho(a)
- d. Muy insatisfecho(a)

**21 ¿Qué tan satisfecho está con las funciones y servicios disponibles a través de la banca móvil del Banco Avvillas?**

- a. Muy satisfecho(a)
- b. Satisfecho(a)
- c. Insatisfecho(a)
- d. Muy insatisfecho(a)

**22 ¿Ha tenido algún problema técnico al utilizar la banca móvil del Banco Avvillas?**

**Si su respuesta es afirmativa, por favor indique qué problema tuvo**

**23 ¿En general, qué tan satisfecho está con la experiencia de usar la banca móvil del Banco Avvillas?**

- a. Muy satisfecho(a)
- b. Satisfecho(a)
- c. Insatisfecho(a)
- d. Muy insatisfecho(a)

**24 ¿Recomendaría el Banco Avvillas a otras personas?**

- a. Sí
- b. No

**25 ¿Qué aspectos cree que podría mejorar el Banco Avvillas?**

- a. Servicio al cliente
- b. Canales digitales
- c. Costos y Tarifas de los productos
- d. Ninguno

**26 ¿Qué nuevos productos o servicios le gustaría que ofreciera el Banco Avvillas?**

---

---

**27 ¿Le gustaría recibir información sobre ofertas y promociones especiales del Banco Avvillas?**

- a. Sí
- b. No



## PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVILLAS

### Anexo B

1.

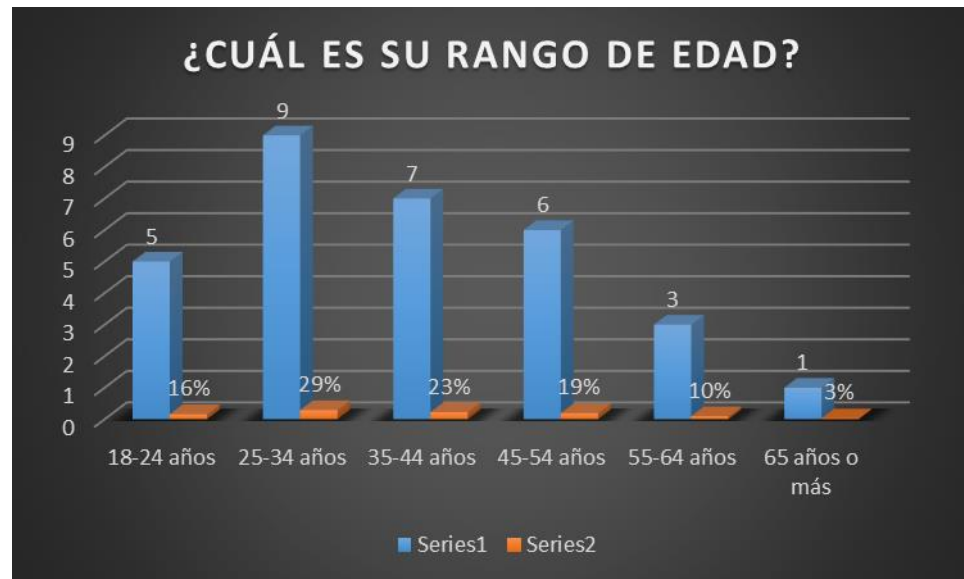


Figura 1 Grafica – Elaboración propia

2.

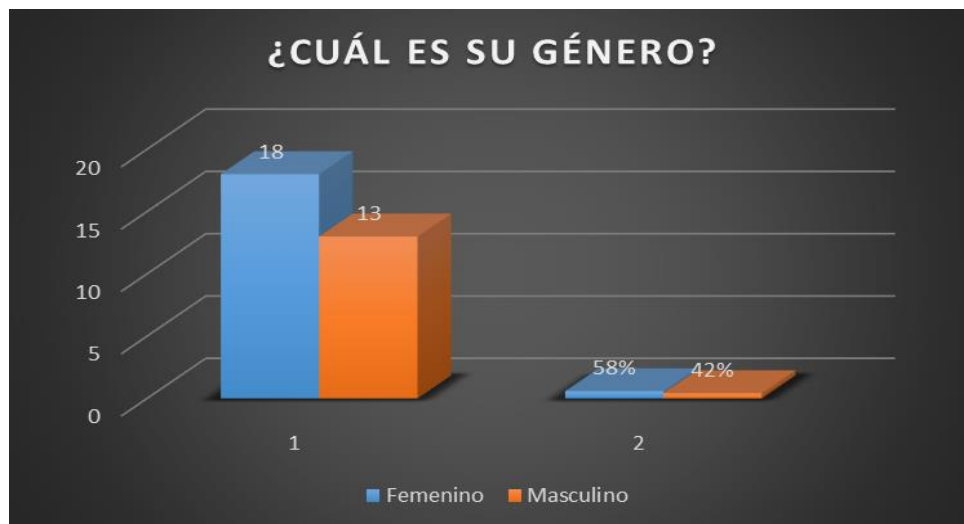


Figura 2 Grafica – Elaboración propia

## PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVILLAS

3.

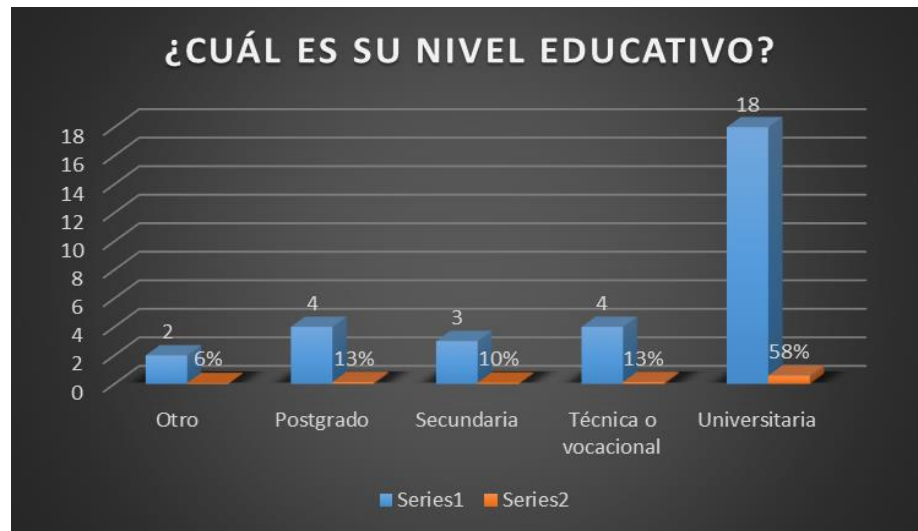


Figura 3 Grafica – Elaboración propia

4.

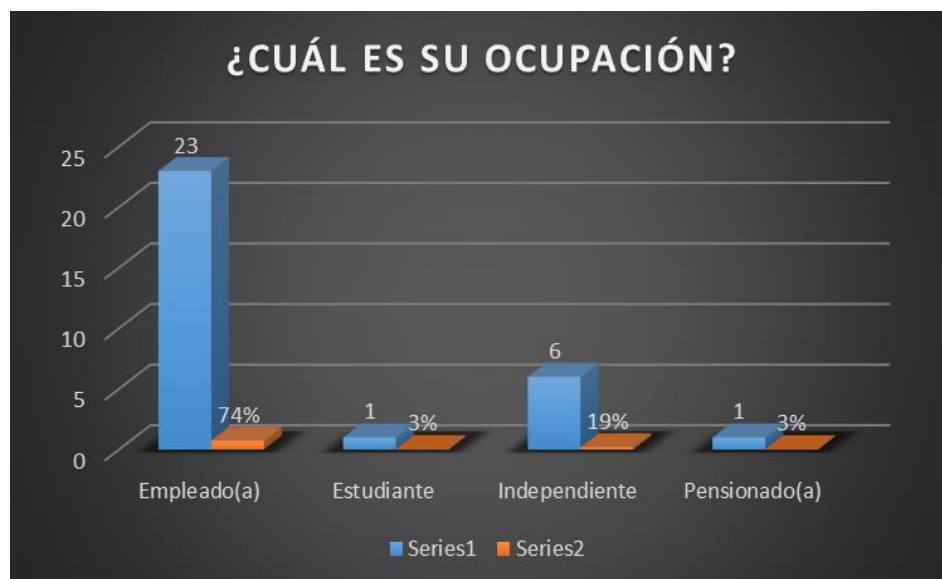


Figura 4 Grafica – Elaboración propia

5.



Figura 5 Grafica – Elaboración Propia

6.

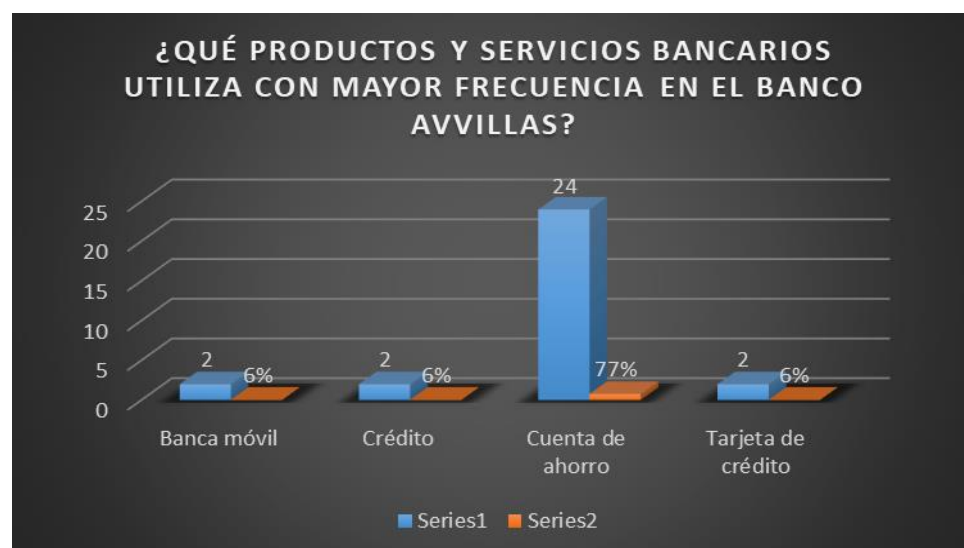


Figura 6 Grafica – Elaboración propia

## PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS

7.



Figura 7 Grafica – Elaboración propia

8.



Figura 8 Grafica – Elaboración propia

9.

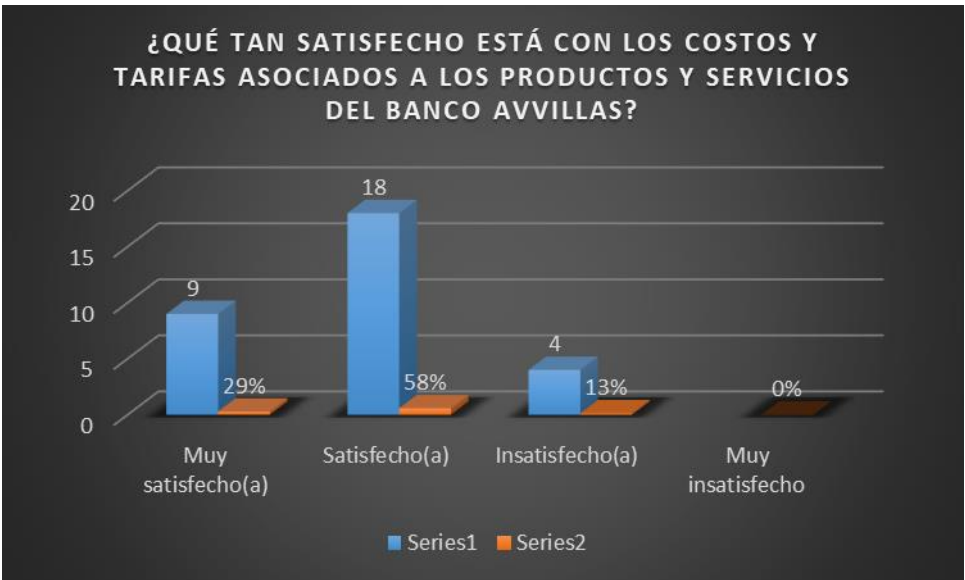


Figura 9 Grafica – Elaboración propia

10.

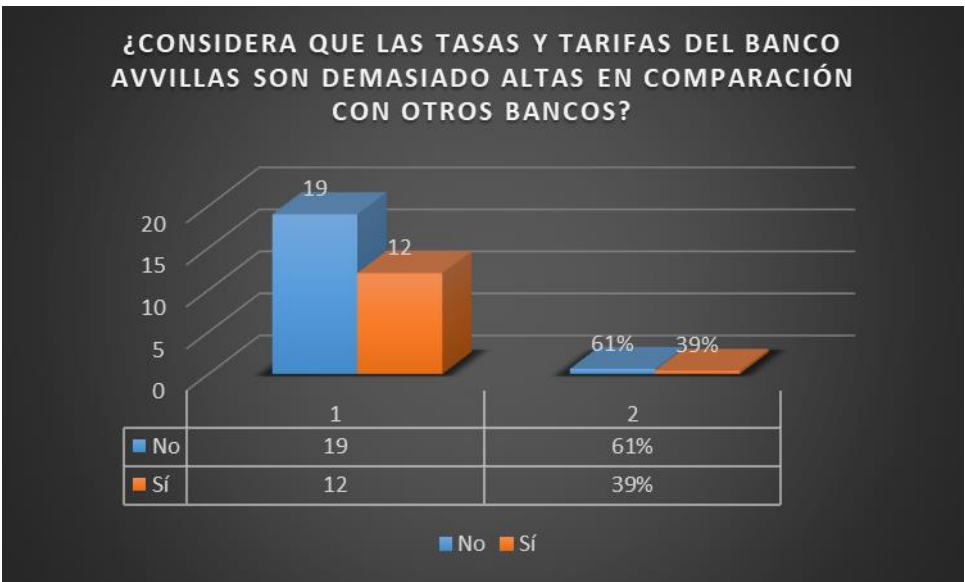


Figura 10 Grafica – Elaboración propia

11.

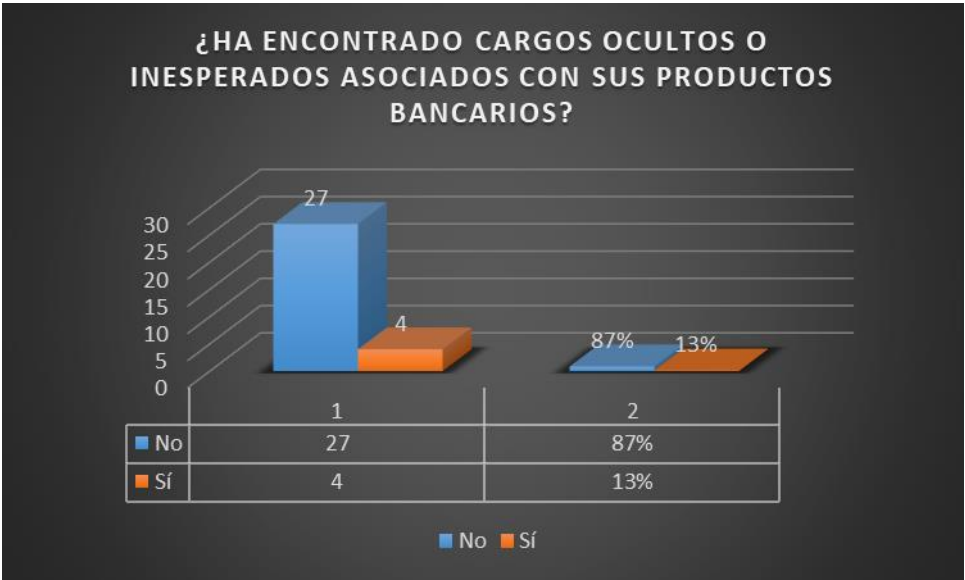


Figura 11 Grafica – Elaboración propia

12.

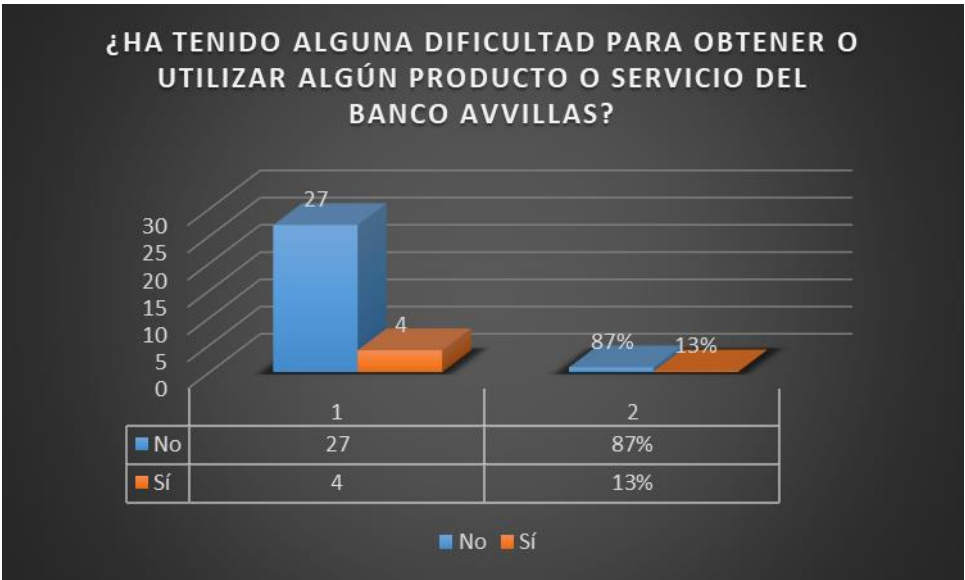


Figura 12 Grafica – Elaboración propia

13.



Figura 13 Grafica – Elaboración propia

14.

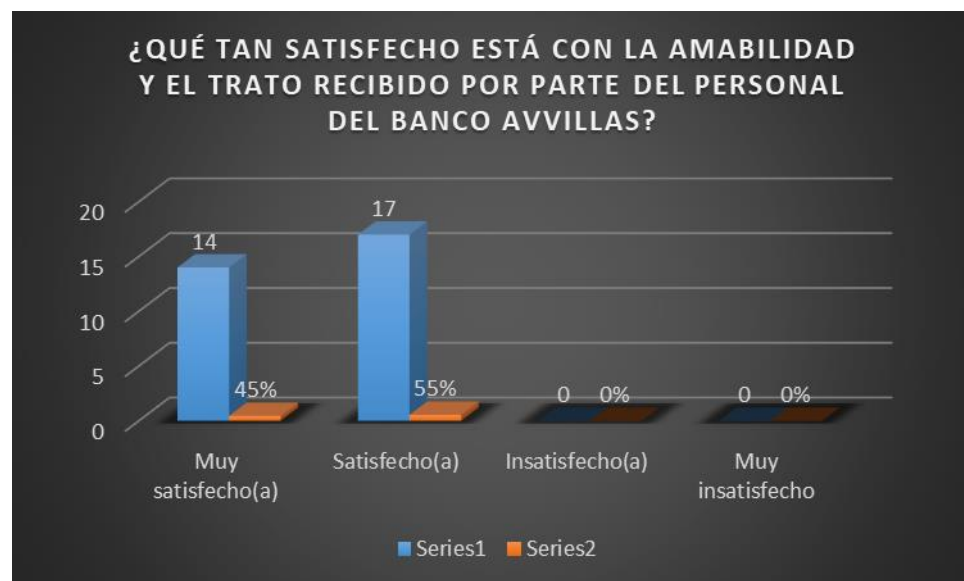


Figura 14 Grafica – Elaboración propia

## PROPUESTA PARA POTENCIAR LA EXCELENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL BANCO AVVILLAS

15.



Figura 15 Grafica – Elaboración propia

16.



Figura 16 Grafica – Elaboración propia



17.



Figura 17 Grafica – Elaboración propia

18.



Figura 18 Grafica – Elaboración propia

19.

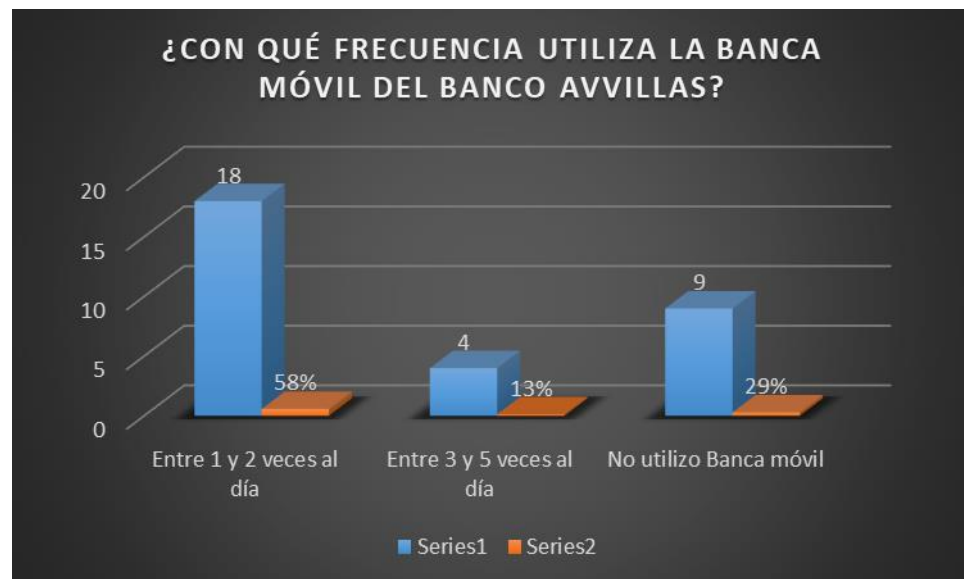


Figura 19 Grafica – Elaboración propia

20.



Figura 20 Grafica – Elaboración propia

21.



Figura 21 Grafica – Elaboración propia

22.

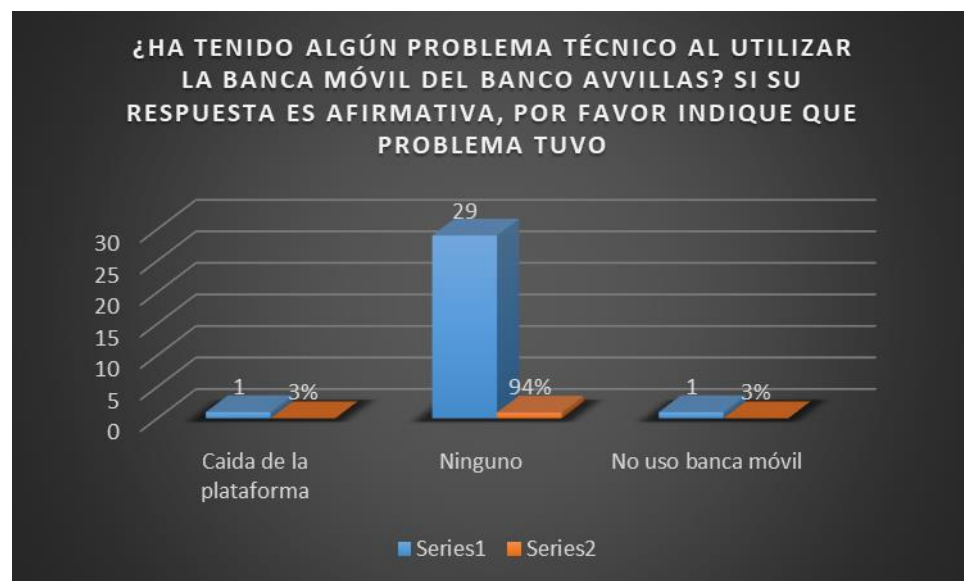


Figura 22 Grafica – Elaboración propia

23.



Figura 23 Grafica – Elaboración propia

24.

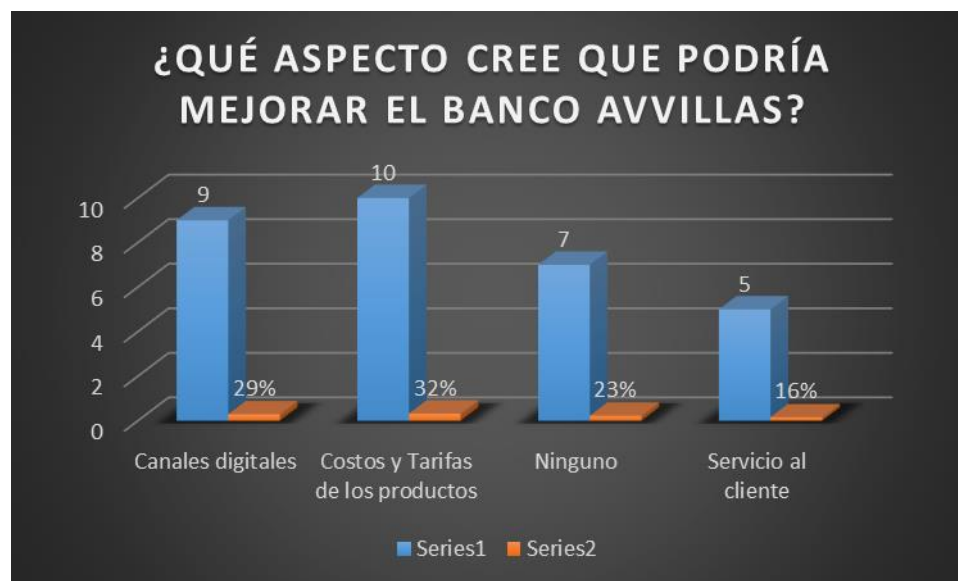


Figura 24 Grafica – Elaboración propia

25.



Figura 25 Grafica – Elaboración propia

26.

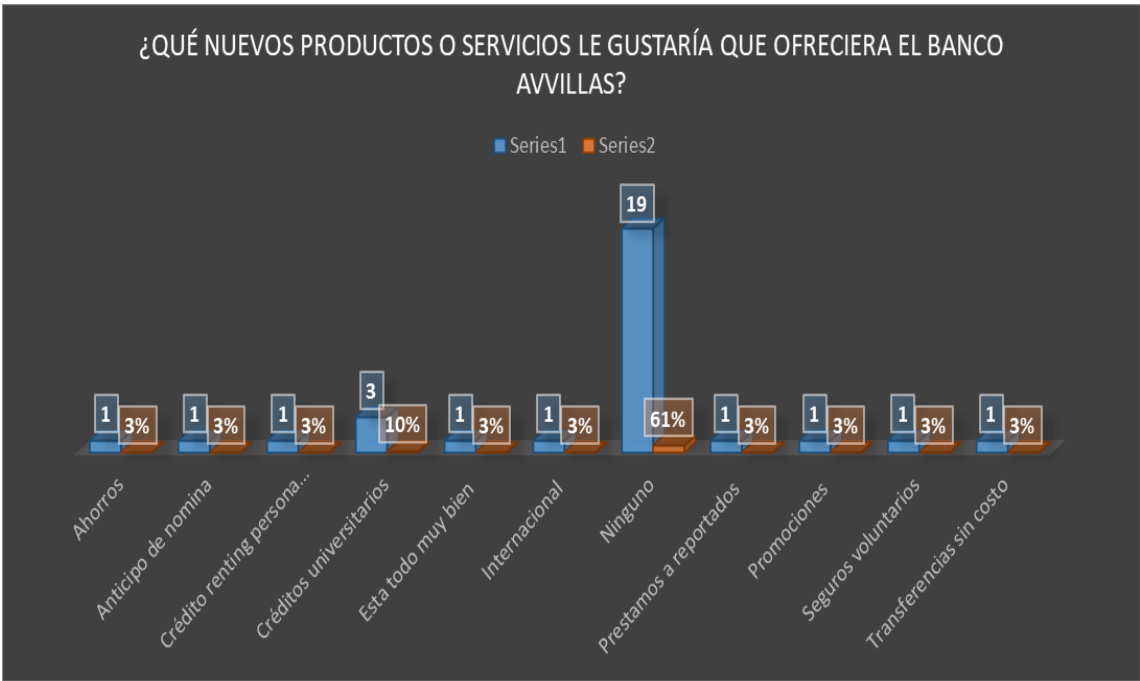


Figura 26 Grafica – Elaboración propia

27.



Figura 27 Grafica – Elaboración propia