



## PLANES DE ACCIÓN DE LA BANCA UNIVERSAL EN LA COSTA ORIENTAL DEL LAGO

(Universal banking plans in the eastern coast of the lake)

Recibido: 12/06/2012 Revisado: 02/07/2012 Aceptado: 05/08/2012

**Alvarado, Yajaira**

Universidad del Zulia, Núcleo Costa Oriental, Venezuela

[yaalv@hotmail.com](mailto:yaalv@hotmail.com)

**Gutiérrez, Isabelina**

Gerente de Negocios, Venezuela

[isabelgps@hotmail.com](mailto:isabelgps@hotmail.com)

**Antúnez, Jorge**

Universidad del Zulia, Núcleo Costa Oriental del Lago, Venezuela

[jorgelantunez@hotmail.com](mailto:jorgelantunez@hotmail.com)

### RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo identificar los planes de acción de la banca universal en la Costa oriental del Lago. Para lograr este propósito, las bases teóricas fueron soportadas por Fernández (2010), Vértice (2010), Molina (2008), Castelló (2007), Costa (2006), Cyr (2004), Laudon (2004), Díez y López (2001), Peña (2007). El tipo de investigación utilizada fue analítica bajo un diseño no experimental, de campo, transaccional. La población quedó conformada por 64 unidades informantes, siendo de tipo censo poblacional, integrada por los sujetos de las áreas de gerentes, subgerentes, asesores, ejecutivos y gerentes de zonas. El instrumento utilizado fue el cuestionario con un total de 12 ítems. La validación estuvo a cargo por el juicio de 5 expertos y su confiabilidad a través del método de Alpha de Cronbach, cuyo resultado fue 0,98, indicando que el instrumento es confiable. El análisis de los datos se realizó a través de la estadística descriptiva, por medio de la media aritmética y desviación estándar. Se concluyó que los bancos objeto de estudio en cuanto a los planes de acción incorporan prácticas especiales que les permiten generar innovaciones competitivas en el mercado y sus negocios logrando niveles de productividad. Por otra parte, se observaron cambios constantes en estructura y comportamiento organizacional, por lo que se sugiere que los planes que elaboren y aprueben deben ser flexibles a objeto de ser retroalimentados y corregir las divisiones que se pudiesen presentar en los procesos, ante tal fin se recomienda la revisión constante a través de las estrategias de negocios ya que uno de los elementos que más afecta y condicionan al mercado financiero venezolano son las regulaciones fiscales y gubernamentales.

**Palabras clave:** planes de acción, innovación, sistema de información, servicios financieros y atención al cliente



## ABSTRACT

This research aimed to identify the action plans of universal banking in the Eastern Coast of the Lake. To achieve this purpose, the theoretical foundations were supported by Fernandez (2010), Vertex (2010), Molina (2008), Castello (2007), Costa (2006), Cyr (2004), Laudon (2004), Diez and Lopez (2001), Peña (2007). The research was analytical with a non-experimental, field, transactional. The population was composed of 64 reporting units, with census-type, composed of the subject areas of managers, assistant managers, consultants, executives and managers of areas. The instrument used was a questionnaire with a total of 12 items. The validation was carried out by the judgment of 5 experts and its reliability through Cronbach Alpha method, the result was 0.98, indicating that the instrument is reliable. Data analysis was performed using descriptive statistics, by means of the arithmetic mean and standard deviation. It was concluded that the banks studied in terms of action plans, incorporate special practices that allow them to generate innovations and competitive market making business productivity levels. On the other hand, there were constant changes in organizational structure and behavior, so it is suggested that plans be developed and approved should be flexible in order to be fed back and correct the divisions that could be presented in the processes, to this end recommended continuous review through business strategies as one of the most affecting and condition Venezuelan financial market are tax regulations and government.

**Keywords:** Action plans, Innovation, Information System, financial and customer service.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, las instituciones financieras afrontan múltiples desafíos dentro del dinámico mercado donde se desenvuelven, donde la economía global cada momento se hace más competitiva, y para desarrollar eficientemente aquellos productos del mercado bancario que logren mantener la satisfacción de su clientela y de sus nuevos prospectos, se vuelve más exigente a diario.

También debe hacer innovaciones internas y externas, encaminadas a buscar la excelencia operacional en todos los niveles de las instituciones, lo cual ha obligado a las organizaciones bancarias a salir de sus líneas de negocios más débiles. La superación de estos desafíos exige nuevas estrategias y de tecnología de la información, que ayuden a proyectar e incrementar los ingresos, mejorar la eficiencia operacional, reducir los costos y la rentabilidad global de su operación.

Dentro de este orden de ideas, en el sector bancario, los planes de acción se implementan como una herramienta para alcanzar la rentabilidad de las entidades financieras. Para Cyr (2004), el plan de acción es la ejecución de las estrategias y debe especificar claramente quién hace qué, cuándo y cuánto se va a gastar.

Por lo antes planteado, surge la necesidad de identificar los planes de acción de la banca universal en la Costa Oriental del Lago, mediante una revisión de los indicadores innovación, sistema de información, servicios financieros y atención al cliente de los bancos objetos de estudio. El trabajo de investigación está compuesto por los aspectos



teóricos, la metodología utilizada en el desarrollo, el análisis de los resultados, las consideraciones finales y por último las referencias bibliográficas.

### **PLANES DE ACCIÓN: ASPECTOS TEÓRICOS**

Según Cyr (2004) el plan de acción es la ejecución de las estrategias que debe especificar claramente quién hace qué, cuándo y cuánto se va a gastar. El mismo debe incluir un cronograma meticuloso y atención a los detalles.

Dentro de una empresa, un plan de acción puede involucrar a distintos departamentos y áreas; éste establece quiénes serán los responsables que se encargarán de su cumplimiento en tiempo y forma. Por lo general, también incluye algún mecanismo o método de seguimiento y control, para que los responsables puedan analizar si las acciones siguen el camino correcto.

El plan de acción propone una forma de alcanzar los objetivos estratégicos que ya fueron establecidos con anterioridad. Supone el paso previo a la ejecución efectiva de una idea o propuesta, de igual forma no sólo deben incluir qué cosas quieren hacerse y cómo; sino también deben considerar las posibles restricciones, las consecuencias de las acciones y las futuras revisiones que puedan ser necesarias.

En este mismo orden de ideas, para Díez y López (2001) los planes de acción están constituido por todos aquellos programas y procedimientos fijados a la fuerza de venta; su objetivo consiste en el seguimiento de la programación de ventas establecidas. Suele fijarse para vendedores poco especializados o con poca experiencia que necesitan conocer procesos de ventas que desarrolla la organización e incluye: la innovación, sistema de información, servicios financieros y atención al cliente.

#### **Innovación**

Las instituciones financieras están frente a la necesidad de innovar permanentemente, de tal forma de ampliarse y transformarse en cuanto a la atención de mercados y productos financieros más apropiados a las exigencias de la demanda (clientes). Según Sánchez y Campos (2003) innovación es producir, asimilar y explotar con éxito una novedad en esferas económicas y sociales que aporten soluciones a los problemas y permitan responder a las necesidades de las personas en la sociedad.

Asimismo, Costa (2006) plantea que la innovación tiene como fin la introducción con éxito en el mercado de un producto, es el elemento clave que explica la competitividad de una nación depende de la capacidad de la industria para innovar o mejorar.

De igual manera, Peña (2007), considera que la innovación para las instituciones bancarias, involucra el inventar y reinventar no solo en cuanto a alternativas o estrategias sino también en cuanto a modelos financieros que incluyan por un lado, mayores facilidades para la satisfacción de necesidades en los clientes reales y potenciales. Por otro lado, la generación de valor agregado en productos y servicios que permita diferenciar en algo a las distintas entidades existentes. Todas estas consideraciones



conducen a la transformación de los sistemas de información, bien para apoyar las actividades innovadoras o para reflejar permanentemente el resultado de las mismas.

De manera que en materia de información, las instituciones bancarias deben incorporarse a “prácticas especiales de desaprender y aprender”, que les permita generar innovaciones cada vez más competitivas orientadas a beneficiar tanto a los procesos internos como a los externos y a las áreas modulares tales como la operativa, la administrativa, la crediticia y la contable.

En este mismo orden de ideas, Drucker (1985) define la innovación como "el cambio que crea una nueva dimensión de desempeño" y en su obra *Innovation and Entrepreneurship*, este autor pone de relieve el hecho de que innovación y actividad empresarial van de la mano. De igual forma la Comisión Europea, CE (1995), considera la innovación como la fuerza motriz que impulsa a las empresas hacia objetivos ambiciosos a largo plazo y la que conduce a la renovación de las estructuras industriales y a la aparición de nuevos sectores de la actividad económica. En este sentido, la empresa innovadora presenta un cierto número de características particulares que pueden reunirse en dos grandes categorías de competencias:

- Las competencias estratégicas: visión a largo plazo, aptitud para determinar o incluso anticipar las tendencias del mercado; voluntad y capacidad de recopilar, tratar e integrar la información económica y tecnológica.
- Las competencias organizativas: gusto y control del riesgo, cooperación interna entre los diferentes departamentos funcionales y externa con la investigación pública, consultoría, los clientes y los proveedores; implicación de la empresa en el proceso de cambio e inversiones en recursos humanos.

### **Sistema de Información**

Para Laudon (2004), los sistemas de información son un conjunto de componentes interrelacionados que recolectan (o recuperan), procesan o almacenan y distribuyen información. Contienen información acerca de gente, lugares y cosas importantes dentro de la organización o en el entorno en el que se desenvuelven.

En este mismo orden de ideas, Fernández (2010) coincide que los sistemas de información son un conjunto de componentes que interactúan entre sí para lograr un objetivo común que consiste en satisfacer las necesidades de una organización. Un sistema de información puede ser formal e informal.

Los sistemas formales de información, según el citado autor, son aquellos que se apoyan en definiciones fijas y aceptadas de datos y procedimientos, que operan en conformidad con reglas predefinidas, mientras que los sistemas informales de información se basan en reglas de comportamiento no establecidas.



En el mismo orden de ideas, Peña (2007) plantea que los sistemas de información en la banca universal han experimentado cambios que se deben a diversos factores, tales como:

a) Globalización: impulsa las transformaciones técnicas de los sistemas de información de la banca, dadas las fuerzas provenientes del entorno global (apertura de los mercados financieros, fusiones y alianzas, entre otras).

b) Desintermediación financiera: este factor apunta a la aparición de nuevas propuestas de servicios, a la flexibilización de los requisitos en las operaciones y a la atención de las demandas específicas de los clientes.

c) Transformaciones en la organización bancaria: entre estas se identifican la reagrupación de actividades bancarias en nuevos modelos, la apertura en varias zonas geográficas y la flexibilidad en las estructuras para ofrecer otras alternativas al cliente.

d) Aprendizaje e innovación bancaria: se evidencia en la atención de las necesidades financieras de los clientes, con la consecuente diferenciación de productos, servicios y estrategias financieras.

e) Lucha por la competitividad: ésta se manifiesta mediante la sustitución de la producción de servicios en masa por la individualización en masa, los cambios en las expectativas e intereses de los clientes y la segmentación y estratificación de redes de puntos de venta bancarias en función de los perfiles de los clientes, haciendo a los centros de venta más especializados.

f) Desarrollo de la Tecnología de Información (TI): esto debido a la aparición de la banca sin papeles o banca moderna, la cual utiliza una plataforma tecnológica que reduce los costos de transacción y de prestación de servicios bancarios.

### **Servicios financieros y atención al cliente**

Según Castelló (2007), los servicios financieros al cliente son un reto para las entidades financieras, la orientación al cliente y el desarrollo de acciones comerciales encaminan a una gestión proactiva, su base es la venta cruzada, lo que significa que un cliente no se le rentabiliza por una sola operación, sino por un conjunto de relaciones comerciales que se establecen sean de pasivos o de activos, La idea es rentabilizar la relación con cada cliente de forma profesional y personalizada y vinculada al máximo en una banca orientada al cliente como (servicio) es más importante que el qué (producto).

En una entidad financiera hay que profundizar en el análisis de los clientes, los productos y la competencia que son los pilares básicos del negocio y la innovación tecnológica. El negocio de los servicios financieros es crear clientes satisfecho en un entorno cambiante utilizando el enfoque de planificación estratégica para definir el negocio actual de la empresa, producto, mercado y tecnología.

En cuanto a la atención al cliente Vértice (2010), manifiesta que la atención al cliente es una pieza clave para conseguir la fidelidad del mismo, la gente prefiere comprar un



producto más caro siempre y cuando reciban algo a cambio que le produzca una mayor satisfacción. Una buena atención de cliente es necesaria (aunque no suficiente) para que el negocio funcione.

Para Molina (2008), los servicios financieros son un conjunto de productos destinados a cubrir las necesidades operativas de los clientes por ejemplo la banca por internet, tarjetas bancarias y en cuanto a la atención al cliente se le debe atender con calidad y respeto además de mantener en horas de almuerzo el 75% de la operatividad de los puestos según la Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario (2011), explicado en las “Normas relativas a la protección de los usuarios y usuarias de los servicios financieros”. Asimismo, contempla una serie de medidas dirigidas a fortalecer el derecho, la protección de los usuarios y usuarias que hagan uso de los servicios financieros. A continuación se presenta un resumen de dicha norma:

- a) Las Instituciones Bancarias deberán prestar una adecuada atención a los usuarios en cuanto a operaciones, transacciones, peticiones, reclamos como solicitudes.
- b) Los usuarios tienen el derecho a contar con información adecuada, no engañosa sobre el contenido, características de los productos y servicios que realicen.
- c) Las Instituciones brindarán atención prioritaria y preferencial a las personas con discapacidad, de la tercera edad, pensionados, al igual que para las mujeres embarazadas.
- d) El tiempo de espera de cada usuario no podrá ser superior a treinta (30) minutos para las operaciones de taquillas.
- e) Las Instituciones deberán contar con personal necesario durante toda la jornada de servicio al público, por lo que todos los puestos de atención de taquillas existentes en la sucursal tendrán que estar en funcionamiento. En las horas comprendidas entre las 12 del mediodía a 2 de la tarde, operarán con un mínimo del 75% de los puestos de atención.
- f) Las Instituciones en las operaciones de tarjeta de crédito como las de débito deben contar con sistemas de alertas seguras, transparentes y confiables.
- g) Los beneficiarios de operaciones de créditos tienen el derecho a conocer el contenido del respectivo contrato con antelación a la firma.
- h) Deberán suministrar una copia simple del documento de préstamo debidamente protocolizado o notariado, a los deudores, en el momento del otorgamiento y liquidación del crédito, sin costo alguno.
- i) Las Instituciones entregarán a los usuarios a petición de ellos, la fórmula de cálculo de los intereses que cobren o paguen, sobre operaciones activas como de las pasivas.



j) Toda solicitud de crédito o financiamiento de personas naturales o jurídicas debe ser formalmente recibida, además deberán emitir una constancia debidamente sellada y firmada por un empleado autorizado.

k) La Institución Bancaria responderá por escrito y remitirá a la dirección física o electrónica del cliente dentro de diez (10) días continuos siguientes, contados a partir de la fecha de aprobación o negativa de la solicitud del crédito.

l) En el caso de que el crédito resulte negado deberá indicar de manera explícita al solicitante, las razones o causas que motivaron la negación del crédito.

m) En el caso de solicitudes de créditos relacionadas con proyectos de inversión, capital de trabajo, créditos hipotecarios para la adquisición de vivienda principal, ligados estos últimos a contratos de opción de compras con plazos perentorios, que comprometan seriamente el patrimonio de los optantes de la vivienda, se implementarán procesos y/o mecanismos que permitan procesar y/o analizar todas las solicitudes en plazos razonables y expeditos que no retarden las resultas de tales solicitudes.

n) Las Instituciones Bancarias deberán tener una Unidad de Atención al Usuario.

o) Los reclamos deberán ser resueltos en un lapso no mayor de veinte (20) días continuos.

p) Se crea la figura del Defensor del Cliente y Usuario Bancario.

En la misma normativa emitida por la Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario (2011), las instituciones bancarias no podrán:

a) Restringir la relación entre los clientes, usuarios y las Instituciones por discriminaciones fundadas en sexo, raza, religión, opinión o cualquier otra condición análoga personal o social.

b) Limitar a las personas naturales la apertura y mantenimiento de cuentas de ahorro condicionadas o restringirse a montos mínimos.

c) Incluir a la apertura de cuentas o a la adquisición de otros productos financieros distintos o con rendimientos inferiores a los requeridos por el cliente.

d) Inactivar las cuentas de depósitos de ahorro, las cuentas corrientes y otros instrumentos de captación por la ausencia de movimientos de depósitos o retiros.

e) Efectuar descuentos en las cuentas nóminas, así como las de pensiones y jubilaciones sin la previa autorización expresa del titular.

f) Otorgar tarjetas de débitos sin la previa solicitud y autorización por escrito del titular.



- g) Incluir dentro del mismo contrato de apertura de cuenta de ahorro, corriente u otra modalidad, las solicitudes de tarjetas de crédito.
- h) Otorgar tarjetas de débitos, créditos, prepagadas, sin la previa solicitud del cliente.
- i) Limitar el acceso para las consultas, así como para la ejecución de operaciones a través de la banca por internet, banca móvil y corresponsales bancarios, de los productos que los clientes posean.
- j) Restringir o prohibir al público dentro de las agencias, el uso de taquillas o cajeros automáticos cuando éstos así lo requieran, en transacciones comunes para ambos canales de atención.
- k) Realizar cobros a los deudores, co-solicitantes, garantes, fiadores o avalistas de créditos o financiamiento, mediante los siguientes procedimientos: Mensajes telefónicos dejados en reiteradas ocasiones, Llamadas efectuadas los fines de semanas, Llamadas efectuadas de lunes a viernes, en el horario comprendido entre la 6 p.m. y las 7 a.m.

De igual forma la Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario (2011), afirma que entre las acciones que implican amenazas se encuentran:

- a) Cualquier otro medio abusivo de cobro, tales como publicaciones en prensa o por vía internet.
- b) Realizar gestiones de cobranza a través de llamadas o mensajes telefónicos a terceros.
- c) Intercambiar o compartir, por cualquier medio, los resultados o cualquier información de las solicitudes de financiamiento o crédito, formulado por los clientes y usuarios que hayan sido negadas.
- d) Las Instituciones deberán reversar el mismo día las operaciones de depósitos de sumas de dinero que un cajero efectúe en forma errada a otro beneficiario, una vez tenga conocimiento del hecho.
- e) Las Instituciones serán responsables por las sumas de dinero que sean retiradas de los cajeros automáticos que excedan los montos máximos establecidos por la Institución, salvo que el banco demuestre la responsabilidad del cliente.

### **METODOLOGÍA**

La investigación realizada es de carácter cuantitativo y de alcance analítico, transversal, con un diseño de campo no experimental (Hernández et al, 2006). Se analizó la variable planes de negocio en el contexto del sistema bancario. La recolección de datos se realizó a través de la aplicación de un cuestionario con opciones de respuestas tipo Lickert.



El instrumento aplicado consto de 12 ítems, tres de los cuales midieron innovación, cuatro referidos a sistema de información y cinco relacionadas con los servicios financieros y atención al cliente.

La validez de contenido se realizó mediante la técnica de juicio de cinco expertos. Para la estimación de la confiabilidad del instrumento, se aplicó la medida de consistencia interna denominada alfa de Cronbach ( $\alpha$ ). El cálculo mostró un coeficiente de 0.98, lo que representa una alta confiabilidad para el instrumento; dicha estimación, se alcanzó mediante la utilización del programa estadístico SPSS v18.

La población estuvo conformada por los gerentes, subgerentes, asesores, ejecutivos y gerentes de zonas de los bancos universales ubicados en la costa oriental del lago, entre los que se encuentran: Banco de Venezuela, Banesco, Mercantil, BOD, Bicentenario, Exterior, Venezolana de Crédito, Ban Caribe, Fondo Común, BNC, Provincial, Caroní y Corpbanca. La totalidad de sujetos encuestados para los fines de ésta investigación fue de 64.

El análisis de los resultados para el objetivo planteado se realizó a través del método de estadística descriptiva, específicamente se utilizaron las técnicas de medidas de tendencia central (media aritmética), así como de variabilidad (desviación estándar).

Asimismo, para la presentación de los resultados, se diseñó una serie de tablas por indicadores, que muestran las medidas utilizadas para los fines del análisis con sus respectivos valores arrojados a través del procesamiento de datos. Para cuantificar y analizar los resultados se realizó el siguiente baremo:

**Cuadro 1. Baremo de interpretación**

Rango	Promedio	Categoría	Desviación estándar	Categoría
1	1.00 - 1.80	Nunca	0.00-0.40	Muy Baja
2	1.81 - 2.60	Casi nunca	0.41-0.80	Baja
3	2.61 - 3.40	Algunas veces	0.81-1.20	Media
4	3.41 - 4.20	Casi siempre	1.21-1.60	Alta
5	4.21 - 5.00	Siempre	1.61-2.00	Muy Alta

Fuente: elaboración propia

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Los resultados se representan en tablas que a continuación se hacen referencia, se utilizó una matriz de doble entrada caracterizadas mediante promedio y desviación estándar, para cada indicador con sus ítems de la dimensión objeto de este estudio, culminando con la descripción del comportamiento de cada una de ellas.



**Tabla 1. Dimensión: Planes de Acciones**

Indicador	Promedio	Desviación Estándar
Innovación	4,68	0,62
Sistema de información	4,36	0,88
Servicios financieros y atención al cliente	4,56	0,76
<b>Total</b>	<b>4,53</b>	<b>0,75</b>

Fuente: elaboración propia

En lo que se refiere a la dimensión planes de acción se observa un promedio de 4,53 y una desviación estándar de 0,75, ubicándola en la categoría siempre con una alta confiabilidad de las respuestas, afirmando los encuestados que la banca para ampliar y transformar sus negocios en el mercado se apoya en las inversiones y sus prácticas especiales competitivas y en la reducción de costos que le permite proteger y garantizar la prestación de servicios transparentes para proteger los derechos de sus clientes.

De a lo anterior Diez y López (2001) determinan que los planes de acción están constituidos por programas y procedimientos fijados a la fuerza de venta. Asimismo, Cyr (2004) afirma que un plan de acción es la ejecución de estrategias, donde se especifica quién, qué, cómo y cuándo se hace el trabajo.

**Tabla 2. Dimensión: Planes de Acciones**

Indicador: Innovación

Ítems	Promedio	Desviación Estándar
La banca universal se apoya en la innovación para ampliar sus negocios en el mercado financiero	4,67	0,61
La innovación es un apoyo a la banca universal para transformar sus negocios en el mercado financiero	4,81	0,47
La banca universal genera innovaciones mediante la incorporación de prácticas especiales competitivas	4,55	0,76
<b>Total</b>	<b>4,68</b>	<b>0,61</b>

Fuente: elaboración propia

Al considerar los ítems relacionados al indicador de innovación, los resultados arrojaron un promedio en las respuestas de 4,68 con una baja dispersión 0,61 ubicándose dentro de la categoría siempre; señalando los encuestados que la banca universal utiliza la innovación como apoyo a los productos y servicios que ofrece en el mercado financiero. En este mismo sentido, coincide con lo indicado por Sánchez (2003) al referir que la innovación es producir, asimilar y explotar con éxito una novedad en esferas económicas y sociales que aporten soluciones a los problemas y permitan responder a las necesidades de las personas en la sociedad.

De igual manera, concuerda con los enunciados establecido por Costa (2006) donde señala que la innovación tiene como fin la introducción con éxito en el mercado de un



producto. En ese mismo orden de ideas, Peña (2007) plantea que la innovación para las instituciones bancarias, involucra el inventar y reinventar estrategias, modelos financieros que incluyan, mayores facilidades para la satisfacción de necesidades en los clientes reales y potenciales.

**Tabla 3. Dimensión: Planes de Acciones**

Indicador: Sistema de información

Ítems	Promedio	Desviación Estándar
La banca universal se adapta a las transformaciones técnicas de los sistemas de información	4,60	0,63
Existe flexibilidad en los requisitos de las operaciones de producto y servicio bancario	4,06	1,10
La plataforma tecnológica que utiliza la banca universal permite reducir costos de transacción.	4,36	0,88
La banca universal permite minimizar costos para la prestación del servicio a través de la plataforma tecnológica que utiliza	4,42	0,91
<b>Total</b>	<b>4,36</b>	<b>0,88</b>

Fuente: elaboración propia

Con respecto al indicador sistema de información se observó un promedio de 4,36 con una desviación estándar de 0,88; la cual se ubica dentro de la categoría siempre que indica una frecuencia alta en las repuestas de los encuestados, señalando que la banca universal se adapta a las transformaciones de los sistemas de información y tecnología que le permiten minimizar o reducir costos en los servicios que utilizan.

Sobre la base de lo anterior, Laudon (2004) afirma que los sistemas de información son un conjunto de componentes interrelacionados que recolectan (o recuperan), procesan o almacenan y distribuyen información acerca de gente, lugares y cosas importantes dentro de la organización o en el entorno en el que se desenvuelven. De igual forma, Fernández (2010) plantea que los sistemas de información son un conjunto de componentes que interactúan entre sí para lograr un objetivo común.

Para Peña (2007), los sistemas de información en la banca universal han experimentado cambios que se deben a diversos factores relacionados a la globalización referidas a las transformaciones del entorno. El citado autor considera además, que la desintermediación financiera tiene que ver con: la aparición de nuevas propuestas de servicios, transformaciones en la organización, reagrupación de actividades bancarias en nuevos modelos, innovación bancaria; lucha por la competitividad: producción de servicios; desarrollo de la tecnología de información (TI): esta va en la búsqueda de la banca sin papeles (reducción de los costos).



**Tabla 4. Dimensión: Planes de Acciones**

Indicador: Servicios financieros y atención al cliente

Ítems	Promedio	Desviación Estándar
La banca universal tiene medidas para defender el derecho de los usuarios	4,54	0,80
La banca universal mantiene prevenciones para fortalecer la protección de los usuarios	4,49	0,80
Las operaciones de débito cuentan con sistemas de alertas seguras.	4,49	0,79
Los créditos cuenta con métodos de amplia confiabilidad	4,60	0,74
Las operaciones de créditos y débito cuentan con procedimientos transparente.	4,67	0,66
<b>Total</b>	<b>4,56</b>	<b>0,76</b>

Fuente: elaboración propia

Para el indicador servicios financieros y atención al cliente los resultados arrojaron un promedio en las respuestas de 4,56 con una baja dispersión de 0,76, ubicándose dentro de la categoría alta; donde los encuestados señalaron que siempre se conoce y maneja el proceso sobre los servicios financieros y la atención al cliente que tiene la banca universal y que la misma cuenta con prevenciones y medidas para resguardar, defender y proteger a los usuarios así como las operaciones que realizan los clientes las cuales gozan de transparencia y confiabilidad.

Al comparar este resultado con autores, se observa que según Castelló (2007) los servicios financieros al cliente deben estar orientados a una gestión proactiva, asignar al cliente varios productos para lograr su rentabilidad, fidelización y satisfacción del cliente. De igual manera para Molina (2008), los servicios financieros es un conjunto de productos destinados a cubrir las necesidades operativas de los clientes.

En lo que se refiere a la atención del cliente las personas encuestadas coinciden con Vértice (2010) quien manifiesta que la atención al cliente es una pieza clave para conseguir la fidelidad del mismo. Además que hoy día la atención del cliente está resguardada a través de las normas relativas a la protección de los usuarios y usuarias de los servicios financieros (Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario, 2011).

### **CONSIDERACIONES FINALES**

Luego de analizar e interpretar los resultados de la investigación, puede concluirse que los bancos universales en estudio en cuanto a los planes de acción incorporan prácticas especiales que les permiten generar innovaciones competitivas en el mercado y sus negocios logrando niveles de productividad. Para ello la banca universal se apoya en la innovación para ampliar sus negocios en el mercado financiero.



En relación a los sistemas de información, la banca universal se adapta a las transformaciones técnicas, utilizando una plataforma tecnológica que permite reducir los costos de transacción.

En referencia a los servicios financieros y atención al cliente, la banca universal mantiene prevenciones para fortalecer la protección de los usuarios, de igual manera las operaciones de crédito y débito cuentan con procedimientos transparente, tal como lo establecen las Normas relativas a la protección de los usuarios y usuarias de los servicios financieros.

Con respecto al análisis de los resultados para los bancos universales objeto de estudio se recomienda preparar procedimientos estratégicos de acción en corto y mediano plazo, considerando posibles escenarios alternos, a fin de mantener presente, el concepto de incertidumbre evaluando los riesgos implícitos en ellos. Es decir que deben fortalecer los vínculos entre los conceptos de planificación y riesgo para evitar los posibles efectos de incertidumbre.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Castelló, E. (2007). Comercial de Servicios Financieros. Madrid, España. Esic Editorial.
- Comisión Europea. (1995). El Libro Verde de la Innovación. Documento en línea. Disponible en: <http://blog.pucp.edu.pe/media/avatar/695.pdf> Consulta: 04/07/2012
- Costa, J. (2006). Innovación y propiedad industrial. Valencia, España. Editorial politécnica de Valencia.
- Cyr, D. (2004). Marketing en la pequeña y mediana empresa. Bogotá, Colombia. Editorial Norma.
- Diez, L. y López, J. (2001). Selección de personal: Sistema integrado. Madrid, España. Esic Editorial.
- Drucker, P. (1985). La Innovación y el empresario innovador. Barcelona, España. Ed. Edhasa.
- Fernández, V. (2010). Desarrollo de sistemas de información: Una metodología basada en el modelado. Barcelona, España. Ediciones UPC.
- Hernández S., Fernández C., y Baptista L. (2006). Metodología de la investigación. México D.F., México. Editorial Mc Graw Hill.
- Laudon, J. (2004). Sistema de información gerencial administración de la empresa digital. México D.F., México. Pearson Educación, s.a.
- Molina, D. (2008). Conocer los productos y Servicios Bancarios. Barcelona, España. Bresca Editorial, SL



Peña, A. (2007). Competitividad de la banca universal desde la perspectiva de sus sistemas de información contable. Revista Actualidad Contable FACES. Pp. 69-81. Año 10 N° 15. Venezuela

Sánchez, J. y Campos, J. (2003). Dirección Estratégica Bancaria. Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos, SA.

Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario (2011). Normas relativas a la protección de los usuarios y usuarias de los servicios financieros. Resolución N° 083-11. Documento en línea. Disponible en: <http://sudeban.gob.ve/uploads/Ys/WE/YsWEHtkNWdp-8Kc7R-ahPA/17-3-RES-083-11.PDF> Consulta: 05/05/2012

Vértice. (2010). Marketing Digital. Málaga, España. Editorial equipo vértice.