



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

INSISTENCIA TELEFÓNICA

Benjamín Rodríguez-Vásquez

Lima, septiembre de 2018

PAD Escuela de Dirección

Máster en Dirección de Empresas



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](#)

UNIVERSIDAD DE PIURA
PAD-ESCUELA DE DIRECCIÓN



INSISTENCIA TELEFÓNICA

Trabajo de investigación para optar el Grado de
Máster en Dirección de Empresas

BENJAMÍN RODRÍGUEZ VÁSQUEZ

Asesor: Raúl Gonzales Huerta

Lima, septiembre de 2018

AGRADECIMIENTOS

Agradezco al profesor Raúl Gonzales por toda la dedicación y apoyo en el desarrollo de este caso.

RESUMEN EJECUTIVO

“Insistencia Telefónica” es un caso de uno de los principales bancos del Perú, el cual hace campañas de colocación de tarjetas de crédito. El número de colocaciones se está reduciendo mes a mes, mientras que la meta crece. Para cumplir con objetivos cada vez más exigentes, se ha incurrido a prácticas que están generando incomodidad y quejas tanto de clientes actuales, como de prospectos. Esto afecta al banco no sólo de manera económica, por las multas impuestas por Indecopi, sino también el daño directo a la reputación del banco.

El gerente general asigna la misión al gerente de Inteligencia Comercial de reducir los reclamos, sin afectar la ya mellada producción de tarjetas.

Palabras clave: *call centers; tarjetas de crédito; reclamos; tercerización*

ABSTRACT

“Telephone Insistence” is a case of one of the main banks in Peru, which campaigns for credit card placement. The number of placements is reducing month by month, while the goal grows. To meet increasingly demanding objectives, practices have been incurred that are causing discomfort and complaints from both current clients and prospects. This affects the bank not only economically, for fines imposed by Indecopi, but also direct damage to the bank's reputation.

The general manager assigns the mission to the Commercial Intelligence manager to reduce claims, without affecting the already dented production of cards.

Keywords: *call centers; Credit cards; claims; outsourcing*

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|-----|
| Agradecimientos | ii |
| Resumen ejecutivo..... | iii |
| Abstract..... | iii |
| CAPÍTULO 1. Caso: Insistencia Telefónica | 1 |
| 1.1. El sector | 1 |
| 1.2. El producto | 2 |
| 1.3. Inteligencia comercial | 3 |
| 1.4. Indecopi | 4 |
| 1.5. Call centers | 5 |
| 1.6. La fuerza de ventas | 6 |
| 1.7. Acciones a realizar..... | 8 |
| Anexos..... | 9 |
| Anexo 1 – Tweets de reclamos..... | 9 |
| Anexo 2 – Número de reclamos por llamadas en redes sociales..... | 12 |
| Anexo 3 - Número de tarjetas de crédito por empresa bancaria a enero 2014..... | 13 |
| Anexo 4 - Número de tarjetas de crédito por empresa bancaria a abril 2017..... | 14 |
| Anexo 6– The Global Findex Database 2017..... | 16 |
| Anexo 7 - Número de tarjetas de crédito bancarias y financieras activadas en el mes | 17 |
| Anexo 8 – Número de meses que un prospecto está en campaña | 18 |
| Anexo 9 – Ventas por números de meses que un prospecto está en campaña | 19 |
| Anexo 10 – Registros anuales de “Gracias no insista”..... | 20 |
| Anexo 11 – Web del registro “Gracias No Insista”..... | 21 |
| Anexo 12 – Concreción de ventas por número de días llamado | 22 |
| Anexo 13 – Ventas por tipo de canal en CentroBank..... | 23 |
| CAPÍTULO 2. Teaching Note..... | 24 |
| 2.1. Sinopsis..... | 24 |
| 2.2. Diagnóstico..... | 24 |
| 2.2.1. Cambios en el parque de tarjetas | 24 |

| | |
|--|----|
| 2.2.2. La base de prospectos | 26 |
| 2.2.3. El sistema de retribución | 27 |
| 2.3. Análisis de alternativas | 28 |
| 2.3.1. Dejar de insistir a prospectos que respondieron que no desean la tarjeta..... | 28 |
| 2.3.2. Cambios en la propuesta de valor..... | 29 |
| 2.3.3. Uso del canal digital | 30 |
| 2.3.4. Crear un modelo de propensión..... | 30 |
| 2.3.5. Detener el enriquecimiento por parte de los call centers..... | 31 |
| 2.4. Decisión..... | 31 |
| 2.5. Plan de acción..... | 32 |
| Conclusiones..... | 34 |
| Bibliografía..... | 35 |