



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Modelo de gestión de evaluación de créditos para mejorar la
calidad del servicio en los usuarios del BBVA Perú Chiclayo**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Coronel Haro, Elizabeth del Rosario (ORCID: 0000-0003-0135-3310)

ASESOR:

Dr. Saavedra Carrasco, José Gerardo (ORCID: 0000-0003-4098-2566)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

CHICLAYO – PERÚ

2021

Dedicatoria

A mi esposo e hija Daniel y Daniela Campos, por estar siempre a mi lado, apoyándome, dándome su amor y animo en todo momento, por haber sido la motivación para seguir adelante en esta meta propuesta.

También dedico este trabajo de investigación a mis padres, por sus enseñanzas y consejos, por ser mi ejemplo a seguir, a mis hermanos, por ser quienes me han alentado a no desanimarme y alcanzar siempre mis objetivos, brindándome siempre su ayuda en los momentos requeridos.

Agradecimiento

Agradezco a Dios, Por la vida, la salud y todo lo bueno que a diario me brinda, por su amor y fidelidad, agradezco por la familia que me dio y por permitirme llegar hasta aquí.

Al BBVA Perú of Chiclayo, por su apoyo con la información requerida para llevar a cabo esta tesis.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iii
Índice de tablas	v
Índice de figuras	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	16
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	16
3.2. Variables y operacionalización.....	17
3.3. Población, muestra y muestreo.....	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	18
3.5. Procedimientos.....	19
3.6. Método de análisis de datos.....	19
3.7. Aspectos éticos.....	19
IV. RESULTADOS.....	21
V. DISCUSIÓN	24
VI. CONCLUSIONES	28
VII. RECOMENDACIONES	29
REFERENCIAS.....	30
ANEXOS	36

Índice de tablas

Tabla 1 Dimensiones Calidad del servicio en BBVA PERU, Chiclayo.....	22
Tabla 2 Calidad de servicio del BBVA PERU, Chiclayo	23

Índice de figuras

Figura 1 Esquema.....	16
Figura 2 Análisis cualitativo de la entrevista al jefe de crédito	21

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo proponer un modelo de gestión de evaluación de créditos para mejorar la calidad de servicio en el usuario del BBVA PERÚ, Chiclayo. Se realizó a partir de un diseño de triangulación concurrente de tipo proyectivo, con una muestra de 269 clientes del BBVA PERÚ, Chiclayo. Las técnicas utilizadas fueron la entrevista y la encuesta. Llegando a obtener como resultado que el nivel de calidad de servicio del BBVA PERÚ – oficina Chiclayo es deficiente. Explicado porque existe la necesidad de crear y desarrollar una cultura de crédito en los potenciales, nuevos y antiguos usuarios del BBVA PERÚ - oficina Chiclayo. Llegando a la conclusión que la propuesta establece pautas para mejorar las deficiencias que actualmente posee la entidad y los beneficios que este modelo de atención ofrece, así mismo que mediante este se plantean objetivos que se deben cumplir para mejorar la calidad de servicio dada al usuario para que este nos recomiende y sigamos creciendo, además de seguir brindando un buen servicio como también mejorar cada día.

Palabras clave: Modelo de gestión, evaluación de créditos, calidad de servicio

Abstract

The objective of this study was to propose a credit evaluation management model to improve the quality of service in the user of BBVA PERU, Chiclayo. It was carried out based on a projective concurrent triangulation design, with a sample of 269 clients of BBVA PERU, Chiclayo. The techniques used were the interview and the survey. Obtaining as a result that the level of quality of service of BBVA PERU - Chiclayo office is deficient. Explained why there is a need to create and develop a culture of credit in the potential, new and old users of the BBVA PERU - Chiclayo branch. Concluding that the proposal establishes guidelines to improve the deficiencies that the entity currently has and the benefits that this care model offers, as well as through this, objectives are set that must be met to improve the quality of service given to the user for that he recommends us and we continue to grow, in addition to continuing to provide a good service as well as improve every day.

Keywords: Management model, credit evaluation, service quality.

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realiza como respuesta a una motivación profesional en el BBVA PERU ubicado en la ciudad de Chiclayo, oficina Chiclayo correspondiente a la Región Lambayeque, donde se observa que la atención en la evaluación de créditos financieros realizada por los colaboradores carece de ciertas aptitudes por lo que se propone aplicar un modelo de gestión de evaluación para estimular la proactividad, eficiencia y culminación del servicio a favor de los usuarios; por lo tanto se plantea la siguiente interrogante de investigación: ¿En qué medida un modelo de gestión de evaluación de créditos mejoraría la calidad del servicio brindado a los usuarios del BBVA PERU Chiclayo?

Con respecto a la realidad del problema de la investigación, a nivel internacional destacan investigaciones de la madre patria, como es el caso en la revista digital: El Confidencial (2019), según un estudio de Calidad Objetiva Sectorial (Equos) realizado por la consultora Stiga a más de 3 900 oficinas y 15 entidades financieras empleando la técnica del mystery shopping permitió reconocer una vez más al Deutsche Bnak como el mejor en la calidad de servicio en España, el mencionado banco engloba la amabilidad, el tiempo y el interés brindado al cliente, permitiendo reforzar cada año su valor diferencial y la visibilidad puesta que el banco mantiene por el asesoramiento y la exigencia personalizada. Asimismo, en otro de los diarios representativos del país español; República (2019), dio a conocer que CaixaBank a nivel mundial se ha convertido en el primer banco en ofrecer a sus usuarios reintegros en los cajeros automáticos a través del reconocimiento facial y sin necesidad de introducir tu clave así lo reconoció Jordi Gual encargado de la entidad haciendo suponer una experiencia del cliente innovadora y distinta, con el fin de ofrecer ventajas en la calidad que brinda en sus servicio y proximidad en los usuarios. Tal cual expone el diario La República (2019), indicando que nuestro país hermano Colombia menciona que mediante el índice American Customer Satisfaction Index (ACSI) evaluado en el 2018, se pudo tener en conocimiento que el Scotiabank Colpatria, Banco Caja Social y el Bancolombia fueron las entidades bancarias que ocasionaron una satisfacción elevada en sus clientes, basándose a partir en diversas variables como el valor percibido, las expectativas del cliente, los canales empleados y la calidad de servicios. De igual importancia, Cooperativa (2018) afirma que el gobierno chileno mediante el ministro

de hacienda anunció el fin de la discriminación a los adultos mayores en las entidades bancarias, después de haber llegado a un acuerdo con todos los bancos para terminar con la discriminación, además el presidente de Chile manifestó que los adultos mayores les cierran las puertas a los adultos mayores cuando llegan a cumplir una edad determinada remarco que en un próximo acuerdo esta práctica se dará por terminada.

Por otro lado, en el ámbito nacional, el diario Gestión (2019), dio a conocer que hoy en día en nuestro país el avance tecnológico se encuentra avanzando y permite el análisis de los deudores para que cada vez más entidades bancarias puedan prestar a sectores no bancarizados. En nuestro país una de las tecnologías ya se encuentra en uso en el sector vehicular y permite reconocer si el cliente interesado se encuentra diciendo la verdad o no. En tanto según el diario La República (2019), comunicó que la Superintendencia de Banca y Seguros y AFP (SBS) aprobó el nuevo Reglamento General de la Ley el cual posibilitara a las Cooperativas de Ahorro y Crédito (Coopac) no autorizadas captar los recursos públicos. Entre los puntos principales de la mencionada Ley permitirá el registro de las (Coopac) ante la (SBS), así como la modificación de los estatutos, los lineamientos para la aprobación, operaciones y servicios. Además, Andina (2019), hizo referencia a la acción dada por el Banco de La Nación, que cumplió con la cancelación de los beneficiarios de pensión 65 en diferentes departamentos, el encargado del Banco de La Nación refirió que esta jornada dominical fue para ofrecer un servicio preferencial a las personas adultas beneficiarias que desde zonas alejadas pudieron acudir a cobrar sus pagos en las agencias mencionadas.

Y revisando la realidad local, está centrada en el análisis institucional y su entorno, por lo tanto, el BBVA PERU- oficina Chiclayo, actualmente cuenta con un modelo de proceso muy deficiente, que no cumple con las expectativas de usuario en la experiencia del servicio y sus tiempos de evaluación del crédito. Además, la entidad no se enfoca en brindar una experiencia innovadora y distinta, dejando de lado diversas variables como el valor percibido, las expectativas del cliente, los canales empleados y la calidad de servicios.

El presente estudio mediante la justificación práctica beneficiara a los usuarios del banco continental - oficina Chiclayo, Lambayeque, generando un modelo de proceso más eficiente, mejorando la experiencia en el servicio y sus

tiempos de evaluación del crédito. Asimismo, la entidad brindará una experiencia innovadora y distinta, basándose en diversas variables como el valor percibido, las expectativas del cliente, los canales empleados y la calidad de servicios. Porque se solicita mucha documentación en los procesos previos a la evaluación, y además se suma a ello los escasos analistas de créditos con la que cuenta la entidad bancaria para la evaluación de los expedientes ingresados, por tal motivo la calidad del servicio que brinda la entidad no es la más adecuada.

Esan (2016) Por el presente estudio en base a la justificación teórica pretende conocer a que persona se le dará un crédito, porque una buena evaluación crediticia, posibilita minorar el riesgo de morosidad de una entidad bancaria. Finalmente, para brindar un óptimo servicio se necesita la amabilidad y gentileza, que son condiciones fundamentales en la atención al cliente (Editorial Vértice, 2008).

Con respecto a la justificación metodológica; la presente investigación pretende establecer el uso de métodos con dirección estratégica, a partir de un diagnóstico de la gestión de evaluación de créditos y la calidad de servicio. Con el fin de proponer un modelo de gestión de evaluación de créditos para mejorar la calidad de servicio en los usuarios del BBVA PERU, Chiclayo, que no necesariamente será aplicado.

En tanto la hipótesis dada fue: Si el modelo de gestión de evaluación de créditos mejora la calidad de servicio en los usuarios del BBVA PERU, Chiclayo. Adicionalmente; el objetivo general del estudio fue Proponer un modelo de gestión de evaluación de créditos para mejorar la calidad de servicio en los usuarios del BBVA PERU, Chiclayo. Además, Los objetivos específicos estuvieron relacionados con (a) Diagnosticar la gestión de evaluación de créditos en los usuarios del BBVA PERU, Chiclayo; (b) Determinar la calidad del servicio en los usuarios del BBVA PERU, Chiclayo y (c) Diseñar un modelo de gestión de evaluación de créditos para mejorar la calidad del servicio en los usuarios del BBVA PERU, Chiclayo.

II. MARCO TEÓRICO

Y evocándonos entre los principales antecedentes internacionales se cita a Domínguez (2018), en su tema de investigación centra la problemática en cuál sería la relación de la calidad de los servicios con la satisfacción de los clientes externos de la entidad bancaria en estudio, el que, mediante el diseño cuantitativo de tipo descriptivo. Se obtuvo como resultado, que según lo experimentado del empleo del internet influye considerablemente en la satisfacción de la navegación de la banca en línea, a su vez se concluyó que, aun predomina una desconfianza al momento de realizar transacciones en línea y de los medios que se mantienen en este aspecto. Se recomendó, el establecimiento de un departamento que se encuentre atendiendo vía on line a través la página web de la entidad que este constantemente respondiendo las preguntas que son formuladas vía on line y por las redes sociales. Finalmente, su relevancia, la evidenciamos en la influencia de la calidad de los servicios con la satisfacción del cliente.

De igual senda investigativa Reyes (2014), en su investigación titulada centra la problemática en la manera que influenciará la calidad del servicio en la satisfacción del cliente de la asociación Share, el cual, bajo el diseño experimental de tipo experimental. Entre sus resultados obtenidos indicaron la carencia de capacitación a los trabajadores para mejorar el servicio, pues no se otorga toda la información necesaria al usuario, predomina una demora en la atención y no cuenta con un protocolo establecido para un adecuado servicio, a su vez se concluyó que, la calidad del servicio si influye en la satisfacción del cliente de la asociación Share. Se recomendó, programar capacitaciones constantes, con el propósito de mejorar las deficiencias y las actividades para la adecuada garantizarían que el cliente se sienta satisfecho con la calidad brindada. Finalmente, su relevancia, la evidenciamos en que la gerencia siempre tendrá como pilar al fortalecimiento periódico de la cultura de la calidad de servicio de sus colaboradores.

También, Intriago y Mendoza (2017), trabaja su estudio en favor de optimizar la calidad de servicio, centraliza la problemática en la manera que progresara la calidad en el servicio al cliente del Disney Park, el cual, bajo el diseño cuantitativo de tipo descriptiva. Se obtuvo como resultado, una evidente falta de compromiso de lado de los empleados de la empresa estudiada para una adecuada atención ante las quejas y necesidades de las personas, a su vez se concluyó que,

predomina una evidente insatisfacción por la limitada información y comunicación que los colaboradores. Se recomendó, la atención eficiente de las necesidades y las quejas de los usuarios a través de políticas de protección al usuario. Finalmente, su relevancia, la encontramos en la buena impresión que tuvieron los usuarios por las nuevas máquinas instaladas en la empresa en estudio ya que su estado de conservación es la adecuada.

En el plano nacional en la investigación producida por Reátegui, Valencia y Valdez (2017), centra la problemática en la falta de calidad en el servicio brindado y la manera en que influirá en la preferencia del cliente, el cual, bajo el diseño experimental. Obteniendo el resultado, que la demora en la atención dificulta la buena percepción de la calidad por parte de los clientes ya que los asesores se retardan por favoritismo y diversos factores en el momento de atención, a su vez se concluyó que, predomina una grave deficiencia en los conocimientos del personal por los productos que brinda el banco conllevando a los clientes sentirse insatisfechos al momento de la transacción. Se recomendó, el uso de canales alternos por la gran cantidad de operaciones que se realizan en la ventanilla pudiendo ser operadas a través de estos medios. Finalmente, su relevancia, la encontramos en que la calidad de atención es una importante estrategia para distintas organizaciones.

De igual grado de importancia lo toman Vásquez y Sare (2018), en su tema de investigación centra la problemática en qué manera la calidad del servicio influirá en la satisfacción de los clientes del Banco Azteca, el cual bajo el diseño contrastación es causa efecto. Se obtuvo como resultado, que la calidad del servicio tiene una influencia directa en la satisfacción de los clientes del Banco Azteca, ya que los usuarios pueden percibir la calidad del servicio existente en el servicio general, a su vez se concluyó que, la gran parte de los clientes del Banco en estudio se encuentran casi satisfechos. Se recomendó, implementar un departamento dirigido a la solución de quejas y reclamos de los usuarios que pueda mejorar el servicio de los clientes. Finalmente, su relevancia, la encontramos en la influencia de la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes.

Por otro lado, Hernández (2017), trabaja la investigación en la que porta la problemática de en la relación que existe entre las cuentas por cobrar y las evaluaciones de préstamos de los clientes de Lima y provincia, el cual, bajo el

diseño descriptivo correlacional de tipo sustantivo. Se obtuvo como resultado, que existe una relación directa entre las políticas de cobranza de las cuentas por cobrar y las evaluaciones crediticias, a su vez se concluyó que, existe una directa relación entre la ejecución de garantías de cuentas por cobrar y la evaluación del crédito. Se recomendó, que, en las evaluaciones de préstamos de las cuentas por cobrar, implementar adecuadas políticas que controlen las evaluaciones de los clientes en la evaluación de los créditos. Finalmente, su relevancia, la encontramos en el proceso de la evolución de los créditos y en las cuentas por cobrar.

Y para finalizar el marco nacional, según Choque (2016), en su tema de investigación centra la problemática en la manera en que la gestión de créditos influirá en la calidad de la cartera acora de caja rural de ahorro y crédito Los Andes, el cual, bajo el diseño no experimental de tipo transaccional - descriptivo. Se obtuvo como resultado, que el proceso cuantitativo presenta fallas en la elaboración y en la interpretación de los documentos de finanzas a su vez se concluyó que, el actual proceso de créditos presenta problemas en todo el proceso crediticio. Se recomendó, a la caja implementar aspectos cuantitativos y cualitativos identificados en el presente estudio. Finalmente, su relevancia, la encontramos, en la calidad de la gestión del proceso crediticio de la caja de ahorro y crédito Los Andes Puno.

En la ciudad de Chiclayo, también se han producido investigaciones entre las más resaltantes encontramos a Salazar (2018), en su tema de investigación centra la problemática en la manera en manera de la evaluación de la gestión en otorgamiento crediticio y su impacto en la rentabilidad, el cual bajo el diseño descriptivo teórico de tipo aplicada no experimental. Se obtuvo como resultado, que la no especificación al usuario independiente o dependiente con respecto al número de boletas que deberán presentar para el adecuado armado del expediente, el no dar seguimiento al detalle de los abonos, la no insistencia hacia el gestor de la hipoteca influirá en la aprobación del crédito hipotecario, a su vez se concluyó que, conseguiremos como resultado que las deficiencias obtenidas a través de un análisis realizado en la gestión de otorgamientos hipotecarios generan retraso o demora en las diversas actividades correspondientes a cada deficiencia lo que conllevaría a la cancelación de un crédito. Se recomendó, implementar una continua supervisión por parte de los jefes de cada departamento y tomar en cuenta un modelo de diseño informático que servirá como apoyo y refuerzo en el

otorgamiento del crédito hipotecario. Finalmente, su relevancia, la encontramos en la evaluación de la gestión del otorgamiento crediticio y el efecto que tendrá en la rentabilidad.

De acuerdo a lo expresando Noriega (2016), en su tema de investigación centra la problemática en la calidad atención del cliente ya que sus actividades económicas – comerciales necesitan una atención rápida, el cual, bajo el diseño y tipo descriptivo. Se obtuvo como resultado, que los equipos de la entidad aparentar ser actuales, sin embargo, las instalaciones presentan problemas con la capacidad de aforo, a su vez se concluyó que, el (46%) de los colaboradores están dispuestos ayudar a los usuarios de la entidad bancaria, mientras que el (54%) dieron a conocer que no se encuentran dispuestos a atender a los usuarios. Se recomendó, al encargado de la entidad programar capacitaciones con respecto a la atención del cliente con el fin de mejorar la calidad de atención a los usuarios de la entidad bancaria. Finalmente, su relevancia, la encontramos en la calidad de atención que brindan los colaboradores hacia los usuarios de la entidad.

Según comentan Guerrero y Muñoz (2018), en su tema de investigación centra la problemática en la manera que impactará la gestión crediticia sobre los resultados de la caja en estudio, el cual, bajo el diseño no experimental de tipo descriptiva. Se obtuvo como resultado, que la caja rural en estudio cuenta con políticas de créditos establecidas en el área de negocios, apreciándose además que no todos los analistas llegan a respetar los lineamientos de los procedimientos, políticas, reglamentos, normas, entre otros, a su vez se concluyó que, en los últimos años se apreció un incremento en la cartera de clientes del (16.6%) al (30.3) cerrando el último mes del 2018 con un total de 12, 786 clientes. Se recomendó, ejecutar un control con el propósito de mejorar la gestión de la cartera de clientes. Finalmente, su relevancia, la encontramos en la gestión crediticia y en nivel del impacto que ocasionara en los resultados de la caja en estudio.

En cuanto a las teorías relacionadas al trabajo de investigación de la variable independientes contamos con el autor Vilcarromero (2013) que indica que, en cuanto a la Gestión de evaluación de créditos, es aquella acción para administrar y de gestionar una actividad dirigida a establecer los propósitos y los medios para su realización. De la misma manera en la gestión es imprescindible la acción, ya que, es la expresión de interés capaz de intervenir en una dada situación. Asimismo,

Microfinanzas Global (2017) comenta que la evaluación crediticia es un instrumento fundamental y de suma importancia para poder conseguir niveles aceptables de morosidad.

Asimismo, se cuenta con las teorías de la evaluación crediticia; en la resaltan: Metodologías de cuantificación y expresa que en el banco la cuantificación del riesgo de crédito se ejecuta a través de dos principales medidas que son el capital económico (CE) y la pérdida esperada (PE). El capital económico, es la proporción del capital que debe ser necesario para poder cubrir las pérdidas imprevistas originadas de la posibilidad de que las pérdidas estimadas sobrepasen a las esperadas. Existen tres parámetros de riesgo básicos en el proceso de el logro de las medidas señaladas con anterioridad (PE y CE): la probabilidad de el no cumplimiento (probability of default, PD), la severidad (loss given default, LGD) manifestando el tiempo dado del no cumplimiento (Exposición at default, EAD), siendo por lo general considerados usando la información histórica que esté disponible en los sistemas, y asignándose a las operaciones y clientes de acuerdo a sus características. (BBVA Banco Continental, 2010).

Según comenta Perez (2017), sobre los riesgos crediticios; concluye que se llama riesgo crediticio al riesgo de perdidas originada por el incumplimiento de la contraparte o del cliente en sus obligaciones contractuales o financieras con la entidad bancaria. Por lo tanto, ante la Probabilidad de incumplimiento (PD) es aquella medida de calificación crediticia que es otorgado a un cliente de manera interna con el propósito de estimar la probabilidad de incumplimiento durante un año. El BBVA Banco Continental cuenta con el: Scoring, los cuales son instrumentos estadísticos empleados para la evaluación de la probabilidad del incumplimiento que están enfocadas en la gestión crediticia de tipo retail como pueden ser los préstamos de negocios, hipotecas, consumos, tarjetas de créditos, etc (BBVA Banco Continental, 2012).

Y a su vez según el BBVA (2012) los scorings reactivos tiene como propósito principal pronosticar la calidad crediticia de las solicitudes previamente realizadas por los clientes y procuran predecir la morosidad de los futuros clientes en caso que fuera concedida la operación. En tanto los criterios que son considerados por las entidades bancarias en el instante de otorgar el crédito o no, tendrán que ser de

modo específico determinado, como parte de la política de créditos, y de la estrategia de riesgos del banco.

ESAN (2016) De forma general, todo ente financiero debe considerar lo siguiente, como punto de partida: (a) Todo crédito deberá ser sujeto a una fase de evaluación anticipada, por fácil y rápida que esta parezca; (b) Cada crédito tiene riesgo, así sea sencillo, bueno y bien avalado (c) la acción de someter un crédito a un análisis anticipado no es su fin culminar con el 100% de la inquietud del futuro, al contrario, dicha inquietud se reduce; (d) Es fundamental que el analista de crédito, además de los instrumentos metodológicos debe tener un óptimo criterio y sentido común.

Laguna (2017) Siendo de gran importancia la evaluación crediticia Un meticuloso análisis crediticio logra prevenir posibles retrasos en las cancelaciones de pagos, los que se hallan fundamentadas en un reglamento de crédito empleado al otorgamiento de préstamos y evaluación del riesgo crediticio. Una buena evaluación crediticia, posibilita minorar el riesgo de morosidad de una entidad bancaria. Además, Valdés & Ibarra (2005) Afirma que un crédito se le denomina como la idea de la concepción de crédito es la confianza, derivada de los vocablos latinos *crederé*, que es creer, o bien, *creditun*, reputación de solvencia. Conceptos fundamentales para que esto marche bien, en otras palabras, debe ser hecho por medio de la confianza. Por otro lado, Según John Stuart Mill, el crédito, permite emplear el capital de otros individuos en beneficio propio. Asimismo, para Federivo Von Klein, el crédito, es la confianza en la posibilidad, voluntad y solvencia de una persona refiriéndose al cumplimiento de compromiso pactado.

Siguiendo el camino de la investigación exponemos cuatro tipos de crédito, los cuales: Créditos Corporativos, Créditos de consumo revolvente, Créditos de consumo no revolvente y Créditos hipotecarios para vivienda. Hablaremos del primero de los mencionados, según la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS] (2008) Los créditos corporativos, son los créditos que se brindan a individuos jurídicos que registran un índice anual en ventas promedio a S/. 200 millones de acorde a estados financieros en los últimos dos años, que fueron auditados recientemente al deudor. Si él no los tuviera, los créditos no se pueden tener presente en esta categoría. Si en el futuro, las ventas anuales del deudor bajan a un índice no superior a S/. 200 millones en

el periodo de dos años continuos, cada crédito se tendrá que reclasificar como créditos a grandes entidades. Adicionalmente, se tomarán en cuenta a los créditos soberanos como corporativos, a los entregados a entidades bancarias multilaterales de desarrollo, a entidades estatales, a intermediarios de valores, a entidades del sistema financiero, a patrimonios independientes de seguro de crédito y a fondos de garantía establecidos de acuerdo a Ley (SBS, 2008).

En una segunda instancia encontramos a los créditos a medianas empresas aquellos brindados a personas jurídicas, y se caracterizan por tener una deuda total en el sistema financiero que superar los S/. 300.000 en los últimos seis meses, y lo cuales no cuenta con característica para ser clasificado como créditos corporativos (SBS, 2008). En caso contrario, de las ventas anuales del cliente en riesgo superara los S/. 20 millones en un año continuo, o que él hubiera efectuado una emisión en el mercado de capitales, los créditos tendrán que volver a clasificar como créditos corporativos o entidades grandes, de acuerdo a que le competa. igualmente, si su deuda en su totalidad reflejada en el sistema financiero baje en el futuro en promedio de S/. 300,000 durante serán volverán a ser clasificados dependiendo de su deuda total (SBS, 2008).

Son estimados de igual forma los créditos a medianas empresas y los dados a individuos naturales el cual tenga una deuda en el sistema financiero (sin abarcar créditos hipotecarios destinados a vivienda) mayor de S/. 300,000 en los últimos seis meses, en todo caso que parte de la deuda sea de créditos a pequeñas empresas o a microempresas, caso opuesto, seguirán con la clasificación de créditos de consumo. Si en lo posterior la deuda en su totalidad del cliente en riesgo detallado en el sistema financiero (sin abarcar créditos hipotecarios destinados a vivienda), bajara a un promedio de S/. 300,000 por deberán reclasificarse de créditos de consumo (como revolvente y/o no revolvente) y créditos a pequeñas empresas o a microempresas, sujeto al nivel de su deuda y la finalidad del crédito, de acuerdo le concierna (SBS, 2008).

Asimismo, describimos a los Créditos otorgados a las pequeñas empresas. Son los créditos direccionados al financiamiento de tareas de comercialización o prestación de servicios, producción, otorgados a individuos naturales o jurídicas, siendo su deuda global en el sistema financiero (sin abarcar créditos hipotecarios uso de vivienda) sea mayor a S/. 20,000 pero promedio a S/. 300,000 en el periodo

de los últimos seis meses. Si en el futuro, la deuda global del cliente en riesgo señalado por el sistema financiero (no comprendiendo créditos hipotecarios para vivienda) superara S/. 300,000 durante los seis meses continuos, estos créditos tendrán nuevamente que ser clasificados a créditos para medianas empresas. De igual manera si su deuda global del mismo refleja en el sistema financiero (sin comprender créditos hipotecarios para uso de vivienda) bajase luego a un promedio de S/. 20,000 durante los seis meses de forma continua, serán estos créditos nuevamente clasificados como créditos para microempresas (SBS, 2008).

Y finalmente dentro de este marco mencionamos a los créditos dirigido a las microempresas Estos créditos son designados a la financiación de las actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, brindados para individuos jurídicos o naturales, que el nivel de su deuda de forma global reflejado en el sistema financiero (no debiendo tener en cuenta créditos hipotecarios para vivienda) sea en promedio a S/. 20,000 en el periodo de los seis últimos meses. Si en lo posterior, si en el sistema financiero reflejara su deuda de forma global del cliente riesgoso (sin abarcar los créditos hipotecarios para uso de vivienda) superara los S/. 20,000 por seis meses consecutivos, estos créditos tendrán que clasificarse de acuerdo al crédito que competan, de acorde al nivel de endeudamiento. Sumado a ello se tienen el tipo de créditos de consumo revolvente siendo estos los que representan créditos revolventes, que se le dan a las personas naturales con el fin, de la cancelación del servicio, bien, o gastos que no tienen relación con su rapidez en lo empresarial. Cuando el deudor tuviera adicionalmente con créditos a las microempresas o a pequeñas empresas, que es reflejado en el sistema financiero su deuda en forma global (sin comprender créditos hipotecarios para vivienda) promedio a S/. 300,000 por el periodo de los seis meses continuos, estos créditos tendrán que reclasificarse a créditos para medianas empresas (SBS, 2008).

Lo expuesto anteriormente, no se emplea en créditos brindados a individuos naturales que solamente cuenten con créditos de consumo como revolvente y/o no revolventes o hipotecarios para uso de vivienda, teniendo que continuar en la clasificación de créditos de consumo de acuerdo le competa. Y por otra parte los créditos de consumo no revolvente este tipo de crédito que se le dan a las personas naturales con el fin, de la cancelación del servicio, bien, o gastos que no tienen

relación con su rapidez en lo empresarial. Cuando el deudor tuviera adicionalmente con créditos a las microempresas o a pequeñas empresas, que es reflejado en el sistema financiero su deuda en forma global (sin comprender créditos hipotecarios para vivienda) promedio a S/. 300,000 por el periodo de los seis meses continuos, estos créditos tendrán que reclasificarse a créditos para medianas empresas. Lo expuesto anteriormente, no se emplea en créditos brindados a individuos naturales que solamente cuenten con créditos de consumo como revolvente y/o no revolventes o hipotecarios para uso de vivienda, teniendo que continuar en la clasificación de créditos de consumo de acuerdo le compete (SBS, 2008).

A la vez se cuenta con Créditos hipotecarios para vivienda Son los créditos brindados a individuos naturales para la obtención, edificación, remodelación, refacción ampliación, mejora y subdivisión de su vivienda, si es que estos se den protegidos por hipotecas inscritas correctamente; pueda que los créditos se realizaran por el sistema tradicional del préstamo hipotecario, como letras hipotecarias u otro de particularidades iguales (SBS, 2008).

De igual forma se estiman en esta escala: a) créditos hipotecarios para vivienda brindados por medio de los títulos de crédito hipotecarios negociables de acorde al libro de Segundo de la Ley N° 27287 del 17 de junio de 2000 en su Sección séptima b) Las deudas o acreencias que son el resultado de los acuerdos de capitalización inmobiliaria, si es que la operación fuese dirigida a la obtención o edificación de una residencia personal. Con el fin de establecer el grado de la deuda señalada en el sistema financiero se tendrá presente lo señalado por los reportes crediticios consolidados informados por la Superintendencia tomándose en cuenta el ultimo RCC con disponibilidad cada primero de cada mes. Si el cliente riesgoso en nunca antes tuviera historial a nivel el grado de endeudamiento para el sistema financiero. Además, si poseerá un historial crediticio, pero no fue reportado en todos los RCC en los seis meses últimos se considera lo informado por los RCC en nombrados con anterioridad, en el cual aparezca el cliente riesgoso o deudor (SBS, 2008).

Por otro lado, en el marco de la investigación se encuentra la variable independiente denominada Calidad del servicio, en la que aporta Editorial Vértice, (2008) la definición de servicio, indicando que son prestaciones que cada cliente como del producto o servicio esenciales como resultado del valor, y la imagen del

mismo. Aportando en el tema de calidad, aportando que es un conjunto de aspectos, particularidades de un producto, servicio conservando relación capaz para al satisfacción y demandas expresadas por los clientes (exigencias que no fueron solucionadas por alguna entidad siendo reclamadas por el cliente) de los clientes. Para brindar un óptimo servicio se carece más que la amabilidad y para una óptima atención al público. En el tema de la calidad, en las prestaciones o servicio se debe diferenciar.

En el sentido del Servicio de productos Vertice (2008). Comenta que cada entidad tiene que establecer sus preferencias y escoger una excelente política de servicio o prestaciones que ayude a la venta de su producto. Asimismo, el servicio de productos tiene dos componentes, los cuales son: el grado de despreocupación. – Dicho de otra manera, el valor que es dado por el comprador de un producto, de la misma forma del empeño y costos. Además, los servicios son caracterizados por no ser materiales. Solamente son acerca de la experiencia vivida. De muchos hechos, el consumidor o cliente de un servicio abarca dos dimensiones particulares: (a) La prestación deseada por el cliente ;(b) Las vivencias que se da en el tiempo que es realizada la utilización dicho servicio (Editorial Vértice, 2008).

También la calidad del servicio, facilita ubicar el lugar que tiene la calidad en el grupo del recorrido que es a partir que aparece la exigencia de dinero culminando con la plena agrado del público o cliente y eventual respuesta para volver a comprar. Quedando por detallar a qué clase de servicio se refiere. También se hace referencia al Servicio como un bien económico, viene hacer contestación brindada como forma independiente de el por un suministrador a la dificultad y exigencia del cliente (Akar, Karasan, Vlachos, Varvarigos, Careglio, Klinkowski & Solé, 2010). El servicio definido como especie de bien económico, es el tipo de bien en el cual prevalecen sus partes inaccesibles. Tratándose, por lo que, de un grupo de las prestaciones (tangibles e intangibles) las segundas prevalecerán. El servicio como una prestación fundamental, en la hipótesis previa dice que una prestación comprende la idea la alternativa que quiere conseguir satisfacer cierta exigencia del cliente. En cuanto al servicio como prestaciones accesorias, en la misma hipótesis mencionada, el servicio hoy es un grupo de prestaciones de nivel secundario secundarias que van unidas a la prestación esencial. De la misma forma el Servicio post – venta, está referida al sostenimiento de prestaciones accesorios

de arreglos, mantenimiento y cuidado de sus exigencias o sugerencias del cliente siendo del sector industrial una actividad propia. Y de manera final el servicio, aceptación de solicitudes de la organización; gestiones económicas que conforman el sector terciario de un sistema económico (Larrea, 1991).

La variable de la calidad del servicio posee diversos modelos; de los cuales resalta el Modelo Servqual que, en el año 1985, los docentes Parasuraman, Zeithmal y Berry trabajaron investigaciones de tipo cualitativos y cuantitativos que originaron la escala SERVQUAL (Miranda, Chamorro, & Rubio, 2007).

Seguido al Modelo de calidad del servicio de Bitner en 1990, establece que el modelo nace mediante el resultado de servicio estimado en una transferencia y que expectativas se tiene en el servicio inicial, sorprendiendo a la experiencia que se tiene de cuan satisfecho o no está y posteriormente a la calidad de servicio que se percibe, visto lo último nace posteriormente la comunicación boca-oído, el cambiar de servicio y la fidelización (Medina, 2000).

Por lo que se incluyen en cinco dimensiones oficiales, que a continuación se detallan: De los cuales se desprende los elementos tangibles que son características físicas y apariencia del proveedor; dicho de otro modo, son los equipos, materiales, establecimiento, personal y otros componentes con los que el comprador tiene relación al contratar el servicio (Kožačinski & Knežević, 2014). Asimismo, la fiabilidad, que abarca la habilidad que posee la entidad para desempeñar el servicio ofrecido de manera correcta y permanente. Sumado a ello la capacidad de respuesta. - Muestra la disposición de cooperar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido (Artell, Hannu, Jari & Timo, 2005). Además de la seguridad (Garantía) que consiste es estar al tanto de la atención mostrada por los colaboradores con respecto al servicio brindado, asimismo, la capacidad o destreza de ellos para generar credibilidad y confianza. la seguridad en otros servicios, se constituye como el sentimiento de que el cliente está protegido en sus labores y negociaciones que hace durante el servicio. Y finalmente la empatía. - Es el nivel de atención de forma personalizada que es brindada por las entidades a sus clientes (Gabriel, 2003).

La optima forma de obtener provechos es determinar cuál es la demanda de los compradores y poder satisfacer sus necesidades, y tratar ser más eficientes que los competidores, mostrando ser originales y brindar valor a su mercado meta

(público objetivo) (Animesh, Tamaghna & Sipra, 2018). Y para dar valor a estudio realizado se comenta la importancia del servicio, siendo generalmente siempre ha existido dificultades entre los que dan el servicio y los que los reciben. La relación, que existen actualmente entre los que se brinda a los clientes y el servicio, pareciera estar en un punto crítico, lo que está creando mayor número de debates y publicidad. (Denton, 1991).

Según John Stuart Mill, el crédito es el permiso de usar el capital de otros individuos en beneficio personal (Valdés & Ibarra, 2005, p. 163). Agregado a ello la calidad de servicio es un factor valioso ya que facilita colocar el lugar que tiene la calidad en el conjunto del recorrido que va a partir de la aparición de la demanda económica culminando con la satisfacción del cliente y eventual su repuesta se recompra. Queda señalar a qué servicio nos referimos (Larrea, 1991).

Según Microfinanzas Global (2017). El análisis de crédito se define como un instrumento primordial y esencial para adquirir niveles excelentes de morosidad. Para Vilcarrromero (2013) El desarrollo de la gestión es aquella acción de administrar una actividad profesional orientado a determinar propósitos los objetivos y recursos para su logro, a precisar la organización de sistemas, con el objetivo de crear la estrategia del desarrollo y a aplicar la gestión del personal.

III. METODOLOGÍA

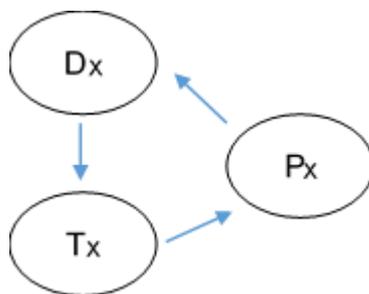
3.1. Tipo y diseño de investigación

El presente estudio fue de tipo proyectivo según Hurtado (2010) porque pretende diagnosticar la gestión de evaluación de créditos y determinar la calidad del servicio en los usuarios del BBVA PERU, Chiclayo. Para luego, Proponer un modelo de gestión de evaluación de créditos para mejorar la calidad de servicio como alternativa de solución que no necesariamente será aplicado.

El presente estudio será de diseño de triangulación concurrente (DITRIAC) (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), en el enfoque cuantitativo se realizará el diagnóstico a la gestión de evaluación de créditos y a la calidad del servicio en los usuarios del BBVA PERU, Chiclayo. Luego en el enfoque cualitativo se realizará el diseño de un modelo de gestión de evaluación de créditos para mejorar la calidad del servicio en los usuarios del BBVA PERU, Chiclayo. El diseño se presenta en el siguiente esquema:

Figura 1

Esquema



Donde:

DX: Diagnóstico de la gestión de evaluación de créditos y la calidad de servicio.

TX: Análisis de las teorías sobre la gestión de evaluación de créditos y la calidad de servicio.

PX: propuesta de un modelo de gestión de evaluación de créditos para mejorar la calidad de servicio como alternativa de solución que no necesariamente será aplicado.

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente: Modelo de gestión de evaluación de créditos

Definición conceptual

Es aquella acción de gestionar y administrar un instrumento fundamental y de suma importancia para poder conseguir niveles aceptables de morosidad, ya que, al realizar un análisis adecuado, se estarían brindando créditos con una probabilidad menor de no pago por parte de los clientes (Vilcarromero, 2013; Microfinanzas Global, 2017).

Definición operacional

Es aquella acción de gestionar y administrar un instrumento fundamental y de suma importancia para poder conseguir niveles aceptables de morosidad en los usuarios del BBVA PERU – oficina Chiclayo, ya que, al realizar un análisis adecuado, se estarían brindando créditos con una probabilidad menor de no pago por parte de los clientes (Vilcarromero, 2013; Microfinanzas Global, 2017).

Variable dependiente: Calidad de servicio

Definición conceptual

La calidad, es el nivel de excelencia que el BBVA PERU, Chiclayo, ha seleccionado para alcanzar la satisfacción del cliente, representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad (Editorial Vértice, 2008).

Definición operacional

La calidad, es el nivel de excelencia que el BBVA PERU, Chiclayo, ha seleccionado para alcanzar la satisfacción del cliente, representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad (Editorial Vértice, 2008).

Operacionalización de las variables (Ver Anexo 1)

3.3. Población, muestra y muestreo

La población fue el total de clientes del BBVA PERU- Chiclayo. La muestra en una población indeterminada y sin estudios anteriores se determinó a partir de la siguiente formula:

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

Dónde:

Z= 1.64

p= 0.5 (proporción máxima cuando no se tiene estudio anterior)

q=0.5

e= 0.05 (tolerancia de error)

n= 269

La muestra se determinó en 269 clientes del BBVA PERU, Chiclayo. La técnica de muestreo fue probabilística, con muestreo aleatorio simple

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Entrevista. - Técnica mediante el cual el investigador registra la opinión del entrevistado (Bernal, 2010). Se realizó la entrevista al jefe de créditos una guía de entrevista distribuidas en cuatro dimensiones y 18 preguntas abiertas para comprender los efectos de las brechas de calidad en la gestión de evaluación de créditos. Asimismo, se pretende la interpretación cualitativa de sus opiniones.

Encuesta. - Técnicas de recolección donde un investigador o encuestador capacitado entrega un documento al cliente para que sea llenado a partir de su opinión (Bernal, 2010). Se realizó una encuesta para evaluar el nivel de calidad de servicio aleatoria de 20 minutos compuesta por cinco dimensiones y 21 preguntas con escala de Likert a los usuarios a la salida del banco.

Instrumentos

Guía de entrevista. – Instrumento que guía al investigador con cuatro dimensiones, cultura de crédito, políticas de crédito, proceso de gestión del riesgo de crédito y organización y desempeño crediticio, en una serie de 18 preguntas que permitirán evaluar a la variable Gestión de evaluación de créditos según la opinión del jefe de créditos del BBVA PERU- Chiclayo (Hernández et al., 2014).

Cuestionario. – Se realizó un cuestionario de calidad de servicio con 21 indicadores agrupados en 5 dimensiones confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y tangibilidad que fueron medidos a partir de la escala de Likert del 1 a 5. Permitiendo encontrar la brecha de calidad de servicio. (Hernández et al., 2014).

Validez: El presente cuestionario fue revisado en base a la teoría de servqual cual tiene la base fundamental del instrumento que permite evaluar la calidad de servicio y validado a partir de la opinión de 3 expertos.

Confiabilidad: La confiabilidad del instrumento se midió a partir del estadístico de Alfa de Cronbach dando una confiabilidad aceptable con un 0.890 según el análisis de fiabilidad en una encuesta piloto realizada a 10 usuarios.

3.5. Procedimientos

Se solicitó al Sub Gerente del BBVA PERU- Chiclayo el permiso para la realización del estudio. Asimismo, se colocó dos encuestadores fuera del banco para la recolección de datos, por otro lado, se entrevistó al jefe de crédito para evaluar las brechas del modelo de gestión. Finalmente se realizó una propuesta.

3.6. Método de análisis de datos

Para el análisis cualitativo se utilizó el programa Atlas.ti y para el análisis cuantitativo, la técnica estadística a la cual se recurrió, primero para procesar los datos son el programa de office Excel y después el programa SPSS V.24. Estos nos permitirán conseguir resultados puntuales.

3.7. Aspectos éticos

- Voluntariedad. – Es un acuerdo en donde los usuarios del BBVA PERU, Chiclayo da su consentimiento de forma voluntaria al participar de la aplicación del instrumento de gestión de créditos y calidad de servicio, dando la autorización para utilizar todos los datos obtenidos en la presente investigación (Observatori de Bioètica i Dret [OBD], 1979).
- Comprensión. – se explicó que no existían costos de participación y los beneficios de dar su opinión para mejorar la calidad del BBVA PERU, Chiclayo, la explicación de la importancia del estudio se realiza el en

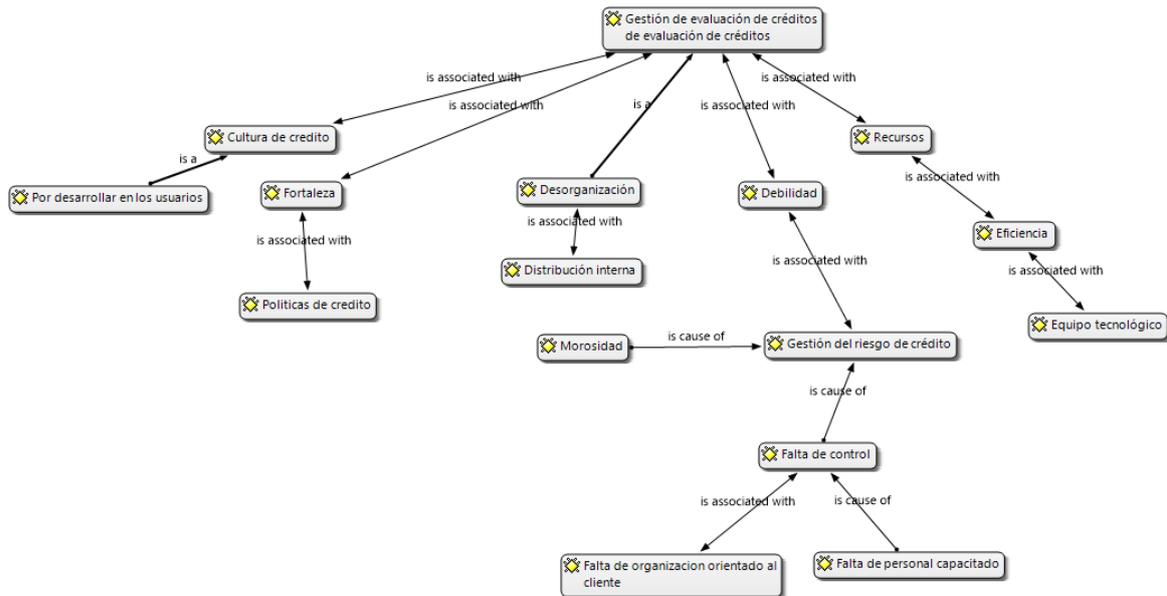
contexto antes de la aplicación de los instrumentos por la seriedad de la investigación y su importancia (OBD, 1979).

IV. RESULTADOS

Diagnóstico de la gestión de evaluación de créditos en los usuarios del BBVA PERU, Chiclayo

Figura 2

Análisis cualitativo de la entrevista al jefe de crédito



Existe la necesidad de crear y desarrollar una cultura de crédito en los potenciales, nuevos y antiguos usuarios del BBVA PERU, Chiclayo, asimismo encontramos una fortaleza en las políticas de crédito y valores que se vienen actualizando a nivel nacional. Sin embargo, como oficina aún se encuentra desorganizada en su distribución interna, siendo uno de los factores principales que afectan la calidad del servicio ofrecido. Por otro lado, la gestión del riesgo crediticio es una debilidad, porque actualmente se busca captar nuevos usuarios y fidelizarlo con la entidad, compitiendo con otros bancos lo que ha generado un descuido grave en los procesos de control generando altos índices de morosidad. Finalmente, cabe destacar que una de las fortalezas del BBVA PERU, Chiclayo es su eficiencia en banca móvil y la atención con equipos actualizados.

Determinación de la calidad del servicio en los usuarios del BBVA PERU, Chiclayo

Tabla 1

Dimensiones Calidad del servicio en BBVA PERU, Chiclayo

	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Aceptable		Optimo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Dimensión confiabilidad	34	12.6%	172	63.9%	52	19.3%	11	4.1%	0	0.0%
Dimensión responsabilidad	21	7.8%	129	48.0%	100	37.2%	18	6.7%	1	.4%
Dimensión seguridad	20	7.4%	143	53.2%	96	35.7%	10	3.7%	0	0.0%
Dimensión empatía	14	5.2%	150	55.8%	91	33.8%	14	5.2%	0	0.0%
Dimensión tangibilidad	10	3.7%	148	55.0%	96	35.7%	14	5.2%	1	.4%

La confiabilidad del BBVA PERU, Chiclayo, es deficiente por la falta de cumplimiento en los compromisos que realiza durante el proceso de atención, además la solución de problemas requiere un mayor tiempo y numero de procesos que no son a gusto del usuario, asimismo el tiempo de espera es mayor al esperado y en algunos casos registra errores en el servicio final.

La responsabilidad del BBVA PERU, Chiclayo, es deficiente porque no se manejan los procesos con prontitud, la información entregada no es oportuna y las respuestas no satisfacen a los usuarios. La seguridad del BBVA PERU, Chiclayo, es deficiente porque no hay mucha seguridad interna y en la atención se expone los datos del cliente. La empatía del BBVA PERU, Chiclayo, es deficiente porque el trato no es personalizado, asimismo las necesidades expuestas por el cliente no son comprendidas por los colaboradores mostrando la falta de flexibilidad a favor de los usuarios. Los bienes tangibles del BBVA PERU, Chiclayo, son deficientes porque el equipamiento no es de última generación, asimismo la infraestructura está deteriorada en la puerta principal mostrando la falta de inversión en los ambientes físicos del banco.

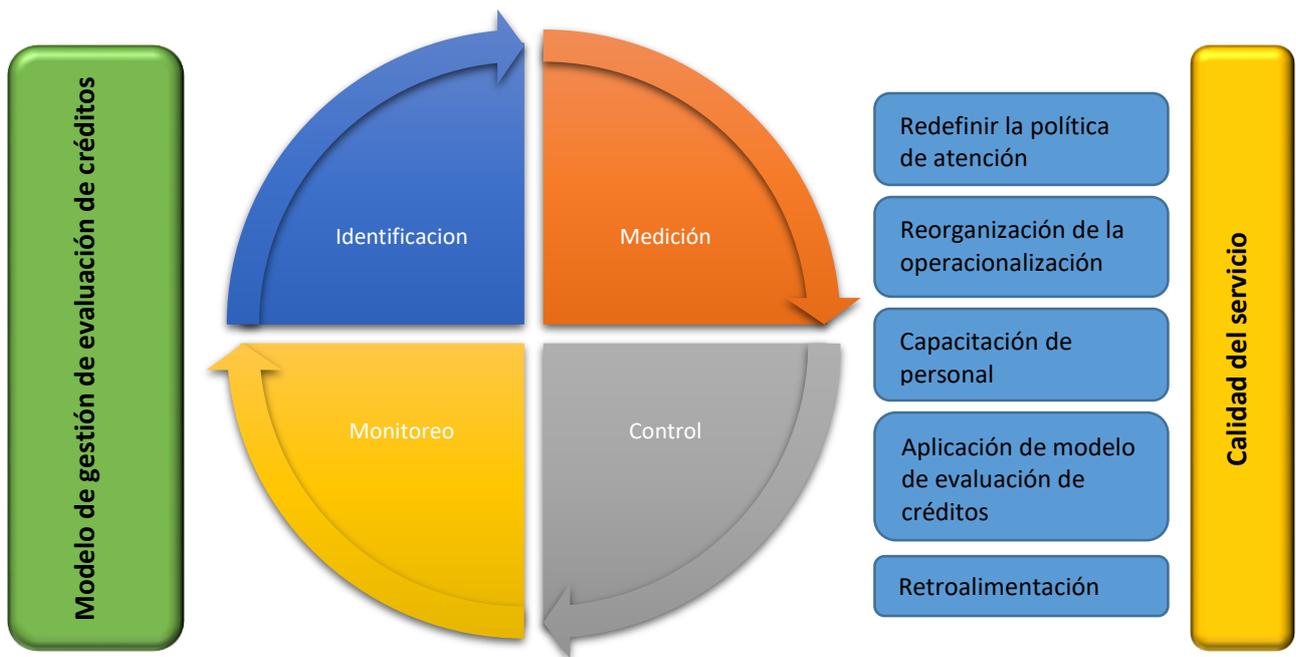
Tabla 2

Calidad de servicio del BBVA PERU, Chiclayo

		n	%
Calidad de servicio	Muy deficiente	31	12%
	Deficiente	221	82%
	Regular	16	6%
	Aceptable	1	0%
	Optimo	0	0%

El nivel de excelencia que el BBVA PERU, Chiclayo ha seleccionado para alcanzar la satisfacción del cliente es deficiente.

Diseño de un modelo de gestión de evaluación de créditos para mejorar la calidad del servicio en los usuarios del BBVA PERU, Chiclayo



V. DISCUSIÓN

Existe la necesidad de crear y desarrollar una cultura de crédito en los potenciales, nuevos y antiguos usuarios del BBVA PERU, Chiclayo, asimismo encontramos una fortaleza en las políticas de crédito y valores que se vienen actualizando a nivel nacional. Sin embargo, como oficina aún se encuentra desorganizada en su distribución interna, siendo uno de los factores principales que afectan la calidad del servicio ofrecido. Por otro lado, la gestión del riesgo crediticio es una debilidad, porque actualmente se busca captar nuevos usuarios y fidelizarlo con la entidad, compitiendo con otros bancos lo que ha generado un descuido grave en los procesos de control generando altos índices de morosidad. Finalmente, cabe destacar que una de las fortalezas del banco continental es su eficiencia en banca móvil y la atención con equipos actualizados. Por otro lado, Hernández (2017), demostró que existe una relación directa entre las políticas de cobranza de las cuentas por cobrar y las evaluaciones crediticias, a su vez se concluyó que, existe una directa relación entre la ejecución de garantías de cuentas por cobrar y la evaluación del crédito. Además, Choque (2016), obtuvo como resultado, que en el proceso cuantitativo existen dificultades en la elaboración y en la interpretación de documentos netamente financieros, a su vez se concluyó que, el actual proceso de créditos presenta problemas en todo el proceso crediticio. Se recomendó, a la entidad implementar aspectos cuantitativos y cualitativos identificados en el presente estudio.

Se propone pautas para mejorar las deficiencias que actualmente posee la entidad y los beneficios que este modelo de atención ofrece, así mismo que mediante este se plantean objetivos que se deben cumplir para mejorar la calidad de servicio dada al usuario para que este nos recomiende y sigamos creciendo, además de seguir brindando un buen servicio como también mejorar cada día. Caso similar a Domínguez (2018), quien obtuvo como resultado, que según la experiencia del empleo del internet influye considerablemente en la satisfacción de la navegación de la banca en línea, a su vez se concluyó que, aun predomina una desconfianza al momento de realizar transacciones en línea y de los medios que se mantienen en este aspecto. Recomendó, el establecimiento de un departamento que se encuentre atendiendo vía on line a través la página web de la entidad que este constantemente respondiendo las preguntas que son formuladas vía on line y

por las redes sociales. Por otro lado, Reyes (2014) entre sus resultados obtenidos fueron, que la asociación en estudio carece de capacitación al personal para la mejora de la calidad del servicio, ya que la información que ofrece al usuario es incompleta, predomina una demora en la atención y no cuenta con un protocolo establecido para un adecuado servicio, a su vez se concluyó que, la calidad del servicio si influye en la satisfacción del cliente. Asimismo, se ha incrementado las cifras de incumplimientos captados en la coyuntura de hoy que ayuda a contribuir al fortalecimiento de la robustez de los parámetros de riesgo, adecuando las estimaciones de los mismos y refinando las metodologías. El integrar a las bases de datos de años la depuración de los análisis de la conducta cíclica del riesgo de crédito. El efecto en la estimación de PD y en el factor de conversión de crédito (creditconversion factor, CCF es importante esperar la maduración de los procesos recuperatorios integrados a ciertos incumplimientos. De acuerdo a esto, la situación actual podría producir una dilatación forma temporal en el proceso recuperatorio del cliente y llegando a afectar su conducta por lo que los resultados de la crisis en las estimaciones de LGD serán captadas en periodo largo., a pesar de la regulación del ciclo de la severidad, LRLGD (long run LGD), mitiga este efecto (BBVA Banco Continental, 2010).

El nivel de excelencia que BBVA PERU, Chiclayo ha seleccionado para alcanzar la satisfacción del cliente es deficiente. Asimismo, por la falta de cumplimiento en los compromisos que realiza durante el proceso de atención, además la solución de problemas requiere un mayor tiempo y numero de procesos que no son a gusto del usuario, asimismo el tiempo de espera es mayor al esperado y en algunos casos registra errores en el servicio final. Además, no se manejan los procesos con prontitud, la información entregada no es oportuna y las respuestas no satisfacen al usuario. También, no hay mucha seguridad interna y en la atención se expone los datos del cliente. Por otro lado, el trato no es personalizado, asimismo las necesidades expuestas por el cliente no son comprendidas por los colaboradores mostrando la falta de flexibilidad a favor del usuario. Finalmente, el equipamiento no es de última generación, asimismo la infraestructura está deteriorada en la puerta principal mostrando la falta de inversión en los ambientes físicos del banco. Caso similar fue el estudio de Intriago y Mendoza (2017), concluyó que, predomina una evidente insatisfacción por la limitada información y

comunicación que los colaboradores de la empresa en estudio brindaron. Se recomendó, la atención eficiente de las necesidades y las quejas de los usuarios a través de políticas de protección al usuario. Además, en el estudio de Reátegui, Valencia y Valdez (2017), concluyó que, predomina una grave deficiencia en los conocimientos del personal por los productos que brinda el banco conllevando a los clientes sentirse insatisfechos al momento de la transacción. Por otra parte, la calidad del servicio, facilita ubicar el lugar que tiene la calidad en el grupo del recorrido que es a partir que aparece la exigencia de dinero culminando con la plena agrado del público o cliente y eventual respuesta para volver a comprar. Quedando por detallar a qué clase de servicio se refiere. Larrea, 1991).

Se diseñó 4 fases: con políticas de crédito, en el proceso de evaluación de préstamos, y determinar el otorgamiento o denegación de estos, es fundamental detectar los riesgos de crédito, pues de esta manera conoceremos cada uno de estos, lo que nos permitirá estar preparados y afrontar futuras eventualidades. Medición del crédito es necesario que la entidad cuente con herramientas que ayuden a medir el riesgo crediticio, como las centrales de riesgos que permiten conocer, la calificación crediticia, endeudamiento, atrasos, morosidad, lo que permitirá a la institución conocer con mayor amplitud a los usuarios. Control, debe contarse con trabajadores capacitados e idóneos que conozcan las políticas y reglamentos a fin de ser eficientes en su desempeño, permitiendo mejoras en la calidad y en la recuperación y evaluación de créditos. Monitoreo, es fundamental supervisar y monitorear constantemente las estrategias, riesgos, así como el sistema de administración que se establece para controlar la implementación. En un estudio similar Vásquez y Sare (2018), concluyó que, la gran parte de los clientes del Banco en estudio se encuentran casi satisfechos. Recomendando implementar un departamento dirigido a la solución de quejas y reclamos de los usuarios que pueda mejorar el servicio de los clientes. Por otro lado, Hernández (2017), obtuvo como resultado, que existe una relación directa entre las políticas de cobranza de las cuentas por cobrar y las evaluaciones crediticias, a su vez se concluyó que, existe una directa relación entre la ejecución de garantías de cuentas por cobrar y la evaluación del crédito, ya que los clientes cuentan con un status incobrable y además tiene una garantía a favor de la empresa. Se recomendó, que, en las evaluaciones de créditos de las cuentas por cobrar, implementar adecuados

controles a los clientes en la evaluación de los sobregiros. Asimismo, Microfinanzas Global (2017) comenta que la evaluación crediticia es un instrumento fundamental y de suma importancia para poder conseguir niveles aceptables de morosidad, ya que, al realizar un análisis adecuado, se estarían brindando créditos con una probabilidad menor de no pago por parte de los clientes.

VI. CONCLUSIONES

1. Se propone pautas para mejorar las deficiencias que actualmente posee la entidad y los beneficios que este modelo de atención ofrece, así mismo que mediante este se plantean objetivos que se deben cumplir para mejorar la calidad de servicio dada al usuario para que este nos recomiende y sigamos creciendo, además de seguir brindando un buen servicio como también mejorar cada día.
2. Existe la necesidad de crear y desarrollar una cultura de crédito en los potenciales y nuevos y antiguos usuarios del BBVA PERU, Chiclayo, asimismo encontramos una fortaleza en las políticas de crédito y valores que se vienen actualizando a nivel nacional. Sin embargo, como oficina aún se encuentra desorganizada, siendo uno de los factores principales que afectan la calidad del servicio ofrecido. Por otro lado, la gestión del riesgo crediticio busca captar nuevos usuarios y fidelizarlo con la entidad, compitiendo con otros bancos lo que ha generado un descuido grave en los procesos de control generando altos índices de morosidad.
3. El nivel de excelencia que BBVA PERU, Chiclayo seleccionado para alcanzar la satisfacción del cliente es deficiente. Asimismo, por la falta de cumplimiento en los compromisos que realiza durante el proceso de atención, además la solución de problemas requiere un mayor tiempo y número de procesos que no son a gusto del usuario, asimismo el tiempo de espera es mayor al esperado y en algunos casos registra errores en el servicio final.
4. Se diseñó 4 fases: con políticas de crédito, es necesario que la entidad cuente con herramientas que ayuden a medir el riesgo crediticio, como las centrales de riesgos que permiten conocer, la calificación crediticia, endeudamiento, atrasos, morosidad, lo que permitirá a la institución conocer con mayor amplitud a los usuarios. Control, debe contarse con trabajadores capacitados e idóneos que conozcan las políticas y reglamentos a fin de ser eficientes en su desempeño, permitiendo mejoras en la calidad y en la recuperación y evaluación de créditos. Monitoreo, es fundamental supervisar y monitorear constantemente las estrategias, riesgos, así como el sistema de administración que se establece para controlar la implementación.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda al Jefe de riesgos la aplicación del modelo de gestión de evaluación de créditos para mejorar la calidad del servicio en el usuario del BBVA, PERU, Chiclayo, como un proceso integrado para mejorar la calidad de servicio abarcando a todos los colaboradores dentro de las áreas del banco.

Al área de Gestión comercial la aplicación de capacitaciones en atención al cliente y evaluación de créditos eficiente, como inducción a los evaluadores, además de un programa de orientación trimestral con evaluación de resultados.

Al gerente realizar actividades direccionadas a motivar al personal a brindar servicio de calidad, además programas que permitan la implementación de mejoras en la atención al usuario, a través de valores corporativos y estrategias de motivación y una adecuada distribución de las áreas y actualización de equipos.

REFERENCIAS

- Akara, N., Karasana, E., Vlachos, K., Varvarigos, E., Careglio, D., Klinkowski, M., & Solé, J. (2010). A survey of quality of service differentiation mechanisms for optical burst switching networks. *Optical Switching and Networking*, 1-11. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1573427709000514#!>
- Amit, K., & Kaler, R. (2011). An efficient Quality of Service (QoS) scheme for all optical networks. *Tecnología de fibra óptica*, 64-69. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1068520010001069>
- Andina. (2019, febrero 11). *Banco de La Nación pagó a 10,012 beneficiarios de Pensión 65 en 6 ciudades*. Retrieved from Andina: <https://andina.pe/agencia/noticia-banco-de-nacion-pago-a-10012-beneficiarios-pension-65-6-ciudades-742135.aspx>
- Animesh, R., Tamaghna, A., & Sipra, D. (2018). Quality of service in delay tolerant networks: A survey. *Red de computadoras*, 121-133. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1389128617304188>
- BBVA Banco Continental. (2010). *BBVA Informe Financiero*. Recuperado de BBVA Banco Continental: <https://accionistaseinversores.bbva.com/microsites/informes2010/es/Gestiondelriesgo/Metodologiasdecuantificaciondelriesgodecredito.html>
- BBVA Banco Continental. (2012). *Probabilidad de incumplimiento (PD)*. Recuperado de BBVA Banco Continental: <https://accionistaseinversores.bbva.com/microsites/bbva2012/es/Gestiondelriesgo/ProbabilidaddeincumplimientoPD.html>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3 ed.). Colombia: Pearson Educación. doi:ISBN: 978-958-699-128-5
- Choque, D. (2016). *Evaluación de la gestión del proceso de créditos en la oficina especial acora de la caja de ahorro y crédito Los Andes Puno 2015*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú). Recuperado de

- http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/1552/CHOQUE_COTRADO_DANITZA.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Cooperativa. (4 de julio de 2018). *Gobierno anunció fin de discriminación a adultos mayores en servicios financieros*. Recuperado de Cooperativa: <https://www.cooperativa.cl/noticias/economia/servicios-financieros/bancos/gobierno-anuncio-fin-de-discriminacion-a-adultos-mayores-en-servicios/2018-07-04/130257.html>
- Denton, K. (1991). *Calidad en el servicio a los clientes*. Editorial Díaz de Santos. doi:ISBN: 9788487189883
- Domínguez, J. (2018). *Análisis de la calidad de los servicios en línea y satisfacción de los clientes del Banco Internacional de la ciudad de Guayaquil*. (Tesis de posgrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador). Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10987/1/T-UCSG-POS-MAE-186.pdf>
- Editorial Vértice. (2008). *Aspectos prácticos de la calidad en el servicio*. España: Editorial Vértice. doi:ISBN: 9788492533725
- El Confidencial. (5 de febrero de 2019). Deutsche Bank, elegido primer banco en calidad de servicio en España. *El Confidencial*. Recuperado de https://www.elconfidencial.com/empresas/2019-02-05/sitga-banca-espanola-calidad-servicio-deutsche-bank-bra_1795718/
- Esan. (12 de diciembre de 2016). *Criterios de evaluación para el otorgamiento de créditos*. Recuperado de Esan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/12/criterios-de-evaluacion-para-el-otorgamiento-de-creditos/>
- Gabriel, A. (2003). *Medición de la calidad de los servicios*. (Tesis de posgrado, Universidad del Cema, Argentina). Recuperado de https://ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2003/MADE_Weil.pdf
- Gestión. (27 de enero de 2019). Comienzan a evaluar préstamos vehiculares con retina de clientes. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tu-dinero/comienzan-evaluar-prestamos-vehiculares-retina-clientes-256844>
- Guerrero, Y., & Muñoz, F. (2018). *Gestión crediticia y su impacto en los resultados de la caja rural Lambayeque S.A.* (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Lambayeque, Perú). Recuperado de

- http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1599/1/TL_GuerreoCu%C3%B1aYeny_Mu%C3%B1ozPerezFlor.pdf
- Harris, D. (2007). *Análisis químico cuantitativo*. Barcelona: Editorial Reverte, SA. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/127259446/ANALISIS-QUIMICO-CUANTITATIVO-Daniel-C-Harris>
- Hernández, C. (2017). *Evaluación de créditos y las cuentas por cobrar del segmento de clientes de Lima y provincias de una distribuidora comercial, 2015*. (Tesis de postgrado, Universidad Cesar Vallejo, Lima-Perú). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21949/Hern%C3%A1ndez_VCJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). México: Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. doi:ISBN: 978-1-4562-2396-0
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación guía para la comprensión holística de la ciencia* (4 ed.). Caracas: Quiros Ediciones. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/312670255/J-Hurtado-de-Barrera-Metodologia-de-Investigacion-Revisado>
- Intriago, E., & Mnedoza, M. (2017). *Aplicación de modelo Servqual para potencializar la calidad del servicio en el Disney Park, Quito*. (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil, Ecuador). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20625/1/TESIS%20FINAL%2009-05-2017%20.pdf>
- Kozačinski, H., & Knežević, P. (2014). Configuration of Quality of Service Parameters in Communication Networks. *Procedia Engineering*, 655-664. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877705814002859>
- La República. (21 de febrero de 2019). <https://www.larepublica.co/finanzas/conozca-cuales-son-los-bancos-que-generan-mas-satisfaccion-en-sus-clientes-2830464>. *La República*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/finanzas/conozca-cuales-son-los-bancos-que-generan-mas-satisfaccion-en-sus-clientes-2830464>

- La República. (8 de febrero de 2019). SBS aprobó reglamento general de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. *La República*. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/1409287-sbs-aprobo-reglamento-general-cooperativas-ahorro-credito>
- Laguna, E. (2017). *La evaluación crediticia y su incidencia en la morosidad de los microcréditos comerciales de la financiera Crecer PrePyme S.A.C Huanuco 2018*. (Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco, Huánuco, Perú). Recuperado de <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1150/LAGUNA%20MARTINEZ%20ELVIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio: del marketing a la estrategia*. Editorial Díaz de Santos. doi:ISBN: 9788479780012
- Levin, R., & Rubin, D. (2004). *Estadística para administración y economía*. México: Pearson Educación. doi:ISBN: 970-26-0497-4
- Medina, M. (2000). *Evaluación de la calidad asistencial del servicio de ayuda a domicilio en el Ayuntamiento de Murcia*. España: Editorial EDITUM. doi:ISBN: 9788483711620
- Microfinanzas Global. (2017). *Análisis de Crédito: La mejor guía para una buena Evaluación Crediticia en Microfinanzas*. Recuperado de Microfinanzas Global: <https://microfinanzasglobal.com/analisis-de-credito/>
- Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Editorial Delta Publicaciones. doi:ISBN: 9788496477643
- Noriega, F. (2016). *Calidad de servicio al cliente Banco BBVA Continental - sucursal Moshoqueque*. (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1043/1/TL_NoriegaViseFabiola.pdf
- Observatori de Bioètica i Dret. (1979). *El Informe Belmont*. Barcelona, España: Universidad de Barcelona. Recuperado de <http://www.bioeticayderecho.ub.edu/archivos/norm/InformeBelmont.pdf>
- Pérez, C. (2017). *La evaluación crediticia y su relación con el riesgo crediticio, en la cooperativa de ahorro y credito*. (Tesis de posgrado, Universidad Nacional de San Marcos, Lima, Perú). Recuperado de

- http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/7262/Perez_cc.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quality of service in network-based automation. (2005). *Volúmenes de procedimientos de IFAC*, 48-52. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1474667016371750>
- Reátegui, B., Valencia, J., & Valdez, T. (2017). *Calidad en el servicio al cliente Banco Continental caso agencia aeroportuario, provincia Constitucional del Callao, 2016 - 2017*. (Tesis de pregrado, Universidad Peruana de las Américas, Lima-Perú). Recuperado de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/272/CALIDAD%20EN%20EL%20SERVICIO%20AL%20CLIENTE%20BANCO%20CONTINENTAL%20CASO%20AGENCIA%20AEROPUERTO%2c%20PROVINCIA%20CONSTITUCIONAL%20DEL%20CALLAO%2c%202016%20%E2%80%93%202017.pdf?sequence=1&isAl>
- República. (14 de febrero de 2019). CaixaBank, primer banco del mundo que utiliza el reconocimiento facial en sus cajeros para sacar dinero. *República*. Recuperado de <https://www.republica.com/2019/02/14/caixabank-reconocimiento/#>
- Reyes, S. (2014). *Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación Share, sede Huehuetenango*. (Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar, Guatemala). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Reyes-Sonia.pdf>
- Salazar, D. (2018). *Evaluación de la gestión en otorgamiento de crédito hipotecario en el BCP oficina Chiclayo y su impacto en la rentabilidad del 2015 - 2016*. (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1509/1/TL_SalazarGarciaDallmer.pdf
- Setó, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. ESIC Editorial. doi:ISBN: 9788473563710
- Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones. (2008). *Resolución SBS N° 11356 - 2008*. Lima, Perú. Recuperado de http://www.sbs.gob.pe/portals/0/jer/sf_csf/res_11356-2008.doc

- Tamayo, M. (2004). *Diccionario de la Investigación Científica* (2 ed.). México: Tamayo. doi:ISBN: 968-18-6510-3
- Valdés, D., & Ibarra, D. (2005). *El buen uso del dinero*. Editorial Limusa. doi:ISBN: 9789681854744
- Vásquez, J., & Sare, F. (2018). *Calidad del servicio y su influencia en la satisfacción de los clientes del Banco Azteca en el distrito El Porvenir - 2017*. (Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo-Perú). Recuperado de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/4298/1/RE_ADMI_JOHN.VASQUEZ_FRANKIN.SACRAMENTO_CALIDAD.DEL.SERVICIO_DATOS.PDF
- Vilcarrero, R. (2013). *La gestión en la producción*. Recuperado de Eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/gestion.html>
- Zapata, A. (2014). *Dimensiones de calidad de servicio para el sistema hospitalario de la ciudad de Manizales (Caldas - Colombia)*. México: Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales. Recuperado de http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/DIMENSIONES_DE_CALIDAD_DE_SERVICIO_PARA_EL_SISTEMA_HOSPITALARIO_DE_LA_CIUDAD_DE_MANIZALES.pdf

ANEXOS

Anexo 1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Modelo de gestión de evaluación de créditos.	Es aquella acción de gestionar y administrar un instrumento fundamental y de suma importancia para poder conseguir niveles aceptables de morosidad, ya que, al realizar un análisis adecuado, se estarían brindando créditos con una probabilidad menor de no pago por parte de los clientes Vilcarromero (2013)	Es aquella acción de gestionar y administrar un instrumento fundamental y de suma importancia para poder conseguir niveles aceptables de morosidad en los usuarios del BBVA PERU, Chiclayo ya que, al realizar un análisis adecuado, se estarían brindando créditos con una probabilidad menor de no pago por parte de los clientes. Coronel (2017).	Cultura de crédito	Coordinación entre los departamentos El usuario conoce los beneficios de tomar un crédito en el banco. Beneficios por cancelar la deuda antes de tiempo	“¿El banco posee una cultura de coordinación entre los departamentos para implantar las estrategias y lograr los objetivos planteados? ” ¿El usuario conoce los beneficios de tomar un crédito en el banco? ” ¿Existen beneficios por cancelar la deuda antes de tiempo? ”
			Políticas de crédito	Las normas de crédito	¿Las normas de crédito pretenden medir si un cliente es merecedor de recibir un crédito y que monto debe conceder? ¿Cree usted que se toman las medidas necesarias para aplicar normas de control que nos ayuden a minimizar los riesgos de crédito? ¿Cree usted que, con la implementación de Manuales de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas, se minimizarán los riesgos al adquirir las carteras de crédito? “¿En los análisis de crédito existe diferentes consideraciones que se pueden dar con el fin de anticipar los problemas? ” “¿Se trata de la mejor forma posible tener la mejor garantía y que tenga una relación con el préstamo de 2 a 1 esto con el fin de poder cubrir ampliamente el crédito? ”
			Proceso de gestión del riesgo de crédito	Organización de las áreas Acompañamiento	“¿Considera usted que el Banco brinda capacitación adecuada al personal involucrado en el otorgamiento de crédito? ” “¿Considera usted que los responsables de las aprobaciones realizan el seguimiento a los créditos otorgados? ” “¿Cree usted que existe una adecuada comunicación entre los asesores de negocios con la gerencia sobre el sistema de evaluación de los clientes? ” “¿Considera usted que la gestión de evaluación de créditos se realiza en el tiempo oportuno? ”

					¿Conoce si en el banco, se trabaja con procesos definidos para su departamento?"
			Organización y desempeño crediticio	Eficiencia Apoyo tecnológico	<p>“¿Considera usted que una vez que se acortan los plazos de pago esta es una buena medida y que de ese modo se evita en gran medida tomar cualquier de no pago? ”</p> <p>“¿Considera usted que mucho mejor sería que la cobranza sea en cuenta de banco? ”</p> <p>“¿El departamento o área crediticia se encarga de evaluar la facturación, cobranza o la insuficiencia del crédito? ”</p> <p>“¿Considera usted que el gerente de crédito y cobranza es aquel que produce, prepara, procesa y analiza la información relativa a su departamento, dirigiendo a su personal y controlando el desempeño de los logros y metas de la empresa? ”</p> <p>“¿La empresa cuenta con sistema computarizado para la búsqueda de información, organización y cobranzas?”</p>
Calidad de servicio.	Es el grado de excelencia que la organización, decide lograr satisfacer a su público objetivo, constituye, del mismo modo, la pauta en que se alcanza dicha calidad (Editorial Vértice, 2008).	La calidad, es el nivel de excelencia que BBVA PERU, Chiclayo, ha seleccionado para alcanzar la satisfacción del cliente, representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad. Coronel (2019)	Confianza	Cumplimiento en los compromisos Solución de problemas servicio en el tiempo asignado Registro sin errores	<p>¿El BBVA cumple con la venta total de los productos?</p> <p>¿Cuándo tuvo un problema, en la agencia bancaria mostraron un sincero interés en solucionarlo?</p> <p>¿En la agencia bancaria cubrieron su expectativa de servicio?</p> <p>¿En la agencia bancaria le prestaron el servicio en el tiempo establecido en su política?</p> <p>¿En la agencia bancaria realizaron sus registros sin errores?</p>
			Responsabilidad	Información oportuna. Prontitud, Respuesta eficiente. Servicio oportuno.	<p>¿Le informaron puntualmente y con sinceridad acerca de todas las condiciones del servicio bancario?</p> <p>¿Recibió un servicio rápido y ágil de los empleados del banco?</p> <p>¿Los empleados del banco siempre demostraron estar dispuestos a ayudar a sus clientes?</p> <p>¿En la agencia, aunque estuvieron demasiado ocupados respondieron rápidamente a sus preguntas de sus clientes?</p>
			Seguridad	Inspira credibilidad en los clientes. Inspira seguridad en los clientes Atención a los clientes	¿Los empleados le generaron confianza en el momento de la atención?

				Información del puesto de trabajo-	<p>¿Usted sintió seguridad en sus transacciones con los empleados del banco? Los empleados del banco fueron siempre amables”</p> <p>¿Los empleados del banco recibieron un apoyo extra por un compañero para desarrollar bien su trabajo?</p>
			Empatía	<p>Servicio individualizado Comprender las necesidades del cliente Ponerse en lugar del cliente. Flexibilidad</p>	<p>¿Recibió una atención individualizada como cliente? “Los empleados del banco conocieron sus necesidades específicas como clientes”</p> <p>¿Los empleados del banco buscaron lo mejor para sus intereses en calidad de cliente? ¿El banco tiene horarios flexibles y adaptados a los diversos tipos de clientes?</p>
			Tangibilidad	<p>Equipamiento Infraestructura Presentación Materiales</p>	<p>¿En el banco se muestran equipos y nuevas tecnologías de apariencia moderna? ¿Las instalaciones físicas del banco son cómodas y visualmente atractivas? ¿Los empleados del banco tienen una apariencia pulcra? ¿Los elementos materiales y documentación relacionada con el servicio que ofrecen los bancos son visualmente entendibles y sencillos?</p>

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario

Tenga usted un cordial saludo, soy la alumna: Coronel Haro Elizabeth, perteneciente al X ciclo de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Cesar Vallejo –Filial Chiclayo, el presente instrumento corresponde a una investigación que tiene como objetivo evaluar el nivel de calidad de servicio en el BBVA, Chiclayo.

Instrucciones: Marca con un “X” la respuesta según corresponda: 1 = “Totalmente en desacuerdo” 2 = “En desacuerdo”; 3 = “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”; 4= “De acuerdo”; 5 = “Totalmente de acuerdo”.

N °	Confiabilidad	1	2	3	4	5
1	¿El BBVA cumple con la venta total de los productos?					
2	¿Cuándo tuvo un problema, en la agencia bancaria mostraron un sincero interés en solucionarlo?					
3	¿En la agencia bancaria cubrieron su expectativa de servicio?					
4	¿En la agencia bancaria le prestaron el servicio en el tiempo establecido en su política?					
5	¿En la agencia bancaria realizaron sus registros sin errores?					
	Responsabilidad					
6	¿Le informaron puntualmente y con sinceridad acerca de todas las condiciones del servicio bancario?					
7	¿Recibió un servicio rápido y ágil de los empleados del banco?					
8	¿Los empleados del banco siempre demostraron estar dispuestos a ayudar a sus clientes?					
9	¿En la agencia, aunque estuvieron demasiado ocupados respondieron rápidamente a sus preguntas de sus clientes?					
	Seguridad					
10	¿Los empleados le generaron confianza en el momento de la atención?					

11	¿Usted sintió seguridad en sus transacciones con los empleados del banco?					
12	Los empleados del banco fueron siempre amables”					
13	¿Los empleados del banco recibieron un apoyo extra por un compañero para desarrollar bien su trabajo?					
	Empatía					
14	¿Recibió una atención individualizada como cliente?					
15	“Los empleados del banco conocieron sus necesidades específicas como clientes”					
16	¿Los empleados del banco buscaron lo mejor para sus intereses en calidad de cliente?					
17	¿El banco tiene horarios flexibles y adaptados a los diversos tipos de clientes?					
	Tangibilidad					
18	¿En el banco se muestran equipos y nuevas tecnologías de apariencia moderna?					
19	¿Las instalaciones físicas del banco son cómodas y visualmente atractivas?					
20	¿Los empleados del banco tienen una apariencia pulcra?					
21	¿Los elementos materiales y documentación relacionada con el servicio que ofrecen los bancos son visualmente entendibles y sencillos?					

Entrevista al feje de área

Cultura de crédito	“¿El banco posee una cultura de coordinación entre los departamentos para implantar las estrategias y lograr los objetivos planteados? ”
	¿El usuario conoce los beneficios de tomar un crédito en el banco? ”
	¿Existen beneficios por cancelar la deuda antes de tiempo? ”
Políticas de crédito	¿Las normas de crédito pretenden medir si un cliente es merecedor de recibir un crédito y que monto debe conceder? ”
	¿Cree usted que se toman las medidas necesarias para aplicar normas de control que nos ayuden a minimizar los riesgos de crédito?
	¿Cree usted que, con la implementación de Manuales de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas, se minimizarán los riesgos al adquirir las carteras de crédito?
	“¿En los análisis de crédito existe diferentes consideraciones que se pueden dar con el fin de anticipar los problemas? ”
	“¿Se trata de la mejor forma posible tener la mejor garantía y que tenga una relación con el préstamo de 2 a 1 esto con el fin de poder cubrir ampliamente el crédito? ”
Proceso de gestión del riesgo de crédito	“¿Considera usted que el Banco brinda capacitación adecuada al personal involucrado en el otorgamiento de crédito? ”
	“¿Considera usted que los responsables de las aprobaciones realizan el seguimiento a los créditos otorgados? ”
	“¿Cree usted que existe una adecuada comunicación entre los asesores de negocios con la gerencia sobre el sistema de evaluación de los clientes? ”
	“¿Considera usted que la gestión de evaluación de créditos se realiza en el tiempo oportuno? ”
	¿Conoce si en el banco, se trabaja con procesos definidos para su departamento? ”

	“¿Considera usted que una vez que se acortan los plazos de pago esta es una buena medida y que de ese modo se evita en gran medida tomar cualquier de no pago? ”
	“¿Considera usted que mucho mejor sería que la cobranza sea en cuenta de banco? ”
Organización y desempeño crediticio	“¿El departamento o área crediticia se encarga de evaluar la facturación, cobranza o la insuficiencia del crédito? ”
	“¿Considera usted que el gerente de crédito y cobranza es aquel que produce, prepara, procesa y analiza la información relativa a su departamento, dirigiendo a su personal y controlando el desempeño de los logros y metas de la empresa? ”
	“¿La empresa cuenta con sistema computarizado para la búsqueda de información, organización y cobranzas?”

Análisis de fiabilidad

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,890	21

Chiclayo 06 de noviembre del 2019

Yo Jorge Edgar Pérez Velasquez Identificado con Dni 40012253, en calidad de Sub Gerente del BBVA PERU, Of Chiclayo autorizo a Elisabeth del Rosario Coronel Haro estudiante de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejos a utilizar información confidencial de la entidad para el proyecto denominado MODELO DE GESTION DE EVALUACION DE CREDITO PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LOS USUARIOS DEL BBVA PERU CHICLAYO.

como Condiciones contractuales el estudiante se obliga a (1) no divulgar, ni usar para fines personales la información (documentos, expedientes, escritos, artículos, contratos estados de cuenta y demás material) que, con objeto de la redacción del trabajo le fue suministrado (2) no proporcionar a terceras personas verbalmente o por escrito, directa o indirectamente ni información alguna de las actividades y/o procesos de cualquier clase que fueran observadas en la empresa durante la duración del proyecto (3) no utilizar completa o parcialmente ninguno de los productos (documentos, metodología, procesos y demás) relacionados con el proyecto, el estudiante asume que toda información y resultado del proyecto será de uso exclusivamente académico

El material proporcionado por la empresa será la base para la construcción de un estudio del caso, la información y resultado que se obtengan del mismo podrían llegar a convertirse en una herramienta didáctica que apoye la formación de los estudiantes de la escuela de administración

En caso de que alguna de las condiciones anteriores sea infringida el estudiante queda sujeto a la responsabilidad civil por daños y perjuicios que cause a BBVA PERU, CHICLAYO, así como a las sanciones de carácter legal penal a que se hiciere acreedor

Atentamente



JORGE EDGAR PEREZ VELASQUEZ

Jorge Pérez Velásquez
Sub Gerente Oficina
Oficina Chiclayo

PROPUESTA

PROPUESTA DE MODELO DE GESTION DE EVALUACION DE CREDITOS PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL USUARIO DEL BBVA, CHICLAYO.

I. PRESENTACIÓN

Para la sociedad no es desconocido la existencia de las entidades bancarias, puesto que en los días cotidianos transitan cerca de ellas, revisan publicidad en los medios de comunicación o en otros casos han acudido a estas organizaciones por un financiamiento por diversos motivos.

Por lo que en la mayoría de los casos son de carácter urgente y los usuarios lo que más desean es que se facilite los tramites, esto conlleva a proponer que el procedimiento de la evaluación de créditos en el BBVA, represente una estadía rápida del usuario en nuestras instalaciones, siendo que el procedimiento sea mucho más veloz con el fin que la persona interesada obtenga una respuesta lo más antes posible y no colaboremos en aumentar su estrés debido a la situación que este atravesando.

Esto representará, que los usuarios que reciban esta nueva experiencia; recomienden este habito y subir el escalafón de calidad de servicio y por consecuente se ganará mayor afluencia de personas interesadas en nuestros productos. Sin olvidar que lo más importante es la calidad de servicio que se emite por nuestros colaboradores sea la satisfacción de los clientes.

El modelo proporcionará al gerente; las pautas para mejorar las deficiencias que actualmente posee la entidad y los beneficios que este modelo de atención ofrece, así mismo que mediante este se busca que objetivos se deban cumplir para optimizar la calidad brindada a los clientes para que este nos recomiende y sigamos creciendo, además de seguir brindando un buen servicio como también mejorar cada día.

II. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

2.1 Breve Reseña Histórica

El BBVA PERU es una entidad financiera sólida de gran reputación en el ámbito nacional e internacional. Se trata de una entidad subsidiaria del Holding Continental S. A., empresa peruana formada por el grupo Breca (50%), de capital peruano, y el grupo BBVA (50%), de España. El Banco desarrolla sus actividades a través de una red nacional conformada por 370 oficinas distribuidas en todo el país, y cuya sede central está ubicada en Av. República de Panamá 3055, distrito de San Isidro, ciudad de Lima, capital del Perú. El Banco es una sociedad anónima constituida en 1951, autorizada a operar por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), con RUC número 20100130204.

2.2 Descripción

Entre sus principales compromisos asumidos por BBVA PERU, en el contexto de su política de responsabilidad social corporativa, es incrementar los impactos positivos de su negocio en la sociedad, reduciendo aquellos que son negativos.

Al ser una entidad financiera, su negocio es captar los ahorros de personas, empresas y otros agentes, para preservarlo, incrementarlo y prestarlo a terceros, con rigurosidad y prudencia. La diferencia entre lo que el Banco paga por los depósitos y el interés que cobra por los préstamos genera lo que se conoce como el margen de intermediación, que representa su principal fuente de ingresos. Este indicador le permite hacer frente a los costes de su actividad y obtener un beneficio al final del día.

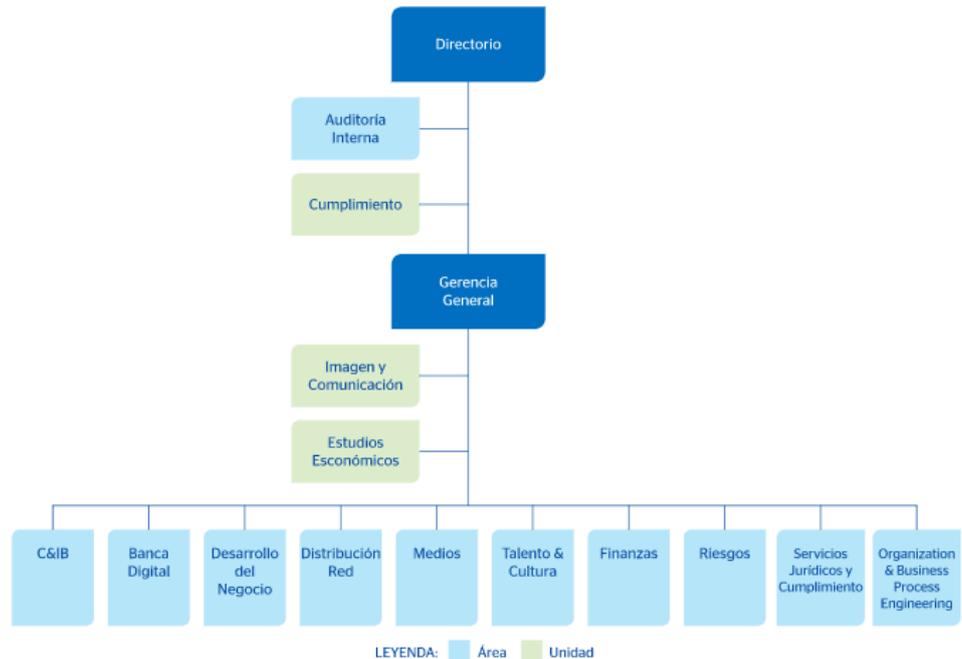
2.3 Misión

BBVA Continental, empresa del rubro financiero, asume como compromisos principales satisfacer oportunamente las necesidades de los clientes y aportar valor al patrimonio de los accionistas, sin dejar de pensar en el progreso en las sociedades en las que está presente.

2.4 Visión

La búsqueda permanente de un mejor futuro para las personas

2.5 Organigrama



III. JUSTIFICACIÓN

En los últimos años el cliente ha evolucionado en gran medida, adoptando criterios de satisfacción en las experiencias vividas al adquirir un producto, por lo que las organizaciones han visto una ventaja de cómo generar más afluencia en sus agencias. Pero para ello, han trabajado un plan de mejora ligado a su misión y visión.

Es por ello que, con el objetivo de colaborar en impulsar una mejor calidad de servicio, en el cual se propone un modelo de evaluación de créditos donde se plantean estrategias y tácticas utilizando actividades de forma cronológica, las cuales permitirán fortalecer la calidad de servicio en el desenvolvimiento de los colaboradores. Consideramos que debido a lo competitivo que se ha vuelto el mercado, las entidades se han reinventado, en infraestructura, capacitación al personal,

preocupándose por brindar servicios de calidad. Por lo que después de haber analizado e investigado se ha llegado a la conclusión que al realizar la presente propuesta se generaría la ventaja competitiva.

IV. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Fortalecer las capacidades en Evaluación de créditos del personal del BBVA Perú Chiclayo, para mejorar la calidad del servicio en los usuarios

4.2. OBJETIVO ESPECIFICOS

- Analizar la calidad del servicio que brinda el BBVA Perú Chiclayo
- Indagar estrategias de evaluación para mejorar la calidad del servicio en el usuario del BBVA Perú Chiclayo
- Diseñar un modelo de gestión de evaluación de créditos, para mejorar la calidad del servicio en los usuarios del BBVA Perú Chiclayo.
- Proponer un modelo de gestión de evaluación de créditos, para mejorar la calidad del servicio en los usuarios del BBVA Perú Chiclayo.

V. META

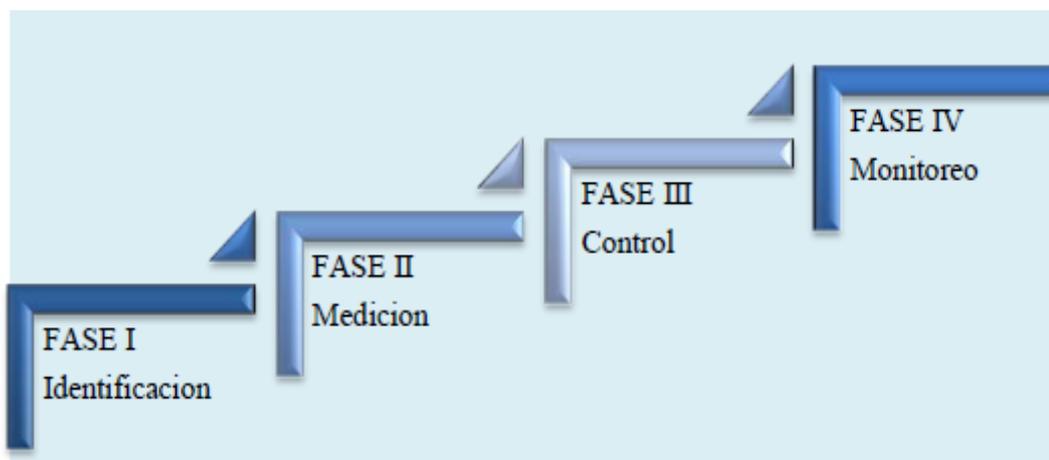
Beneficiar a los usuarios que concurran al BBVA PERU Chiclayo y trascender positivamente en ellos.

V. ACCIONES A DESARROLLAR

Estrategia	Objetivo	Actividades	¿Para qué?	Responsable	Recursos
Redefinir la política de atención.	Homogenizar el fin de la calidad de servicio	Definir la política general de la calidad	Reorientar la perspectiva de la calidad de servicio	Gerente de oficina	Sala de reuniones
Reorganización de la operacionalización	Agilizar los tiempos de espera de los clientes.	Realizar un listado de inconformidades de los usuarios	Conocer la problemáticas vigentes.	Sub - Gerente de operaciones.	Sala de reuniones
		Corregir la cronología de procedimientos.	Optimizar el proceso.		
		Crear contenido apropiado, seleccionado y sencillo para el entendimiento del público.	La buena organización ayudará al mejor desempeño del colaborador.		
Capacitación de personal	Disminuir el margen de errores o distracciones innecesarias	Indicar la metodología a seguir	Definir los procesos.	Jefe de Equipos.	Laptop, Proyector, cuadernillos, lapiceros, pizarra, plumones.
		Asignar personal de acompañamiento.	Asegurar el cumplimiento.		
		Capacitar al personal.	Contaremos con personal eficiente y de gran calidad.		
Aplicación de modelo de evaluación de créditos	Hacer conocer el nuevo estándar de calidad	Difusión de información en el mercado.	Dar a conocer nuestra nueva formad de trabajo al mercado.	Oficina de imagen corporativa.	Medios de comunicación
		Aplicar el nuevo modelo de evaluación.	Iniciar el cambio.	Colaboradores.	Formatos.
Retroalimentación		Recopilar información de las experiencias de los colaboradores	Rescatar las vivencias del cliente interno.	Jefe de Equipos.	Experiencias.

	<p>Verificar las mejoras que se ha obtenido</p>	<p>Recibir recomendaciones del publico</p>	<p>Obtener sugerencias del cliente externo para una mejora continua.</p>		<p>Instrumentos de evaluación</p>
		<p>Reunión con el personal para felicitar y reforzar las habilidades.</p>	<p>Brindarle confianza.</p>		<p>Sala de reuniones</p>

MANUAL ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO CREDITICIO



FASE I: IDENTIFICACIÓN

IDENTIFICACIÓN RIESGO CREDITICIO

En el proceso de otorgación de los créditos la identificación del riesgo crediticio es de gran importancia, nos ayuda a entender y reconocer los riesgos que se pueden presentar en cada operación, y nos ayuda a estar preparados para los riesgos que se presenten en el futuro.

a) Deficiencia en los procesos

□ En el proceso de la otorgación de créditos se debe tomar muy en cuenta el proceso operativo, todo esto consiste en cumplir con una serie de actividades, procesos que garanticen la otorgación y el pronto cobro del crédito, si el proceso se vuelve lento, complicado, incorrecto y se ejecuta de mala manera, el banco se encuentra expuesto a un alto riesgo crediticio, todo esto resultado de las fallas en la concesión del crédito, no se presenta un adecuado CHECK LIST de lo que requiere el analista.

□ Se debe contar con un personal totalmente capacitado y profesional para el desarrollo de las diferentes operaciones que se requiere para a colocación, no se han presentado capacitaciones que actualicen los conocimientos, si no se da la

importancia adecuada al Talento Humano y no se cuenta con personal calificado para las áreas se corre un riesgo de gran índole, debido a que desconocen las funciones que deben llevar a cabo, las actividades en su totalidad no serán desarrolladas de forma oportuna y adecuada.

b) Sobreendeudamiento

Una de las causas importantes del riesgo crediticio es esta el sobreendeudamiento de los clientes que buscan acceder a un crédito, para realizar una buena operación se debe identificar y analizar adecuadamente a los clientes.

1. El sobreendeudamiento que se da como resultado por el descontrol del presupuesto que se maneja, por gastos irracionales, por disfrutar de créditos otorgados sin haber realizado un estudio de su situación financiera personal.

2. No tomar en cuenta posibles casos a futuro, esto suele darse por una disminución de los ingresos, el desempleo, enfermedad; la tasa de desempleo es una variable macroeconómica que está influyendo de gran manera en que no se cumplan con los pagos a tiempo de los créditos.

c) Morosidad

Debido al incumplimiento en los pagos de las obligaciones adquiridas la morosidad se encuentra presente en toda institución financiera, no se realizan los pagos a tiempo en las fechas que fueron establecidas al momento de adquirir el crédito, lo que provoca que la cartera vencida vaya incrementada con gran notoriedad y esto incurra en gastos de cobranzas por parte de la institución financiera.

d) Situación económica y política

Un factor macroeconómico al conceder un crédito es la situación económica y política por la que está pasando el país, se debe revisar la estabilidad de empleo, se debe estudiar el nivel de los ingresos, los ahorros que la persona presenta, la suma de todas estas variables nos darán como resultado la correcta otorgación de un crédito y evaluar la capacidad de endeudamiento del cliente y que el riesgo crediticio no afecte en la rentabilidad de las operaciones; en la situación política se debe mantener al tanto de los cambios que se realicen o las regularizaciones que

se den en el tema de créditos, con esto aseguraremos un adecuado manejo del riesgo y el retorno de los créditos.

Facultades y Responsabilidades del Consejo de Administración

- Aprobar la creación de los comités de crédito a solicitud del Gerente.

Funciones y Responsabilidades del Comité de Crédito

- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del Manual de Crédito establecido en la institución.

- Resolver sobre las solicitudes de crédito en el marco de las políticas, niveles y condiciones determinados por el Consejo de Administración.

Jefe del área de créditos

- Resolver sobre préstamos propuestos
- Realizar mejoras al proceso de créditos
- Controlar el cumplimiento de las metas propuestas
- Planificación de actividades relacionadas al crédito
- Comprobar el cumplimiento de las políticas del manual de créditos
- Solucionar solicitudes de créditos.

Gestor de Negocios

- Promocionar productos y servicios que ofrece la institución.

- Informar, receptar, verificar, analizar las solicitudes de crédito
- Asesorar a los clientes
- Recolección de información e información de campo
- Custodia y archivo de los documentos de crédito
- Recuperación de cartera

Operativa

- Revisión de documentos
- Verificaciones Telefónicas
- Ingresos de datos al sistema
- Desembolso de crédito mediante firmas de documentos legales y en concordancia con los formatos establecidos por la entidad financiera.

3. Proceso de crédito

- Promoción de los productos crediticios
- Solicitud de crédito
- Verificar que la solicitud este correctamente llenada
- Entrevista, registro de datos y validación de la información.
- Requisitos para acceder al crédito:
 - o Copia de DNI (deudor y garante)
 - o Justificativos de Ingresos (deudor y garante)

o Justificativos de Patrimonio (deudor y garante)

- Análisis y evaluación del crédito
- Formalización del crédito
- Desembolso del crédito
- Aprobación de créditos
- Comunicar a los clientes de la decisión

FASE II: MEDICIÓN DEL RIESGO CREDITICIO

CENTRAL DE RIESGO

La central de riesgo crediticia se utiliza para completar la información de la Institución a nivel de reportes y transacciones individuales tales como el periodo máximo de mora, endeudamiento, calificación, dando a la Institución Financiera una visión más amplia de su historia de crédito.

SCORING DE CRÉDITO

El Módulo de Scoring proporcionará las predicciones de incumplimiento más certeras posibles y que será alineado con los datos propios de cumplimientos e incumplimientos en la institución financiera.

Esta herramienta será de gran utilidad para evaluar el riesgo crediticio y servirá como herramienta de apoyo en la toma de decisiones, también es un modelo que permite obtener un grado de confiabilidad sobre el poder predictivo del mismo, realizando una comprobación entre las observaciones reales y las predicciones.

La flexibilidad de este modelo permite aplicarlo tanto para personas como para empresas, utilizando variables cualitativas y cuantitativas. En donde se efectuará el manual de políticas y procedimientos para integrar en forma ordenada

las normas y actividades que se deben realizar para que sirva de apoyo en la toma de decisiones y guía en la inducción de nuevos empleados.

El análisis y evaluación del crédito tendrá un puntaje que va de 0 a 1000 puntos, el mismo que servirá para predecir la probabilidad de que el crédito sea pagado a tiempo. En donde la puntuación mínima que deberá obtener el deudor es de 680 puntos para la aprobación del crédito solicitado. A continuación, detallaremos los parámetros de calificación del crédito para la Institución:

Calificación del riesgo crediticio	Nivel	Recomendación
Si la puntuación es inferior a 620	Ariesgado	Negado
Si la puntuación esta entre 621 y 679	Incierto	Negado
Cuando la puntuación esta entre 680 y 720	Aceptable	Aprobado
Si la puntuación tiene más de 721	Perfecto	Aprobado

FASE III: CONTROL O MITIGACIÓN

Es Esencial contar con trabajadores capacitados e idóneos que conozcan las políticas y reglamentos a fin de que puedan ser eficientes en su desempeño, permitiendo mejoras en la calidad y en la evaluación, control y recuperación de créditos.

1) Reglamento interno para otorgamiento de crédito

Este reglamento es fundamental para el correcto análisis y evaluación de préstamos, cada ejecutivo y funcionario que interviene directa o indirectamente en el otorgamiento de estos, debe conocer al detalle cada pauta y de esta manera garantizar la correcta evaluación de los créditos solicitados por los clientes.

2) Reglamento interno de cobranza

Una vez otorgado el crédito, deberá ponerse en práctica el reglamento interno de cobranza, con el fin de vigilar, anticipar, controlar y ejecutar acciones de

cobranza oportunamente. El reglamento debe ser conocido por los colaboradores que intervienen en esta gestión, a fin de tomar las medidas pertinentes, adelantándose a las diferentes eventualidades que pueden presentarse.

3) Trabajadores capacitados

El banco debe contar con colaboradores capacitados y motivados, de esta manera los empleados brindaran un servicio óptimo y de calidad según la demanda de los usuarios. Contar con personal idónea para cualquier actividad colabora en mitigar y controlar los riesgos.

FASE IV: MONITOREO

Es fundamental supervisar y monitorear constantemente las fases anteriormente descritas. Para cerciorarse de que las medidas de control asumidas son las idóneas, así mismo estas deberán ser revisadas y evaluadas con frecuencia para evitar el surgimiento de nuevos riesgos ocasionados por factores internos o externos a la organización.

V. FINANCIAMIENTO

MATERIALES			
N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO
1	Laptop	1	S/ 2700 (propia)
2	Proyector(alquiler)	1	S/ 70 soles
3	Mesa de reuniones.	1	Ninguno (organización)
4	Alquiler de sillas	40	Ninguno (organización)
5	Lapiceros	4(doc.)	S/ 18
6	Papel bond	1 millar	S/ 13
			TOTAL: S/. 2801