



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de Administración de Empresas

**PROPUESTA DE MEJORA DE PROCESO DE
CRÉDITO EFECTIVO PARA LA FIDELIZACIÓN DE
CLIENTES EN ÁREA ENALTA BCP, LIMA 2017**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título
Profesional de Licenciado en Administración de Empresas**

MIGUEL ANGEL OTERO CERVANTES

**Asesor:
Elaine Missiaggia**

**Lima – Perú
2018**

Contenido

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	8
1.1. Datos generales	8
1.2. Nombre de la empresa.....	8
1.3. Ubicación de la empresa.....	8
1.4. Giro de la empresa.....	8
1.5. Tamaño de la empresa	8
1.6. Reseña histórica.....	8
1.7. Organigrama de Área ENALTA de Banco de Crédito del Perú.....	9
1.8. Misión, visión y principios de la empresa	10
1.8.1. Misión.....	10
1.8.2. Visión.....	10
1.8.3. Principios.....	10
1.9. Productos y clientes	10
1.9.1. Productos.....	10
1.9.2. Clientes.....	11
1.10. Premios y certificaciones.....	12
1.11. Relación de la empresa con la sociedad.....	13
CAPÍTULO II. DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	15
2.1. Caracterización del área analizada ENALTA BCP.....	15
2.2. Antecedentes y definición del problema.....	18
2.2.1. Antecedentes.....	18
2.2.2. Definición del problema.....	22
2.3. Objetivos	25
2.3.1. Objetivo General	25
2.3.2. Objetivos Específicos	25
2.4. Justificación.....	25
2.5. Alcances y limitaciones	27
CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO.....	28
3.1. Crédito bancario	28
3.2. Definición de la calidad de atención al cliente.....	31
3.3. Análisis de procesos	33

CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
4.1. Pareto.....	35
4.2. Diagrama de Ishikawa.....	36
4.3. Entrevistas.....	38
CAPÍTULO V: ANÁLISIS CRÍTICO Y PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS	41
5.1. Alternativa 1: Rediseño de proceso de crédito efectivo	41
5.1.1. Entrevista especialista.....	41
5.1.2. Acciones.....	43
5.1.3. Nuevo flujo	45
5.1.4. Evaluación económica de alternativa.....	46
5.2. Alternativa 2: Automatización de crédito efectivo mediante tecnología	49
5.2.1. Entrevista especialista:.....	50
5.2.2. Acciones.....	52
5.2.3. Nuevo flujo	54
5.2.4. Evaluación económica de alternativa.....	55
CAPÍTULO VI: JUSTIFICACIÓN DE LA SOLUCIÓN ESCOGIDA.....	59
6.1. Alternativa 1: Rediseño de flujo de crédito efectivo	59
6.2. Alternativa 2: Automatización de crédito efectivo mediante tecnología	60
CAPÍTULO VII: IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	63
7.1. Implementación	63
CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	65
8.1. Conclusiones.....	65
8.2. Recomendaciones.....	65
Bibliografía	66
Anexos	67
Anexo 1. Solicitud de crédito efectivo.....	67
Anexo 2. Modelo de actuación del puesto asistente de negocio.....	68
Anexo 3. Condiciones y pautas para solicitar un crédito efectivo.....	69
Anexo 4. Cálculo WACC y COK.....	70

Índice de tablas

Tabla 1.	Evaluación de satisfacción ENALTA 2 trimestre.....	19
Tabla 2.	Evaluación de satisfacción ENALTA 3 trimestre.....	19
Tabla 3.	Comparativo de evaluación de satisfacción ENALTA, 2 y 3 trimestre.....	20
Tabla 4.	Aplicativo MIC (Módulo Integral de Créditos).	22
Tabla 5.	Respuesta de encuesta de nivel de satisfacción 3 trimestre (JUL-SEP 2017)...	35
Tabla 6.	Participantes de entrevistas.....	38
Tabla 7.	Respuesta de pregunta N° 1.....	38
Tabla 8.	Respuesta de pregunta N° 2.....	38
Tabla 9.	Respuesta de pregunta N° 3.....	38
Tabla 10.	Respuesta de pregunta N° 4.....	39
Tabla 11.	Respuesta de pregunta N° 5.....	39
Tabla 12.	Participante de entrevista	41
Tabla 13.	Respuesta de pregunta N° 1.....	42
Tabla 14.	Respuesta de pregunta N° 2.....	42
Tabla 15.	Respuesta de pregunta N° 3.....	42
Tabla 16.	Respuesta de pregunta N° 4.....	42
Tabla 17.	Respuesta de pregunta N° 5.....	43
Tabla 18.	Características de crédito efectivo.....	47
Tabla 19.	Indicadores de horas trabajadas al año de cada puesto ENALTA y se representatividad monetaria	47
Tabla 20.	Comparativo de proceso actual y propuesta en base al ahorro marginal.....	48
Tabla 21.	Participante de entrevista	50
Tabla 22.	Respuesta de pregunta N° 1.....	50
Tabla 23.	Respuesta de pregunta N° 2.....	50
Tabla 24.	Respuesta de pregunta N° 3.....	51
Tabla 25.	Respuesta de pregunta N° 4.....	51
Tabla 26.	Respuesta de pregunta N° 5.....	51
Tabla 27.	Presupuesto de inversión para el desarrollo de herramienta web.....	53
Tabla 28.	Características de crédito efectivo.....	56
Tabla 29.	Indicadores de horas trabajadas al año de cada puesto ENALTA y se representatividad monetaria	56
Tabla 30.	Comparativo de proceso actual y propuesta en base al ahorro marginal.....	57
Tabla 31.	Indicadores para evaluación de propuestas	59
Tabla 32.	Flujo de caja alternativa 1	60

Tabla 33. Flujo de caja alternativa 2	61
Tabla 34. Diagrama de Gantt.....	64

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i>	Organigrama Interno Banco de Crédito del Perú.....	9
<i>Figura 2.</i>	HUB ENALTA (Oficina ENALTA).....	15
<i>Figura 3.</i>	Aplicativo MIC (Módulo Integral de Créditos).	23
<i>Figura 4.</i>	Flujo actual de créditos efectivos.....	24
<i>Figura 5.</i>	Publicidad de Préstamo efectivo Interbank.....	26
<i>Figura 6.</i>	Diagrama de Pareto.....	36
<i>Figura 7.</i>	Diagrama de Ishikawa.	37
<i>Figura 8.</i>	Rango salarial Banco de Crédito del Perú.....	45
<i>Figura 9.</i>	Propuesta de flujo grama de crédito efectivo.....	46
<i>Figura 10.</i>	Flujo interactivo de proceso.....	54
<i>Figura 11.</i>	Propuesta de flujo grama de crédito efectivo.....	55

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como finalidad proponer un proceso alternativo, para la mejora de tiempo en atención de un crédito efectivo en el área ENALTA, que incida en el incremento de los niveles de satisfacción del cliente y su fidelización.

En el primer capítulo describiremos a la organización, donde se evidencia los datos más relevantes que muestra la cultura organizacional.

Seguidamente en el segundo capítulo se describirá al área de estudio, exponiendo antecedentes y justificando el problema, lo que nos permitirá plantear nuestros objetivos.

En el desarrollo del marco teórico en el tercer capítulo, se muestra teorías que avalan la importancia de nuestro estudio y de posibles soluciones.

Mediante el desarrollo de la metodología y sus herramientas en el cuarto capítulo, se buscará detectar cuáles son las principales causas que originan la insatisfacción de los clientes, para poder entablar una propuesta de solución oportuna, que incida directamente en mejorar los niveles de satisfacción de los clientes y su efecto en su fidelización.

Continuando con el quinto capítulo se desarrolla el análisis de la problemática, donde se planteará alternativas de solución.

En el sexto capítulo se plantea la solución escogida, la misma que será justificada.

Posteriormente en el séptimo capítulo se busca implementar la propuesta a través de un calendario de actividades.

Finalizando el presente trabajo en el octavo capítulo, se determinará algunas conclusiones y recomendaciones para el desarrollo de nuestra propuesta.