

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

Facultad de Ciencias Administrativas

Escuela Académico Profesional de Administración

**“DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DIARIA EN EL ÁREA DE OPERACIONES DEL
BANCO SCOTIABANK AGENCIA TACNA, PERIODO 2008 - 2009: MODELO
DE MEJORAMIENTO PARA LOS PROCEDIMIENTOS DE LAS
OPERACIONES FINANCIERAS”**

TESIS

Presentada por:

Bach. ADRIANA LUCÍA PIZARRO NEVES

Para optar el Título Profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

TACNA - PERÚ

2010

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

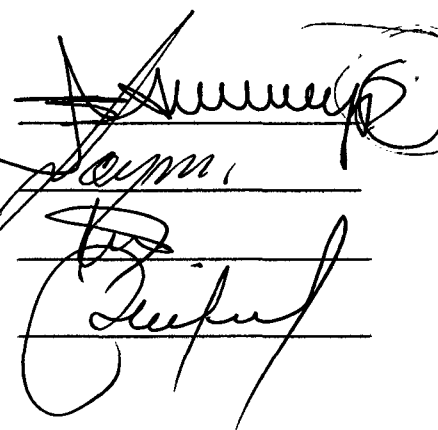
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DIARIA EN EL ÁREA DE OPERACIONES DEL BANCO
SCOTIABANK AGENCIA TACNA, PERIODO 2008-2009: MODELO DE MEJORAMIENTO
PARA LOS PROCEDIMIENTOS DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS

TESIS PRESENTADA A LA COMISIÓN DE GRADOS Y TÍTULOS Y APROBADA POR EL
JURADO CALIFICADOR:

PRESIDENTE	MGR. BARTOLOMÉ JORGE ANYOSA GUTIERREZ
SECRETARIO	LIC. ADM. RUPERTO LAYME UCHOCHOQUE
MIEMBRO	LIC. ADM. ALEJANDRO ORESTES MEGO CUBAS
ASESOR	LIC. ADM. ASCENCIÓN AMÉRICO FLORES FLORES



Handwritten signatures of the jury members, corresponding to the names listed in the table above. The signatures are written in black ink on a white background.

DEDICATORIA:

Con especial cariño a toda mi familia, en especial a mis padres, que me brindaron su apoyo en todo momento.

A mis abuelos Melecio y Enrique, que siempre soñaron con verme convertida en una profesional.

A mi primo Anthony, que me ilumina desde el cielo.

AGRADECIMIENTO:

A mi asesor de tesis Magister Américo Flores por su apoyo incondicional, paciencia, sus consejos y opiniones las cuales sirvieron para poder culminar el presente trabajo de investigación.

A mis profesores

Quienes contribuyeron a mi formación profesional, y me alentaron e inculcaron sus conocimientos para poder alcanzar mis objetivos y metas.

ÍNDICE

DEDICATORIA
AGRADECIMIENTOS
RESUMEN
INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I : EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN		Pág.
1.	DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA	11
1.1	DESCRIPCIÓN	11
1.2	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.2.1	PROBLEMA GENERAL	15
1.2.2	PROBLEMAS ESPECÍFICOS	16
1.3	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.4	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	19
1.4.1	OBJETIVO GENERAL	19
1.4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
1.5	LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.6	ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.7	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	21
1.7.1	HIPÓTESIS GENERAL	21
1.7.2	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	21
1.8	IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES	22
1.8.1	VARIABLES	22
1.8.2	IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES	22
1.8.3	IDENTIFICACIÓN DE VARIABLE, INDICADORES Y SUBINDICADORES	23
1.8.4	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE	24

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	25
2.1.1 ESTUDIOS EN EL PERÚ	25
2.1.2 ESTUDIOS EN EL EXTRANJERO	27
2.2 BASES TEÓRICAS	31
2.2.1 BANCO SCOTIABANK	31
2.2.2 EL SISTEMA DE BANCA EN EL PERÚ	35
2.2.2.1 INSTITUCIONES BANCARIAS	37
2.2.2.2 LAS OPERACIONES BANCARIAS	42
2.2.2.3 GESTIÓN OPERATIVA BANCARIA	63
2.2.4 GERENCIA	76
2.2.4.1 GERENCIAMIENTO DE LA RUTINA DIARIA	78
2.2.4.2 EL GERENTE COMO LÍDER DE CAMBIO	82
2.2.4.3 MÉTODO DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	83
2.2.5 ESTANDARIZACIÓN DEL TRABAJO	84
2.2.5.1 BENEFICIO DE LOS ESTÁNDARES	85
2.2.5.2 PUNTOS IMPORTANTES PARA LA CREACIÓN DE ESTÁNDARES	86
2.2.5.3 FLUJOGRAMA	87
2.2.5.4 PRIORIZACIÓN DE LA ESTANDARIZACIÓN	89
2.2.5.5 EVALUACIÓN DE LA ESTANDARIZACIÓN	89
2.2.5.6 PROBLEMAS DE LA ESTANDARIZACIÓN	90
2.2.5.7 INTERRELACIÓN DE LOS ESTÁNDARES EN LA GESTIÓN DIARIA	91
2.2.5.8 COMO DEFINIR LAS TAREAS PRIORITARIAS	92
2.2.5.9 PROCEDIMIENTOS OPERACIONALES ESTÁNDAR	94
2.2.5.10 LAS ANOMALÍAS	96
2.3 DEFINICIONES BÁSICAS	102

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	105
3.1.1	TIPO	105
3.1.2	DISEÑO	106
3.2	POBLACIÓN	107
3.3	MUESTRA	108
3.3.1	FÓRMULA PARA EL CÁLCULO DEL TAMAÑO MUESTRAL	108
3.3.2	ESTRATIFICACIÓN DE LA MUESTRA	109
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	110
3.4.1	TÉCNICAS	110
3.4.2	INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LOS DATOS	111
3.5.1	VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS	111
3.6	ESCALAS DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN	112
3.7	TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS	113

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	114
4.2	GESTIÓN DIARIA DEL ÁREA DE OPERACIONES DEL BANCO SCOTIABANK AGENCIA TACNA/PRESENTACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	115
4.2.1	EVALUACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS (PERSONAL DEL ÁREA) / PRESENTACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	116
4.2.2	EVALUACIÓN DE ESTÁNDARES EN CUANTO AL TIEMPO DE ESPERA PARA LA ATENCIÓN DEL CLIENTE (PERSONAL DEL ÁREA) /PRESENTACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	139
4.2.3	EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS (CLIENTES) / PRESENTACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE	

RESULTADOS	162
4.2.4 EVALUACIÓN DE ESTÁNDARES DE TIEMPO ESTABLECIDOS PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE (CLIENTES) / PRESENTACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	185
4.2.5 DISCUSION DE RESULTADOS	208
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	209
4.3.1 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA "H ₂ "	209
4.3.2 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA "H ₃ "	212
4.3.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL	216
CONCLUSIONES	218
RECOMENDACIONES	219
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	221
ANEXOS	

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo con el propósito de Diagnosticar la gestión diaria del área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, ubicada en la avenida San Martín N° 476. Para ello se estableció la siguiente hipótesis: La gestión diaria en el área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, se caracterizó por la deficiente ejecución de las diferentes operaciones financieras. El tipo de investigación es básica, de naturaleza descriptiva debido a que está basado en el análisis detallado de la gestión diaria de las operaciones realizadas en el área de caja del Banco Scotiabank, Agencia Tacna y de esta manera alcanzar los objetivos planteados, es decir, se describe lo que se investiga. Para tal propósito se consideró la información obtenida a través de la aplicación del Cuestionario Evaluación de la Gestión Diaria del Banco Scotiabank, aplicadas al personal del Área de Operaciones y a los clientes del referido banco. Los datos obtenidos se tabularon y analizaron mediante cuadros y gráficos. Una vez finalizada la fase de análisis e interpretación de los resultados se determinó que la gestión diaria en el área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, se caracterizó por la deficiente ejecución de las diferentes operaciones financieras; según la apreciación del personal del Área de Operaciones y por los clientes asiduos del mencionado banco.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día casi todas las compañías, grandes o pequeñas, se han visto afectadas de alguna manera por la competitividad globalizada y en este sentido, uno de los sectores más sensibles dentro de un sistema económico lo constituye, sin lugar a dudas el sector financiero.

Dicha importancia radica en que esta rama (financiera) refleja los desequilibrios presentes en el sector real de una economía (producción de bienes y servicios), ya sea por los oferentes y demandantes; o bien, sus propias distorsiones las cuales pueden generar consecuencias negativas sobre el resto de los sectores si no se sabe gerenciar efectivamente.

En el Perú, durante la última década se ha desarrollado una serie de cambios importantes en el campo económico, obligando al sector empresarial a competir con el mercado nacional e internacional. En este sentido las empresas a través de sus gerencias, están en la obligación de diseñar e implantar una serie de políticas y medidas para mejorar el proceso productivo y por ende la calidad del producto final, para lograr ventajas competitivas a través del incremento de la productividad como resultado de una óptima gestión.

Por ello el presente estudio es de gran relevancia, ya que describe un diagnóstico de la Gestión diaria en el área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, a fin de determinar si la unidad está preparada para la adopción de filosofías de calidad total que permitan sentar las base para un mejoramiento continuo.

Por ello en el presente Trabajo titulado "DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DIARIA EN EL ÁREA DE OPERACIONES DEL BANCO SCOTIABANK AGENCIA TACNA, PERÍODO 2008 - 2009: MODELO DE MEJORAMIENTO PARA LOS PROCEDIMIENTOS DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS, en donde se pretende diagnosticar la gestión diaria del área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, estructurándose para ello el trabajo en cuatro capítulos:

Capítulo I, El Problema, en este capítulo se consignan la determinación y formulación del problema, los objetivos, la justificación e importancia y limitaciones de la investigación, hipótesis y operacionalización de variables.

Capítulo II, Marco Teórico, se abordan los antecedentes del Estudio, y se presentan Teorías y Conceptos de manera secuencial, temas cuyos contenidos constituyen las bases teórico científicas de nuestra Investigación.

Capítulo III, Diseño Metodológico, se menciona el diseño metodológico, especificando: el tipo y diseño de estudio, población, técnicas e instrumentos para la recolección de datos; así como técnicas para el análisis de datos

Capítulo IV, Resultados y Discusión, comprende la descripción del trabajo de campo; la presentación, análisis e interpretación de los datos obtenidos, los mismos que nos permiten verificar las hipótesis de nuestra Investigación.

Asimismo, en el Trabajo de Investigación se consideran las Conclusiones, Recomendaciones, Referencias Bibliográficas y los Anexos respectivos, que contribuyen a una mejor comprensión del mismo.

Finalmente, Señores Miembros del Jurado, dejo a vuestra consideración mi trabajo de investigación titulado: "DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DIARIA EN EL ÁREA DE OPERACIONES DEL BANCO SCOTIABANK AGENCIA TACNA, PERÍODO 2008 – 2009: MODELO DE MEJORAMIENTO PARA LOS PROCEDIMIENTOS DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS".

LA AUTORA

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN

Ante el escenario económico mundial, las organizaciones se ven presionadas entre sí por la supervivencia; por ello se han visto en la necesidad de situarse en lugares competitivos con respecto a otras compañías de su mismo ramo, y al mismo tiempo, mantener una postura frente al consumidor, empleados, accionistas y la sociedad en general.

Dentro de este marco las empresas peruanas se han visto en la necesidad de promover un cambio a nivel de su cultura organizacional, mejorar sus procesos internos y perfeccionar su proceso de gerenciar al recurso humano junto a los proyectos de la empresa, aplicando modelos gerenciales que permiten la incorporación de todos los niveles jerárquicos de la organización, con el fin de lograr el camino seguro hacia el aumento de la productividad y competitividad a nivel internacional.

Consciente de la necesidad de cambio y del proceso acelerado que viven las empresas ante un mundo globalizado, Banco Scotiabank, en su condición de empresa de servicio, ha decidido iniciar un proyecto de mejora en todos sus procesos apoyándose en herramientas que tengan como filosofía la calidad total para el mejoramiento de su gestión diaria.

Dentro de este ámbito el Banco Scotiabank, como institución privada de carácter comercial brinda servicios bancarios dándole a cada uno de sus clientes un beneficio único, ofreciendo tasas de interés de gran competitividad en el mercado; comercializando variedades de productos que generan rentabilidad y beneficio acorde a las exigencias de sus clientes. El Banco Scotiabank, apoya el desarrollo del país mediante el otorgamiento de créditos a la industria y comercio, además de fomentar el intercambio de relaciones con el exterior.

Las actividades que realiza esta institución financiera, están regidas las normas e instrucciones establecidas por la Ley N° 26702 La Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros Y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, el Banco Central de Reserva del Perú y La Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores.

Dicha institución establece funciones que van de acuerdo a los procedimientos de la banca financiera hacia las nuevas oficinas del futuro en donde su misión es "satisfacer las expectativas del individuo y la comunidad

donde actúa, mediante la prestación de productos y servicios financieros en diferentes segmentos del mercado”.

Por otro lado, el Banco Scotiabank, posee sucursales a lo largo del país entre las cuales se encuentra la ciudad de Tacna, que cuenta con tres agencias que forman parte de la provincia de Tacna.

La Agencia objeto de estudio, es Agencia Tacna e la Av. San Martín N° 476, la cual tiene como propósito darle un trato preferencial al cliente, atendiéndolo en forma integral en un solo punto de contacto, simplificando procesos, incorporando tecnología de punta, y personal con espíritu de trabajo en equipo, capaz de ofrecer al cliente diversidad de productos y servicios financieros de excelente calidad, así como también el manejo de sus operaciones en moneda nacional y extranjera.

Cabe destacar que la Agencia Tacna de la Av. San Martín N° 476, cuenta con áreas en donde se realizan diferentes operaciones, estas son: el área de Banca Personal; la cual se ocupa de brindar a los clientes productos según sus necesidades, préstamos personales, depósitos, etc. Asimismo cuenta con el área de Banca Empresas; la que ofrece alternativas financieras y de servicios para el desarrollo de su empresa, para ello se ha diseñado una línea de productos especialmente orientados a facilitar y apoyar su gestión. Otra área de la cual se encarga el Banco Scotiabank es la relacionada a la Banca de

Negocios; la cual ofrece soluciones ágiles y efectivas para todas las necesidades de la empresa.

Por otro lado se encuentra el área de Operaciones, el cual comprende el área de las ventanillas ,en donde se contacta al cliente (servicio personalizado) y, donde se llevan diferentes tipos de operaciones financieras tales como: el pago de cheques, depósitos en moneda nacional y extranjera, retiros, pago de cuotas, pago de tarjetas de crédito, pago de algunos servicios (agua, luz, teléfono), depósitos de cheques de otros bancos, transferencias interbancarias, giros nacionales e internos, cobros de remesas, emisión de cheques de gerencia y recaudación de impuestos(SUNAT).

Asimismo, una vez que el cliente llega a la oficina es recibido en el área de información en donde inicia el proceso de la recepción del cliente en las ventanillas, con el uso de la cola virtual a través de la dispensadora de ticket llamado BMatic. En donde se ha podido observar que la mayoría de los clientes que arriban a la oficina no hacen uso adecuado de la cola virtual utilizando varios números para la realización de una sola operación, lo cual duplica la cantidad de clientes que virtualmente hay en la oficina.

Esta situación se detecto de manera informal a través de la observación directa en el área de operaciones, la investigadora del presente estudio notó en varias ocasiones la afluencia de clientes que arribaban a la oficina y como se

quejaban públicamente de que las personas tomaban más de un ticket para realizar una sola operación. Esto ocasiona que el tiempo de espera estipulado para cada operación se descontrola y se pierda el estándar establecido, haciendo que el cliente dure más tiempo en la oficina y que la institución no cumpla los estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención al cliente, situación que disminuye los niveles de productividad, eficiencia y eficacia de la gestión diaria en el área de operaciones, en relación a otras sucursales de la región. Asimismo se observó que los procedimientos establecidos demoraban la ejecución de la operación financiera; ya que en muchos casos se realizaban actividades que no estaban dentro del contexto de la operación; y cuyos operadores en un afán de brindar una mejor atención tenían que resolver de acuerdo a las circunstancias y medios establecidos.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 PROBLEMA GENERAL

¿Cómo se caracterizó la gestión diaria en el área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, período 2008 – 2009?

1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- a. ¿Cómo se caracterizan los procedimientos establecidos por el Área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna?
- b. ¿Cuál es la implicancia de los estándares de tiempo establecidos para la atención del cliente en las diferentes operaciones financieras?

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La creciente preocupación por la globalización es cada vez mayor para las empresas, puesto que plantea no sólo una oportunidad sino también una mayor competitividad, tanto en los mercados nacionales como internacionales, debido a la liberación del comercio mundial y las exigencias que éste plantea.

Visto de esta forma, las empresas que prestan un servicio a la sociedad no escapan a esta situación, y es por ello que deben prestar más atención a las ventajas competitivas que poseen cuando formulen y apliquen sus estrategias de venta para ofrecer al público sus productos o servicios. Entre las empresas de servicio tenemos las entidades bancarias, que hoy en día deben enfrentar un proceso de cambio en mejora de sus procesos y la imagen que proyectan hacia un cliente cada día más exigente.

Dentro de esta perspectiva se encuentra la organización Banco Scotiabank, Agencia Tacna, de la Av. San Martín N° 476, la cual ha dado inicio a un proceso de mejora en sus políticas y procesos, de acuerdo a las dinámicas del mercado y el entorno económico peruano. En este sentido, es necesario que establezca métodos orientados en dirección de los objetivos de supervivencia de la empresa, que puedan ser utilizados por todas las personas que laboran en ella y así mejorar los procesos internos a través de la identificación de problemas críticos, dándoles la solución correcta.

Asimismo, el Banco Scotiabank considera importante establecer sinergias o uniones entre sus distintos negocios para conseguir que el conjunto sea mayor que la suma de las partes, haciendo una efectiva definición de estrategias que conecten las habilidades funcionales de los trabajadores, con los análisis de la empresa y de la competencia, tomando elementos que se encuentran segmentados de la competencia, en cuanto a sus factores claves de éxito y rentabilidad.

Con el propósito de lograr que la estrategia de la marca financiera, este totalmente alineada a la estrategia de la Organización, la institución se ha avocado a la realización de estudios que permitan el desarrollo de proyectos que persigan objetivos comunes, lo que implica hacer referencia a conceptos de calidad, innovación, entrega y búsqueda de soluciones aplicables a cualquier parte geográfica donde se encuentre la organización.

Por tales efectos, el desarrollo de este diagnóstico se justifica desde el punto de vista de la economicidad, productividad y eficiencia, ya que sirve de gran utilidad a la Gerencia, personal adscrito al área de Operaciones y a los clientes que reciben el servicio, ya que, a través del mismo (diagnóstico) se pueden detectar las fallas y las posibles soluciones, y lo más importante, podrá ser tomado por la Gerencia para tomar acciones correctivas necesarias en las operaciones de ventanilla, a partir de las desviaciones encontradas en los mismos, lo cual facilitará la elaboración de planes estratégicos por parte de los gerentes y de sus equipos de trabajos para llevar a cabo la Gestión Diaria en el área de Operaciones en un tiempo establecido, lo que favorece la productividad general de dicho lugar, y por ende, de la Organización.

Por otro lado, la investigación sirve de base y consulta a futuros trabajos que deseen profundizar más sobre el tema relacionado, bien sea con respecto al área de Operaciones o con la gestión diaria, aplicables a la organización privada o pública, o bien para aportar alguna propuesta de mejoramiento en los sistemas similares y de servicio. Asimismo servirá de base a investigaciones sobre la gestión diaria para empresas de tipo bancarias, además para la documentación de los profesionales de la carrera de Administración de Empresas y afines.

También, el diagnóstico de la gestión diaria en el área de Operaciones será de gran importancia, ya que aporta un conjunto de conocimientos que permitieron sentar las bases para que en el futuro se planifique estratégicamente

los procedimientos a seguir para el logro de las metas y objetivos de las distintas áreas de trabajo.

1.4 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar cómo se caracteriza la gestión diaria del área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, período 2008 – 2009.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Determinar cómo se caracteriza los procedimientos establecidos por el área de Operaciones.

- b. Determinar cuál es la implicancia de los estándares de tiempo establecidos para la atención del cliente en las diferentes operaciones financieras.

1.5 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Entre las limitaciones encontradas para realizar nuestro estudio de investigación están los pocos estudios en la Región de Tacna sobre temas relacionados al área de las finanzas, y las limitaciones económicas, puesto que el investigador tendrá que asumir todos los gastos que genera este tipo de estudios.

Por otro lado; en cuanto a las limitaciones se puede mencionar que como en toda investigación social, la subjetividad es un elemento que aflora de alguna manera la investigación planteada, ya sea por parte del investigador o de las personas entrevistadas, las cuales en muchos casos, pudieran dar respuestas no acordes a la realidad y a la situación planteada.

1.6 ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN

Desde el punto de vista geográfico el presente trabajo de investigación es micro regional, por que se ubica en la Región de Tacna, específicamente en la ciudad de Tacna.

1.7 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

1.7.1 HIPÓTESIS GENERAL

Hipótesis nula (Ho): La gestión diaria en el área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, no se caracterizó por la deficiente ejecución de las diferentes operaciones financieras, período 2008 – 2009.

Ho: CO ≠ CL

Hipótesis General (H₁): La gestión diaria en el área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, se caracterizó por la deficiente ejecución de las diferentes operaciones financieras, período 2008 – 2009.

H₁: CO= CL

1.7.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

Ho: Los procedimientos establecidos por el área de operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna no se caracterizan por hacer deficiente la ejecución de las operaciones financieras.

H₂: Los procedimientos establecidos por el área de operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna se caracterizan por hacer deficiente la ejecución de las operaciones financieras.

H₀: Los estándares de tiempo establecidos no ocasionan atrasos en la atención del cliente de las diferentes operaciones financieras.

H₃: Los estándares de tiempo establecidos ocasionan atrasos en la atención del cliente de las diferentes operaciones financieras.

1.8 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

1.8.1 VARIABLES

Se define como variable a una propiedad que puede variar (adquirir diversos valores) y cuya variación es susceptible de medirse.¹

1.8.2 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

Siendo que la investigación es tipo descriptivo no se presenta las variables categorizadas en variables independiente y dependiente ya que esta

¹ Sampieri Hernández, Roberto & Fernández Collado y Baptista Lucio (2000). Metodología de la Investigación. México: McGraw - Hill

clasificación es propia de los estudios explicativos. A continuación se presenta las variables que serán estudiadas.

1.8.3 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLE, INDICADORES Y SUBINDICADORES

→ **Gestión diaria:**

Definición conceptual:

Según Falconi (1994), la gestión diaria son las acciones y verificaciones diarias realizadas, para que cada persona pueda asumir las responsabilidades en el cumplimiento de las obligaciones atribuidas a cada individuo en la organización, lo que implica la definición de los procedimientos y el establecimiento de estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención al cliente; con la finalidad de alcanzar los fines y objetivos propuestos.

Definición operacional:

Caracterización del conjunto de procedimientos y estándares establecidos para la ejecución diaria de las diferentes operaciones financieras; las cuáles deben estar orientadas a conllevar a la

productividad, eficiencia y eficacia de la gestión diaria en el área de operaciones.

→ **Indicadores:**

- Procedimientos
- Estándar de tiempo
- Operaciones financieras: (pago de servicios, pago de cuotas, pago de cheques en moneda nacional y extranjera, giros, recaudación de impuestos, retiros, recepción de depósitos, pago y emisión de cheques de gerencia)

1.8.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

Variable Aspectos	Gestión Diaria
Conceptualización	Administración de la organización para las personas que ejecutan el día a día, lo que implica la definición de los procedimientos y el establecimiento de estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención al cliente; con la finalidad de alcanzar los fines y objetivos propuestos.
Operacionalización	Caracterización del conjunto de procedimientos y estándares establecidos para la ejecución diaria de las diferentes operaciones financieras; las cuáles deben estar orientadas a conllevar a la productividad, eficiencia y eficacia de la gestión diaria en el área de operaciones.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos - Estándar de tiempo - Operaciones financieras: (pago de servicios, pago de cuotas, pago de cheques en moneda nacional y extranjera, giros, recaudación de impuestos, retiros, recepción de depósitos , emisión y pago de cheques de gerencia).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

En la revisión a los antecedentes de investigación; referido al análisis de la gestión diaria en el área de Operaciones, se pudo constatar que se han diseñado varios modelos para empresas tanto de servicios como de manufactura, esto se debe a lo importante que resulta la adopción de un sistema, que permita mejorar, garantizar la calidad y aumentar la productividad de los procesos o unidades que conforman las organizaciones. Además, las empresas se encuentran avocadas a realizar los cambios necesarios para enfrentar una economía más globalizada y garantizar la supervivencia de la empresa y del empleo. A continuación se mencionan algunas investigaciones previas, que han abordado el tema de la gestión diaria basada en el enfoque de la calidad total.

2.1.1 ESTUDIOS EN EL PERÚ

En la búsqueda de antecedentes se ha encontrado trabajos de investigación relacionados al trabajo de investigación: **“DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DIARIA EN EL ÁREA DE OPERACIONES DEL**

BANCO SCOTIABANK AGENCIA TACNA, AÑO 2008”; que a continuación se presentan:

Winston Adrián Castañeda Vargas (2008), en la Tesis “FACTORES DETERMINANTES DE LA MOROSIDAD DEL SISTEMA BANCARIO PERUANO 2001 – 2007”, el cual llega a las siguientes conclusiones:

En la presente investigación se comprueba empíricamente que en el caso peruano la evolución de la calidad de la cartera está determinada tanto por factores macro y microeconómicos, es decir, que no solo es importante las características del entorno económico donde la entidad bancaria se desenvuelve, sino que también los factores relacionados con las políticas internas de gestión de la entidad financiera.

Kurt Burneo (2007), en la Tesis “RELACIÓN ENTRE BANCARIZACIÓN PÚBLICA Y CRECIMIENTO ECONÓMICO REGIONAL. UN ESTUDIO DE CASO”, el cual llega a las siguientes conclusiones:

Esta investigación permite identificar cuan relevante es la variable crediticia (en esta investigación constituida como forma de expansión de la bancarización pública) como determinante del crecimiento regional, identificación que podría ser útil para el diseño de políticas públicas en el futuro; acción que podría adicionalmente ser aún más relevante dado el actual proceso de descentralización en curso en el Perú.

2.1.2 ESTUDIOS EN EL EXTRANJERO

Oliveira (2001) en su propuesta de un plan de mejoramiento continuo en una empresa Empaquetadora de alimentos Lácteos, basado en los principios HACCP propuesto; lo que se pretendió fue crear las bases para una gestión de calidad (en el gerenciamiento de la rutina) preventiva y reforzador de los controles de las etapas críticas del proceso, valiéndose de instrumentos como: lista de verificación, fecha de evaluación de la Norma Venezolana Covenin 1.800-8; diagramas cusa-efecto que permitieron detectar los puntos críticos de control para establecer medidas preventivas y acciones correctivas. En este caso la investigación reivindica el uso de puntos críticos de control que permitan realizar un sistema de gestión que contribuya a la mejora de la gestión diaria con acciones correctivas.

Villarroel (2001), en su estudio realizó una propuesta de gestión de mantenimiento en una empresa de Transporte Colectivo en la Corporación de Transporte Osiris expres; el propósito del estudio en aumentar la calidad del servicio, brindando confianza y seguridad a los usuarios, esto se lograría a través de la creación de una gestión de mantenimiento que facilite el desarrollo de la corporación, donde concluyó que se reduciría el deterioro de las unidades, los costos de material y repuestos y así mismo se brindaría un servicio de calidad, el que disminuye la deficiencia del mismo.

El aporte de la investigación a este estudio es el manejo de técnicas para mejorar la gestión diaria en una organización de transporte colectivo, lo que repercutirá en la empresa de la organización y a que a su vez en la calidad del servicio prestado.

Vásquez (2002), en su propuesta de un sistema de gestión para el mejoramiento continuo de una empresa de servicio aplicando la metodología de la Gerencia Diaria en una empresa Rectificadora de Motores "La Nacional SRL", diagnostica la situación actual basada en las funciones operacionales y gerenciales, busca la reestructuración del perfil organizativo, estableciendo lineamientos a través de los objetivos que permitan cumplir su misión. Para la recolección de datos utilizó cinco técnicas como la observación directa, entrevista estructurada, encuesta cerrada y tormenta de ideas.

Concluyendo que el entrenamiento y la capacitación del personal son vitales en la empresa, que dar a conocer los procedimientos estandarizados facilita a cada persona entender claramente las tareas y la razón de ser de ellas, además de hacer hábito a los trabajadores de querer mejorar en el día a día sus actividades, desarrollando en ellos el interés de que en un excelente ambiente de trabajo se desenvuelven mejor las tareas cotidianas. Para esta investigación, este se vincula debido a que proponen un sistema de gestión para el mejoramiento continuo, con el fin de establecer lineamientos para el logro de objetivos y metas que permitan cumplir su misión.

Alvarado (2002), propone la implantación de un sistema de gestión diaria en el área de compras de una empresa Agropecuaria con la finalidad de corregir las debilidades de la unidad estudiada como, la falta de motivación por parte del personal por desconocimiento de la importancia de su trabajo y ausencia de incentivo para la óptima ejecución de las tareas, además la unidad en estudio no contaba con un sistema de computación actualizado lo cual afectaba la capacidad de respuesta ya que las actividades se realizaban en forma manual. En este sentido se logro establecer un programa de motivación al personal para incentivar a todos al trabajo en equipo bajo un sistema de gerenciamiento diario que permita el mejoramiento continuo de los procesos y el control de cada actividad que conlleve al logro de los objetivos planteados.

Lonardo (2002), propuso un sistema de Gerencia Diaria para la Unidad de Operaciones Centralizada-Conmutación Lara de la Compañía Nacional de Teléfonos de Venezuela (CANTV), que conduce al mejoramiento continuo de las actividades diarias. Esta propuesta se formuló dentro del ciclo PHVA donde se presentó un plan de contingencia para la fase "actuar correctivamente", de esta manera se garantiza la apertura de un ciclo de mejora continua en la unidad que posteriormente servirá de modelo para ser utilizado en las demás unidades de la organización.

Mendoza (2002), plantea en su trabajo para optar el grado de Ingeniero Industrial, un diseño de un sistema de gestión diaria en el Departamento de

Tecnología Educativa en una institución universitaria, debido a que el mismo adolece de información relacionada con las necesidades y expectativas de sus clientes, carecía de un reglamento interno de uso, no tenía definidas las responsabilidades de los trabajadores de la unidad; ya que no existían procedimientos que faciliten y optimicen el trabajo en el departamento.

Landaeta (2003) con una propuesta de un modelo de gestión bajo la filosofía estratégica en el Central Azucarero Pío Tamayo, el objetivo de la investigación es diagnosticar la situación actual de la gestión, la estructura organizativa, políticas y procedimientos establecidos en la misión y visión; con la determinación de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización. Llegó a la conclusión que el modelo mejoraría la gestión diaria, resolviendo los problemas que afectan el desenvolvimiento de la producción, con el diseño de manuales y normas que ayudarán a gestionar los recursos de la empresa.

Todas estas investigaciones constituyen una fuente muy valiosa y el punto de partida para el presente estudio, donde una vez más se pone en evidencia que la Gestión Diaria representa el primer paso hacia el éxito dentro de cualquier organización.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 BANCO SCOTIABANK

A. Denominación y Dirección

La denominación de la institución es Scotiabank Perú S.A.A., cuya sede principal se encuentra ubicada en la Avenida Dionisio Derteano N° 102, distrito de San Isidro, Lima, Perú. El número de teléfono es (511) 211-6000.

B. Constitución Social

El Banco se constituyó mediante Escritura Pública de fecha 2 de febrero de 1943, extendida ante el Notario Público de Lima Dr. Hugo Magill Diez Canseco.

Scotiabank Perú es el resultado del proceso de reorganización simple por el cual el Banco Sudamericano aportó un bloque patrimonial al Banco Wiese Sudameris, luego que The Bank of Nova Scotia (BNS) adquiriera directa e indirectamente la participación mayoritaria que tenía Intesa Sanpaolo S.p.A. en el Banco Wiese Sudameris, y el 100% de las acciones representativas del capital social del Banco Sudamericano S.A.

A tal fin, las Juntas Generales de Accionistas de ambas instituciones adoptaron los acuerdos necesarios para llevar adelante el proceso de reorganización simple y aporte correspondiente, concluidos con fecha 13 de mayo de 2006, en la que asimismo el Banco Wiese Sudameris, acordó modificar su denominación social por la de Scotiabank Perú. Estos acuerdos fueron elevados a Escritura Pública ante el Notario de Lima Dr. Eduardo Laos de Lama con fecha 13 de mayo de 2006, lo que quedó debidamente inscrito en la Partida Electrónica N° 11008578 del Registro de Personas Jurídicas de los Registros Públicos de Lima.

Scotiabank Perú opera actualmente de conformidad con lo dispuesto por la Resolución de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) N° 541-80-EF/97 del 10 de junio de 1980.

C. Grupo Económico

Scotiabank Perú forma parte del Grupo The Bank of Nova Scotia (BNS), banco internacional con sede en Toronto (Canadá), una de las instituciones financieras más importantes de Norteamérica y el banco canadiense con mayor presencia internacional, el cual cuenta con una importante red de oficinas a nivel mundial. La participación accionaria de BNS en Scotiabank Perú en forma directa e indirecta es de 77,74%.

Al cierre del ejercicio 2007, Scotiabank Perú cuenta con las siguientes empresas subsidiarias:

CAPITAL SOCIAL, ACCIONES Y COMPOSICIÓN ACCIONARIA

El capital social íntegramente suscrito y pagado, inscrito en la Partida Electrónica de la Sociedad en los Registros Públicos de Lima, asciende a la suma de S/. 475 894 972,74, representado por 47 589 497 274 acciones nominativas con derecho a voto (47 536 019,493 comunes y 53 477 781 preferentes), con un valor nominal de S/ 0,01 cada una.

En mérito a delegación de la Junta General de Accionistas del 20 de julio de 2007 y con la finalidad de dotar a la Sociedad de una mejor estructura financiera, el Directorio aprobó ofrecer a los tenedores de las acciones preferentes del Banco la recompra de sus títulos con cargo a beneficios y reservas libres vía la Bolsa de Valores de Lima a un precio de US\$ 0,61, equivalente al precio que había sido ofrecido por The Bank of Nova Scotia (BNS) en la Oferta Pública de Adquisición (OPA) lanzada respecto de dichas acciones con fecha 23 de octubre de 2006; habiéndose procedido, entre el 11 y el 17 de octubre de 2007, a la recompra en Rueda de Bolsa de 43 867 870 acciones preferentes representativas del 82,03 % de dicha clase de acciones.

Posteriormente, en sesión de Directorio del 26 de octubre de 2007 y en mérito a las facultades delegadas por la Junta General de Accionistas del 20 de julio de 2007, se aprobó (i) aumentar el capital social de la actual suma de S/.

475 894 972 74 a la suma de S/. 475 894 977 81, mediante la emisión de 507 acciones comunes de un valor nominal de S/0,01 cada una; reducir el capital social de la suma de S/. 475 894 977 81 a la suma de S/. 475 456 700 vía la amortización de 43 827 781 acciones preferentes que el Banco mantenía en cartera – provenientes de la recompra expuesta en el párrafo anterior; y modificar el valor nominal de las acciones comunes y preferentes del Banco de la cifra de S/. 0,01 a la nueva cifra de S/. 10,00 modificando por tanto el artículo 5 del Estatuto Social de la institución a fin de reflejar los acuerdos aprobados antes referidos.

Como consecuencia de lo antes indicado, el nuevo capital social del Banco asciende a la suma de S/. 475 456 700 00, representado por 47 545 670 acciones nominativas con derecho a voto, íntegramente suscritas y totalmente pagadas (47 536 020 comunes y 9 650 preferentes), de un valor nominal de S/. 10,00 cada una; encontrándose el mismo en proceso de inscripción registral luego de haberse obtenido las autorizaciones correspondientes de parte de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).

Por otra parte, y con relación al pago de dividendos a favor de nuestros accionistas, en la Junta General Obligatoria Anual de Accionistas realizada el 29 de marzo del 2007 se aprobó -en cumplimiento de la Política de Dividendos aprobada oportunamente y de las normas estatutarias y legales vigentes- el pago de Dividendos Preferentes correspondientes al Ejercicio 2006 hasta

máximo US\$ 2 999 999 98, al tipo de cambio vigente en la fecha de pago, y el pago de Dividendos en efectivo a los titulares de Acciones Comunes emitidas por el Banco por la suma de S/. 52 468 742 39.

D. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

Visión

Llegar a ser el mejor banco del Perú en ayudar a sus clientes a alcanzar sus objetivos

Misión

Ayudar a nuestros clientes a mejorar su situación financiera, proporcionándoles soluciones relevantes a sus necesidades específicas².

2.2.2 EL SISTEMA DE BANCA EN EL PERÚ

“El sistema bancario de un país es el conjunto de instituciones y organizaciones públicas y privadas que se dedican al ejercicio de la banca y todas las funciones que son inherentes.

² Scotiabank (2009).[en línea]<<http://www.scotiabank.com.pe/index2.shtml>>

Banca o sistema bancario, conjunto de instituciones que permiten el desarrollo de todas aquellas transacciones entre personas, empresas y organizaciones que impliquen el uso de dinero.

Dentro del sistema bancario podemos distinguir entre banca pública y banca privada que, a su vez, puede ser comercial, industrial o de negocios y mixta.

- La banca privada comercial se ocupa sobre todo de facilitar créditos a individuos privados.
- La industrial o de negocios invierte sus activos en empresas industriales, adquiriéndolas y dirigiéndolas.
- La banca privada mixta combina ambos tipos de actividades.

Los bancos son instituciones públicas o privadas que realizan actos de intermediación profesional entre los dueños de dinero y capital y los usuarios de dicho dinero y capital. Es decir, los bancos actúan en el mercado de dinero y capitales.

Algunas de las funciones de los bancos son:

- Recibir depósitos en dinero del público en general.
- Otorgar créditos a corto y largo plazo.

- Manejar cuentas de cheques, de ahorro, de tarjetas de crédito (y lo relacionado con ellas) etc.
- Recibir depósitos de los siguientes documentos: certificados financieros, certificados de depósito bancario, etc.

En el funcionamiento los clientes depositan su dinero en las instituciones bancarias y adquieren un derecho a pedir al banco cierto tipo de cuenta corriente y ahorro. El banco por su parte adquiere una obligación con los depositantes, pero también el derecho de utilizar esos de depósitos en la forma que más conveniente”.³

2.2.2.1 INSTITUCIONES BANCARIAS

En un sistema bancario existen diferentes tipos de entidades bancarias que tratan de cubrir todas las necesidades financieras de la economía de un país. En el Perú las más usuales son las siguientes:

A) CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO:

Las CMAC vieron la luz con la dación del Decreto Ley N° 23039 del 14 - 05-1980. Esta norma consideraba a dichas entidades como “organismos paramunicipales de los Concejos Provinciales en el Subsector Gobiernos

³ Hernandez, Aly Jose (2006). Clasificación de la Banca. [en línea]<www.wikilearning.com/instituciones.banca.

Locales". Asimismo, en ese inicio las CMAC (Cajas Municipal de Ahorro y Crédito), estaban bajo el gobierno exclusivo del Concejo Provincial, quien designaba a todos los directores y estos a su vez a la gerencia. No obstante, tales entidades se encontraban bajo la supervisión de la SBS⁴. Posteriormente, en el marco del Convenio GTZ-SBS⁵, se aprobó el DS N° 191-86-EF, mediante el cual se creó la FEPCMAC (Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito), adoptándose la filosofía de las cajas municipales alemanas, y restringiéndose el control del municipio sobre tales entidades, permitiéndose en el directorio la participación de la sociedad civil, representada por instituciones como el clero, la cámara de comercio, los gremios de empresarios y organismos técnicos financieros como COFIDE(Corporación Financiera de Desarrollo), el Banco de la Nación o el Banco Central.

Esa norma fue derogada por el DS N° 157-90-EF⁶: Reglamento de Funcionamiento de las cajas municipales de ahorro y crédito, manteniéndose la filosofía alemana de las Cajas Municipales, confiriéndose mayores atribuciones de supervisión a la FEPCMAC, así como la creación del FOCMAC (Fondo de Cajas Municipales), como banco de segundo piso para facilitar la canalización de recursos financieros a favor de tales entidades. Además, se introduce la gerencia

⁴ Superintendencia de Banca y Seguros y AFP.

⁵ Este Convenio tuvo como origen el convenio de cooperación técnica suscrito en el año 1985 entre la GTZ y la CMAC Piura

⁶ El Decreto Ley N° 23039 fue derogado en el año 1993, mediante el Decreto Legislativo N° 770, el cual confirió rango de ley al DS N° 157-90-EF, con lo cual quedó más cimentada la filosofía de las cajas municipales como entidades financieras representantes de los intereses de la comunidad.

mancomunada, órgano al cual se otorgan plenas facultades de administración y ejecución.

Actualmente, las CMAC se rigen también por lo establecido en la Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y de Seguros, y Orgánica de la SBS, norma que en el año 1996 derogó el Decreto Legislativo N° 770.

Asimismo, es importante mencionar que las CMAC conforman un sistema integrado, el cual se asienta en dos pilares institucionales importantes, la FEPCMAC⁵ y el FOCMAC⁷, la primera cumple un rol de ente gremial y supervisor que coadyuva con la SBS(Super Intendencia de Banca y Seguros) en la labor de velar por el funcionamiento de las CMAC dentro de los principios de solvencia, confiabilidad y competitividad, asimismo, ejerce la representación institucional de aquellas ante las autoridades y demás institucionales nacionales o extranjeras.

El FOCMAC, por su parte, cumple un rol de banca de segundo piso para las CMAC, proveyendo de recursos financieros a tales empresas, los cuales puedan ser canalizados de manera preferente en créditos a las PYMES, bajo cualquier modalidad permitida por la ley o la SBS.

⁷ Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito.

A.1 OBJETIVO Y FINES DE LAS CMAC

Desde sus inicios las CMAC fueron concebidas como una herramienta de descentralización del crecimiento económico a través de la democratización del crédito, privilegiando la bancarización de los sectores de menores recursos económicos.

Así, las CMAC tuvieron como misión originaria posibilitar el acceso al crédito sobre la base del ahorro de los sectores que no lograban acceder al mercado bancario tradicional. En 1989 se colocaron los primeros créditos a las PYMES, y actualmente ese segmento de mercado resulta ser muy atractivo para la banca tradicional, por su alta rentabilidad y sobre todo, porque las grandes empresas (segmento al que estaba dirigido el sistema bancario) ahora cuentan con otros mecanismos para agenciarse de recursos financieros a menor costo que los ofrecidos por el sistema financiero, como por ejemplo, fondeos a través del mercado de capitales.

Así, las CMAC nacieron para cubrir una necesidad de la población, consistente en la capitalización crediticia, acceso a financiamiento según sus necesidades y limitaciones de pago. Por tanto, podría sostenerse que a través de tales entidades, el Estado realizaba una labor subsidiaria en la intermediación financiera, casi equiparable a la banca de fomento.

No obstante, esta visión fue cambiando a partir de la dación de la Ley N° 26702, la cual aceleró su transformación a sociedad anónima, quiebre importante en la visión y conducción de tales entidades, ampliándose el ámbito de operaciones para las CMAC, con preferencia en el mercado microfinanciero.

Además, se introdujo el concepto de apertura de su accionariado, de modo que se permitiera el ingreso de socios ajenos al Estado para facilitar su control y administración, cambios, que han modificado la esencia de tales entidades, al punto que actualmente se las considera empresas rentables que representan los intereses de la sociedad, quedando atrás el rol de entidades subsidiarias o de fomento.

B) FINANCIERAS

“Las Instituciones financieras sirven para poner en contacto a personas que tienen y quieren ahorrar con aquellas que necesitan créditos. Esta función es muy importante y esta actividad es lo que comúnmente se conoce como intermediación financiera, de ahí los intermediarios financieros que lo veremos muy detallados en el contenido de nuestro trabajo.

Las instituciones financieras ofrecen a los ahorrantes una ganancia extra a cambio de recibir sus ahorros, también le cobran a personas a las que dan créditos, esto se conoce como tasa de interés, que dependiendo si se paga o es

pagada es activa o pasiva, es decir yo como persona física ahorro en un banco, ese margen que me pagan es su tasa pasiva y la que ellos cobran a sus clientes a los que le otorgan prestamos se denomina tasa activa. Debe haber una diferencia importante entre un margen y otro porque esto es la principal fuente de ingreso de las entidades financieras monetarias después de haber ingresado a nuestro Banco Central lo que es el Encaje Legal.

Son aquellas que ofertan y demandan dinero. Entre ellas están; Bancos comerciales, bancos de ahorros y crédito, asociaciones de ahorros y créditos, compañías de seguros, bolsa de valores, AFP, etc.

Estas proporcionan servicios relacionados como son la transformación de activos financieros, intercambio de AF en beneficio de sus clientes, intercambio de AF para sus propias cuentas, Asesorías en términos de inversión”.⁸

2.2.2.2 LAS OPERACIONES BANCARIAS

Con el dinero que reciben conceden prestamos créditos descuentos de efectivo etc.

Estas operaciones se denominan operaciones bancarias y se clasifican en:

⁸García Marte, Juana Abre (2005). Como operan las Instituciones Financieras <www.monografias.com/trabajos69/como-operan-institucionesfinancieras/como-operan-instituciones-financiel>

- **Operaciones pasivas:** que consisten en captar fondos de los clientes, son una de las fuentes de financiación para las entidades bancarias, las entidades se comprometen a devolver a sus clientes la cantidad recibida más unos intereses anteriormente pactados.
- **Operaciones activas** consisten en la concesión de sumas de dinero o disponibilidad por parte de las entidades bancarias a sus clientes.
- **Operaciones de servicios** son prestaciones complementarias que conllevan o propician las operaciones activas y pasivas. También son llamadas operaciones neutras, en este tipo de operaciones las entidades no adoptan una posición deudora o acreedora, y se formalizan siempre mediante los denominados contratos bancarios.

Las operaciones activas pasivas y algunas de servicios reciben el nombre de productos bancarios⁹.

⁹ <http://ciberconta.unizar.es/Leccion/opacban/050.HTM>

A. OPERACIONES PASIVAS BANCARIAS

Algunas de las operaciones pasivas bancarias con respecto a nuestro estudio tenemos a las siguientes:

A.1 CUENTAS DE AHORRO

“Los depósitos de ahorros es aquel tipo de depósito que se consigna en las entidades financieras que tienen entre sus actividades, la captación de fondos y los mismos se mantienen en poder y a disposición de dicha entidad por períodos más largos que los depósitos de cuentas corriente.

Para proceder a la apertura de una cuenta de ahorros, el cliente deberá estar registrado en el sistema como persona y tener una cuenta (Bantotal, en el caso del Banco Scotiabank)¹⁰. Teniendo en cuenta las siguientes recomendaciones:

Personas Naturales:

Las sub cuentas ahorros para personas naturales dependiendo del plan de ahorros y del tipo de cuenta pueden ser abiertas con o sin Scotia Card – Master y con un monto mínimo de apertura.

¹⁰ Avilez, José.(2008)Bancos[en línea]<www.monografias.com/trabajos11/.../bancs.shtml>

Personas Jurídicas:

Las sub cuentas de ahorros de personas jurídicas no están sujetas a ningún plan especial de ahorros.

Es una cuenta diseñada para las Personas Jurídicas, con libre disponibilidad, obteniendo una tasa de interés de acuerdo al tarifario vigente. Es una cuenta de depósitos en moneda nacional o extranjera que te paga intereses mensualmente y te permite disponer total o parcialmente de tus fondos.

Requisitos:

Si la empresa todavía no es cliente del banco, primero deberá registrarse con el Banco para lo cual deberá proporcionar la siguiente información:

- Copia de la Escritura de Constitución,
- Fotocopia de los documentos de identidad de los representantes legales,
- Copia literal de la partida registral o vigencia de poderes,
- Copia de la escritura del último aumento de capital,
- Número de Registro Único de Contribuyente (R.U.C.),
- Copia del poder de los representantes autorizados a operar, donde se incluyan sus facultades.

- Copia de la escritura de adecuación a la nueva ley de sociedades si la empresa se constituyó antes del 1° de enero de 1998,
- Registro de Firmas por cada uno de los representantes legales

Para la apertura de la cuenta se deberá:

- Firma del Contrato de Servicios Bancarios.
- Firmar la Cartilla de Información
- Solicitud de Apertura de Cuenta

“Se puede depositar: efectivo, cheque mismo banco, cheques otro banco, cheques de otro banco otra plaza, etc.

La cuenta está sujeta a la comisión mensual de mantenimiento de cuenta y comisión por exceso de operaciones, entre otras.

Si, los saldos que se mantienen en la Cuenta de Ahorros están cubiertos por el Fondo de Seguro de Depósitos hasta por un máximo de S/. 83 213.00 (periodo Marzo – Mayo 2010) o su equivalente en moneda extranjera. Dicho monto es actualizado trimestralmente mediante Circular de la SBS la cual puede ser consultada en la página¹¹.

¹¹Banco Scotiabank (2007). Manual de Procedimientos de Operaciones en Agencias.Lima-Perú

A.2 CUENTA CORRIENTE

“Estos son depósitos corrientes que pueden ser utilizados en cualquier momento a voluntad y requerimiento del titular de la cuenta. Es una forma de capacitación de depósitos que constituyen un servicio que ofrece el banco y al cual acuden y se acogen los clientes debido a la confianza, comodidad, seguridad y el control que se le da a los fondos que ponen bajo la custodia del banco. Los saldos en este tipo no ganan intereses y prácticamente el banco no cobra por este servicio”.¹²

“En el Banco Scotiabank, nuestra cuenta corriente te permitirá un manejo más eficiente de tu dinero al poder realizar transferencias, emisión de cheques y pagos varios.

Ventajas

Cuentas Corrientes en Nuevos Soles, Dólares Americanos y Euros.

Más operaciones libres de acuerdo al saldo promedio que mantengas en cuenta.

- Disponibilidad inmediata sobre los cheques del Scotiabank depositados en tu cuenta.

¹² Gónzales, Diana (2006). Rentabilidad Bancaria[en línea]<<http://www.monografias.com/trabajos31/el-archivo/>>

- Acceso a tu cuenta a través de nuestras más de 110 agencias y 150 Cajeros Express a nivel nacional, cajeros automáticos e Internet.
- Acceso a información de saldos y movimientos a través de múltiples canales: Estados de Cuenta, Notas de Crédito y Débito, Banca Telefónica y Scotia en Línea.
- Posibilidad de realizar operaciones entre cuentas o con cuentas de terceros e información detallada de sus cheques emitidos a través de Scotia en Línea¹³.

A.3 TRATAMIENTO GENERAL DE CUENTAS

Inicio de relación: Es el proceso mediante el cual las personas son identificadas y registradas por única vez en Bantotal. A partir de este registro podrán solicitar los productos y/o servicios que ofrece el Banco sin necesidad de volver a registrar sus datos personales ni firmar el Contrato de Servicios Bancarios.

A través del proceso de inicio de relación se alimenta la base de datos de cuentas y personas la misma que se constituye en la fuente principal de información de nuestros clientes para todos los productos y/o servicios del Banco.

¹³ Scotiabank (2009).[en línea]<<http://www.scotiabank.com.pe/index2.shtml>>

El proceso de inicio de relación comprende la creación de la persona y cuenta BT, así como la apertura del primer producto o servicio.

Persona: Se identifica con un documento oficial de identidad, pudiendo ser personas naturales o jurídicas de carácter público o privado (empresas, sociedades legalmente constituidas o en proceso de constitución).

Cuenta BT: Código único signado por el sistema, el cual permite relacionar productos o servicios de un cliente. La Cuenta BT, de personas naturales puede estar integrada por una o más personas:

Cuenta BT Individual: Es aquella que está integrada por una persona

Cuenta BT vinculada o solidaria: Es una cuenta de titularidad compartida entre las personas que la integran, cuya característica principal es que cada uno de los integrantes tiene sólo una parte de los derechos de actuación sobre la cuenta, por lo tanto, se necesita la autorización de todos los integrantes para realizar operaciones sobre los productos asociados a la cuenta BT vinculada. En los casos que el cliente una cuenta tipo y/o, esta deberá ser considerada como una cuenta vinculada.

Cuenta BT Mancomunada: Es una cuenta de titularidad compartida, por lo que cada uno de los titulares, en forma individual, mantienen todos los

derechos de actuación sobre la cuenta; por lo tanto, no es necesario contar con la autorización de todos los titulares para realizar operaciones sobre los productos asociados a la cuenta BT mancomunada.

La cuenta BT, de personas jurídicas está integrada únicamente por la propia entidad jurídica, por lo que las personas que la representan no podrán figurar como titulares de dichas cuentas

A.4 CTS: POLÍTICAS Y CONSIDERACIONES ADICIONALES

Con la finalidad que el Funcionario de negocios, Plataforma Comercial o Gerente de Agencia, realice una negociación con el cliente deudor, tiene a su disposición en el Sistema BT, la consulta del detalle del depósito. Esta consulta de cuentas CTS, se realiza por empresa.

Adicionalmente, se dispone de una opción de consulta de saldo y de últimos movimientos en ventanilla, para el cliente, libre de comisiones.

A.5 DEPÓSITO A PLAZO FIJO

Son depósitos que se formalizan entre el cliente y el banco por medio de un documento o certificado; se pactan por un monto y plazo determinado y de los mismos no pueden hacerse retiros ni incrementarse antes del vencimiento del plazo pactado.

B. OPERACIONES ACTIVAS BANCARIAS

Entre las clases o tipos de operaciones activas bancarias encontramos a las siguientes:

B.1 CARTAS FIANZAS Y AVALES

Instrumento crediticio representado por una Carta fianza a través del cual el Banco (Fiador) a solicitud del cliente (Fiado o deudor) se compromete a responder por las obligaciones contraídas frente a un tercero (Beneficiario), por un monto y plazo determinado¹⁴.

Ventajas

Brindamos, a su solicitud, Cartas Fianza de:

¹⁴ http://www.scotiabank.com.pe/bem_prestamos/bem_p_ffianzas.shtml

- Adelanto.
- Cumplimiento de pago.
- Cumplimiento de contrato.
- Presentación a licitación.
- Pago de derechos de Aduana.
- Merced conductiva.
- Pago de impuestos.

Amplia Red de Agencias en Lima y en Provincias para realizar y facilitar las operaciones de su empresa.

En el caso de garantías para importaciones o exportaciones, visite nuestro Servicio de Comercio Exterior.

Requisitos

- Todas las operaciones de Carta Fianza deberán obligatoriamente estar respaldadas por una línea de crédito.
- Listado de documentos
- Solicitud/Contrato Fianza
- Contrato Marco de Fianza
- Solicitud de Carta Fianza, sólo para clientes con contrato Marco.
- Presentar pagaré incompleto endosado a favor del Banco, de ser el caso.
- Contrato de Garantía Depósitos Bancarios representados en Títulos Valores, de ser el caso.

Avales

Crédito indirecto mediante el cual el banco garantiza las obligaciones contraídas por el cliente ante un tercero, banco en el exterior o proveedor de mercadería, en las que se obliga a honrar el pago en caso de incumplimiento de parte del cliente garantizado.

En el caso de importaciones se le denomina Aval para Importación.

Puede ser de corto plazo (para bienes en general) o a mediano/largo plazo (en la importación de bienes de capital con plazos de pago superiores a un año)¹⁵.

Ventajas

- Contamos con personal que le brindará asesoramiento especializado y personalizado en sus operaciones.
- La tranquilidad de comprar sabiendo que su banco lo respalda.
- Comúnmente usado en el caso de Importaciones de mercadería en general o Maquinaria y Equipo.
- Tarifas competitivas.

¹⁵ http://www.scotiabank.com.pe/bem_comex/bem_co_avales.shtml

B.2 CASILLA DE CORRESPONDENCIA

El servicio de casillas de correspondencia, el cual está sujeto al cobro de comisión semestral (cobrada por adelantado) en los meses de enero y julio según tarifario. En caso la afiliación se lleve a cabo en un mes diferente a los señalados, el cobro de la comisión se efectuarán al momento de la afiliación en forma proporcional en referencia al semestre. En caso el cliente solicite la cancelación del servicio antes de los seis meses, no se efectuará devolución alguna por concepto de la comisión adelantada.

Para llevar a cabo este servicio, el cliente deberá firmar el "Contrato Servicio de Casillas de Correspondencias".

La administración de estas casillas se lleva en el Sistema BT, motivo por el cual, cada nueva afiliación debe ser registrada en este sistema modificando también la dirección de correspondencia, registrando el número de la casilla asignado.

B.3 CHEQUES CERTIFICADOS

El librador exige al librado que lo certifique haciendo constar que tiene en su poder fondos suficientes para cubrir el cheque. Se realiza con palabras como “acepto” “visto” o “bueno” escritas por el librado¹⁶.

Los cheques se podrán certificar siempre que no se haya extinguido el plazo para su presentación al pago.

Se certifica, a petición del girador o de cualquier tenedor, la existencia de fondos disponibles con referencia a un Cheque cargando al mismo tiempo en la respectiva cuenta corriente girada la suma necesaria para su pago.

Una certificación no puede ser parcial ni extenderse en cheque al portador.

En el caso del cheque diferido se aplicará:

Un cheque diferido es el cheque emitido, bajo la condición que para su pago debe transcurrir el plazo señalado en el mismo título, el que no podrá ser mayor de treinta días desde su emisión, fecha en que la cuenta debe tener fondos suficientes.

¹⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/Cheque>

El cheque deberá señalar la denominación de “cheque de pago diferido”, así como la fecha que procede ser presentado para su pago precedida de la Cláusula “páguese desde el.....”

La certificación de cheques de pago diferido rige sólo por el número igual de días que fallen para que venza el plazo legal de su presentación (30) días, contados desde la fecha en que se presentan al pago.

Se podrá certificar cheques de pago diferido sólo desde la fecha en que procede para su pago¹⁷.

B.4 CHEQUES DE GERENCIA

Son los cheques expedidos por el mismo banco a una de sus dependencias¹⁸.

Son emitidos por nuestras oficinas contra la propia sucursal giradora, utilizándose para efectuar pagos en divisas solamente dentro del territorio nacional a favor de personas naturales o jurídicas.

Los mismos serán aceptados por cualquier banco autorizado a operar divisas en el territorio nacional y denominados en la moneda extranjera que se señale en el mismo.

¹⁷Banco Scotiabank (2007). Manual de Procedimientos de Operaciones en Agencias.Lima-Perú

¹⁸ EL CHEQUE.(2009)[en línea]<<http://es.wikipedia.org/wiki/Cheque>>

El Cheque de Gerencia o Cashiers Check es un cheque que el banco emite contra sí mismo, es segura la existencia de fondos al momento de la presentación a su cobro, es recomendable la no-negociabilidad de este instrumento.

B.5 COMPRA Y VENTA DE DIVISAS

Políticas y Consideraciones Adicionales

Operaciones Spot.- Son las transacciones de compra y venta de moneda extranjera (dólares, euros, etc.) cuya liquidación se realiza el mismo día de pactada la operación.

Tipo de cambio.- Es el valor de una divisa expresado en términos de otra, por ejemplo un dólar expresado en nuevos soles.

Los tipos de cambio varían de acuerdo a los rangos de establecidos, ofreciéndose a precios bastante competitivos.¹⁹

¹⁹ Banco Central del Perú (2009). Divisas[en línea]< <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sobre-el-BC>>

B.6 OPERACIONES DEL/AL EXTRANJERO

Pago de Cheques del Exterior en Ventanilla

Es el pago de cheques sobre el exterior en moneda extranjera, a través de ventanilla, sólo se brinda a los empleados de la Oficina Sanitaria Panamericana (OPS) y Centro Panamericano de Ingeniería Sanitaria y Ciencias del Ambiente (CEPIS), previa deducción de la comisión correspondiente.

Atención de cheques bajo la modalidad en cobranza.

Servicio de recepción de cheques del exterior para ser depositado en la cuenta del cliente, en el cual el importe estará disponible a la conformidad de los fondos del cheque por el Banco del girador, a nuestro Banco Corresponsal. Este servicio está sujeto al cobro adelantado de comisiones, gastos propios de envío, según tarifario. Asimismo los gastos del corresponsal se cargarán al abono del cheque.

Banco Corresponsal

Es el Banco o Institución Financiera del Exterior con el cual, el banco del país origen realiza transacciones y mantiene acuerdos o convenios de

corresponsalía, permitiendo entre otras operaciones facilitar el traslado de los fondos generados por las transferencias al exterior.

Travellers Cheques

El Traveller cheque es un documento valorado a cargo de un emisor, el cual garantiza su pago a través de los diferentes bancos a nivel mundial, de reembolso permanente las 24 horas del día.

La empresa que emite y distribuye a nivel mundial los travellers cheques para su venta, previa firma de un contrato en el cual se establecen las condiciones operativas, administrativas y comerciales, se les denomina emisor. Asimismo, éste es quién garantiza el pago de sus travellers cheques emitidos.

Remesas de Western Unión: Pago de la Transferencia

Describe los pasos a seguir para el pago de transferencia del exterior, que es dinero depositado en alguna de las oficinas de Western Unión (Empresa dedicada a la transferencia internacional de dinero) en el exterior y que es transferido a nuestro país para ser cobrado por el Beneficiario en nuestras Agencias.

B.7 OPERACIONES CON OTROS BANCOS

Atención de Ordenes de Transferencias Interbancarias Vía BCR

El Servicio de Transferencias Interbancarias se brinda a clientes que requieran transferir fondos de sus cuentas en el Scotiabank a otras cuentas propias o de terceros que mantienen en otros bancos locales o recibir fondos por la misma vía.

B.8 SERVICIOS ESPECIALES

Atención de Instrucciones del Cliente: Políticas y Consideraciones

Cartas de Instrucciones, son las cartas elaboradas por el cliente mediante las cuales autoriza al Banco la ejecución e operaciones que involucran realizar cargos o abonos a sus cuentas.

Instrucciones Vía Facsímil: Políticas y Consideraciones Adicionales

Debido al nivel de riesgo de este servicio, únicamente será brindado a empresas e instituciones de primer orden y sólo en casos muy especiales a personas naturales de reconocida solvencia económica y moral, debidamente autorizadas por la Gerencia General Adjunta del Sector Comercial, a quienes se

le recomendará adoptar adecuadas medidas de control para el envío de estas instrucciones. De manera similar, las instancias involucradas en el Banco deben extremar precauciones para evitar ser sorprendidas con operaciones fraudulentas²⁰.

B.9 TELEBANKING

Liquidación de Documentos en Cartera

El cliente visualiza a través el Telebanking los documentos en cartera que tiene pendientes de apago y podrá ordenar su liquidación con cargo a sus cuentas corrientes previamente inscritas.

Transferencias entre Cuentas

b.9.1 Cuentas del Mismo Banco

El Cliente puede efectuar transferencias entre sus cuentas afiliadas de la misma moneda o con compra/venta de dólares al tipo de cambio asignado a Telebanking o a un tipo de cambio preferencial pactado con la mesa de cambios.

²⁰Banco Scotiabank (2007). Manual de Procedimientos de Operaciones en Agencias.Lima-Perú

b.9.2 Cuentas en Otros Bancos (vía BCR)

El cliente ordena que se efectúen transferencias hacia cuentas en otros bancos. Una vez transmitida la orden del cliente, se carga en la cuenta indicada el monto a transferir y los datos de los abonos se registran automáticamente en el sistema del BCR.

b.9.3 Servicio de Cobranza Virtual (Ingreso e Letras de Cambio y Facturas).

El cliente debe suscribir el convenio de Servicio de Cobranza Virtual (Outlook), donde establece los términos y condiciones del servicio.

El cliente generará un archivo con la relación de documentos a ingresar, este archivo será transmitido al Banco a través de Telebanking y el Banco notificará a cada obligado el pago de los documentos, remitiéndose en cronograma de vencimiento de plazos para el pago de sus obligaciones contenidas en los documentos puestos a cobro.

B.10 ALQUILER DE CAJAS DE SEGURIDAD

El alquiler de cajas de seguridad está reservado única y exclusivamente a los clientes habituales debidamente conocidos por el Banco. La calificación corresponde al nivel gerencial pertinente.

El alquiler de Cajas de Seguridad se brindará a clientes con mínimo de tres años de antigüedad y previa evaluación de su exposición total (crediticia, depósitos, garantías, entre otros). Los clientes deben ser titulares al menos de una cuenta corriente o una cuenta de ahorros para permitir el cargo automático de la comisión alquiler.

2.2.2.3 GESTIÓN OPERATIVA BANCARIA

Entre algunos documentos relacionados con la gestión operativa bancaria tenemos a los siguientes:²¹

A. CHEQUES

El cheque es el documento que contiene una orden incondicionada.

El cheque es un título valor, un documento esencialmente transmisible que contiene un derecho que ejerce su poseedor legítimo.

Su función es servir de pago.

Sus requisitos son dos grupos:

²¹ Super Intendencia de Banca y Seguros(2008).[en línea]< <http://html.rincondelvago.com/operaciones-y-cuentas-bancarias.html>>

a.1 Ineludibles:

1. Denominación de cheques inserta el texto mismo del título expresado en el idioma empleado para su redacción
2. El mandato puro y simple de pagar una suma determinada de euros o en moneda extranjero o convertida
3. El nombre del que debe pagar, denominado librado que necesariamente ha de ser una entidad bancaria
4. El lugar de pago
5. La fecha y el lugar de emisión del cheque
6. La firma del que expide el cheque.

a.2 Funcionales

1. Existencia de fondos en la entidad a disposición del librador o cliente
2. Acuerdo expreso entre el librador/cliente y la entidad para disponer de fondos mediante la emisión de cheques

A.1 CLASES DE CHEQUES

1. Cheque al portador puede ser cobrado o ingresado por cualquier persona que lo presente

2. Cheque nominativo se emite a nombre de particular o persona jurídica concreta y solo puede ser cobrado por ella.
3. Cheque para abonar en cuenta el librador prohíbe su pago en efectivo
4. Cheque cruzado es aquel que el librador cruza con dos barras transversales y paralelas sobre el anverso. El tenedor que sea cliente de la entidad librada podrá cobrarlo en efectivo si no es cliente deberá cobrarlo mediante ingreso en su cuenta
5. Cheque conformado, el librador puede solicitar de la entidad bancaria que presente su conformidad al mismo
6. Cheque de ventanilla, es el cheque de la propia entidad bancaria, es utilizado cuando el cliente no dispone de su talonario de cheques.

A.2 PAGO DEL CHEQUE

El cheque es pagadero a la vista cuando se presenta al cobro ante la entidad bancaria.

Los cheques presentados fuera de los plazos pueden ser pagaderos siempre y cuando se cumplan las siguientes condiciones.

- Existencia de fondos
- Inexistencia de revocación para el librador
- Presentación del cheque al cobro por persona formalmente legitimada

- Que no hayan prescrito.
- Protesto notarial, es una declaración que da fe del impago, extendida en un acta por un notario
- Declaración del impago sustitutoria del protesto, es realizada por la entidad bancaria- librado que hace constar el día de presentación del cheque y que no ha sido pagado.²²

El Cheque Internacional puede ser emitido en moneda local o en dólares. Suele ser girado contra un Banco en el extranjero, es un "cheque" personal y el girador un particular.

B. EFECTIVO

Políticas y Consideraciones Adicionales

Entrega de Feble a los Clientes:

En el pago de dinero a través de nuestras ventanillas de atención, se deberá incluir en el monto un porcentaje de monedas en nuevos soles la denominación de S/. 1,00 y/o S/. 2,00 y/o S/. 5,00, dándole preferencia a las de S/. 1,00. En atención a esta política, los promotores de servicios deberán componer los pagos en moneda nacional a los clientes incluyendo monedas.

²² www.monografias.com/operaciones-y-cuentas-bancarias.html -

Cabe señalar que esta disposición es aplicable a toda operación en la que se entregue efectivo al cliente o beneficiario ya sea una operación pagadora o un vuelto en una operación de recepción (pago de obligaciones), compra de dólares, canje de efectivo, etc.

Los jefes de servicios y/o encargados de caja, cuando soliciten las remesas o cuando Caja Central las atienda, se considerará un porcentaje de monedas que permita cumplir lo dispuesto en este procedimiento.

Será considerado en la evaluación de la agencia y de su personal operativo la contribución que puedan realizar para el descenso del nivel de feble en las bóvedas del Banco.

Por el servicio de depósitos con feble a consignación es necesario firmar un convenio de servicio, estas operaciones cobra una comisión según tarifario. La aprobación de comisiones preferenciales deberá ser solicitada por el funcionario de negocios de la cuenta a la jefatura comercial respectiva. La unidad de control de tarifas verificará y validará las comisiones aprobadas.

Entrega de feble a clientes

Entrega de feble a clientes en operaciones pagadoras y/o de recepción en agencias.

Describe la composición y modalidades de entrega de feble a los clientes, con la finalidad de reducir en forma constante el feble que mantienen en bóveda las agencias.

Recepción de Depósitos con Feble: Registro de Transacción

Este procedimiento se refiere a la identificación del depositante y el registro de la transacción en el sistema Bantotal. Las transacciones con feble son aquellos depósitos con monedas que realizan los clientes o no clientes del banco. El recuento del feble se realiza en la agencia en la que se recibe el depósito, salvo que el cliente solicite el servicio de entrega de feble en consignación, previa suscripción del convenio respectivo.

C. TRATAMIENTO DE IMPUESTOS-APLICACIONES DEL ITF

Políticas y Consideraciones Adicionales

La Resolución de Superintendencia N° 041-2004/SUNAT, establece que dicha obligación tributaria nace en el momento de efectuar el registro contable de la operación o transacción bancaria, cuya tasa alícuota es de 0,08%.

Las operaciones que están gravadas con el ITF, y las operaciones gravadas en las cuales interviene el Banco, así como el detalle de su operatividad se encuentran publicados en el respectivo medio de información.

C.1 AFECTACIONES ITF

Cuando se trate de operaciones sin cuenta, el contribuyente debe identificarse en cada una de las transacciones mediante DNI/RUC y nombres y apellidos.

Se considera que no se utiliza cuenta, cuando el pago se realiza en efectivo. O cuando se realiza en cheque propio o cheque de otro blanco con las siguientes características: cheques de gerencia de chequera provisional o con girador distinto al titular de la obligación.

La declaración y pago del ITF, se realizará de acuerdo a lo establecido por la Resolución N° 041-2004/SUNAT.

El impuesto determinado por aplicación de la tasa establecida, será expresado hasta con dos decimales, considerando el siguiente procedimiento de redondeo. Si el dígito correspondiente al tercer decimal es inferior a cinco (5), los dos primeros decimales permanecerán igual, suprimiéndose el tercer número

decimal. Si el dígito correspondiente al tercer decimal es igual o superior a cinco (5), el valor del segundo decimal se ajustará al número inmediato superior.

C.2 CONSTANCIAS DE RETENCIÓN

Las operaciones de pagos al banco, recaudaciones con comisión propia, compra de valorados, envíos de dinero, emitirán una constancia de retención en rollo térmico la se entregará al cliente.

Si la operación es realizada a través de las cuentas del cliente, la constancia está incluida en el estado de cuenta.

El tipo de cambio exigido en este documento es el de promedio compra de la SBS, no teniendo relación con el tipo de cambio mercado libre aplicado a la operación de compra/venta de moneda en una liquidación intermoneda.

C.3 SOBREGIROS

De no contar con saldo suficiente para la operación requerida, incluido el ITF, una operación de cargo.

Sobre cuenta corriente, irá a consulta.

Sobre ahorros no procederá.

En caso se depositen montos para cubrir el sobregiro en cuenta corriente, éstos deberán incluir el cargo por el ITF, correspondiente al interés deudor generado y por el depósito realizado.

D. LETRAS Y FACTURAS

Pago de Letras: Políticas y Consideraciones Adicionales

Sustitución del Título Valor

Es la inmovilización de los documentos originales (letras o pagarés) al momento de su cancelación, entregándose en su reemplazo la Constancia de Pago Total.

Constancia de Pago Total (liquidación):

Es la constancia en la cual figuran los datos transcritos del título valor original y lo reemplaza para todos sus efectos.

Este formato emitido en original (cliente) y copia (banco), contiene la liquidación del pago realizado y debe ser firmado por el pagador en señal de conformidad de la recepción. Consta además de una instrucción especial por la cual el pagador faculta al banco a proceder a su microfilmación y/o digitalización o a la destrucción de los títulos luego de prescritos los plazos de ley.

E. RELACIÓN CON LA CLIENTELA – REFERENCIAS Y DATOS

Digitalización de Firmas de Clientes: Políticas y Consideraciones

“En el proceso de inicio de Relación el registro de la firma del cliente(o sus representantes) es indispensable. Este registro se efectúa en el Sistema de Administración de Firmas (SAFI), una sola vez por cliente”.²³

Asimismo, la digitalización de firmas de los representantes de las personas jurídicas y personas naturales con poder y el registro de la persona; son requisitos indispensables para solicitar el registro de poderes.

Digitalización de Firmas.- Proceso que consiste en capturar como imagen, las firmas de los clientes a fin de grabarlas en el Sistema de Administración de Firmas- SAFI.

Relacionamiento de Firmas.- Es el proceso mediante el cual se relaciona, a través de su documento de identidad, a una persona creada en Bantotal, con su firma digitalizada.

²³Banco Scotiabank (2007). Manual de Procedimientos de Operaciones en Agencias.Lima-Perú

Descentralización de la digitalización en Agencias

Para garantizar la confiabilidad de la información el proceso mantiene dos (2), actividades principales:

La supervisión bajo responsabilidad del Jefe de Agencia o Jefe de Servicios. La digitalización, bajo responsabilidad del FDN o Plataforma Comercial. En las agencias sin Plataforma Comercial, será el Funcionario de Negocios responsable de la generación I código único – Cuenta Bantotal, el que realice la labor de digitalización, como complemento al proceso de inicio de relación.

En las agencias especiales enviarán al CI, los documentos de inicio de relación, ellos se encargarán de la digitalización y supervisión de las firmas. Previamente a solicitar la digitalización de la firma, el Responsable de la Apertura deberá verificar en la opción de validación de firmas, si la firma del cliente existe en el sistema y si esta se encuentra debidamente digitalizada y relacionada. Asimismo, deberán detectar a aquellos cliente que tienen más de una firma registrada en el sistema y proceder a coordinar con el Centralizador de Información, estarán disponibles al día siguiente de efectuado el inicio de relación.

Las firmas de los representantes legales de las personas jurídicas y personas naturales con poder estarán disponibles una vez se registren las facultades y poderes en el sistema por parte de Gestión y Personería de Asesoría Legal o del encargado de esta función en las oficinas de provincia. Los Funcionarios de Negocios o Jefes de Agencia, son responsables de verificar que las firmas de sus clientes hayan sido correctamente digitalizadas y relacionadas.

Gestión de Garantías y Personería de Asesoría Legal en Lima, y el Responsable del registro en provincias; no deberán registrar en el sistema, las facultades y poderes de los clientes que no hayan sido creados previamente como personas en el sistema Bantotal o no tengan las firmas digitalizadas y relacionadas.

F. CONTROLES

Uso de Cuentas Contables Pendientes: Políticas y Consideraciones Adicionales

Las cuentas contables pendientes se utilizan para registrar operaciones de naturaleza transitoria que, por razones operativas o por las características de la operación no pueden ser contabilizadas directamente en sus respectivas cuentas.²⁴

²⁴Iglesia, Gabriela (2008). Contabilidad básica de Gestión [en línea] <<http://www.monografias.com/trabajos14/contabilgest/contabilgest.shtml>>

Todas las operaciones que, por su naturaleza, requieran ser contabilizadas en cuentas transitorias, deberán ser registradas en cuentas contables Operaciones en Trámite por Liquidar específicas (pendientes específicas) a excepción de la operaciones originadas por no clientes, las firmas que deberán contabilizarse en cuentas contables definidas por cada tipo de operación a efectuar.

Se restringen el uso de cuentas contables Operaciones en Trámite por Liquidar Deudoras (rubro 1908/07).

La creación de las cuentas pendientes en el sistema es de responsabilidad del Jefe de Servicios y/o Responsables de la Unidad Contabilizadora que los solicita. Por lo tanto, los responsables deberán contar con los documentos necesarios que respalden la operación en caso de ser requeridos por la Unidad de Contabilidad u otra unidad involucrada.

Las cuentas pendientes específicas deberán ser regularizadas diariamente. En caso de existir cuentas pendientes específicas, cuyo tiempo de permanencia sea mayor a lo establecido, se deberá informar a Contabilidad General con anticipación para que dé las alternativas de regularización y de ser necesario, generar nuevas dinámicas contables para el tratamiento de la mismas.

Las agencias y demás unidades canalizarán sus consultas relacionadas a la operatividad de las transacciones hacia Control Operativo quienes, según evaluación, coordinarán la solución a aplicar.

2.2.4 GERENCIA

Según, Albretch (2001), gerencia es alcanzar metas. Se podría decir que es mirar hacia el medio externo en que se moviliza el servicio y hacia adentro el factor humano, sus recursos tecnológicos, financieros y materiales, disponibles para responder adecuadamente a ese medio.

[Un buen gerenciamiento permite conocer las debilidades y fortalezas internas de una organización, de igual manera se visualizan las oportunidades y amenazas externas, estableciéndose así un análisis comparativo entre los factores externos e internos fijando objetivos y estrategias para la empresa.

El gerente es el encargado de comprender la situación y guiar a las personas que se encuentran bajo su autoridad para los cambios necesarios para enfrentar una economía globalizada y garantizar la supervivencia de la empresa y del empleo.

Así mismo, el autor antes mencionado, parte de la idea de que también existe la gerencia de servicios y, que es un concepto transformacional, una

filosofía, un proceso de pensamiento, un conjunto de actitudes y tarde o temprano un conjunto de métodos.

Generalmente el cliente espera calidad y servicios como parte de cualquier compra, es por ello que las organizaciones deben tomar conciencia acerca de esta necesidad para responder. Esto no se debe pasar por alto, ya que no es solo una moda y desaparecerá de repente, por el contrario, es el nuevo patrón que emplea clientes y consumidores para medir la calidad de una organización.

Una parte importante que se debe aprender sobre la gerencia de servicios es la calidad de servicio ya que muchas organizaciones no consideran el servicio al cliente como un producto propiamente dicho.]

Por otro lado, tenemos la gerencia interfuncional la cual tiene como objetivo gerenciar las directrices estratégicas de la organización para garantizar la supervivencia de la empresa. Las actividades de gerencia diaria dependen de cada jefe o gerente, pero las actividades de la gerencia interfuncional requieren la coordinación y concordancia entre los diferentes jefes de unidades ya que las metas solo se logran a través de la interacción de varios departamentos. En este sentido es importante hablar del gerenciamiento de la rutina.²⁵

²⁵Ramos Alvarez, Criskar (2005).Gestión Operativa de Caja.[en línea]<
http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P551.pdf>

2.2.4.1 GERENCIAMIENTO DE LA RUTINA DIARIA

Según Falconi (1994) con el enfoque del Dr. Juran, el gerente japonés sintetiza un nuevo diseño modificado, que impulsa el desarrollo de la eficiencia y la productividad, no solo en la línea productiva sino también en las unidades administrativas, de compras, de ventas y de distribución, es decir, considerando la calidad como gestión integral del negocio.²⁶

Este modelo es denominado Control de Calidad Total (TQC) que es un sistema gerencial caracterizado por su gran alcance. La implementación de este sistema sólo es completa cuando el método es dominado y aplicado por todas las personas en todos los niveles de la organización. El camino recorrido debe ser trazado de acuerdo con diversas variables como el tipo de empresa, el medio en el cual esta insertada, el número de funcionarios, la cultura organizacional entre otras. En este contexto algunas empresas experimentaran dificultades de "foco", o direccionamiento durante el proceso de implementación de los subsistemas que constituyen el TQC como lo son:

- Gerenciamiento del Crecimiento del Ser Humano (GCSH)
- Gerenciamiento por Directrices (GPD)
- Gerenciamiento de Rutina (GDR)

²⁶ Falconi, V. (1994). TQC Gerenciamiento de la Rutina del Trabajo Cotidiano. Cuarta Edición. Fundación Christiano Ottoni S.A. Belo Horizonte, Brasil.

El modelo TQC, alcanza un éxito expansivo en diversos tipos de organizaciones públicas y privadas, tanto comercialicen bienes como servicios, sean estas pequeñas, medianas o bien, grandes.

Según Falconi (1994), en una empresa, la mayoría de las personas consume la mayor parte de su tiempo trabajando en funciones operacionales. En consecuencia, resulta muy difícil que las funciones gerenciales puedan conducirse eficazmente si las funciones operacionales no andan bien.

"Arreglar la casa" significa esencialmente adoptar las debidas providencias para que las personas, cuando ejerzan las funciones operacionales, sean las mejores. Además significa también eliminar las anomalías.

En esencia, en el TQC (estilo japonés), "arreglar la casa" significa mejorar su gerenciamiento de la rutina al trabajo cotidiano. Este tipo de gerenciamiento es utilizado por todos los niveles jerárquicos hasta llegar al nivel individual. El gerenciamiento e la rutina del trabajo cotidiano está centrado en:

1. La perfecta definición de la autoridad y de la responsabilidad de cada persona.
2. Estandarización de los procesos y del trabajo.
3. El acompañamiento del resultado de esos procesos y su comparación con las metas.

4. La acción correctiva en el proceso. a partir de las desviaciones encontradas en los resultados, al ser comparados con las metas.
5. En un buen ambiente de trabajo (5S) y en la máxima utilización del potencial mental de la personas (CCC o Sistema de sugerencias).
6. En la búsqueda continua de la perfección.

Los Círculos de Control de Calidad nacen como respuesta a una necesidad de optimizar las organizaciones en todas las áreas y tomarlas más dinámicas, productivas, rentables y creativas. Todo ello traducido en un mejoramiento trasladado a la calidad de los procesos, de los sistemas, de los programas, de la información, en la reducción de los costos del personal, es decir de la calidad integral de la organización.²⁷

Es necesario comprender que los círculos de calidad funcionan correctamente sólo si existe una integración de ideas de la alta dirección con las gerencias, si hay un compromiso de las gerencias con este enfoque y con el objetivo medular de aumentar la capacidad y la productividad.

Estos grupos no pueden fracasar si se planea y monitorea adecuadamente el proyecto, si se expande y fortalece y si se saben valorar y aprovechar los beneficios. Los círculos de calidad o círculos de desarrollo son grupos de trabajo entre cinco y nueve personas, que con distintos cargos y

²⁷ Falconi, V. (1994). TQC Control de la Calidad Total (al estilo japones). Fundación Christiano Ottoni S.A. Belo Horizonte, Brasil.

funciones prestan servicios en una misma área o no, mediante reuniones continuas y regulares bajo un enfoque participativo brindan propuestas de soluciones referentes al tema sujeto a análisis, específicamente a temas de calidad y productividad.

[En fin, podríamos definir el "Gerenciamiento de la Rutina del Trabajo Cotidiano" como las acciones y verificaciones diarias realizadas, para que cada persona pueda asumir las responsabilidades en el cumplimiento de las obligaciones atribuidas a cada individuo y a cada organización. También se podría decir que es la base de la administración de la empresa, debiendo ser llevado a cabo con el máximo cuidado, dedicación, prioridad, autonomía y responsabilidad.

Así mismo, Falconi, indica que en el Gerenciamiento de rutina, el proceso estándar de trabajo es delegado a los funcionarios, éstos son educados y entrenados para controlar la rutina de trabajo. Rutina significa repetir día a día de acuerdo con los métodos establecidos, mientras que el control, significa girar el PDCA, o sea, a partir de lo que fue planeado y metodizado, y después del entrenamiento del equipo de implementación, el equipo realiza las revisiones para verificar diferencias entre lo planeado y la realidad. En el caso de que existan diferencias, el equipo toma las providencias para que el proceso quede sobre control.

2.2.4.2 EL GERENTE COMO LÍDER DE CAMBIO

Toda empresa para sobrevivir a la guerra comercial en una economía globalizada debe alcanzar metas rigurosas y para ello requiere de cambios. La implantación del TQC, es un proceso de cambio.

El papel del líder (gerente) es comprender esta situación y guiar a las personas que se encuentran bajo su autoridad, para los cambios necesarios que deben enfrentar en una economía globalizada y garantizar la supervivencia de la empresa y del empleo.

Dos factores son decisivos en este proceso de cambio:

1. Liderazgo. La experiencia muestra que la empresa anda bien cuando tiene un buen líder. Un buen liderazgo es sinónimo de buenos cambios.
2. Educación y entrenamiento, el líder debe, dirigir los cambios de la siguiente forma:
 - Dar a su personal el conocimiento sobre el tema (educación).
 - Enseñar al personal a aplicar este conocimiento, en el lugar del trabajo (entrenamiento).
 - Dejarlos hacer acompañándolos desde el comienzo. Elogiar los resultados alcanzados.

2.2.4.3 MÉTODO DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Según Falconi (1994) “el control de la calidad consta esencialmente de: planeamiento, mantenimiento y mejora de la misma”. El método de solución de problemas (MASP), también llamado por los japoneses “QC STORY”, es una pieza fundamental para poder ejercer el control de la calidad. Siendo éste (MASP) un modelo gerencial para todas las personas de la empresa, debe ser dominado por todos.

También es necesario comprender que ninguna decisión gerencial debe ser autorizada sin que se fundamente en un análisis de proceso, basado en hechos y datos, a través del MASP.

Falconi (1994) afirma que “en el caso de la alta gerencia, es probable que no tengan disponibilidad para conducir personalmente el análisis de proceso, se debe recurrir a otras personas de la empresa y exigir un estudio completo, que siga fielmente el método”.

[Asimismo, el autor mencionado anteriormente afirma que con el MASP se economizan costos, ya que frecuentemente, las decisiones basadas en el sentido común y el coraje, resultan demasiado caras. Muchas empresas tienen problemas que la privan de obtener una mayor productividad y calidad en sus productos, además de perjudicar su posición competitiva, lo cual crea una

tendencia a pensar que éste método solamente se basa en la experiencia y el conocimiento cierto de ellas].

Como Planear la Mejora de su Gerenciamiento

El Gerenciamiento de la Rutina, orientado hacia el control de la calidad se basa en el método y en el humanismo. No existe un método rígido para aplicar la mejora del gerenciamiento en las empresas solamente se debe trabajar siguiendo el ciclo del PDCA de manera simultánea (la estandarización, ítems de control, 5S, anomalías, entre otros).

2.2.5 ESTANDARIZACIÓN DEL TRABAJO

Estándar es el instrumento básico del gerenciamiento de la rutina del trabajo cotidiano. Es el instrumento que indica la meta (fin) y los procedimientos (medios) para la ejecución de las tareas, de forma tal, que cada uno esté en condiciones de asumir la responsabilidad por su trabajo.

El estándar es el planeamiento mismo del trabajo a ser ejecutado por un individuo o por la organización. No existe gerenciamiento sin estandarización.

Se debe comenzar a estandarizar a través del proceso prioritario y sólo las tareas prioritarias.²⁸

[Los estándares representan las mejores prácticas comprobadas que se han institucionalizado en una organización. Es necesario capacitar a todos los empleados para que comprenda los estándares y utilicen los que son pertinentes para ello; los buenos estándares ahorran tiempo puesto que los empleados no necesitarán reinventar en otra parte de la organización. En vez de ello, podrán utilizar sus habilidades creativas para inventar cosas en otras áreas nuevas e inexploradas. Esto dará por resultado un empleo óptimo del recurso más valioso como lo son los empleados].

2.2.5.1 BENEFICIO DE LOS ESTÁNDARES

- Reducen al mínimo la necesidad de nuevos recursos e ideas; simplemente se utiliza una forma estándar o un procedimiento estándar en toda la organización.
- Los estándares reducen al mínimo los errores humanos y otros tipos de defectos y por consiguiente ahorran tiempo y reducen la repetición de un trabajo.
- Los estándares facilitan la comunicación de ideas y de información. Los estándares, cuando se establecen dejan tiempo para la creatividad en

²⁸Cárdenas, L.(2005). Estandarización del Proceso Productivo.[en línea]<
http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P551.pdf>

otras áreas; de lo contrario se perdería tiempo en: La resolución lenta de los problemas, si no se utiliza el ciclo de mejoramiento.

- El rediseño, cuando no hay estándares de diseño por ejemplo, estándares de componente o de confiabilidad.
- Una nueva capacitación cuando la capacitación es deficiente y no está documentada. Por ejemplo: la capacitación de operaciones o diseñadores.²⁹

2.2.5.2 PUNTOS IMPORTANTES PARA LA CREACIÓN DE ESTÁNDARES

Los siguientes puntos serán utilizados cuando se crean y se mantienen estándares:

- Crear estándares que se puedan seguir.
- Revisar los estándares que son difíciles de seguir.
- Cuando los trabajadores capacitados siguen los estándares o los procedimientos, considere su receptividad y capacidad para seguirlos.
- Observe si están siguiendo los estándares y, de no ser así, trate de comprender por qué los trabajadores no lo siguen.
- Los diseñadores, ingenieros, encargados de compras y otros empleados de la compañía deben tener acceso fácil a los estándares.³⁰

²⁹ Ibidem. Estandarización del Proceso Productivo, pag 48

³⁰ Ibidem. Estandarización del Proceso Productivo, pag 54

2.2.5.3 FLUJOGRAMA

En el gerenciamiento se utiliza el flujograma con dos objetivos:

- Garantizar la calidad: Ejercida por todas las personas de la empresa y sus proveedores.
- Los operadores garantizan la calidad cumpliendo los procedimientos operacionales estándar, aquí se observa la importancia del diagnostico del supervisor.
- El supervisor y todos los otros niveles de jefatura garantizan la calidad asumiendo la responsabilidad por sus ítems de control.
- Aumentar la productividad: La carrera por la productividad será cada vez mayor enfatizando dos aspectos:
 - Operaciones centradas en el cliente.
 - Reducción drástica de los costos

El flujograma es el primer paso de la estandarización (garantía de la calidad). Todos los gerentes, en todos los niveles, deben establecer los flujogramas, (estándares) de los procesos bajo su autoridad. Por ejemplo, compras, ventas, previsión de ventas, planeamiento estratégico, facturación, contabilidad, asistencia técnica, desdoblamiento de las directrices, desarrollo de

nuevos productos, establecimiento de canteros de obras, mantenimiento preventivo, etc.

Se debe elaborar un mapa del área. Realizar un flujograma para cada producto de su gerencia, especificando los diferentes procesos. Se debe comenzar por el producto prioritario (producto crítico). Se debe elaborar el flujograma que represente la situación real y no aquella que se imagina. Una vez elaborado el programa debe ser sometido a las siguientes preguntas:

- a) ¿Este proceso es necesario?
- b) ¿Cada etapa del proceso es necesaria?
- c) ¿Es posible simplificar?
- d) ¿Es posible adoptar nuevas tecnologías (información o automatización) en todo o en partes?

Una de las definiciones de procesos es: "Toda operación que introduce una modificación de forma, composición, estructura. etc." Esta definición se aplica tanto para el área de manufactura como para mantenimiento y administración. Se debe detallar las tareas ejecutadas en cada proceso. ¿Cuántas tareas existen en su área de trabajo? ¿Cuántas personas trabajan en cada una de ellas? Elabore un manual para cada proceso importante.³¹

³¹ Ibidem. Estandarización del Proceso Productivo, pag. 58

2.2.5.4 PRIORIZACIÓN DE LA ESTANDARIZACIÓN

La estandarización es un medio para conducir la Gestión Diaria. Según Falconi (1994), al implementarse este tipo de gestión, la estandarización es realizada en dos formas básicas:

- Por medio del shake down de tareas en su sección, identificando aquellas actividades críticas que van a afectar la calidad del producto final.
- Por el método de solución de problemas, identificando las dificultades raíces a través del shake down de problemas en la evaluación de procesos (productos y procesos). Una vez localizadas y bloqueadas las causas fundamentales de estos, viene la estandarización (procedimientos operacionales y manuales de entrenamiento) y el entrenamiento en el trabajo de tal manera de llevar la mente de cada operador la tarea correcta a ejecutar.

2.2.5.5 EVALUACIÓN DE LA ESTANDARIZACIÓN

Según el autor antes mencionado, afirma que, una medida de los efectos de la estandarización se hace a través de la auditoria, como parte de la calidad total. Se deben realizar tres tipos de evaluación; una a la propia actividad de implementación de la estandarización, evaluación del nivel de estandarización y evaluación de la eficiencia de ésta.

En la evaluación del nivel de las actividades de implementación de la estandarización se deben observar aspectos como; situación de la estandarización comparada con el plan original, número de revisiones, grado de compensación y utilización de los estándares.

En la evaluación del nivel de estandarización se debe observar: cuatro tipos de productos, componentes y materiales existentes, índice de igualdad entre los productos, evaluación general de las metas del sistema y organización, situación y progreso ya alcanzado de la implementación.

La evaluación de la eficiencia de la estandarización es generalmente difícil, pero debe contar con una evaluación general de la eficacia desde el punto de vista cuantitativo, cualitativo y de investigación ya realizada.³²

2.2.5.6 PROBLEMAS DE LA ESTANDARIZACIÓN

Por otro lado Miyachi (1992), afirma que la estandarización en las empresas puede presentar problemas resultantes de una serie de factores, entre los que se citan:

- Falta de un sistema de estandarización.

³² Ibídem. Estandarización del Proceso Productivo, pag 64

- Falta de determinación para actuar cuando se observa el trabajo fuera del estándar.
- Falta de datos para la revisión o alteración.
- Falta de un procedimiento de transferencia de tecnología para toda la empresa, el cual es apenas hechas por las personas.
- Falta de estándares para la meta de calidad y de inspección.
- Falta de implementación práctica, más ahora que los estándares están cumplidos.
- Falta de entendimiento completo del mecanismo de implementación de la estandarización.

2.2.5.7 INTERRELACIÓN DE LOS ESTÁNDARES EN LA GESTIÓN DIARIA

Falconi(1994), afirma que la Gestión Diaria es establecida por la administración de la empresa para las personas que ejecutan el día a día. Toda la estandarización de la empresa es establecida de tal forma que la ejecución de las tareas pueda realizarse con una mejor habilidad, lo que se traduce en que la misma debe establecerse de tal forma que la administración pueda delegar la conducción de los procesos a las personas que las operan y puedan preocuparse por proyectos que generen mayor competitividad a la empresa.

Las funciones básicas de la gestión son:

- Obediencia a los estándares.
- Actuación sobre la causa raíz de los problemas para garantizar que no habrá reincidencia.

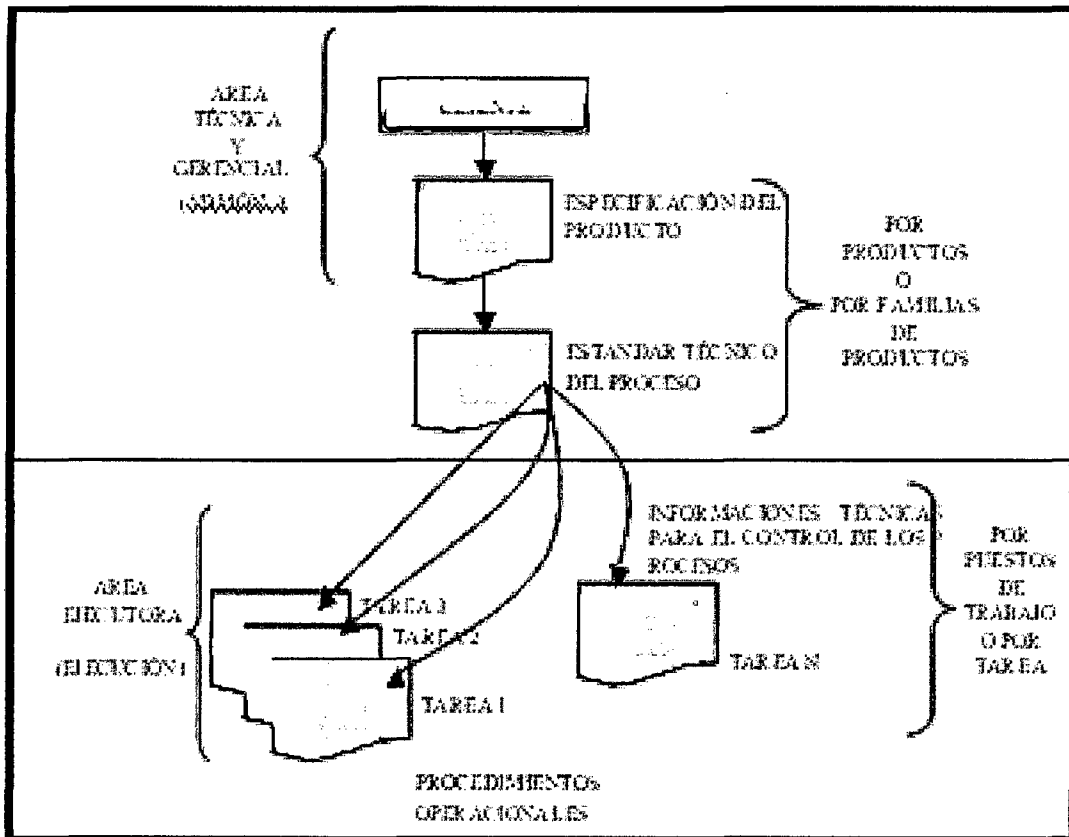
Estas dos funciones tienen como objetivo la satisfacción del cliente, la misma muestra que el papel de la administración en la Gestión, es captar las necesidades de los clientes, llevarlas en forma de parámetros de control hasta los operadores, esto bajo un proceso llamado despliegue de la función de calidad. De igual forma se muestra el papel de los ejecutores de las tareas, lo que se traduce en el obedecer de los procedimientos operacionales, manteniendo parámetros de control dentro de los estándares recomendados.

2.2.5.8 COMO DEFINIR LAS TAREAS PRIORITARIAS

Para definir las tareas prioritarias es necesario realizar reuniones con los supervisores y determinar, junto con ellos, cuáles son las tareas prioritarias a ser estandarizadas. Las tareas prioritarias son aquellas en las que:

- a) Si hubiese un pequeño error, afectaría fuertemente la calidad del producto.
- b) Ya ocurrieron accidentes en el pasado.
- c) Ocurren problemas, en la opinión de los supervisores y en la suya.

Figura N° 01



Fuente: Falconi (1994)

Existen otras maneras de priorizar la estandarización de los procedimientos operacionales. Algunas de ellas son:

- a) Ocurrencia de accidentes. b) Reclamos de los clientes.
- c) Análisis de anomalías de alto costo. d) Análisis de anomalías repetitivas.
- e) Alta dispersión de resultados en la evaluación de procesos, etc.

El orden de la estandarización se basa en las siguientes consideraciones:

- a) En primer lugar las tareas prioritarias.
- b) Entre ellas, seleccionar aquéllas en la cual trabajan más personas.
- c) Las restantes, en el orden "aguas arriba, hacia aguas abajo".

2.2.5.9 PROCEDIMIENTOS OPERACIONALES ESTÁNDAR

Al asumir la gerencia de una empresa (o la gerencia de un proceso) nueva, deberá recibir del área administrativa, del área de ingeniería o del proveedor de los equipos, los procedimientos operacionales estándar. En ese caso, solamente falta entrenar al personal de acuerdo con esos procedimientos. Posteriormente, en función de los resultados obtenidos, podrá perfeccionarlos.

En el caso de trabajar en una empresa que ya se encuentra en funcionamiento, el gerente y sus supervisores deberán tomar la iniciativa de redactar los procedimientos operacionales estándar, retratando la situación actual y entrenar a su personal. Comenzar por las tareas prioritarias. Esto es aplicable a todos los sectores de la organización: administración, compra, venta, producción, mantenimiento, etc.³³

³³ Ibidem. Estandarización del Proceso Productivo, pag. 82

Pasos

- a) Verifique en primer lugar de qué manera está trabajando cada operador de aquella tarea (esto debe ser hecho en todos los turnos).
- b) Esta verificación puede ser realizada por medio de una "lista de verificación" o utilizando una cámara de video.
- c) Pida a sus supervisores que discutan con los operadores acerca de las discrepancias encontradas.
- d) A continuación el gerente y sus supervisores definen la "secuencia correcta" para el trabajo.
- e) Asegúrese de que todos los operadores, en todos los grupos, que ejecuten la misma tarea, estén trabajando de la misma forma.
- f) Finalmente, escriba la "secuencia correcta" (secuencia de actividades críticas) en un papel cualquiera. Esto se llama "esbozo".
- g) Elabore una lista de las "actividades críticas" de la forma más resumida posible y en la secuencia correcta.
- h) "Actividad crítica" es una actividad que debe ser realizada para que la tarea dé un buen resultado.
- i) Solamente se estandariza aquello que es necesario estandarizar a fin de garantizar un determinado resultado final deseado.
- j) Entregue la secuencia correcta al "escritorio de estandarización", que colocara el procedimiento descrito en el formato correcto y en el manual.

- k) Aplicando este procedimiento sus resultados deberán mejorar sustancialmente.
- l) Siempre que sea posible disponga las actividades críticas en forma pictórica, para facilitar el entendimiento y el entrenamiento del operador. También pueden ser utilizadas las fotografías.
- m) Un Procedimiento Operacional Estándar, describe de manera obvia para el operador, la "secuencia correcta" (primero asentar la pieza, luego colocar los tornillos grandes y solamente después los tornillos pequeños).
- n) Si el Procedimiento Operacional Estándar fuese suficientemente claro, simple, completo (comprendiendo todas las actividades críticas) y pictórico y estuviese acompañado de una cinta de video, si fuese necesario, el manual de entrenamiento podría no ser necesario.
- o) El sentido común indicará cuál de las tareas prioritarias (de los procesos críticos) necesitarán el manual de entrenamiento.

2.2.5.10 LAS ANOMALÍAS

Para Falconi (1994), el control de calidad se convierte en la atribución específica de un grupo de especialistas que actúa con posterioridad al proceso de producción a través de la inspección (técnicas de muestreo). esta fase requiere el establecimiento de criterios o normas de calidad, para poder evaluar las variaciones y las características de los productos o servicios. Las expectativas del cumplimiento de los requisitos de calidad dependen de órganos

específicos (servicios o departamentos). Estos definen indicadores y evalúan cantidad y calidad de servicios prestados en función de los mismos.

En una empresa administrada dentro de la filosofía del control de calidad, tienen lugar tres tipos de acciones gerenciales:

1. Planeamiento de la calidad. Es el establecimiento de nuevos estándares de trabajo (nuevo proceso), basados en la necesidad (nuevo producto) de las personas (clientes internos externos).
2. Conservación de la calidad. Garantía del cumplimiento de esos estándares de trabajo (proceso existente), a fin de mantener estables las características del producto y garantizar la satisfacción de las personas.
3. Mejora de la calidad. Es la mejora continua de los estándares de trabajo (proceso existente), para satisfacer cada vez más a las personas.

Por otra parte, el trabajo contenido en las funciones realizadas por las personas de una empresa, está orientado para desempeñar las tres acciones de control de calidad descritas anteriormente. El tipo de trabajo ejecutado en cada función se puede dar en dos circunstancias: cuando las actividades se desarrollan normalmente o cuando ocurren anormalidades o anomalías.

Las anomalías son desperfectos en equipos, cualquier tipo de mantenimiento correctivo, defecto en productos, descartes, retrabados, insumos

fuera de especificaciones, reclamos de clientes, escapes de cualquier naturaleza, paradas de la producción por cualquier motivo, atrasos en las compras, errores en las facturas, errores en las previsiones de ventas, etc. En otras palabras, son todos los eventos que se apartan de lo normal.

Al reducir las ocurrencias de anomalías, disminuye la necesidad de trabajo que no agrega valor (trabajo desperdiciado). Las anomalías solamente serán eliminadas por la acción de las funciones de operación, supervisión, asesoría y gerenciamiento, principalmente esta última. Las funciones operacionales consumen mucho tiempo a las personas de la empresa y están direccionadas a la estandarización que constituye el núcleo del gerenciamiento.

Gerenciar, es esencialmente, alcanzar metas. Para alcanzar metas de mejoras es necesario establecer nuevos estándares (planeamiento de la calidad) o modificar estándares existentes (mejora de la calidad). Para alcanzar la meta estándar es necesario cumplir los estándares existentes (conservación de la calidad).

Cuando existen muchas anomalías, el tiempo de las personas es utilizado en combatirlas y no para alcanzar metas, o sea para gerenciar. En este caso, gran parte de las acciones dentro de la empresa corren por cuenta de las anomalías y, por lo tanto, no agregan valor. En consecuencia no hay nada más

urgente en una empresa que eliminar anomalías, para ello es necesario aplicar acciones correctivas.

Como eliminar las anomalías

Todas las personas de la organización deben conocer las funciones que tienen que desempeñar:

- Operadores, todas aquellas personas cuya principal función es cumplir procedimientos operacionales estándar son consideradas operadores (por ejemplo: contadores, compradores, operadores de máquinas, secretarías, profesores, vendedores, cocineros, etc.).

En situación normal, cuando todo anda bien, corresponde al operador cumplir estos procedimientos, para su propia seguridad y bienestar, para la satisfacción de sus clientes y como garantía de sobrevivencia de la empresa. Esto debe ser enseñado al operador.

Cuando ocurren anomalías, los operadores deben relatarlas, a fin de que puedan ser localizadas las causas y tomadas las acciones correctivas correspondientes. Una anomalía es una no conformidad, es todo lo que sea diferente de lo usual o de lo normal. Puede ser algún problema con el producto,

un punto fuera de los límites en el gráfico de control, un ruido extraño en un equipo, una rugosidad anormal en un componente, un reclamo del cliente. etc.

- Supervisores, el supervisor tiene tres papeles a desempeñar en su trabajo:
 1. Verificar el cumplimiento de los procedimientos operacionales estándares y entrenar a los operadores.
 2. Conducir el tratamiento dado a las anomalías.
 3. Ayudar al gerente a resolver los problemas de la gerencia.

En situación normal el supervisor debe verificar (diagnosticar) si los operadores están trabajando de acuerdo con los procedimientos operacionales estándar. Debe elaborar un plan de diagnóstico del trabajo operacional que es un plan anual para la conducción de este trabajo.

En situación anormal lo primero que debe hacer el supervisor es la remoción del síntoma (por ejemplo: se quemó el motor; sustituya el motor) y verificar el cumplimiento del procedimiento operacional estándar.

Para el análisis de la anomalía es necesaria la búsqueda sumaria y rápida de la causa inmediata de la anomalía (pensando en el diagrama de causa y efecto). ¿Por qué ocurrió la anomalía? ¿Hubo alguna alteración en la materia

prima? ¿Hubo cambios en el personal? ¿Faltó alguien? ¿Hay alguien mal entrenado? ¿Algún instrumento de medición pasó por mantenimiento?

¿Y el equipo principal? ¿Ocurrieron cambios climáticos?, etc.

Posteriormente, el gerente debe retomar el análisis de la anomalía, a fin de agregar sus recomendaciones al plan de acción del supervisor.

- Gerente, debe dedicar su tiempo a tres acciones básicas:
 1. Entrenar a sus colaboradores inmediatos.
 2. Actuar en los casos de anomalías (buscando la solución de las anomalías crónicas de forma definitiva, utilizando el ciclo PDCA - Método de Solución de Problemas).
 3. Actuar junto con sus jefaturas en el planeamiento del futuro y la conducción de las mejoras en su área (alcanzando metas).

En situación normal debe entrenar a su colaborador inmediato, este entrenamiento debe ser realizado en el propio trabajo. El entrenamiento, principal del supervisor es aquel que lo capacite para desempeñar su función principal: entrenar a los operadores.

Conducir las acciones necesarias para alcanzar las metas fijadas por el mismo gerente y sus jefaturas.

En situación anormal, el gerente debe crear el ambiente propicio para el relato de las anomalías y valorizar a quien las relata. Además hay que actuar diariamente, analizando y reforzando las medidas propuestas en el informe de anomalías. Luego, se forman grupos de personas de su propia gerencia para la solución definitiva de esas anomalías crónicas, utilizando el ciclo PDCA (Método de Solución de Problemas).

[En conclusión, los procesos deben administrarse bien sobre una base cotidiana. Esto significa definir y supervisar los procesos claves, asegurarse de que cumplan con un objetivo, descubrir anomalías y prevenir su recurrencia. El éxito se centra en que la compañía avance sin tropiezos y el gerente enfoque su esfuerzo hacia el punto de destino].

2.3 DEFINICIONES BÁSICAS

En el presente trabajo de investigación se ha utilizado los siguientes términos, que a continuación detallaremos.

a) Estándares:

Estándar es el instrumento básico del gerenciamiento de la rutina del trabajo cotidiano. Es el instrumento que indica la meta (fin) y los

procedimientos (medios) para la ejecución de las tareas, de forma tal, que cada uno esté en condiciones de asumir la responsabilidad por su trabajo.

b) Financiera:

Las Instituciones financieras sirven para poner en contacto a personas que tienen y quieren ahorrar con aquellas que necesitan créditos.

c) Gerencia:

Según, Albretch (2001), gerencia es alcanzar metas. Se podría decir que es mirar hacia el medio externo en que se moviliza el servicio y hacia adentro el factor humano, sus recursos tecnológicos, financieros y materiales, disponibles para responder adecuadamente a ese medio.

d) Gestión diaria:

Según Falconi (1994), Administración de la organización para las personas que ejecutan el día a día, lo que implica la definición de los procedimientos y el establecimiento de estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención al cliente; con la finalidad de alcanzar los fines y objetivos propuestos.

e) Operaciones Bancarias:

Son aquellos procedimientos que se realizan con la finalidad de obtener dinero a fin de realizar transacciones financieras que le permite conceder préstamos créditos descuentos de efectivo etc.

f) Procedimientos:

El o un procedimiento es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación o trabajo correctamente.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 TIPO

El tipo de investigación es básica, de naturaleza descriptiva debido a que está basado en el análisis detallado de la gestión diaria de las operaciones realizadas en el área de caja del Banco Scotiabank, Agencia Tacna y de esta manera alcanzar los objetivos planteados, es decir, se describe lo que se investiga.

El diagnóstico se centró en el análisis de los procedimientos llevados a cabo en el área de Operaciones como herramienta fundamental de la operatividad en la gestión diaria del sector bancario para prestar óptimos servicios a los clientes; de aquí que su tipología es de campo. Asimismo estuvo abocada a determinar cuál es la implicancia de los estándares de tiempo establecidos para la atención del cliente de las diferentes operaciones financieras.

Según Hernández (2003), este método se emplea cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, son llamados primarios, ya que es información de primera mano, originales, producto de la labor en curso, sin intermediación de ninguna naturaleza.

Su innegable valor reside en que permite al investigador cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido los datos, haciendo posible su revisión o modificación en el caso que surja dudas respecto a su autenticidad. Esto garantiza un mayor nivel de confianza para el conjunto de la información obtenida.

3.1.2 DISEÑO

El presente estudio adoptó un diseño no experimental, de tipo transversal descriptivo.

Se considera no experimental; por cuanto no se manipula la variable en estudio (Gestión diaria en el área de Operaciones), es decir, se observa tal y como se da en su contexto natural para luego analizarla.

Se cataloga como un diseño de tipo transversal descriptivo, ya que se hará una sola medición de la variable en estudio, examinando el comportamiento

de la Gestión Diaria en el área de Operaciones y su interrelación en un tiempo único.

Para Hernández (2003) en la investigación no experimental no es posible manipular la variable o asignar aleatoriamente a los participantes a estímulos o condiciones.

3.2 POBLACIÓN

Para llevar a cabo la presente investigación, se contó con una población integrada por:

Tabla N° 02

GRUPOS	N° DE PERSONAS
Trabajadores (entre promotores de servicio, jefe de servicios y gestor de servicios)	09
Clientes	180
Total	189

Según Balestrini (1998), plantea que desde el punto de vista estadístico, una población o universo “puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características o una de ellas y para la cuál serán validas las condiciones obtenidas en la investigación”.

De la misma manera el autor antes mencionado, define que la muestra como parte de la población, o sea un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. (p.126)

3.3 MUESTRA

Para efectos de nuestro estudio se determinará la muestra a nuestra población referida a los clientes que efectúan operaciones financieras en el Banco Scotiabank. En el caso del personal del área se tomará el integro de la población.

3.3.1 FÒRMULA PARA EL CÁLCULO DEL TAMAÑO MUESTRAL

Procedimiento para determinar la muestra

$$n = \frac{NZ^2}{4(n-1)e^2 + Z^2}$$

Donde:

N= Población

n= Muestra provisional

Z=Nivel de confianza

E= 0.05 (precisión o margen de error)

Fórmula:

$$n = \frac{180 * 1.96^2}{4 (180 - 1) 0.05^2 + 1.96^2}$$

$$n = \frac{691.48}{5.63}$$

$$n = 121.365$$

$$n = 121 \text{ Clientes}$$

3.3.2 ESTRATIFICACIÓN DE LA MUESTRA

Tabla N° 03

GRUPOS	N° DE PERSONAS
Cientes (VIP :preferenciales)	23
No Cientes	98
Personal del Área de Operaciones	09
Total Muestra	130

Fuente: Base de Datos del Banco Scotiabank: Agencia Tacna

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1 TÉCNICAS

Las técnicas utilizadas para la recolección de datos en la presente investigación fueron las siguientes:

Como primer paso se realizó la recolección de datos, revisión bibliográfica y búsqueda de antecedentes relacionados con el tema objeto de estudio, lo que permitió definir las bases teóricas para el desarrollo de la investigación.

A través de la técnica de observación directa fue posible describir los procedimientos que se llevan a cabo en el banco Scotiabank, Agencia Tacna; una vez que el cliente llega a la oficina toma su ticket y se dirige a la ventanilla a realizar su operación, lo que permitió conocer y comprender el mismo para realizar el diagnóstico de la situación actual.

Del mismo modo, se aplicó dos encuestas a través de la aplicación de un cuestionario de tipo opinión, uno con la finalidad de conocer a profundidad la situación del área de Operaciones mediante la apreciación del personal sobre los procesos llevados a cabo por dicho área. Y la otra a fin conocer la apreciación de los clientes que efectúan operaciones financieras en el mencionado Banco.

Finalmente, Según Hurtado (1998), las técnicas de recolección de datos corresponden a los procedimientos y actividades que permiten al investigador, obtener la información necesaria para dar respuestas a las interrogantes planteadas.

3.4.2 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LOS DATOS

Para llevar a cabo los objetivos propuestos en el presente trabajo, se utilizó como instrumento el cuestionario de opinión a través de la aplicación de la técnica de la encuesta con la finalidad de recolectar la información necesaria para desarrollar nuestra investigación. El mismo se formuló para diagnosticar la Gestión Diaria del Área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, ubicada en la avenida San Martín N° 476.

3.5.1 VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

Validación: Debido a que la técnica utilizada para la recolección de los datos fue la encuesta a través de la elaboración de un cuestionario de opinión, no requiere la aplicación de escalas de intensidad que garanticen su confiabilidad. En este sentido la validez del instrumento se realizó a juicio de expertos (quienes garantizaron la eficacia interna y externa del instrumento), empleando para ello la consulta de dos especialistas en psicología y un

profesional de la metodología de la investigación, quienes verificaron la calidad del contenido del instrumento.

Confiabilidad:

El instrumento de medición aplicado (cuestionario) apoyado en la técnica de la encuesta, fue sometido a la prueba de Confiabilidad el coeficiente de Alfa Cronbach.

Realizadas las pruebas arrojaron los siguientes coeficientes: para el caso del Cuestionario de Evaluación de la Gestión Diaria del Banco Scotiabank; aplicado a los trabajadores, se obtuvo un alfa de 0,73 y para el caso del Cuestionario de Evaluación aplicado a los clientes, se obtuvo un alfa de 0,78. Estos coeficientes, nos aseguran un alto índice de confiabilidad de los instrumentos aplicados.

3.6 ESCALAS DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

El instrumento de medición, empleado para la determinación del Diagnóstico de la gestión Diaria del Área de Operaciones del Banco Scotiabank, ha sido configurado con escalas valoradas según los criterios de la escala de Likert. En este sentido se ha trabajado con un conjunto de afirmaciones, a las cuales se les ha asignado una puntuación de 01 a 05.

3.7 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS

La información se procesó electrónicamente, utilizando para ello el programa Microsoft Excel versión XP bajo ambiente Windows, SPSS (versión 12) para presentar los ítems mediante gráficas y, al mismo tiempo estimar las frecuencias absolutas y relativas de cada reactivo para determinar la situación actual de la gestión diaria del área operativa de caja.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

En la ejecución de la Investigación se realizaron las siguientes acciones:

- a) Se elaboró el Marco Teórico de la Tesis, con el fin de consolidar las bases y fundamentación del trabajo. Para realizar esta tarea se recurrió a diferentes fuentes bibliográficas, a fin de abordar los aspectos más significativos de las variables de estudio.
- b) Para alcanzar los resultados y la discusión de los mismos, se elaboró dos Cuestionarios como instrumentos de recolección de datos; apoyado en la Técnica de la Encuesta, la que fue aplicada al personal del Área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna; así como a los clientes del referido banco.
- c) Teniendo la información, se procedió a la tabulación, procesamiento y representación estadística de los datos, cuyos resultados se analizaron e interpretaron tanto descriptiva como estadísticamente.

- d) La verificación de hipótesis fue el aspecto culminante del Trabajo de Investigación. Para ello, se procedió a comprobar las hipótesis específicas siendo debidamente comprobadas y aceptadas, por lo que la Hipótesis General, en consecuencia, quedó comprobada y aceptada.
- e) Finalmente, se plantearon las conclusiones y recomendaciones como, asimismo se presentaron los Anexos que permitieron la realización del presente capítulo.

4.2 GESTIÓN DIARIA DEL ÁREA DE OPERACIONES DEL BANCO SCOTIABANK , AGENCIA TACNA/ PRESENTACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con el fin de Diagnosticar la Gestión Diaria del Área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, ubicada en la avenida San Martín N° 476 Tacna, se aplicó como instrumento de medición dos cuestionarios conteniendo ítems referentes a la Evaluación procedimientos y estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención del cliente; aplicados al personal del área, así como a los clientes del banco; cuyos resultados se muestran a continuación.

4.2.1 EVALUACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS (PERSONAL DEL ÁREA) / PRESENTACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con el propósito de determinar el nivel de los procedimientos llevados a cabo en el área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, ubicada en la Avenida San Martín N° 476, se aplicó un cuestionario de apreciación, cuyo contenido abarca 11 ítems, los cuales fueron aplicados al personal del área a fin de alcanzar el objetivo propuesto, los cuales son detallan a continuación.

RESUMEN ESTADÍSTICO DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS/ EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Tabla N°04

Estadísticos

	ITEM N°01	ITEM N°02	ITEM N°03	ITEM N°04	ITEM N°05	ITEM N°06	ITEM N°07	ITEM N°08	ITEM N°09	ITEM N°10	ITEM N°11
N	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	1,78	1,89	2,56	1,78	1,78	1,89	2,44	1,89	2,22	1,78	2,11
Error típ.	,22	,200	,242	,222	,222	,200	,176	,261	,222	,222	,111
Mediana	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Moda	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
Desv. típ.	,667	,601	,726	,667	,667	,601	,527	,782	,667	,667	,333
Varianza	,444	,361	,528	,444	,444	,361	,278	,611	,444	,444	,111
Mínimo	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2
Máximo	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

En el cuadro de Resumen Estadístico, se puede observar que la media alcanzada en los diferentes ítems han alcanzado los siguientes valores desde 1,78 hasta 2,56. La mediana alcanza los valores de 2 puntos en todos los ítems

aplicados. La moda, valor que más se repite, alcanza los 2 puntos. Y el valor mínimo que incide en todos los ítems es 1 y como valor máximo el 3.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 01

En el ítem N° 01, se aplicó el siguiente enunciado: **El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para el pago de cheques en moneda nacional y extranjera**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 01 se puede observar que, aproximadamente el 55,56% del personal encuestado manifestó estar en desacuerdo; mientras que el 33,33% señaló que estaba en total desacuerdo; y, aproximadamente el 11,10% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado aplicado.

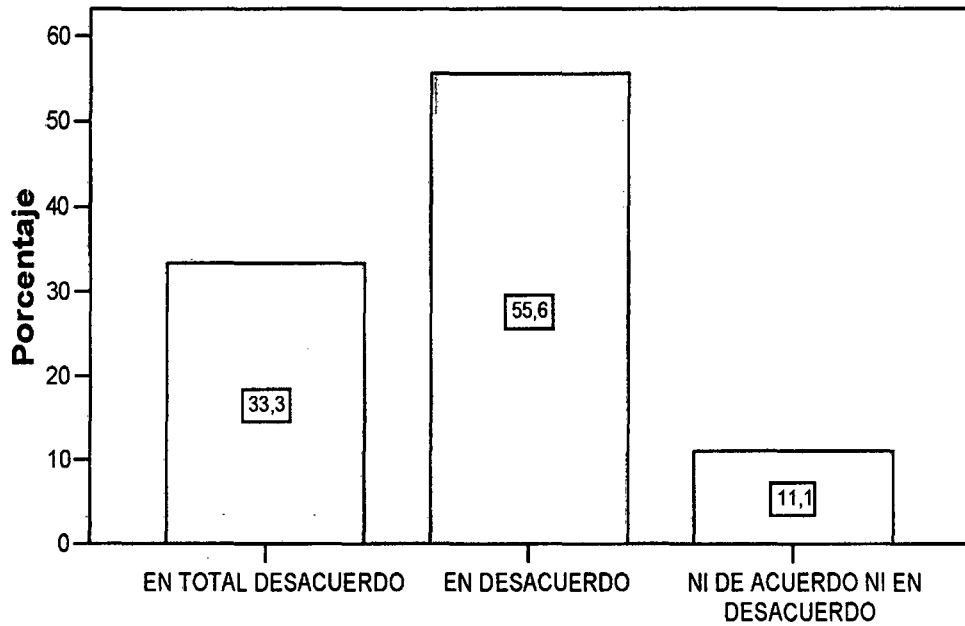
Estas respuestas obedecen a que en el Área de Operaciones, pese a tener a su cargo la supervisión del cumplimiento de las normativas respecto a este punto, no se vienen realizando los adecuados procedimientos adecuados para el pago de cheques en moneda nacional y extranjera, debido a que no cuenta con las herramientas necesarias (sistema establecido para las firmas) para realizar una operación rápida, lo que impide a su vez la productividad del cajero en turno.

CUADRO N° 01

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total Desacuerdo	3	33,33
En Desacuerdo	5	55,56
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	11,10
De acuerdo	0	00,00
Muy en desacuerdo	0	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 01



Fuente: Cuadro N° 01
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 02

En el ítem N° 02, se aplicó el siguiente enunciado: **El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para el pago de cheques de gerencia**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 02 se puede observar que, aproximadamente el 22,20% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 66,70% señaló que estaba en desacuerdo; y, aproximadamente el 11,10% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado aplicado.

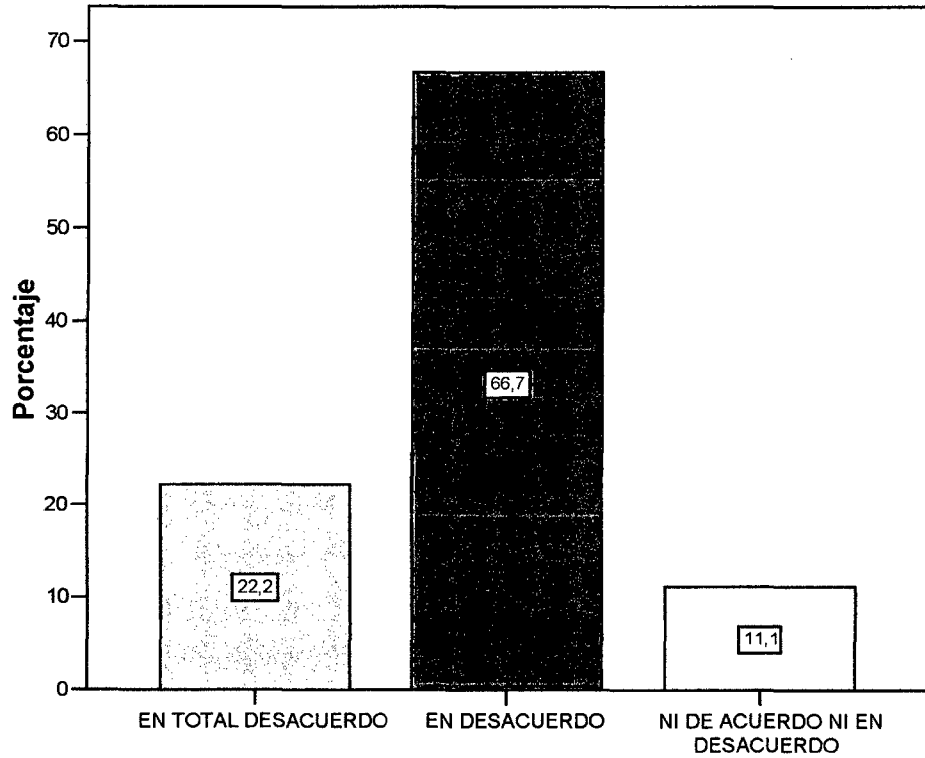
Los resultados anteriores no hacen más que denotar que en el Área de operaciones del Banco Scotiabank, no se han establecido los procedimientos adecuados para el pago de cheques de gerencia, puesto que según afirman los promotores de servicios, si bien es cierto que el cheque de gerencia es un producto que ofrece el banco y siempre va contar con fondos, es responsabilidad del banco (en persona del promotor) identificar a la persona que cobra a fin de determinar si es el beneficiario real, además debe verificar su correcto endoso y veracidad del valorado; estos procedimientos hacen engorroso el efectivo pago, además se debe tener en cuenta que a veces el sistema sufre caídas, demorando aún más el proceso, causando el malestar del usuario cliente.

CUADRO N° 02

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total Desacuerdo	2	22,20
En Desacuerdo	6	66,70
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	11,10
De acuerdo	0	00,00
Muy De acuerdo	0	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 02



Fuente: Cuadro N° 02
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 03

En el ítem N° 03, se aplicó el siguiente enunciado: **El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para el pago de servicios (agua, luz, teléfono)**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 03 se puede observar que, aproximadamente el 11,10% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 22,20% señaló que estaba en desacuerdo; el 44,44% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado aplicado; asimismo el 11,10% manifestaron estar de acuerdo y muy de acuerdo con el enunciado aplicado.

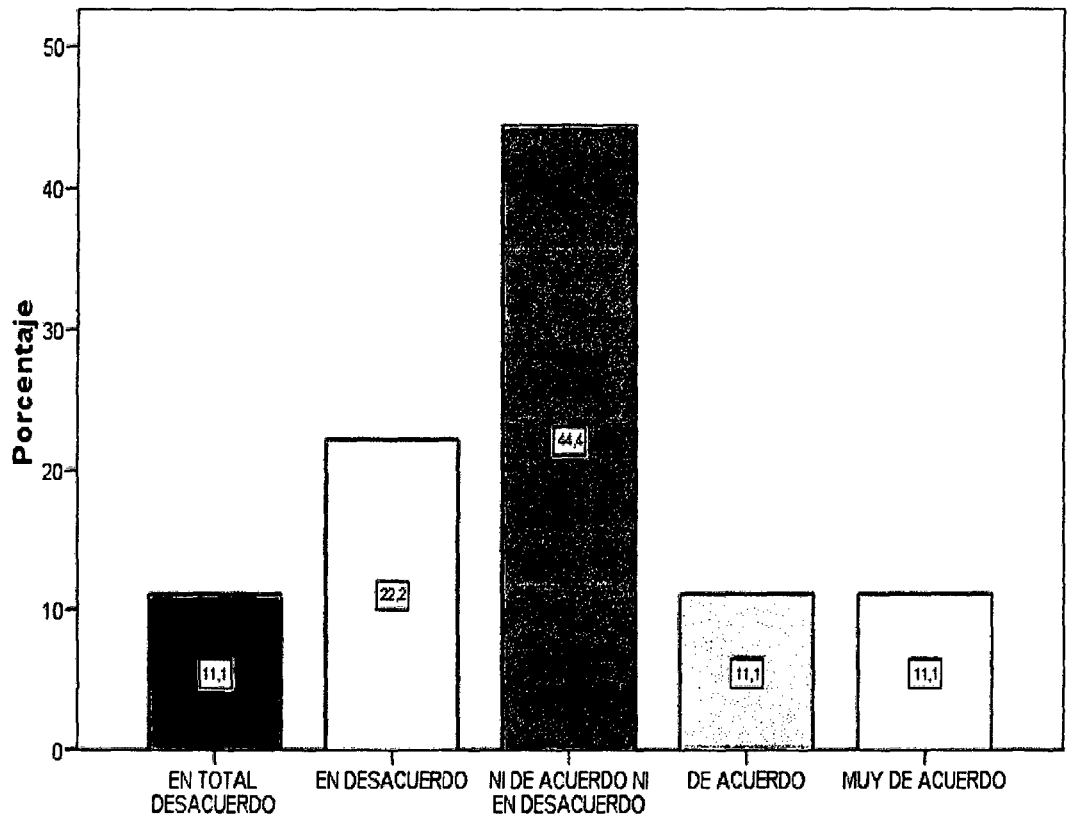
Como se puede observar en los indicadores antes mencionados, los que nos corroboran que el Área de Operaciones no ha establecido los procedimientos adecuados para el pago de servicios (agua, luz, teléfono), puesto que el incorrecto ingreso de estas operaciones ocasiona molestias a los clientes; ya que en diferentes casos los datos solicitados por el sistema han sido ingresados de forma incorrecta, por el promotor de servicio en turno perjudicando con eventuales cortes en los servicios básicos a los clientes usuarios.

CUADRO N° 03

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total Desacuerdo	1	11,10
En Desacuerdo	2	22,20
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	44,44
De acuerdo	1	11,10
Muy De acuerdo	1	11,10
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 03



Fuente: Cuadro N° 03
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 04

En el ítem N° 04, se aplicó el siguiente enunciado: **El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para el pago de cuotas de préstamos**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 04 se puede observar que, aproximadamente el 22,20% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 55,56% señaló que estaba en desacuerdo; y, aproximadamente el 11,10% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y de acuerdo respectivamente.

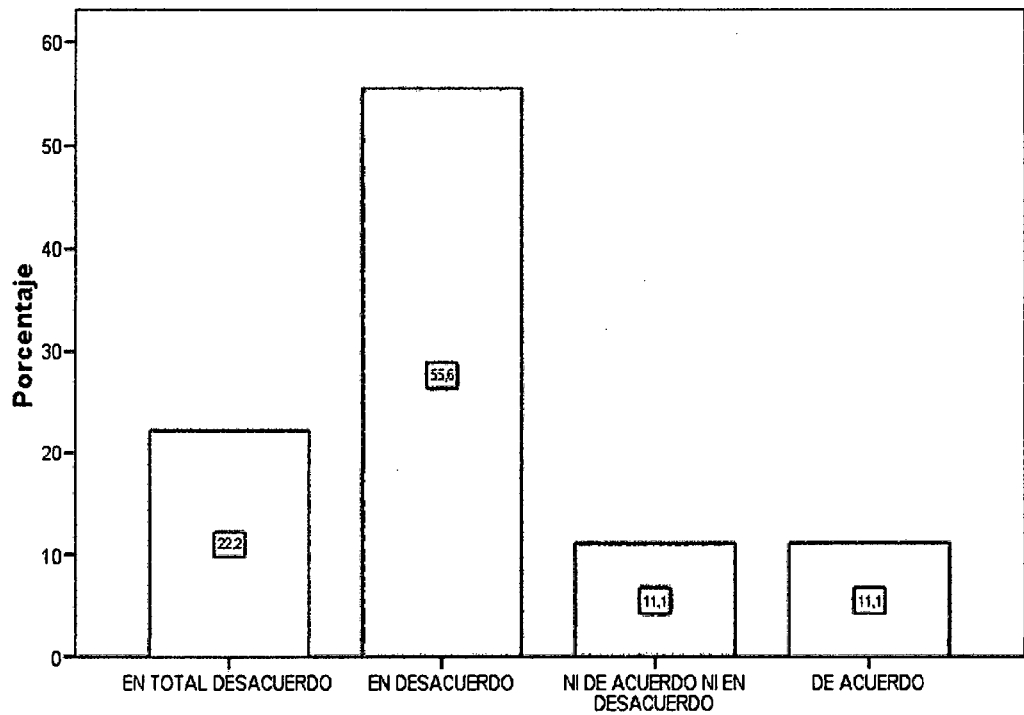
Los datos antes mencionados, evidencian que el Área de Operaciones no ha establecido los procedimientos adecuados para el pago de cuotas de préstamos, esto muy a pesar que dicho procedimiento es de vital importancia que esta operación sea realizada con suma exactitud a fin de velar por el bienestar del comportamiento crediticio de nuestros clientes y también para administrar de forma eficiente la cartera de clientes, evitando el incremento de mora y castigos. Las molestias que causan estos inadecuados procedimientos están enfocados precisamente a este último aspecto, puesto que el irregular cumplimiento de los pagos de las cuotas de préstamos por los clientes, no hacen más que incrementar las moras, lo que impide el normal desarrollo de este procedimiento.

CUADRO N° 04

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total Desacuerdo	2	22,20
En Desacuerdo	5	55,56
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	11,10
De acuerdo	1	11,10
Muy De acuerdo	0	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 04



Fuente: Cuadro N° 04
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 05

En el ítem N° 05, se aplicó el siguiente enunciado: **El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para los giros nacionales e internacionales**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 05 se puede observar que, aproximadamente el 33,33% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 44,44% señaló que estaba en desacuerdo; y, aproximadamente el 11,10% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y de acuerdo respectivamente.

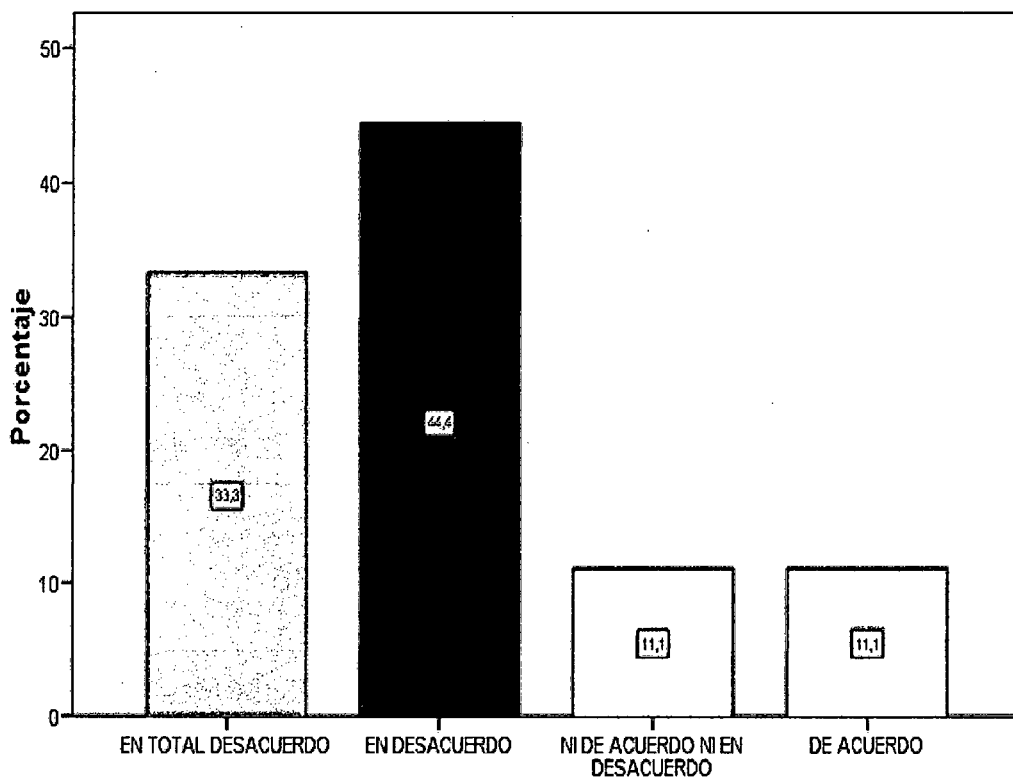
Los resultados anteriores nos muestran que el Área de Operaciones no ha establecido los procedimientos adecuados para los giros nacionales e internacionales, esto teniendo en cuenta que es obligación del banco entregar los fondos transferidos a la apersona indicada como beneficiario, luego de haber sido plenamente identificado con el monto y moneda correspondiente, con el fin también de brindar un buen servicio al ordenante del mismo. Esta implicancias no se efectivizan de manera adecuada sobre todo por la engorrosidad de los trámites y procedimientos, causando en muchas ocasiones la molestia del cliente usuario.

CUADRO N° 05

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total Desacuerdo	3	33,33
En Desacuerdo	4	44,44
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	11,10
De acuerdo	1	11,10
Muy De acuerdo	0	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 05



Fuente: Cuadro N° 05
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 06

En el ítem N° 06, se aplicó el siguiente enunciado: **El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para la recaudación de impuestos**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 06 se puede observar que, aproximadamente el 22,20% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 66,70% señaló estar en desacuerdo y el 11,10% de los encuestados manifestaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado aplicado.

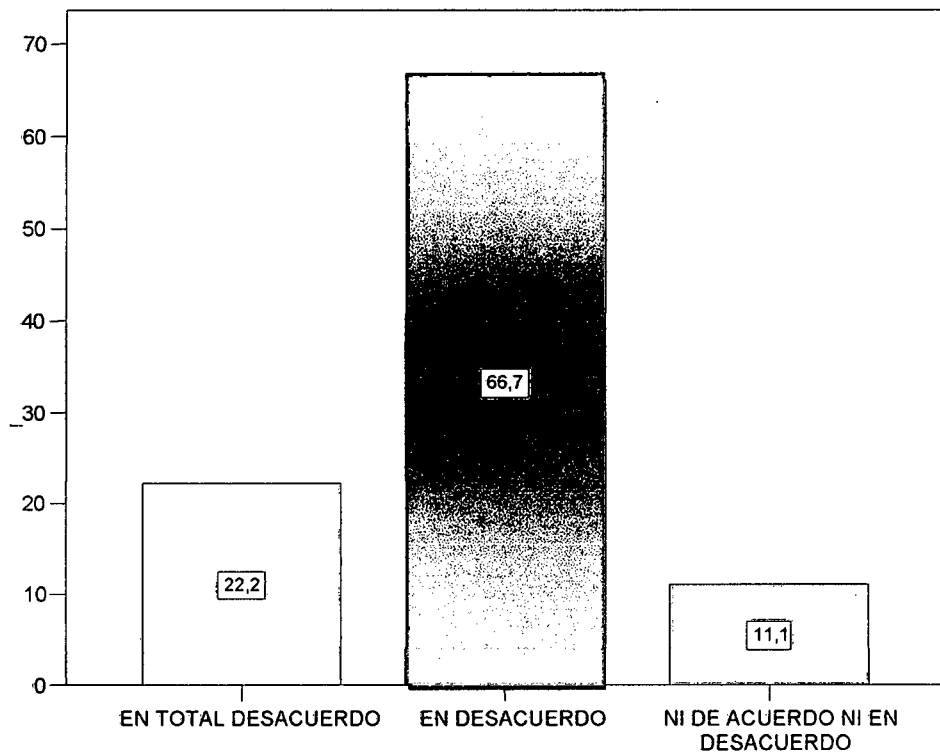
La manifestaciones vertidas anteriormente por el personal del Área de Operaciones del Banco Scotiabank, nos indican que en dicho área no se han establecido los procedimientos adecuados para la recaudación de impuesto, puesto que se han detectado errores en los datos no permitiendo en ocasiones identificar al contribuyente ante las entidades recaudadoras de impuestos, lo que significó en diversas ocasiones perjuicios para el cliente y para el banco, por el mal servicio brindado. Estas molestias normalmente ocurren por la falta de actualización de la base de datos, lo que no permite una debida atención al usuario.

CUADRO N° 06

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total Desacuerdo	2	22,22
En Desacuerdo	6	66,70
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	11,10
De Acuerdo	0	00,00
Muy De acuerdo	0	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 06



Fuente: Cuadro N° 06
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 07

En el ítem N° 07, se aplicó el siguiente enunciado: **El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para los retiros con tarjetas electrónicas**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 07 se puede observar que, aproximadamente el 44,44% del personal encuestado manifestó estar en desacuerdo; mientras que el 22,20% señaló estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado aplicado; y el 11,10% afirmó estar de acuerdo y muy de acuerdo con lo indicado.

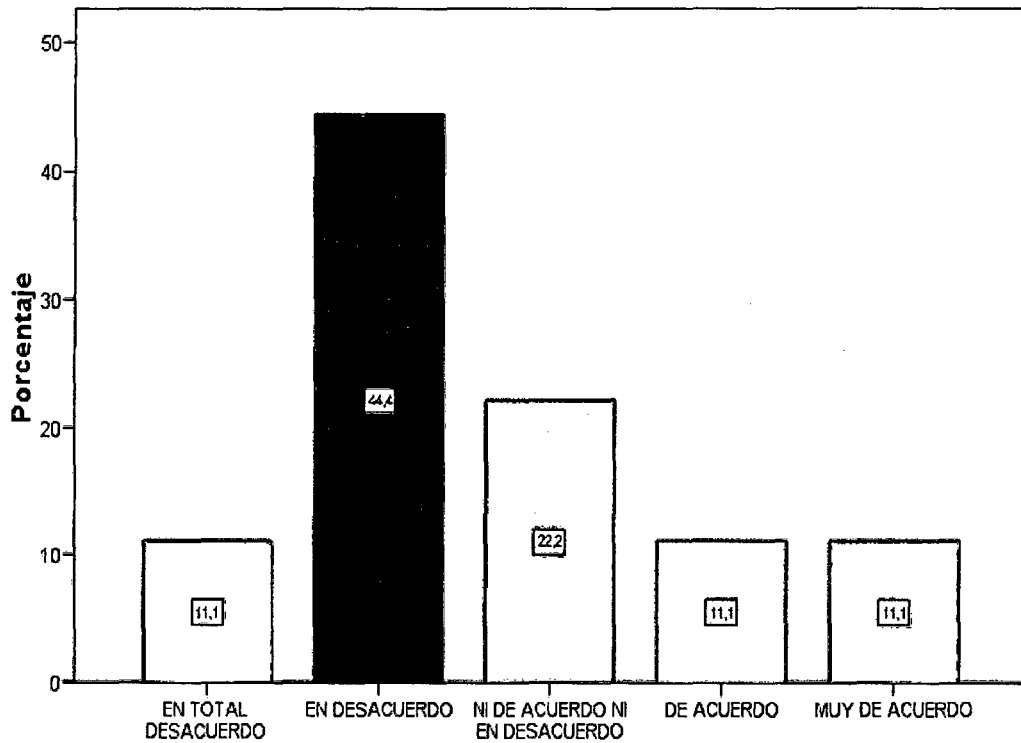
Los resultados anteriores nos permiten visualizar que el Área de Operaciones del Banco Scotiabank, no ha establecido los procedimientos adecuados para los retiros con tarjetas electrónicas. Estas implicancias suceden muy a pesar que dichas operaciones de retiro con tarjetas de débito son realizadas bajo total responsabilidad del cliente, quien es el único poseedor tanto de la tarjeta como de su clave, lo cual hace el servicio más personalizado y seguro. Pero en algunas circunstancias la falta de identificación del cliente no permite la continuación de la operación, incurriéndose por lo tanto en pérdida tiempo.

CUADRO N° 07

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total Desacuerdo	1	11,10
En Desacuerdo	4	44,44
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	22,20
De Acuerdo	1	11,10
Muy De acuerdo	1	11,10
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
 Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 07



Fuente: Cuadro N° 07
 Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 08

En el ítem N° 08, se aplicó el siguiente enunciado: **El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para la recepción de depósitos en cuenta corriente y cuentas de ahorros**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 08 se puede observar que, aproximadamente el 33,30% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 44,40% señaló estar en desacuerdo y el 22,20% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado aplicado.

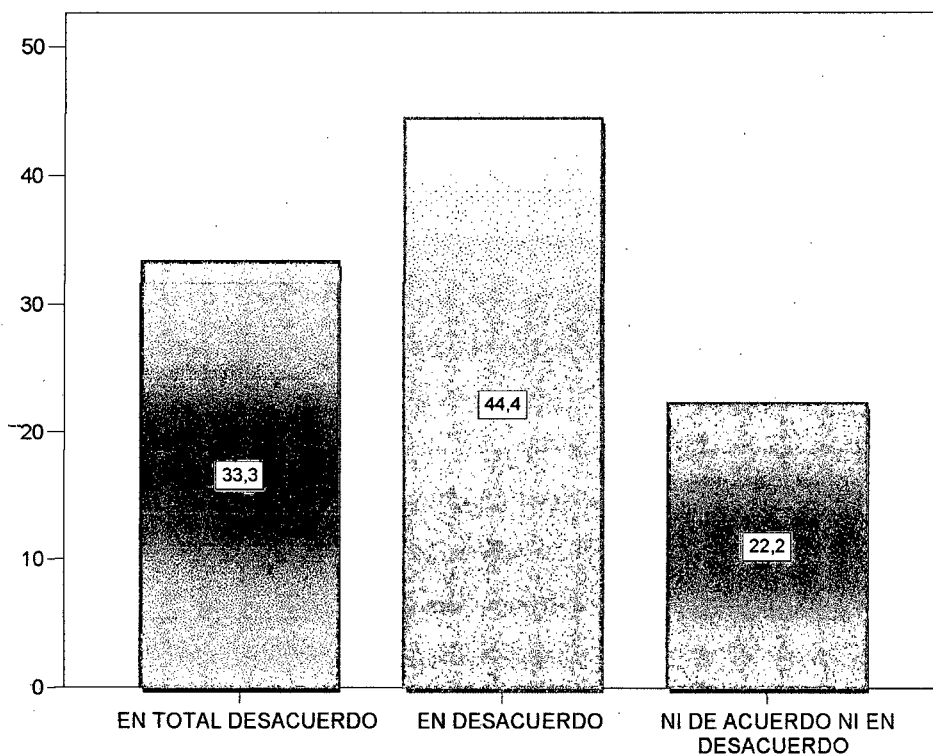
Las versiones obtenidas nos demuestran que el Área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, no ha establecido los procedimientos adecuados para la recepción de depósitos en cuenta corriente y cuentas de ahorros, porque a pesar que el ingreso de dinero en cuentas, son ingresados en monto, moneda y cuenta indicada, no se han realizado de manera correcta, beneficiando a veces a otra persona, ocasionando un gran malestar en el cliente usuario y pérdida de confianza en el banco.

CUADRO N° 08

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total Desacuerdo	1	33,30
En Desacuerdo	4	44,40
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	22,20
De Acuerdo	1	00,00
Muy Deacuerdo	1	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 08



Fuente: Cuadro N° 08
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 09

En el ítem N° 09, se aplicó el siguiente enunciado: **El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para el pago de tarjetas de crédito**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 09 se puede observar que, aproximadamente el 11,10% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 55,60% señaló estar en desacuerdo y el 33,30% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado aplicado.

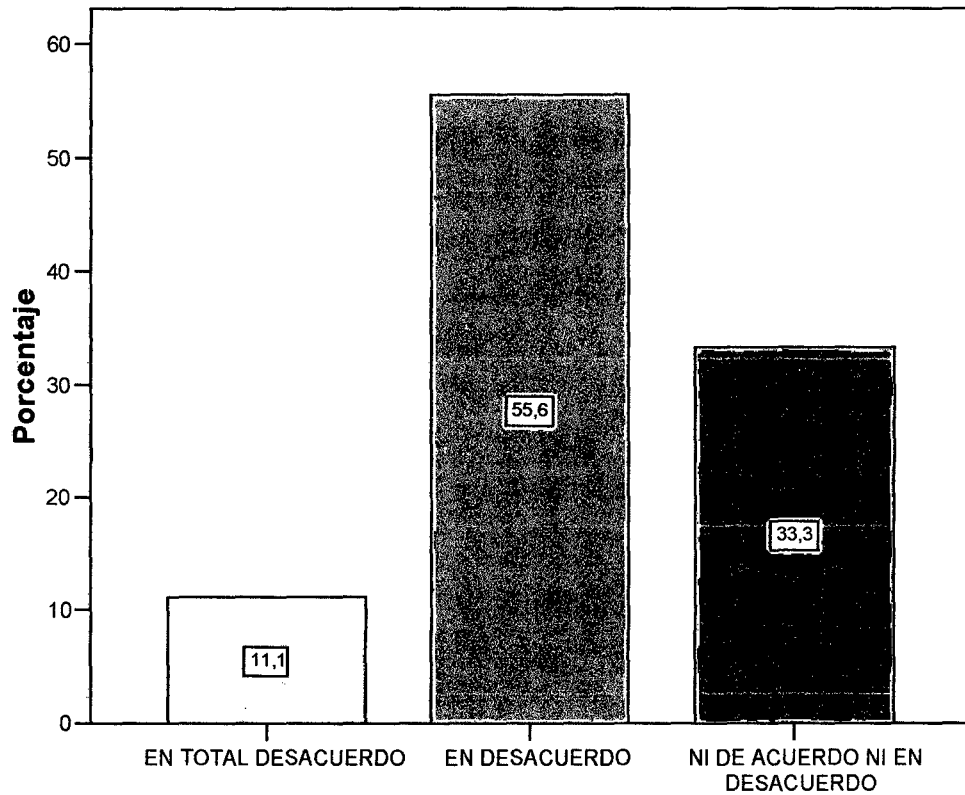
Los resultados antes obtenidos, nos demuestran que el Área de Operaciones no ha establecido los procedimientos adecuados para el pago de tarjetas de crédito, estas consideraciones se fundamenta particularmente a la falta del conocimiento del cliente, puesto que tal como lo demuestran las estadísticas y versiones, la mora se ha incrementado en un porcentaje muy elevado. Es necesario brindar al cliente la suficiente información sobre las facilidades de pago a través de las múltiples opciones, con el fin de que este cumpla con sus obligaciones y no se perjudique con el Sistema Financiero.

CUADRO N° 09

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total Desacuerdo	1	11,10
En Desacuerdo	4	55,60
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	33,30
De Acuerdo	1	00,00
Muy De acuerdo	1	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 09



Fuente: Cuadro N° 09
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 10

En el ítem N° 10, se aplicó el siguiente enunciado: **El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para la emisión de cheques de gerencia según persona natural**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 10 se puede observar que, aproximadamente el 33,30% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 44,40% señaló estar en desacuerdo y el 11,10% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y de acuerdo con el enunciado aplicado.

Los resultados anteriores, nos permiten identificar que el área de Operaciones no ha establecido los procedimientos adecuados para la emisión de cheques de gerencia según persona natural, puesto que en este caso la emisión de cheques de gerencia pueden ser solicitados por un cliente o no cliente de forma verbal, lo que implica incurrir en actividades desde la identificación del usuario, aplicación del sistema y reporte del mismo; disminuyendo de esta manera la productividad del personal del Área de Operaciones.

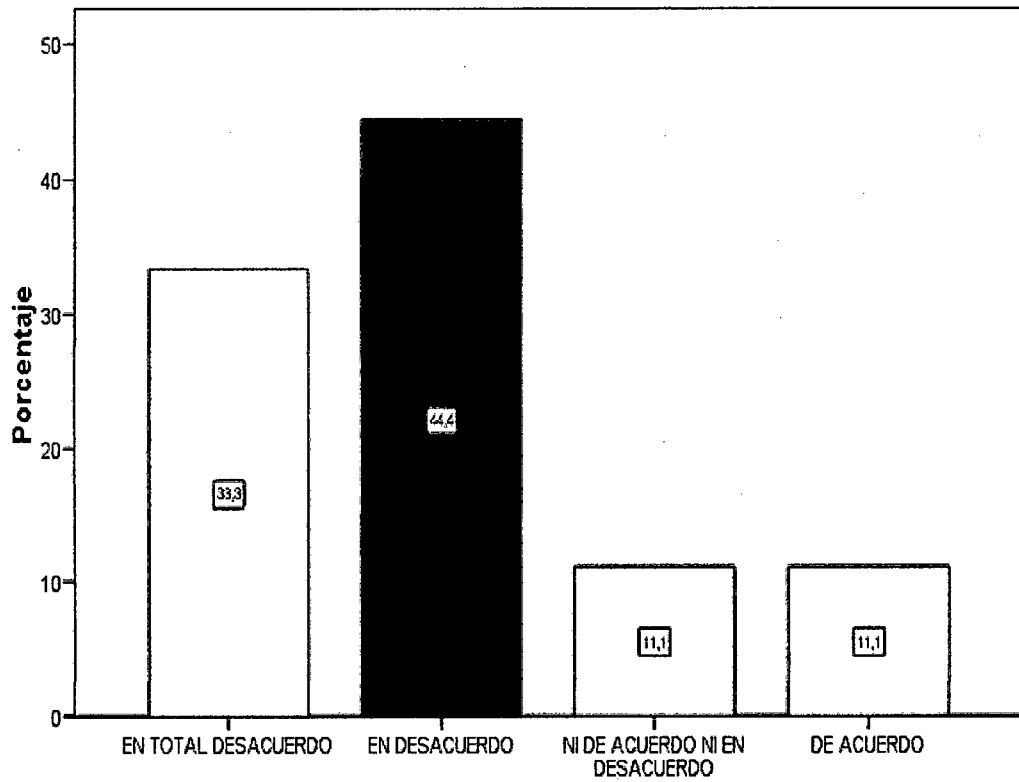
Asimismo, algunas otras implicancias estarían en que si el cheque es para pagarlo con cargo en cuenta, se tiene que identificar necesariamente al cliente, para tener seguridad de que es el titular de la cuenta; lo que conlleva al promotor de servicio a ser minucioso en la operación, demandándole más tiempo de lo previsto.

CUADRO N° 10

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	3	33,30
En desacuerdo	4	44,40
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	11,10
De acuerdo	1	11,10
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 10



Fuente: Cuadro N° 10
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 11

En el ítem N° 11, se aplicó el siguiente enunciado: **El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para la emisión de cheques de gerencia según persona jurídica**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 11, se puede observar que, aproximadamente el 88,90% del personal encuestado manifestó estar en desacuerdo; mientras que el 11,10% señaló estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado aplicado.

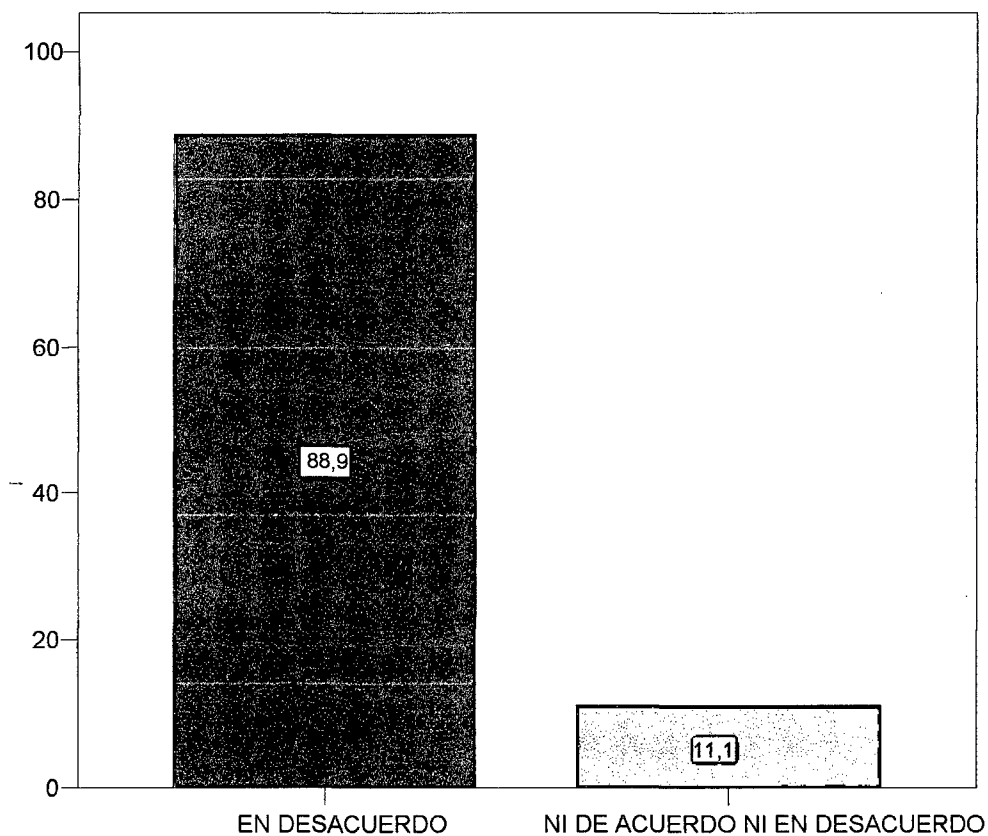
El enunciado y respuestas anteriores, nos permiten concluir que el área de Operaciones no ha establecido los procedimientos adecuados para la emisión de cheques de gerencia según persona jurídica, ya que si bien es cierto en este caso la solicitud de la emisión de cheque de gerencia debe ser presentada por escrito con firma y sello del representante legal, indicando los datos a consignarse en el cheque; los procedimientos establecidos actualmente dificultan el proceso puesto por lo que no se puede servir o atender al cliente con la celeridad del caso, ocasionando molestias y demás dificultades.

CUADRO N° 11

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total Desacuerdo	0	00,00
En Desacuerdo	8	88,90
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	11,10
De Acuerdo	0	00,00
Muy Deacuerdo	0	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
 Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 11



Fuente: Cuadro N° 11
 Elaboración: Propia

4.2.2 EVALUACIÓN DE ESTÁNDARES EN CUANTO AL TIEMPO DE ESPERA PARA LA ATENCIÓN DEL CLIENTE (PERSONAL DEL ÁREA) /PRESENTACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con el propósito de determinar el nivel de estándares establecidos en cuanto al de tiempo de espera para la atención del cliente, en el área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, ubicada en la Avenida San Martín N° 476, se aplicó 11 ítems, utilizados a fin de alcanzar el objetivo propuesto, los que se detallan a continuación.

RESUMEN ESTADÍSTICO DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS/ EVALUACIÓN DE ESTÁNDARES EN CUANTO AL TIEMPO DE ESPERA PARA LA ATENCIÓN DEL CLIENTE

Tabla N°05

Estadísticos

	ITEM N°01	ITEM N°02	ITEM N°03	ITEM N°04	ITEM N°05	ITEM N°06	ITEM N°07	ITEM N°08	ITEM N°09	ITEM N°10	ITEM N°11
N	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	1,67	1,89	2,44	2,22	1,78	2,33	2,11	2,00	2,11	2,00	2,11
Error típ.de md.	.167	.200	.176	.222	.222	.167	.200	.236	.200	.167	.111
Mediana	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Moda	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Desv. típ.	.500	.601	.527	.667	.667	.500	.601	.707	.601	.500	.333
Varianza	.250	.361	.278	.444	.444	.250	.361	.500	.361	.250	.111
Mínimo	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2
Máximo	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

En el cuadro de Resumen Estadístico, se puede observar que la media alcanzada en los diferentes ítems han alcanzado los siguientes valores desde 1,67 hasta 2,44. La mediana alcanza los valores de 2 puntos en todos los ítems

aplicados. La moda, valor que más se repite, alcanza los 2 puntos. Y el valor mínimo que incide en todos los ítems es 1 y como valor máximo el 3.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 12

En el ítem N° 01, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto a la los tiempos de espera para la atención del cliente en el pago de cheques en moneda nacional y extranjera**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 12 se puede observar que, aproximadamente el 33,30% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 44,40% señaló que estaba en desacuerdo con el enunciado aplicado; mientras que el 11,10% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y de acuerdo respectivamente.

El cheque es un instrumento de débito, que representa una orden de cargo sobre la cuenta del cliente girador. Cuando una persona recibe un cheque asume el riesgo de que los fondos no se encuentren disponibles y esto sólo se comprobará al momento de hacer efectivo el mismo. Los cheques pueden ser cobrados a través de la CCE (el cheque se deposita en un banco distinto al banco girado) o directamente en la ventanilla del banco girado o ser depositados en una cuenta del mismo banco girado. Estas implicancias nos muestran que este tipo de transacción financiera es muy importante, porque facilita al cliente girador y girado la obtención de efectivo de forma sencilla y rápida, así como

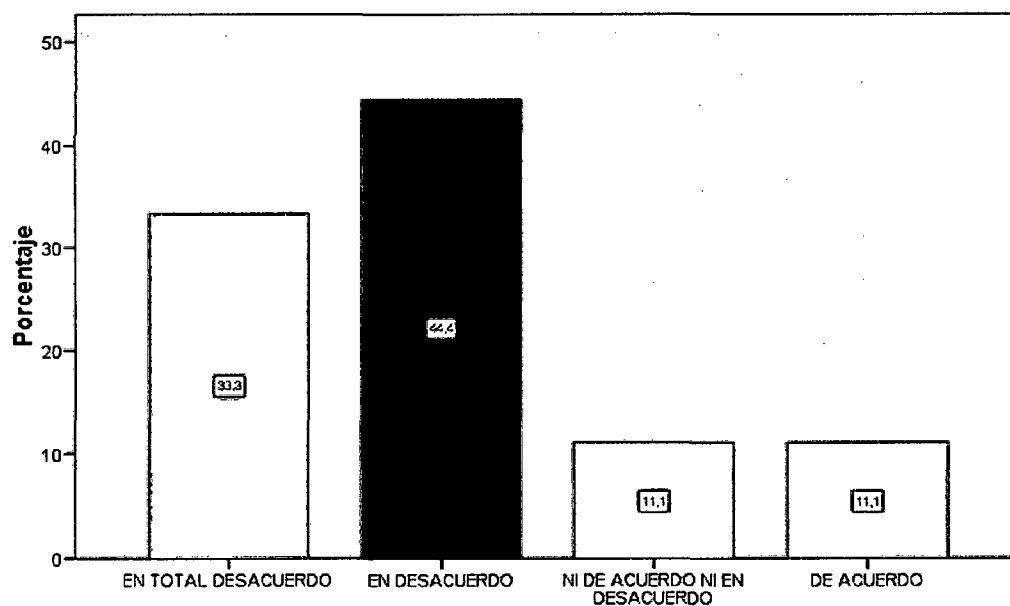
brindar seguridad ya que permite efectivizar pagos sin contar con efectivo. Las versiones de los encuestados es preocupante, ya que no guarda relación con la teoría antes vertida, puesto que el girado en el momento de efectivizar el cheque tiene que realizar enormes colas, causándoles molestias e incomodidades.

CUADRO N° 12

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total Desacuerdo	3	33,30
En Desacuerdo	4	44,40
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	11,10
De Acuerdo	1	11,10
Muy De acuerdo	0	00,00
Total	9	100.0

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 12



Fuente: Cuadro N° 11
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 13

En el ítem N° 02, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto a la los tiempos de espera para la atención del cliente en el pago de cheques de gerencia**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 13 se puede observar que, aproximadamente el 22,20% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 33,30% señaló que estaba en desacuerdo; el 22,20% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; y el 11,10% declaró estar de acuerdo y muy de acuerdo con lo aplicado.

Aunque no es muy usado por el público en el sistema bancario, el cheque de gerencia es un medio de pago que se puede utilizar por seguridad para no llevar consigo dinero. Además, la utilización de este instrumento evitará que se exponga a la delincuencia que está al acecho de los clientes que llevan consigo fuertes sumas en efectivo. Teniendo en cuenta estos motivos y las manifestaciones anteriores, la institución bancaria objeto a estudio debe considerar el establecimiento de adecuados estándares en cuanto al tiempo para la atención del cliente para el pago efectivo de cheques de gerencia, a fin de agilizar las transacciones financieras y evitar las molestias de los clientes usuarios. Otro aspecto a considerar es que el cliente debe estar informado de que si su cheque está girado a nombre de persona jurídica tiene el sello de No Negociable, antes de pasar a ventanilla debe recurrir a la oficina del abogado del

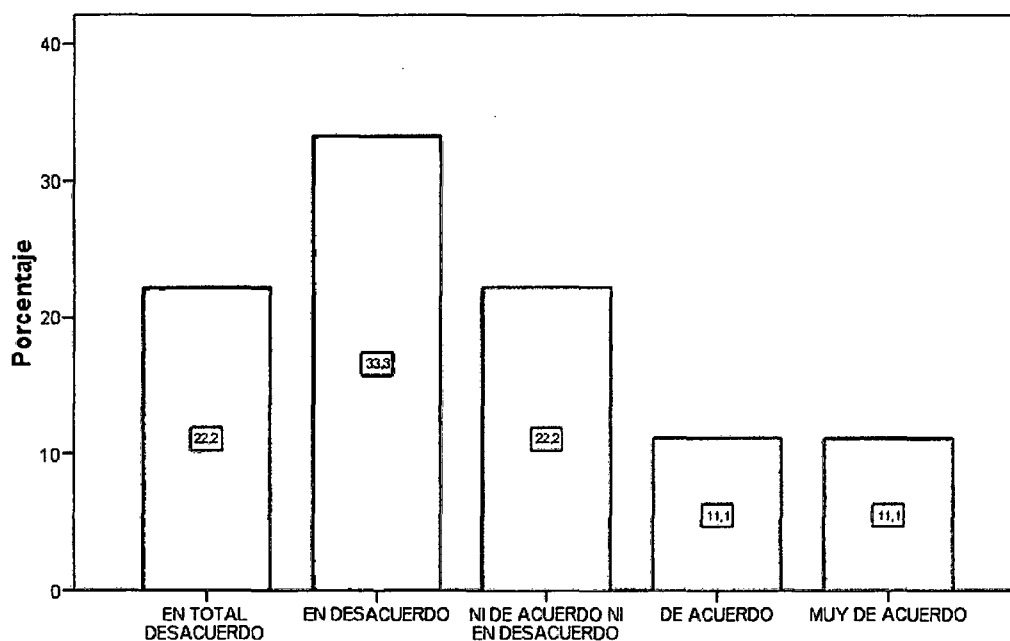
Banco, para el Visto Bueno correspondiente, debiendo además hacer el pago de \$20.00 por lectura de poderes.

CUADRO N° 13

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total Desacuerdo	2	22,20
En Desacuerdo	3	33,30
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	22,20
De Acuerdo	1	11,10
Muy De acuerdo	1	11,10
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 13



Fuente: Cuadro N° 13
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 14

En el ítem N° 03, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto a la los tiempos de espera para la atención del cliente para el pago de servicios (agua, luz, teléfono),** en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 14, se puede observar que, aproximadamente el 11,10% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 44,40% señaló que estaba en desacuerdo; el 33,30% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con lo antes señalado; y el 11,10% señaló estar de acuerdo con lo mencionado.

El pago de los servicios tan esenciales como son los de: agua, luz, teléfono, etc., han constituido casi siempre una molestia para el usuario, debido que para efectuar dicho pago se tienen que realizar grandes colas, los que lógicamente son un desagrado para el usuario, debido sobre todo al factor tiempo, estas molestias son normales cuando se efectúan en las instituciones prestadoras de servicios, quienes al notar estos contratiempos y reclamos de los usuarios, se han visto en la necesidad de descentralizar tales cobros, empleando para ello el apoyo de una institución financiera. El usuario al acudir a una institución financiera, como es el caso del Banco Scotiabank, quien lejos de aliviar sus males y agilizar sus pagos, se ven envueltos en las mismas colas que les demandaba el acudir a la institución prestadora de servicio, esto debido en muchas ocasiones a fallas no sólo de errores humanos, sino también a errores

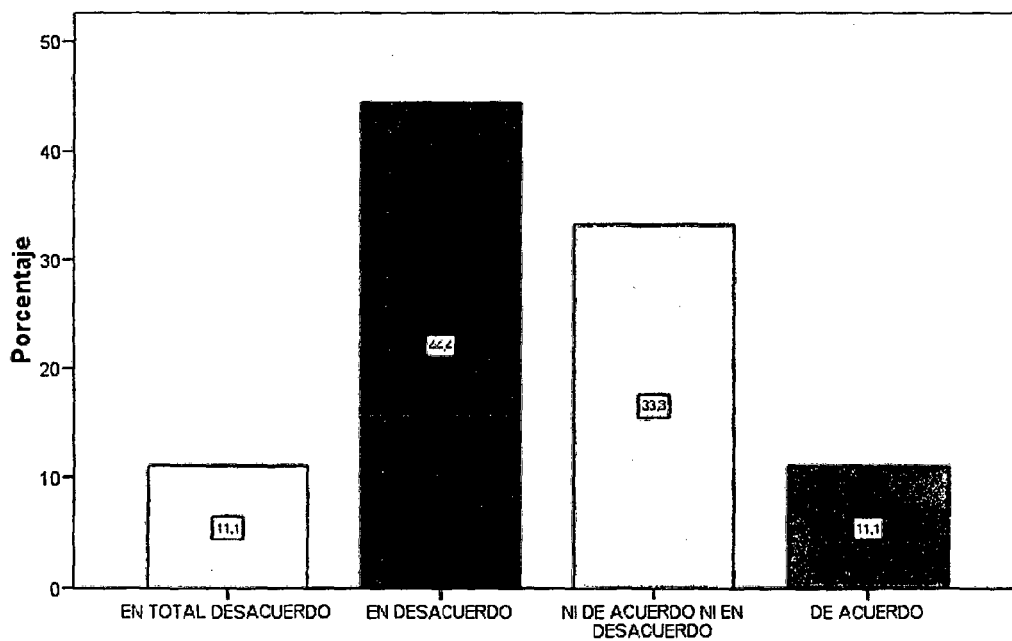
del sistema, ya que impiden el normal desarrollo de estas actividades, sobre todo en fechas destinadas a último día de pago.

CUADRO N° 14

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	1	11,10
En desacuerdo	4	44,40
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	33,30
De acuerdo	1	11,10
Muy de acuerdo	0	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 14



Fuente: Cuadro N° 14
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 15

En el ítem N° 04, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto a la los tiempos de espera para la atención al cliente para el pago de cuotas de préstamos**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 15, se puede observar que, aproximadamente el 11,10% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 55,60% señaló que estaba en desacuerdo ; el 22,20% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado aplicado; y el 11,10% señaló estar de acuerdo con lo aplicado.

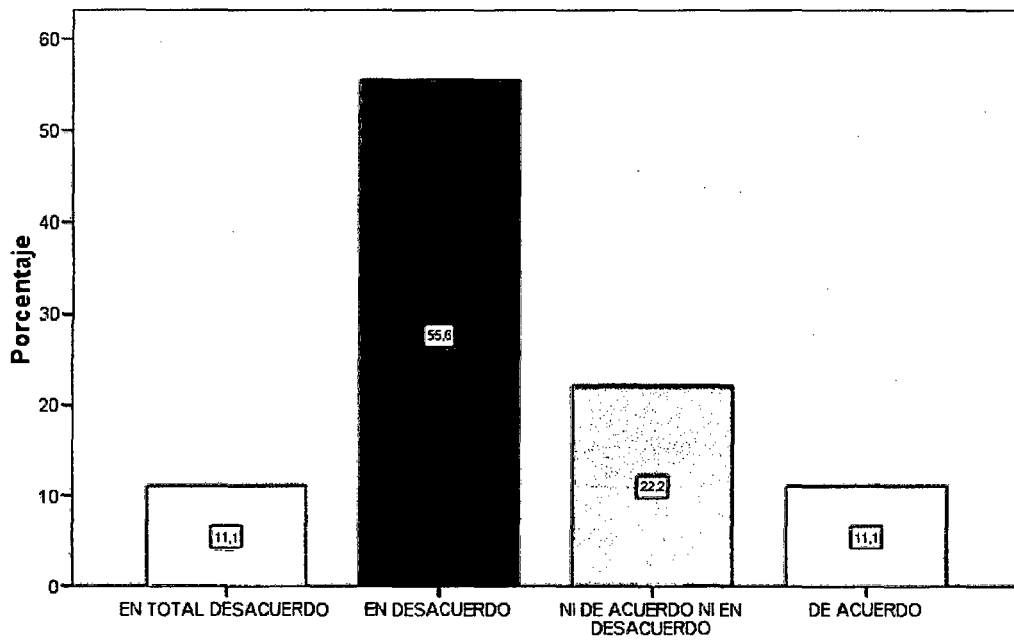
Es común observar en la página Web del Banco Scotiabank, avisos que muestran lo siguiente: Te ofrecemos una serie de soluciones financieras pensadas para que alcances tus sueños de la manera más rápida y conveniente. Ofreciendo diferentes tipos de préstamos tales como: Préstamo de Libre Disponibilidad, Préstamo Hipotecario, Préstamo para financiar la adquisición de viviendas (casas, departamentos) y terrenos urbanizados en ciudad, Préstamo para financiar la adquisición de viviendas (casas, departamentos), Préstamo Vehicular, Préstamo en Establecimientos. Pero en lo que no ha reparado es de brindar las facilidades para poder efectivizar dichas cuotas, el tener deudas constituye desde ya en una molestia para el usuario, por ello es conveniente que la Institución financiera debe prestar una mayor importancia a este tipo de proceso a fin de evitar los contratiempos ocasionados por las colas.

CUADRO N° 15

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	1	11,10
En desacuerdo	5	55,60
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	22,20
De acuerdo	1	11,10
Muy de acuerdo	0	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 15



Fuente: Cuadro N° 15
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 16

En el ítem N° 05, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención al cliente para los giros nacionales e internacionales**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 16, se puede observar que, aproximadamente el 33,30% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 44,40% señaló que estaba en desacuerdo y el 11,10% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y de acuerdo respectivamente, con el enunciado aplicado.

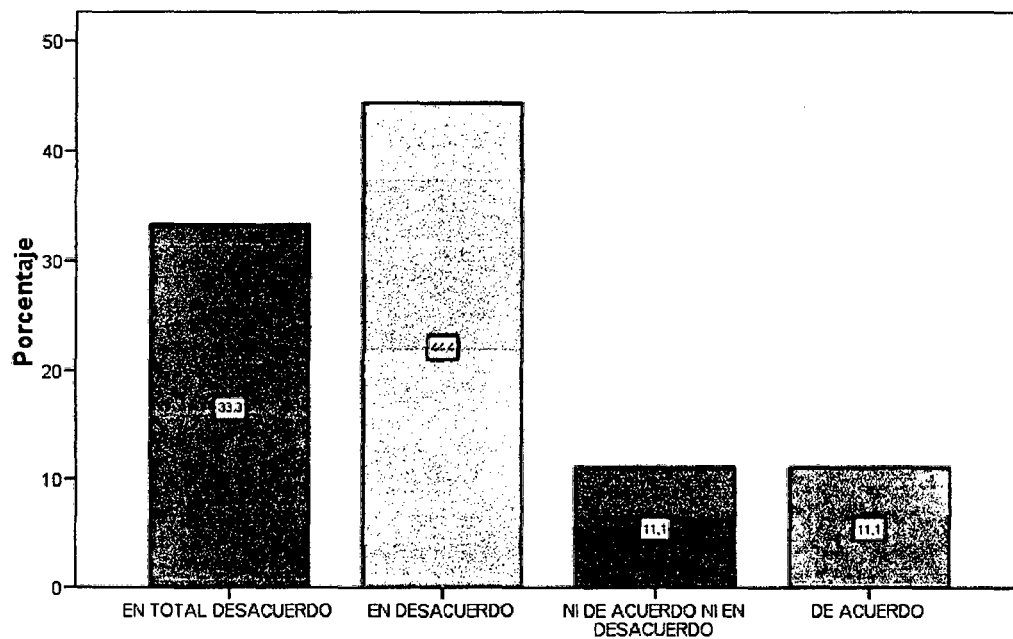
Los giros nacionales e internacionales son los servicios a través del cual nuestros clientes y no clientes Personas Naturales o Jurídicas, pueden enviar o recibir dinero del (al) exterior, en efectivo, o por órdenes de pago a nivel nacional, a través del abono o cargo en Cuenta Corriente, Ahorros y Tarjeta de Crédito MasterCard, contando para este servicio con la Red de Agencias, Scotia en Línea, y Cajero Express. Según lo anterior se puede concluir que este servicio es de vital importancia, y por lo tanto la institución financiera objeto a estudio debe prestarle la debida atención a fin de agilizar las transacciones financieras a fin de evitar causar molestias al usuario y prestar de esta manera un servicio eficiente.

CUADRO N° 16

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	3	33,30
En desacuerdo	4	44,40
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	11,10
De acuerdo	1	11,10
Muy de acuerdo	0	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 16



Fuente: Cuadro N° 16
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 17

En el ítem N° 06, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención del cliente en la recaudación de impuestos**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 17, se puede observar que, aproximadamente el 55,60% del personal encuestado manifestó estar en desacuerdo; mientras que el 22,20% respondió estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con lo señalado y el 11,10% manifestó estar de acuerdo con el enunciado.

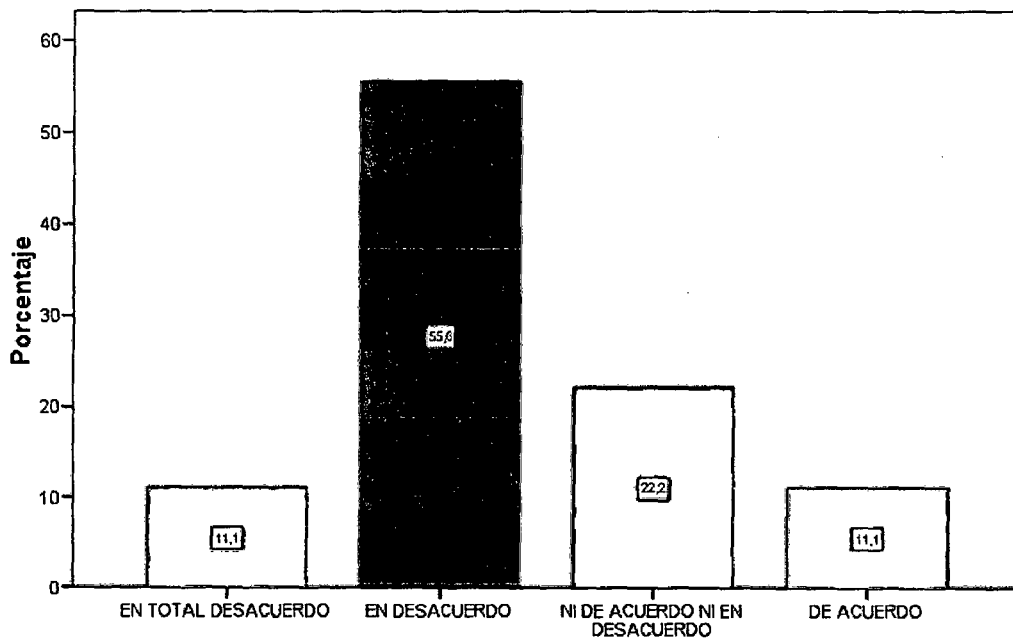
El Banco Scotiabank ofrece el servicio de cobro de impuestos, en sus diferentes modalidades tales como: pago electrónico de detracciones, pago de impuestos SUNAT, pago electrónico de impuestos aduaneros y el pago electrónico de Impuestos SUNAT PDT, estos productos son ofrecidos a fin de facilitar la recaudación de los diferentes impuestos. Es necesario resaltar que en la actualidad los productos ofrecidos por el banco no están constituyendo un medio que facilite o agilice tales transacciones.

CUADRO N° 17

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	1	11,10
En desacuerdo	5	55,60
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	22,20
De acuerdo	1	11,10
Muy de acuerdo	0	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 17



Fuente: Cuadro N° 17
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 18

En el ítem N° 07, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención del cliente en los retiros con tarjetas electrónicas**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 18, se puede observar que, aproximadamente el 11,10% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 55,60% señaló estar en desacuerdo; el 22,20% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado aplicado y sólo el 11,10% manifestó estar de acuerdo con lo mencionado.

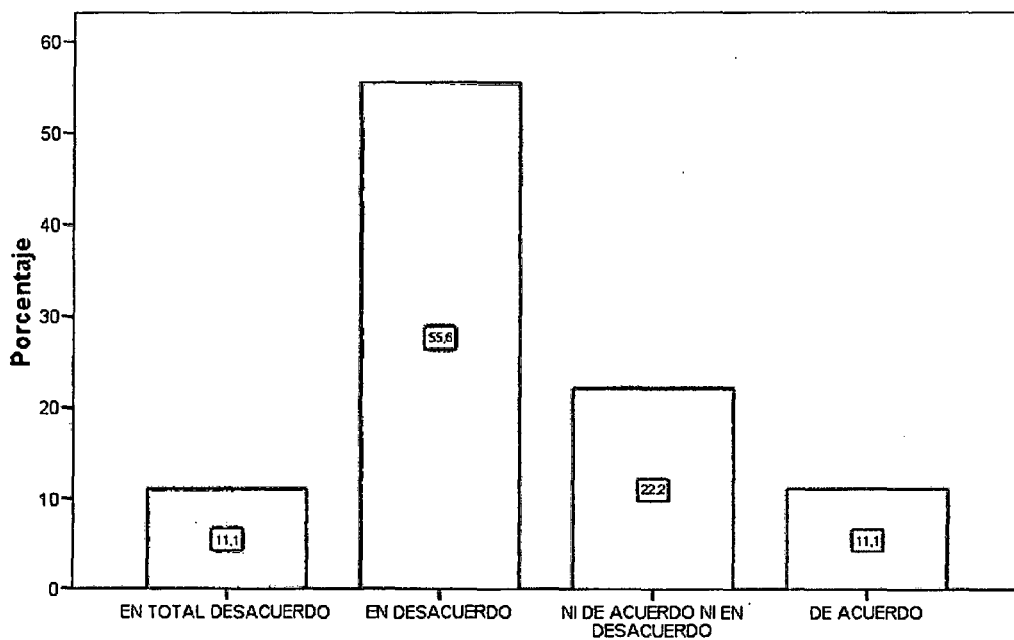
El banco Scotiabank, cumple con entregar una tarjeta y una clave secreta a cada usuario, la cual es activada en ventanilla. Todas estas facilidades las brinda el banco con la finalidad de brindar un mejor servicio al cliente, pero que son empañadas por las engorrosas colas que debe realizar el cliente en el momento de realizar las transacciones financieras. Un aspecto que se considera relevante es también el desconocimiento del uso del cajero automático y de las ventanillas auxiliares de cajeros Express (Curacao y Farmacia BTL).

CUADRO N° 18

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	1	11,10
En desacuerdo	5	55,60
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	22,20
De acuerdo	1	11,10
Muy de acuerdo	0	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 18



Fuente: Cuadro N° 18
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 19

En el ítem N° 08, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención del cliente para la recepción de depósitos en cuenta corriente y cuentas de ahorros**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 19, se puede observar que, aproximadamente el 22,20% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 55,60% señaló estar en desacuerdo; el 11,10% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 11,10% indicó estar en desacuerdo con el enunciado propuesto.

El Banco Scotiabank, presenta las modalidades de contrato bancario: cuenta de ahorros y cuenta corriente: los que facilitan a los clientes usuarios en el caso de cuenta de ahorros hasta la posibilidad de retiros libres en cajero según su saldo, además de: tasa de interés mayor en función al saldo, consultas ilimitadas de saldos y movimientos por Scotia en Línea, sin costo, cuentas disponibles en soles, dólares y euros. Y en el caso de cuenta corriente, le permite al titular efectuar ingresos de fondos y la entidad, que lo mantendrá bajo su custodia, tiene la obligación de entregar en efectivo y al instante las cantidades de fondos solicitados. Con una cuenta corriente le permite además disponer de los depósitos ingresados de forma inmediata a través de la ventanilla del banco. Estas implicancias no guardan relación con las versiones

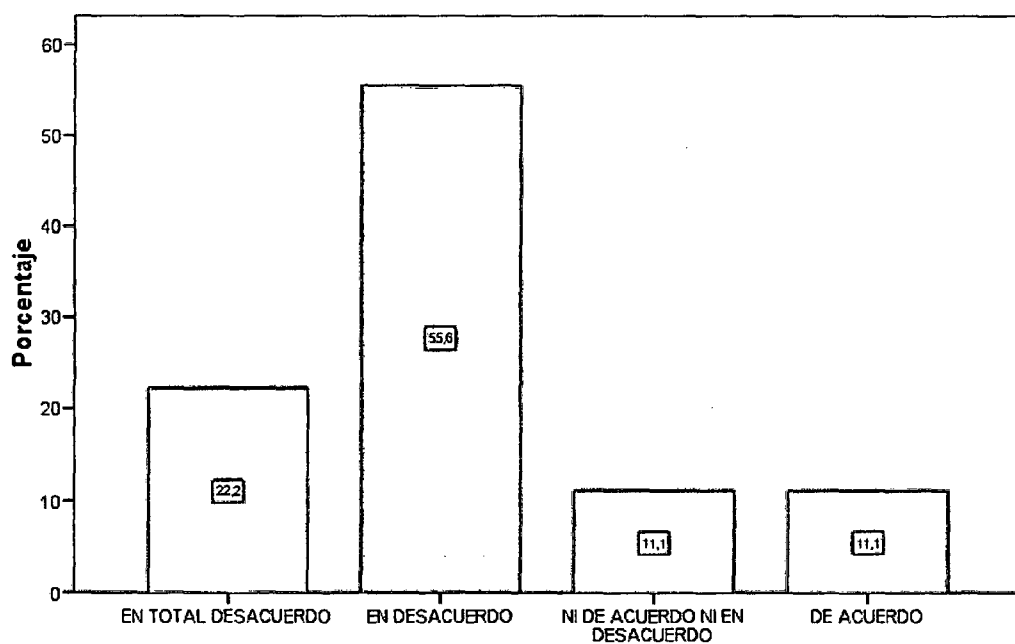
del personal encuestado, debido a que en muchas ocasiones el cliente no proporciona el número correcto de cuenta o desconoce quién es el titular de la cuenta; por lo tanto constituye menester del banco, mejorar los procedimientos a fin de evitar estos contratiempos.

CUADRO N° 19

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	2	22,20
En desacuerdo	5	55,60
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	11,10
De acuerdo	1	11,10
Muy de acuerdo		00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 19



Fuente: Cuadro N° 19
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 20

En el ítem N° 09, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención del cliente para el pago con tarjetas de crédito**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 19, se puede observar que, aproximadamente el 22,20% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 55,60% señaló estar en desacuerdo; el 11,10% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 11,10% indicó estar en desacuerdo con el enunciado propuesto.

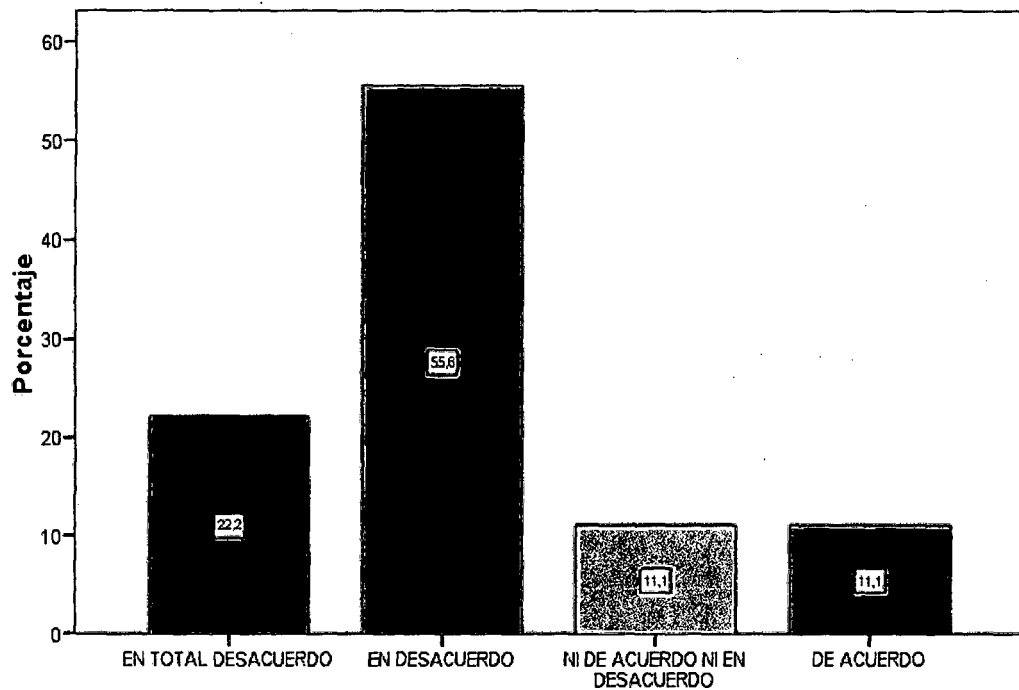
A fin de facilitar el cumplimiento de las diferentes obligaciones de los clientes, el banco posee como herramienta a las tarjetas de crédito, las cuales facilita estas operaciones, estas constituyen un medio que sirve de gran ayuda para efectuarlas, pero que en la actualidad no se están realizando con la celeridad necesaria debido a la demanda de ellas, las que al momento de ejecutar las transacciones financieras, el cliente no puede evitar en innumerables veces las colas en los diferentes cajeros. Otras implicancias de estos inadecuados procedimientos son ocasionados por que el servicio del Courier no presta el adecuado servicio al cliente; puesto que no recibe oportunamente su estado de cuenta.

CUADRO N° 20

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	2	22,20
En desacuerdo	5	55,60
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	11,10
De acuerdo	1	11,10
Muy de acuerdo	0	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación de Gestión Diaria del Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 20



Fuente: Cuadro N° 20
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 21

En el ítem N° 10, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención del cliente para la emisión de cheques de gerencia según persona natural**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 21, se puede observar que, aproximadamente el 33,30% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; mientras que el 44,40% señaló estar en desacuerdo y el 11,10% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y de acuerdo con el enunciado aplicado.

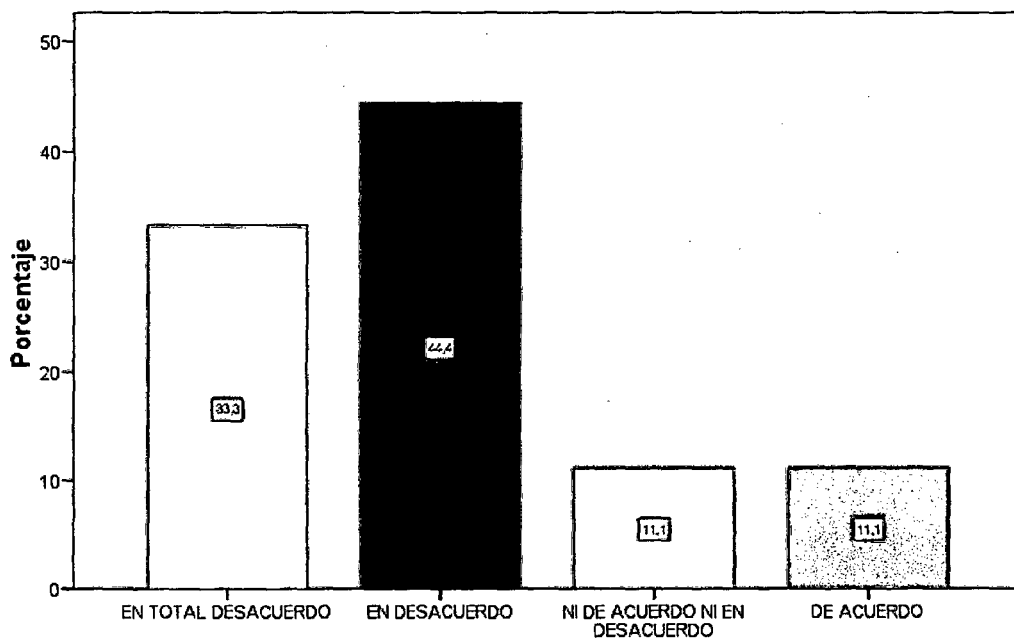
La emisión de cheques de gerencia según personal natural es aquel que puede ser pedido por un cliente o no cliente de forma, siendo pagadero en cualquiera de sus sucursales u oficinas en el país. La utilidad que ofrece el cheque de gerencia consiste en darle a cualquier beneficiario seguridad plena sobre el pago, pues al estar girado a cargo de un banco tiene la garantía de este volviéndose innecesario indagar sobre la solvencia de quien lo entrega en pago. Los aspectos antes contemplados ponen en conocimiento que dicha transacción financiera es de vital importancia para el cliente usuario, porque le facilita acceder a dinero en efectivo sin mayor problema, pero que tal como lo menciona el personal encuestado no está realizándose con la premura necesaria.

CUADRO N° 21

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	3	33,30
En desacuerdo	4	44,40
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	11,10
De acuerdo	1	11,10
Muy de acuerdo	0	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación de Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 21



Fuente: Cuadro N° 21
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 22

En el ítem N° 11, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención del cliente para la emisión de cheques de gerencia según persona jurídica**, en los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 22, se puede observar que, aproximadamente el 22,30% del personal encuestado manifestó estar en total desacuerdo; el 55,60 señaló estar en desacuerdo; y el 11,10% respondió estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y de acuerdo con el enunciado aplicado.

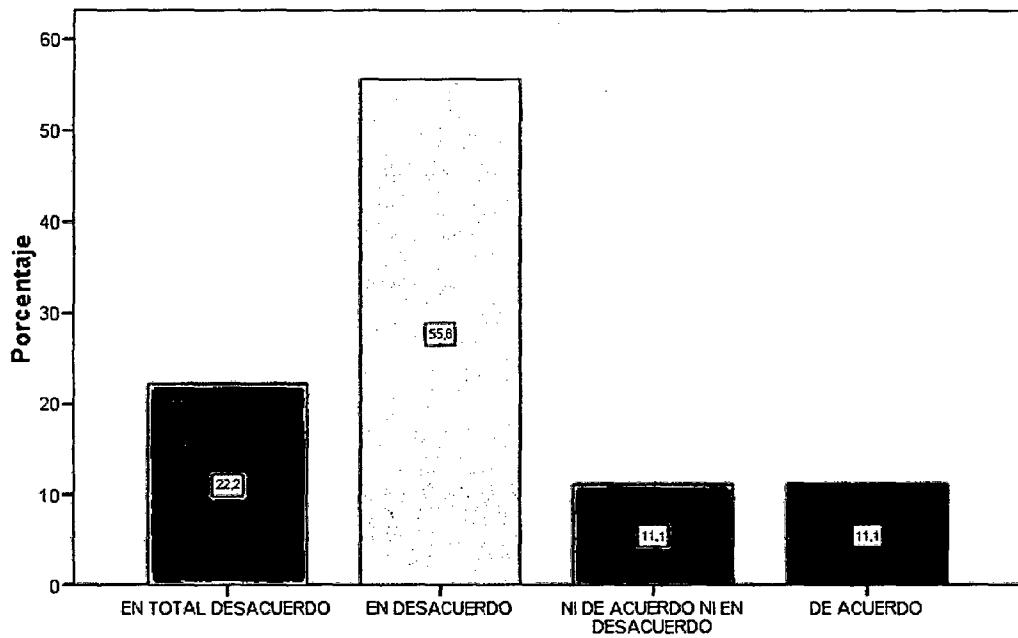
Este proceso implica también medida de preocupación para el Área de Operaciones del Banco Scotiabank, ya que al no desarrollarse con la rapidez necesaria, causa molestias al cliente usuario. Lo que se ve claramente reflejado en las versiones del personal encuestado, los que manifestaron en un mayor porcentaje estar en desacuerdo con los estándares establecidos en cuanto a los tiempos de espera para la atención del cliente, ya que no permite una eficiente atención y por ende no permite elevar la productividad del personal del Área de Operaciones.

CUADRO N° 22

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	3	22,20
En desacuerdo	4	55,60
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	11,10
De acuerdo	1	11,10
Muy de acuerdo	0	00,00
Total	9	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria del Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 22



Fuente: Cuadro N° 22
Elaboración: Propia

4.2.3 EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS (CLIENTES) /PRESENTACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con el propósito de determinar cómo se caracterizan los procedimientos establecidos por el área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, ubicada en la Avenida San Martín N° 476, se aplicó 11 ítems, utilizados a fin de alcanzar el objetivo propuesto, los que se detallan a continuación.

RESUMEN ESTADÍSTICO DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS/ EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTO

Tabla N°07

Estadísticos

	ITEM 01	ITEM 02	ITEM 03	ITEM 04	ITEM 05	ITEM 06	ITEM 07	ITEM 08	ITEM 09	ITEM 10	ITEM 11
N	121	121	121	121	121	121	121	121	121	121	121
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	2,02	2,28	1,70	2,37	2,48	2,37	2,36	2,51	2,25	2,72	1,98
Mediana	2,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00
Moda	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Desv. típ.	.645	.887	.891	.896	.797	.877	1,095	1,042	1,14	1,219	1,020
Varianza	.416	.787	.794	.802	.635	.769	1,200	1,085	1,30	1,487	1,041
Asimetría	1,309	-.076	1,057	.323	1,124	.400	.510	.236	.487	.529	1,486
Error típ. de asimetría	.220	.220	.220	.220	.220	.220	.220	.220	.220	.220	.220
Mínimo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Máximo	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

En el cuadro de Resumen Estadístico, se puede observar que la media alcanzada en los diferentes ítems han alcanzado los siguientes valores desde 1,70 hasta 2,72. La mediana alcanza los valores de 2 a 3 puntos en los ítems aplicados. La moda, valor que más se repite, alcanza los 2 puntos. Y el valor mínimo que incide en todos los ítems es 1 y como valor máximo el 5.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 23

En el ítem N° 01, se aplicó el siguiente enunciado: Considera usted que los procedimientos que se realizan para hacer efectivo el cobro de los cheques en moneda nacional y extranjera son:

En los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 23 se puede observar que, aproximadamente el 14,90% del personal encuestado manifestó que dichos procedimientos eran muy inadecuados; mientras que el 72,70% señaló que eran inadecuados; el 9,10% manifestó que dicho procedimientos se realizaban regularmente; el 2,50% considera que fueron adecuado y tan sólo el 0,8% declaró que eran muy adecuados.

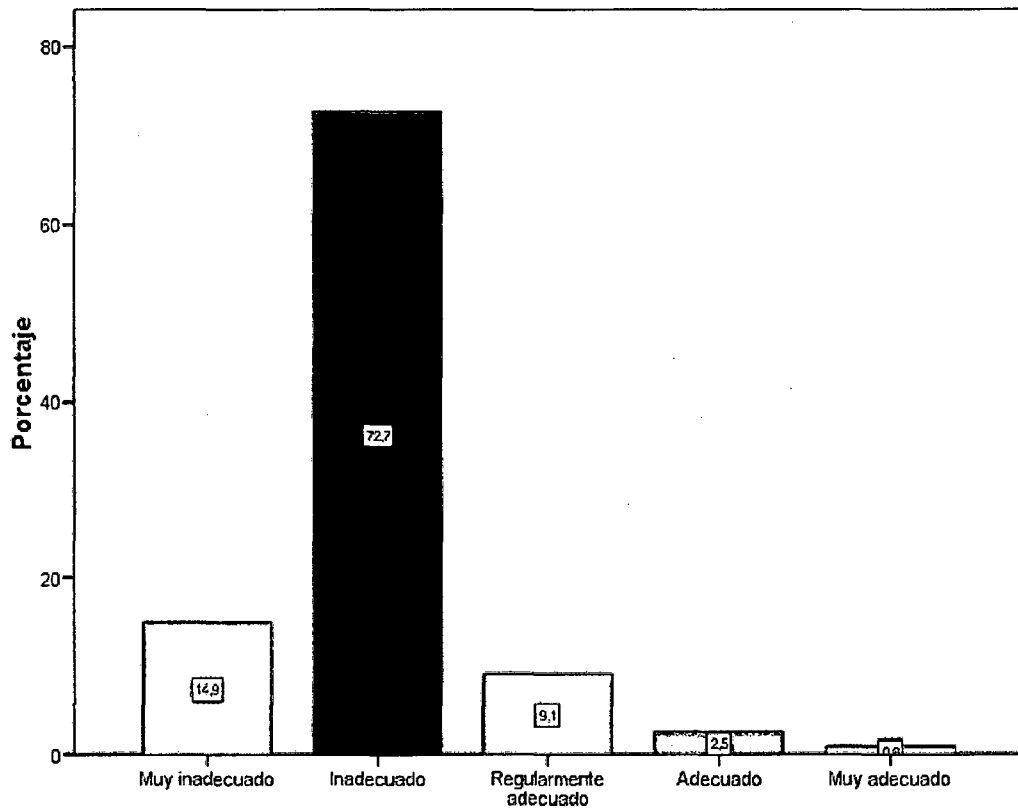
Según denota los datos obtenidos anteriormente; los clientes usuarios del Banco Scotiabank perciben que en el Área de Operaciones, los procedimientos establecidos para hacer efectivo el cobro de dichas transacciones financieras no son los adecuados (verificación de diferentes operaciones); puesto sólo hacen más que causar molestias e incomodidad a usuario, ya que no facilitan la ejecución de dicha transacción con la eficiencia requerida.

CUADRO N° 23

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	18	14,90
Inadecuado	88	72,70
Regularmente adecuado	11	9,10
Adecuado	3	2,50
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
 Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 23



Fuente: Cuadro N° 23
 Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 24

En el ítem N° 02, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera que los procedimientos que se realizan para el pago de cheques de gerencia son:**

Los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 33 se puede observar que, aproximadamente el 47,90% de los encuestados declaró que son inadecuados; mientras que el 33,90% señaló que son muy inadecuados; el 10,70% manifestó que son regularmente adecuados; el 5,80% declaró que son muy adecuados y sólo el 1,70% de los encuestados señaló que son adecuados.

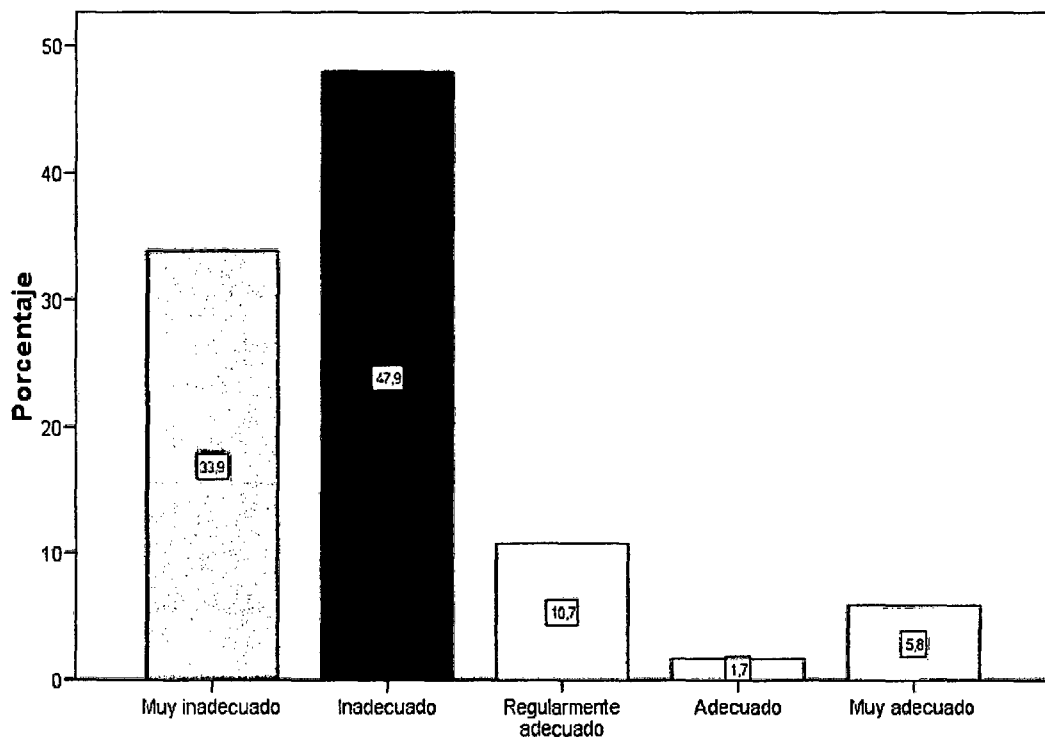
Los datos antes obtenidos nos permiten concluir que los procedimientos que se realizan para el pago de efectivos de cheques de gerencia son inadecuados, generando malestar al usuario. Estas implicancias tal como se observan responden a los diferentes actividades que se realizan previas a la ejecución de la operación que van desde: identificar a la persona que cobra a fin de determinar si es el beneficiario real, además debe verificar su correcto endoso y veracidad del valorado; dichos procedimientos como era de esperarse causa malestar e incomodidad a los clientes usuarios de la mencionada institución financiera.

CUADRO N° 24

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	41	33.9
Inadecuado	58	47.9
Regularmente adecuado	13	10.7
Adecuado	2	1.7
Muy adecuado	7	5.8
Total	121	100.0

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
 Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 24



Fuente: Cuadro N° 33
 Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 25

En el ítem N° 03, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que los procedimientos que se realizan para el pago de las cuotas de los préstamos son:**

En los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 25 se puede observar que, aproximadamente el 54,50% del personal encuestado manifestó que son muy inadecuados; mientras que el 24,00% señaló que fueron inadecuados; el 19,00% señaló que son regularmente adecuados; el 1,70% declaró que era adecuados, y sólo el 0,80% manifestó que eran muy inadecuados.

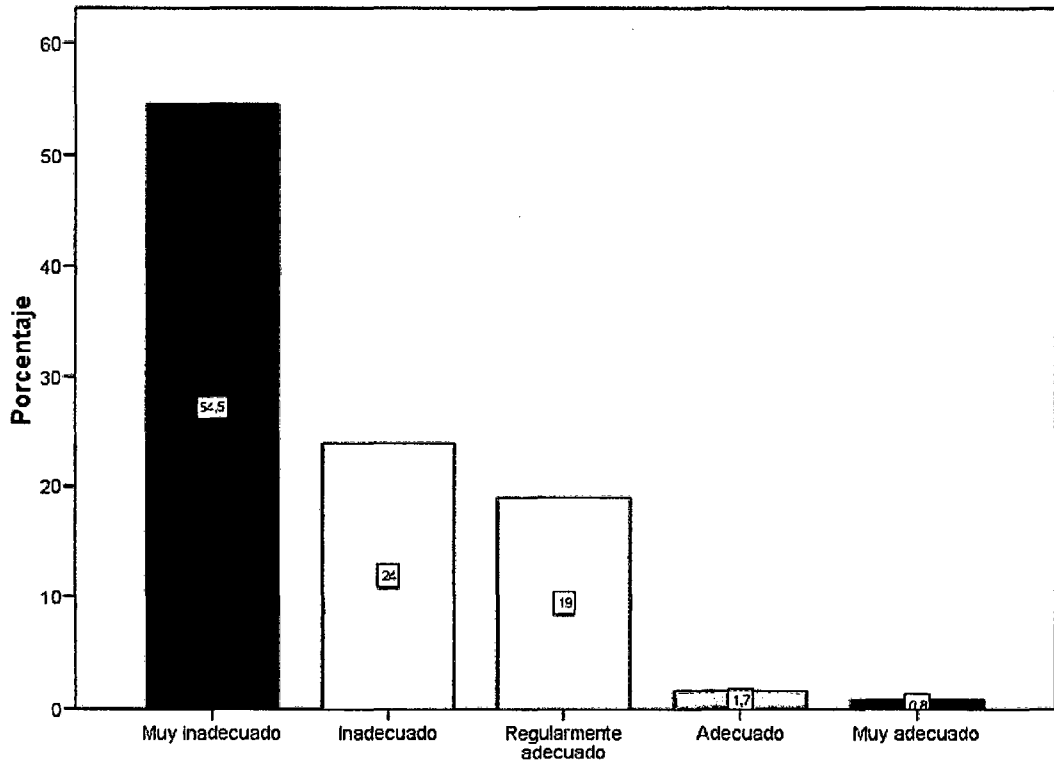
El malestar de los clientes está referido a los inadecuados procedimientos que tienen que realizar para el pago de cuotas de préstamos, sobre todo cuando es por descuento de planilla, el tener una deuda desde ya es una preocupación para el cliente y constituye sin lugar a dudas un inquietud; lo engorroso de los trámites establecidos no hacen más que incrementan las moras a dichos clientes; lo que les implica estar inmersos en castigos por el incumplimiento de los deberes contraídos.

CUADRO N° 25

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	66	54,50
Inadecuado	29	24,00
Regularmente adecuado	23	19,00
Adecuado	2	1,70
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
 Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 25



Fuente: Cuadro N° 25
 Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 26

En el ítem N° 04, se aplicó el siguiente enunciado: **Los procedimientos que se realizan para poder efectuar giros nacionales e internacionales considera que son:**

En los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 26 se puede observar que, aproximadamente el 16,50% del personal encuestado manifestó que son muy inadecuados; mientras que el 39,70% señaló que son inadecuados; el 35,50% señaló que son regularmente adecuados; el 6,60% declaró que son adecuados y sólo el 1,70% manifestó que son muy adecuados.

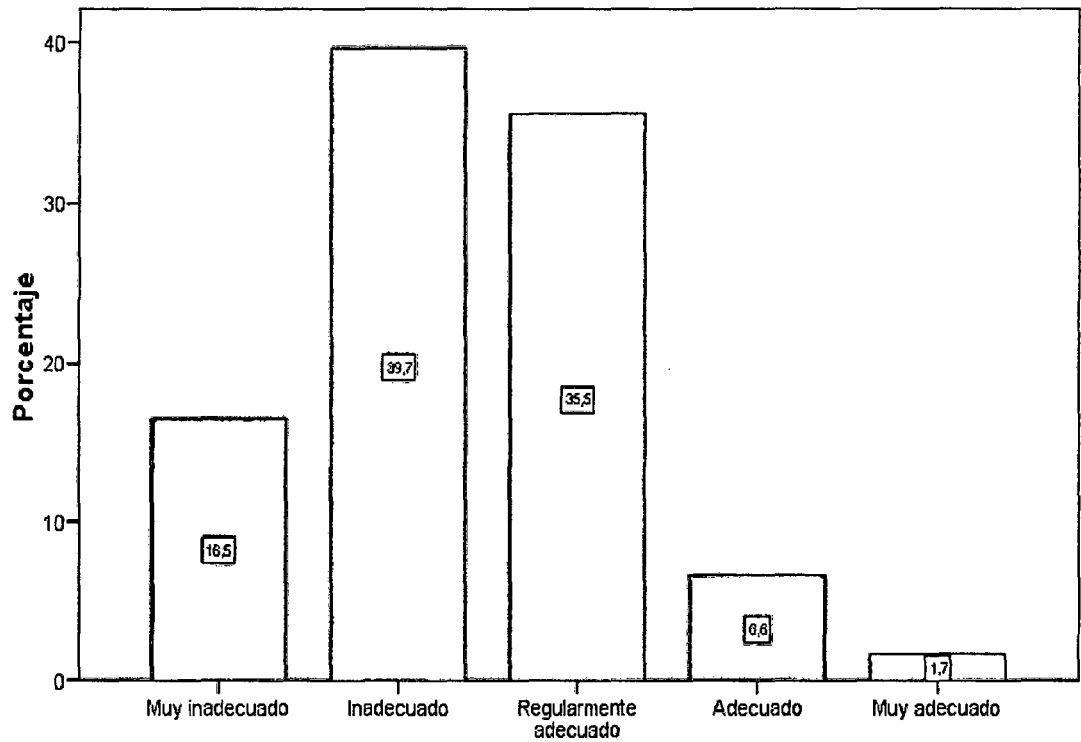
Los clientes encuestados en su mayoría hacen referencia a que los procedimientos que se realizan para poder hacer giros nacionales e internacionales son inadecuados; puesto que se ven inmersos en operaciones que no hacen lo más efectiva las operaciones financieras antes mencionadas; tales como (registrar número de DNI de beneficiario y agencia específica, etc). Estas implicancias no se efectivizan de manera adecuada sobre todo por la engorrosidad de los trámites y procedimientos, causando en muchas ocasiones la molestia del cliente usuario.

CUADRO N° 26

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	20	16,50
Inadecuado	48	39,70
Regularmente adecuado	43	35,50
Adecuado	8	6,60
Muy adecuado	2	1,70
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 26



Fuente: Cuadro N° 26
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 27

En el ítem N° 05, se aplicó el siguiente enunciado: **Los procedimientos que se realizan para la recaudación de los diferentes impuestos consideran que son:**

En los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 27 se puede observar que, aproximadamente el 65,30% del personal encuestado manifestó que dichos procedimientos son inadecuados; mientras que el 17,40% señaló que son regularmente adecuados; el 14,90% manifestó que son adecuados; y sólo el 0,80% manifestaron que son muy adecuados.

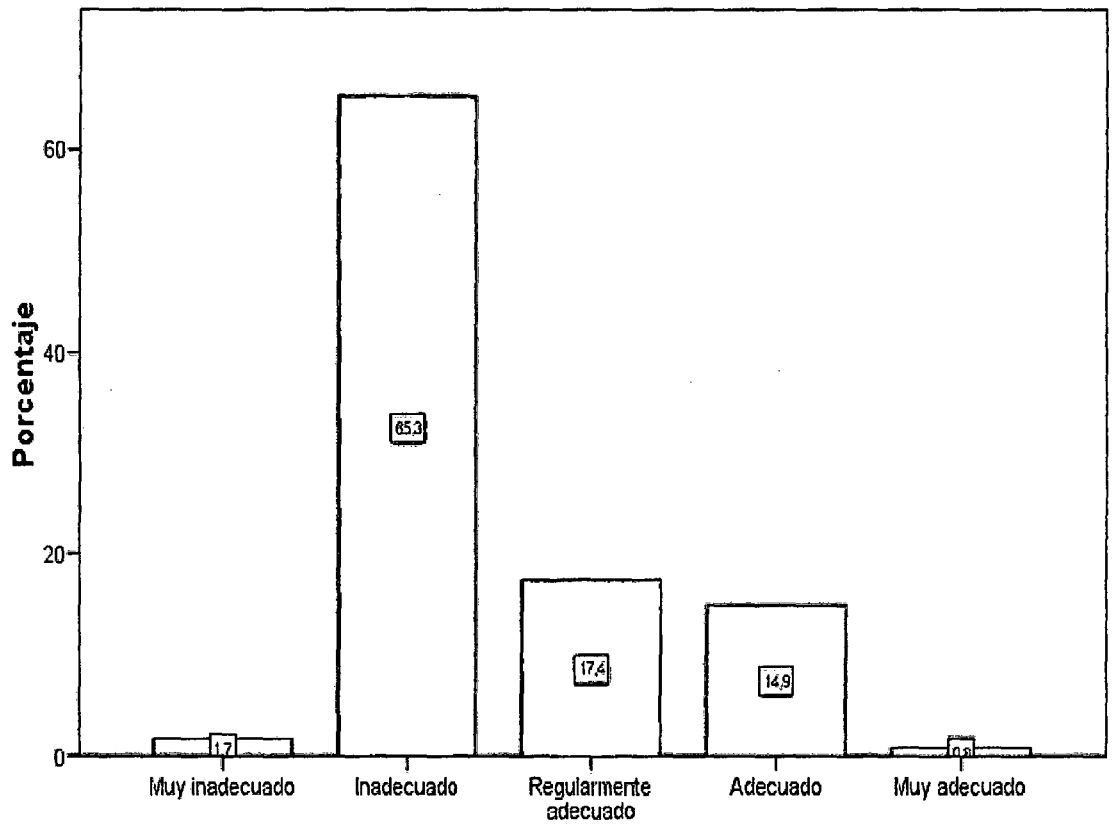
La manifestaciones vertidas anteriormente por los clientes del Banco Scotiabank, nos indican que en dicho área no se han establecido los procedimientos adecuados para la recaudación de impuesto, puesto que en diversas ocasiones se han visto envueltos en errores causados por el personal de turno, lo que significó en diversas ocasiones perjuicios para el cliente y para el banco , por el mal servicio brindado.

CUADRO N° 27

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	2	1,70
Inadecuado	79	65,30
Regularmente adecuado	21	17,40
Adecuado	18	14,90
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 27



Fuente: Cuadro N° 27
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 28

En el ítem N° 06, se aplicó el siguiente enunciado: **Los procedimientos que se realizan para poder hacer retiros con las tarjetas electrónicas consideran que son:**

En los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 28 se puede observar que, aproximadamente el 46,30% de los encuestado manifestó que son los procedimientos son inadecuados; mientras que el 28,90% señaló que son regularmente adecuados; el 14,00% señaló que son muy inadecuados; el 9,90% declaró que son adecuados y sólo 0,80% señaló que dichos procedimientos son muy adecuados.

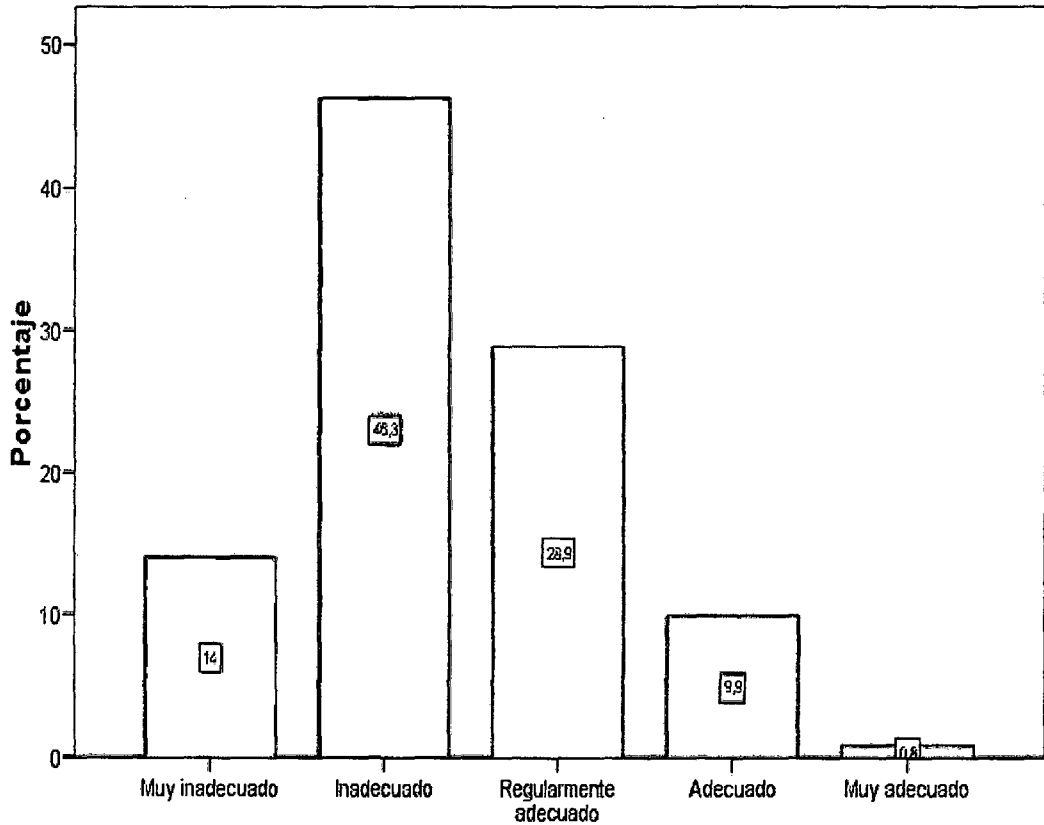
Las manifestaciones de los clientes nos han permitido concluir que el Área de Operaciones del Banco Scotiabank, no ha establecido los procedimientos adecuados para los retiros con tarjetas electrónicas. Si bien es cierto este tipo de operaciones se realizan de manera personalizada por el cliente usuario; la controversia se da cuando en el sistema no se encuentra la información necesaria que permite la identificación del cliente y por lo tanto no permite la continuación de la operación, causando de esta manera gran malestar del usuario.

CUADRO N° 28

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	17	14,00
Inadecuado	56	46,30
Regularmente adecuado	35	28,90
Adecuado	12	9,90
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 28



Fuente: Cuadro N° 28
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 29

En el ítem N° 07, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que los procedimientos que se realizan para la recepción de depósitos en cuenta corriente y cuentas de ahorros son:**

En los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 29 se puede observar que, aproximadamente el 46,30% de los encuestados manifestó que son inadecuados; mientras que el 21,50% señaló que son muy inadecuados; el 24,00% señaló que son adecuados; el 7,40% declaró que son regularmente adecuados; y sólo el 0,80% señaló que son muy adecuados.

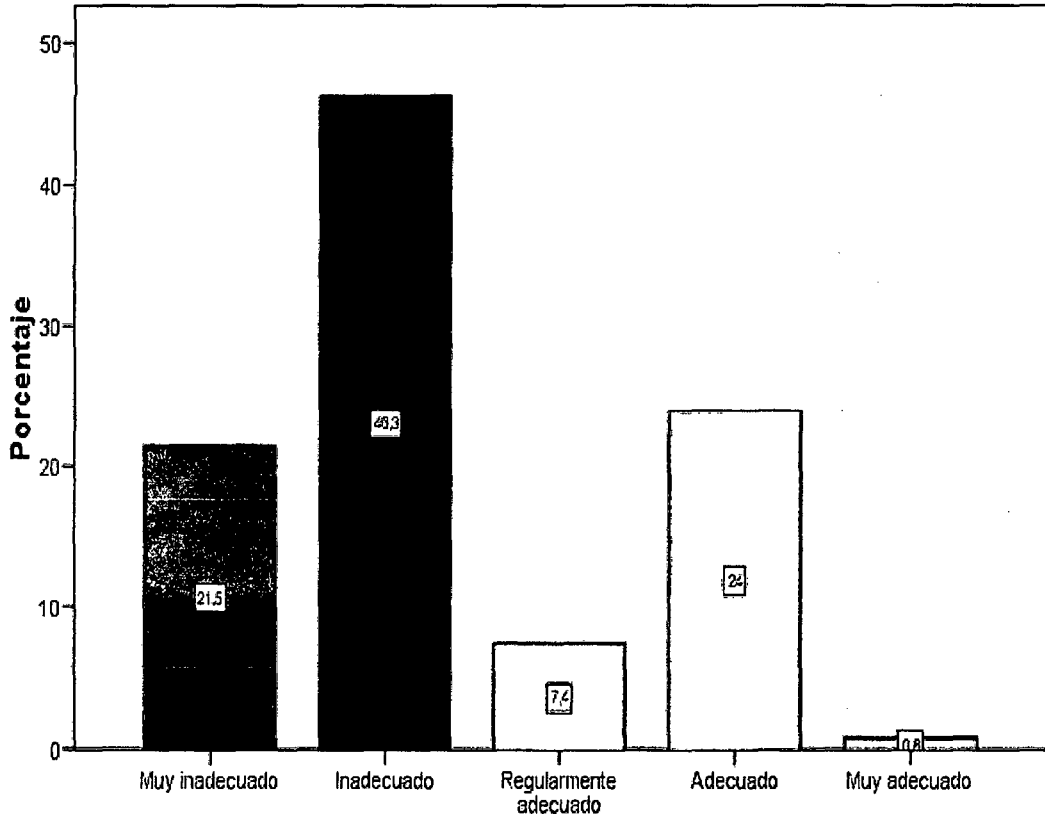
Con el resultado de los datos antes mencionados queda claro que los clientes perciben que dichos procedimientos son inadecuados. Señalan asimismo que en ocasiones se han visto inmersos en errores y fallas humanas; perjudicándoles de sobre manera; puesto no han podido acceder a dichos montos y sumas de dinero; lo que en conclusión no sólo ha denotado malestar para el usuario sino también para la institución financiera; por la pérdida de confianza en ella.

CUADRO N° 29

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	26	21,50
Inadecuado	56	46,30
Regularmente adecuado	9	7,40
Adecuado	29	24,00
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 29



Fuente: Cuadro N° 29
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 30

En el ítem N° 08, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que los procedimientos que se realizan para el pago de tarjetas de crédito son:**

En los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 30 se puede observar que, aproximadamente el 39,70% de los encuestados manifestó que son inadecuados; mientras que el 22,30% señaló que son adecuado; el 20,70% señaló que dichos procedimientos son regularmente adecuados y sólo el 0,80% declaró que son muy adecuados.

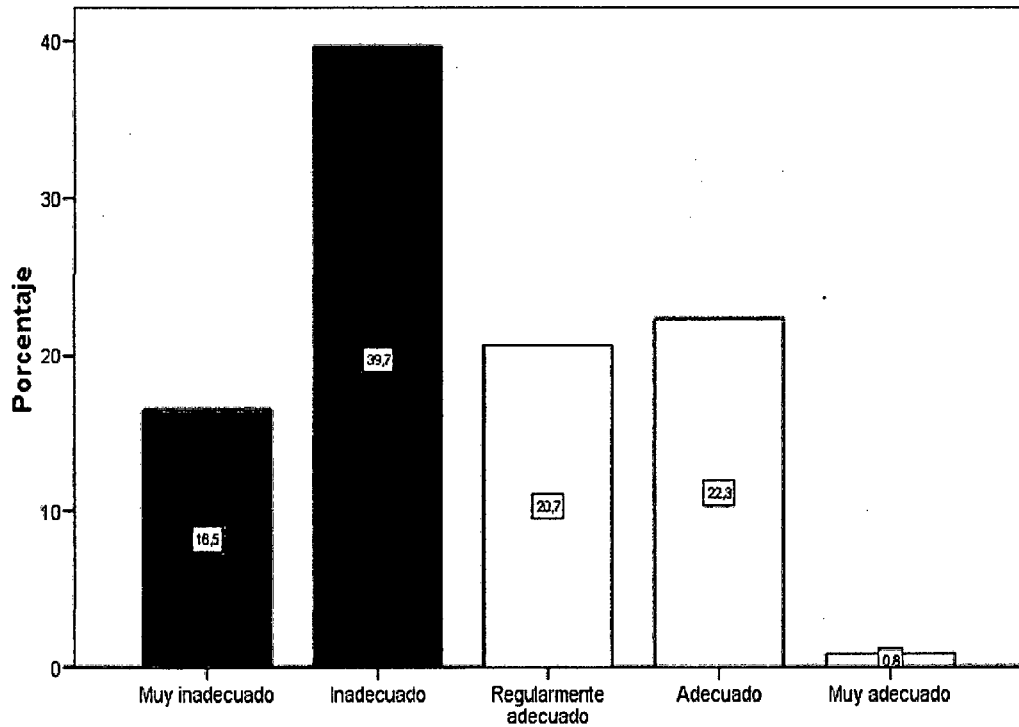
Las versiones anteriores denotan que el Área de Operaciones no ha establecido los procedimientos adecuados para el pago de tarjetas de crédito, debido al desconocimiento de los medios establecidos por el banco para poder efectuar este tipo de transacciones financieras, puesto que tal como lo demuestran las estadísticas y versiones, los indicadores de incumplimiento y mora son elevados.

CUADRO N° 30

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	20	16,50
Inadecuado	48	39,70
Regularmente adecuado	25	20,70
Adecuado	27	22,30
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 30



Fuente: Cuadro N° 30
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 31

En el ítem N° 09, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que los procedimientos que se realizan para la emisión de cheques de gerencia según persona natural son:**

Los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N°31 se puede observar que, aproximadamente el 33,10% de los encuestados manifestó que son inadecuados; mientras que el 32,20% señaló que son muy inadecuados; el 20,70% declaró que son adecuados; el 13,20% declaró que son regularmente adecuados; y sólo el 0,80% señaló que son muy adecuados.

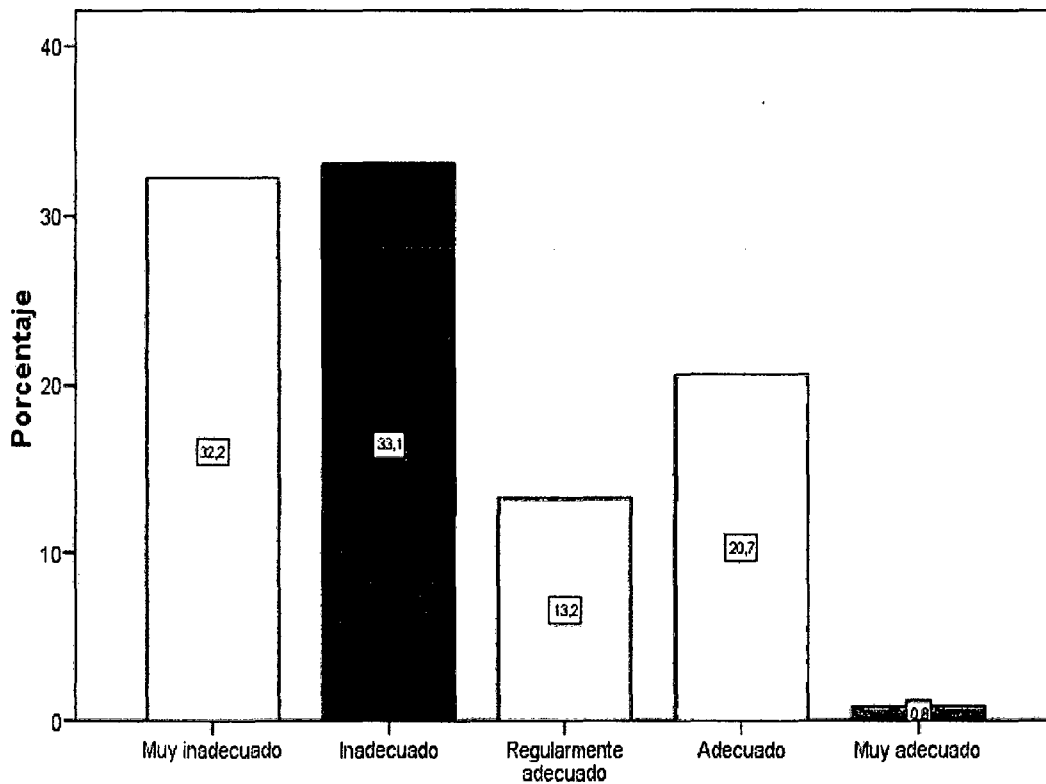
Los clientes encuestados manifestaron en su mayoría que dichos procedimientos fueron inadecuados; puesto que la ejecución de la mencionada operación financiera implica actividades tale como: identificación del usuario, aplicación del sistema y reporte del mismo; lo que conlleva al usuario dificultad en la transacción financiera; sin contar que necesariamente el cliente por seguridad debe ser el titular de la cuenta; lo que conlleva al promotor de servicio a ser minucioso en la operación, demandándole más tiempo de lo previsto; causando de esta manera malestar al cliente.

CUADRO N° 31

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	39	32,20
Inadecuado	40	33,10
Regularmente adecuado	16	13,20
Adecuado	25	20,70
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
 Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 31



Fuente: Cuadro N° 31
 Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 32

En el ítem N° 10, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera que los procedimientos que se realizan para la emisión de cheques de gerencia según persona jurídica son:**

Los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 32 se puede observar que, aproximadamente el 33,10% de los encuestados declaró que son inadecuados; el 31,40% manifestó que son regularmente adecuados; mientras que el 14,90% señaló que son muy inadecuados; el 14,00% de los encuestados señalaron que estos son muy adecuados y sólo el 6,60% declaró que son adecuados.

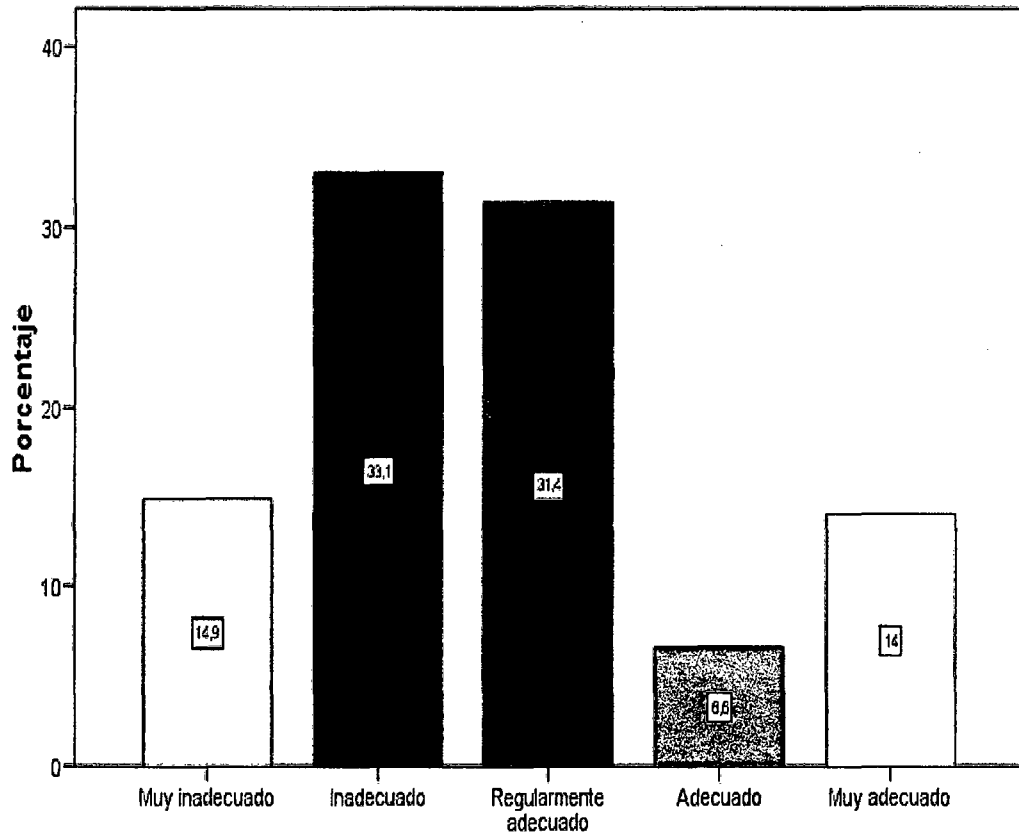
Los datos antes mencionados nos demuestran que los procedimientos que se realizan por el área de Operaciones no hacen lo más efectivo la emisión de cheques de gerencia según persona jurídica, ya que tal como lo indican a pesar de tomar las consideraciones del caso para el desarrollo de la mencionada operación estos no se efectúan con la celeridad del caso ya que demandan desde (recepción de datos, verificación de la confiabilidad, solicitud de autorización, entre otras); los que por supuesto genera la molestia y malestar del cliente.

CUADRO N° 32

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	18	14,90
Inadecuado	40	33,10
Regularmente adecuado	38	31,40
Adecuado	8	6,60
Muy adecuado	17	14,00
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 32



Fuente: Cuadro N° 32
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 33

En el ítem N°11, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que los procedimientos que se realizan para el pago de los diferentes servicios (agua, luz, teléfono) son:**

En los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 24 se puede observar que, aproximadamente el 24,00% del personal encuestado manifestó que son muy inadecuados; el 28,10% señaló que son inadecuados; el 44,60% manifestó que dichos procedimientos son regularmente adecuados; el 2,50% consideran que son adecuados y sólo el 0,80% manifestó que son muy adecuados.

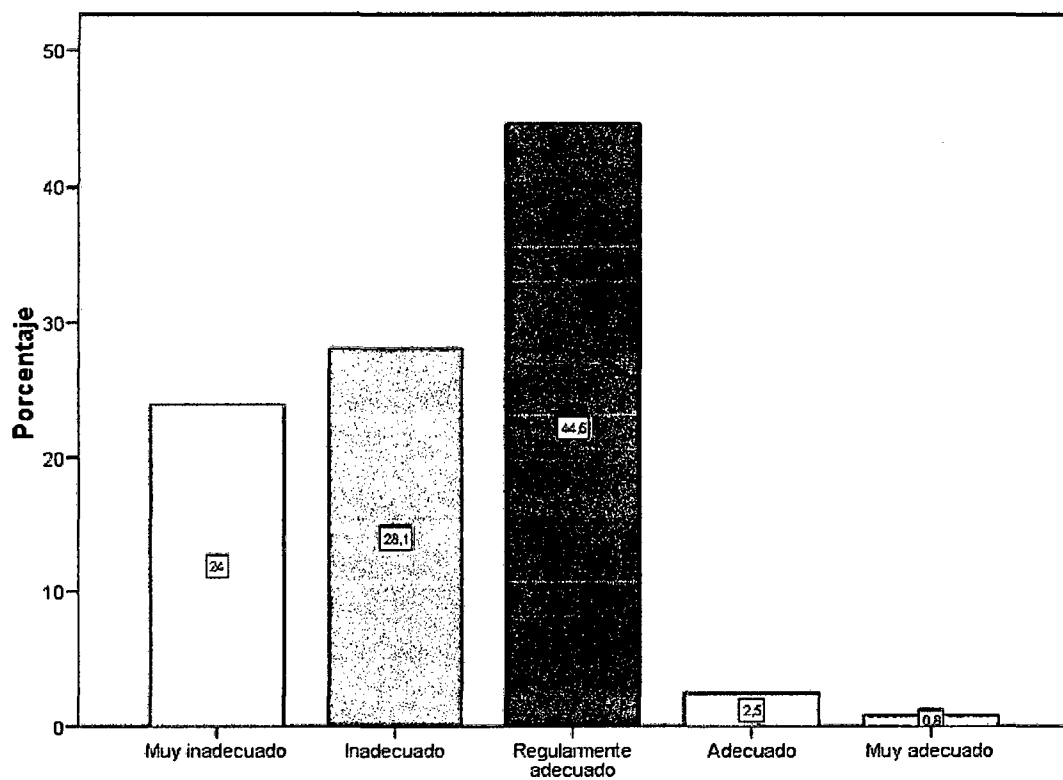
Los clientes encuestados manifiestan en su mayoría que los procedimientos que se realizan para el pago de los diferentes servicios constituyen un malestar puesto que ello implican diferentes operaciones antes de poder cumplir con dicha responsabilidad. Además manifiestan que en ocasiones se han visto perjudicados debido al incorrecto ingreso de los datos y montos pagados por el promotor de servicio en turno perjudicando con eventuales cortes de los servicios básicos a los clientes usuarios.

CUADRO N° 24

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	29	24,00
Inadecuado	34	28,10
Regularmente adecuado	54	44,60
Adecuado	3	2,50
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 24



Fuente: Cuadro N° 24
Elaboración: Propia

4.2.4 EVALUACIÓN DE ESTÁNDARES DE TIEMPO ESTABLECIDOS PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE (CLIENTES) /PRESENTACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con el propósito de determinar cómo influyen los estándares de tiempo establecidos para la atención al cliente, por el área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, ubicada en la Avenida San Martín N° 476, se aplicó 11 ítems, a fin de alcanzar el objetivo propuesto, los que se detallan a continuación.

RESUMEN ESTADÍSTICO DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS/ EVALUACIÓN DE ESTÁNDARES DE TIEMPO

Tabla N°08

Estadísticos

	ITEM 01	ITEM 02	ITEM 03	ITEM 04	ITEM 05	ITEM 06	ITEM 07	ITEM 08	ITEM 09	ITEM 10	ITEM 11
N	121	121	121	121	121	121	121	121	121	121	121
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	2,07	2,21	1,79	2,37	2,45	2,33	2,39	2,51	2,34	2,70	2,08
Median	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00
Moda	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Desv.	.680	.856	.894	.905	.836	.879	1,011	1,017	1,077	1,188	.997
Varianz	.462	.732	.799	.819	.699	.773	1,023	1,035	1,159	1,411	.993
Mínimo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Máximo	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

En el cuadro de Resumen Estadístico, se puede observar que la media alcanzada en los diferentes ítems han alcanzado los siguientes valores desde 1,79 hasta 2,70. La mediana alcanza los valores de 2 puntos en los ítems aplicados. La moda, valor que más se repite, alcanza los 2 puntos. Y el valor mínimo que incide en todos los ítems es 1 y como valor máximo el 5.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 34

En el ítem N°01, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para hacer efectivo el cobro de cheques en moneda nacional y extranjera es:**

Los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N°34 se puede observar que, aproximadamente el 67,80% de los encuestados manifestó que son inadecuados; mientras que el 14,90% señaló que son muy inadecuados; el 2,50% declaró que son adecuados y sólo el 0,80% manifestó que son muy adecuados.

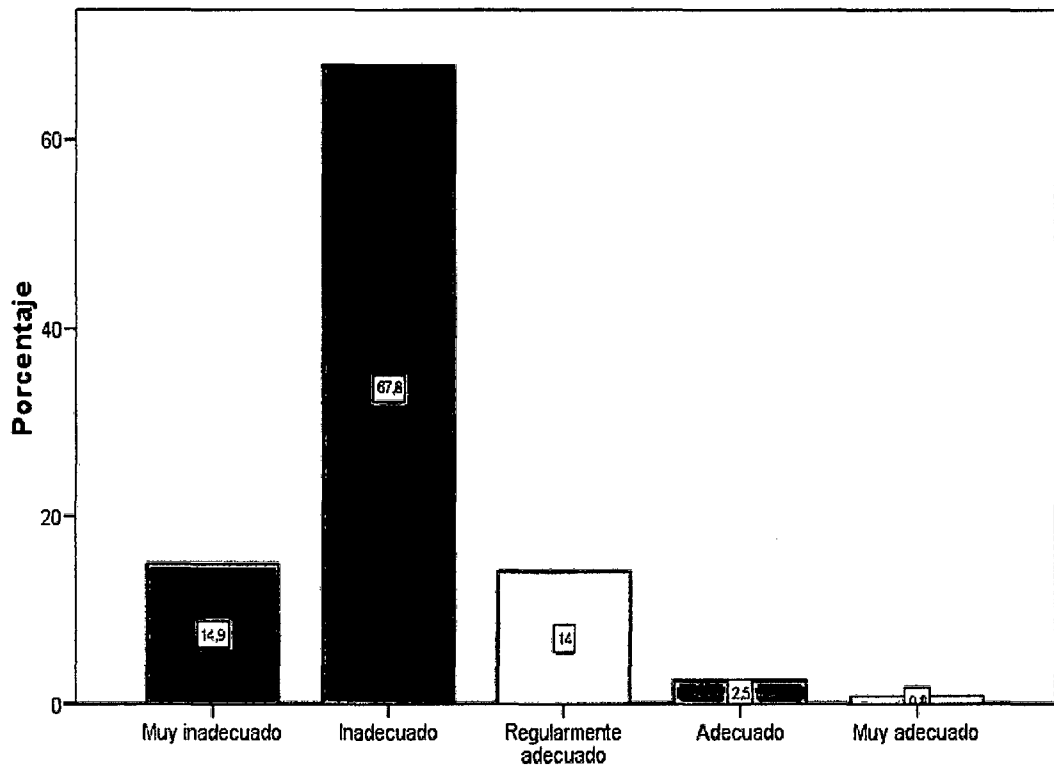
Realizar operaciones para hacer efectivo el cobro de algún tipo de cheque ya sea en moneda nacional como extranjera implica si bien es cierto algún tipo de facilidad para el girador; pero viéndolo desde la óptica del girado le implica a este la molestia de incurrir a la entidad financiera para hacer efectivo este; que además de correr el riesgo de que dichos fondos no se encuentren disponibles; les implica a los mismos el tener que realizar colas para poder cobrar

CUADRO N° 34

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	18	14,90
Inadecuado	82	67,80
Regularmente adecuado	17	14,00
Adecuado	3	2,50
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100.0

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 34



Fuente: Cuadro N° 34
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 35

En el ítem N°02, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para el cobro de cheques de gerencia es:**

Los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 35 se puede observar que, aproximadamente el 36,40% los encuestados señalaron que son regularmente adecuados; el 37,20% de los encuestados manifestó que son inadecuados; el 23,10% de los encuestados señalaron que son muy inadecuados y en menores porcentajes del 2,50% y 0,80% declararon que estos eran adecuados y muy adecuados respectivamente.

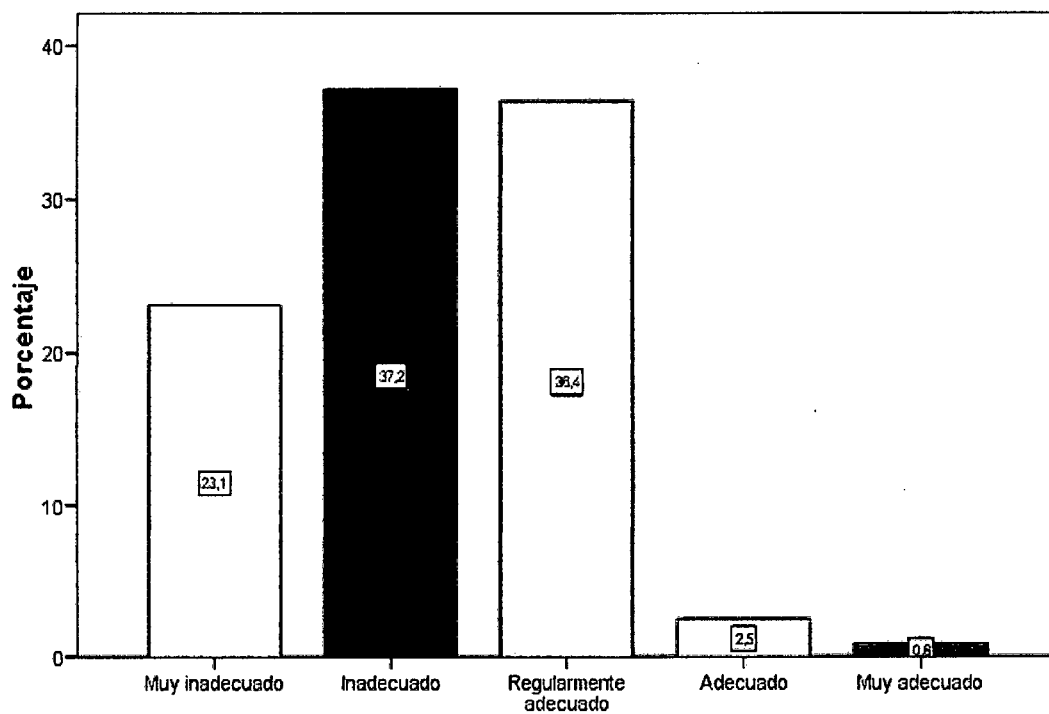
Según lo manifestado por los clientes del Banco Scotiabank el tiempo de espera para la atención del cliente es inadecuado, ya que el tiempo empleado para la ejecución de dicha operación causa molestia e incomodidad para la realización de la misma. Es importante además señalar que a pesar que dicho instrumento es utilizado por los clientes del banco, con la finalidad de proteger su dinero, salvaguardando de esta manera sus intereses; así como permitirles efectuar transacciones con sus acreedores; este medio no constituye un mecanismo facilitador para la ejecución del mismo; ya que conlleva a que dichos trámites se hagan en medio de colas, generando pérdida de tiempo a los usuarios.

CUADRO N° 35

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	28	23,10
Inadecuado	45	37,20
Regularmente adecuado	44	36,40
Adecuado	3	2,50
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
 Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 35



Fuente: Cuadro N° 35
 Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 36

En el ítem N° 03, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para el pago de servicios (agua, luz, teléfono) es:**

Los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 36 se puede observar que, aproximadamente el 33,10% de los encuestados manifestó que son inadecuados; el 46,30% señaló que son muy inadecuados; el 16,50% declaró que son regularmente adecuados; y tan sólo el 3,80 y 0,80% declararon que son adecuados y muy adecuados respectivamente.

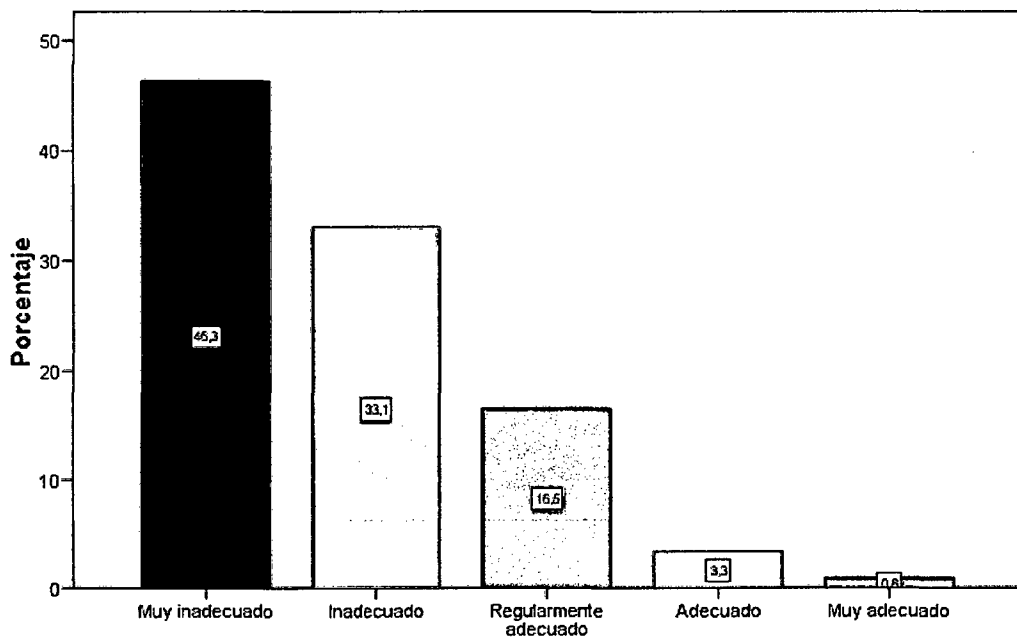
Los clientes del Banco Scotiabank; nos permiten concluir que el tiempo de espera para la atención del cliente para el pago de los servicios básicos como son: agua, luz, teléfono es inadecuado. Estas manifestaciones se deben en gran parte a que para el pago de tales servicios constituyen casi siempre una molestia para el usuario, debido que para efectuar dicho pago se tienen que realizar grandes colas, los que lógicamente son un desagrado para el usuario. Sin tener que mencionar que en numerosas ocasiones han tenido que esperar más de lo previsto debido a la inoperancia del sistema. Otra problemática que es necesario mencionar es la ineficiencia del promotor de servicio que en ocasiones no ha previsto el adecuado ingreso de los datos, generando perjuicio en contra del usuario del banco.

CUADRO N° 36

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	56	46,30
Inadecuado	40	33,10
Regularmente adecuado	20	16,50
Adecuado	4	3,30
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 36



Fuente: Cuadro N° 36
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 37

En el ítem N° 04, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para poder realizar el pago de cuotas de préstamos es:**

Los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 37 se puede observar que, aproximadamente el 45,50% de los encuestados manifestaron que son inadecuados; mientras que el 28,90% señaló que son regularmente adecuados; el 14,90% declaró que son muy inadecuados; el 9,10% de los encuestados señaló que son adecuados y tan sólo el 1,70% declaró que los estándares de tiempo son muy adecuados.

Los clientes encuestados han coincidido en manifestar que el tiempo de espera para la atención del cliente para poder realiza el pago de cuotas de préstamos es inadecuado; es necesario recalcar que el Banco realiza un sin número de actividades a fin de captar clientes, ofreciendo productos de todo tipo (Préstamo de Libre Disponibilidad, Préstamo Hipotecario, Préstamo para financiar la adquisición de viviendas (casas, departamentos) y terrenos urbanizados en ciudad, etc. Pero en lo que no ha reparado es de brindar las facilidades para poder efectivizar dichas cuotas, el tener deudas constituye desde ya en una molestia para el usuario, por ello es conveniente que la

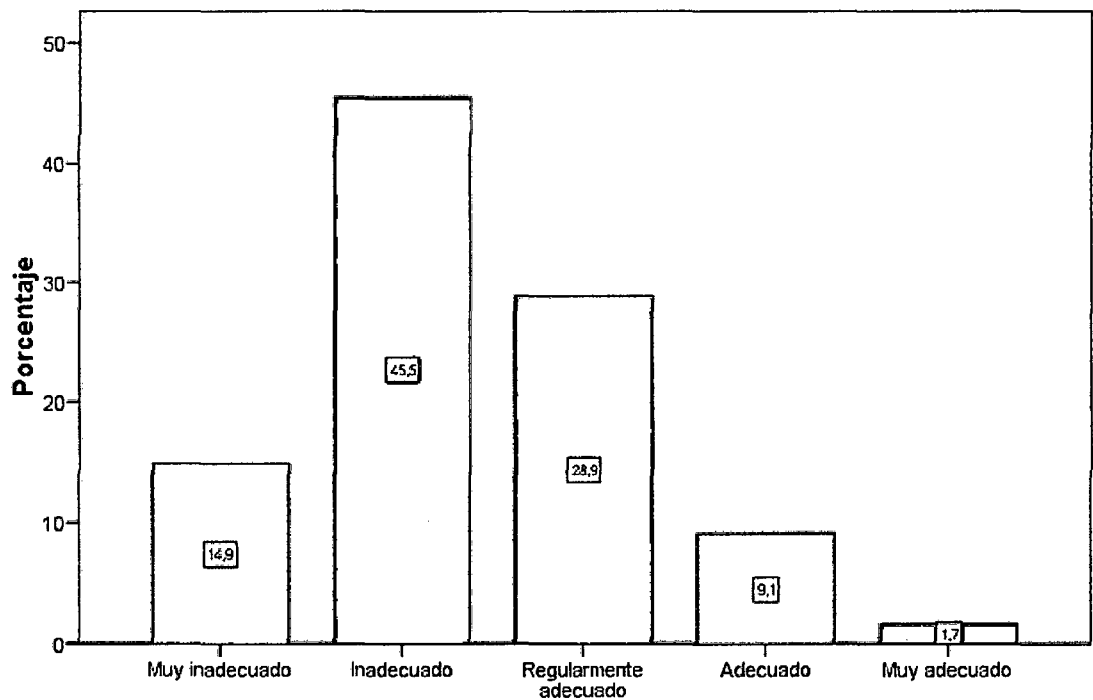
Institución financiera debe prestar una mayor importancia a este tipo de proceso a fin de evitar los contratiempos ocasionados por las colas.

CUADRO N° 37

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	18	14,90
Inadecuado	55	45,50
Regularmente adecuado	35	28,90
Adecuado	11	9,10
Muy adecuado	2	1,70
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 37



Fuente: Cuadro N° 37
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 38

En el ítem N° 05, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que tiempo de espera para la atención del cliente para realizar giros nacionales e internacionales es:**

Los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 38 se puede observar que, aproximadamente el 64,50% de los encuestados manifestaron que son inadecuados; mientras que el 15,70% señaló que son adecuados; el 14,90% de los encuestados manifestó que eran regularmente adecuados y tan sólo el 0,80% señaló que son muy adecuados

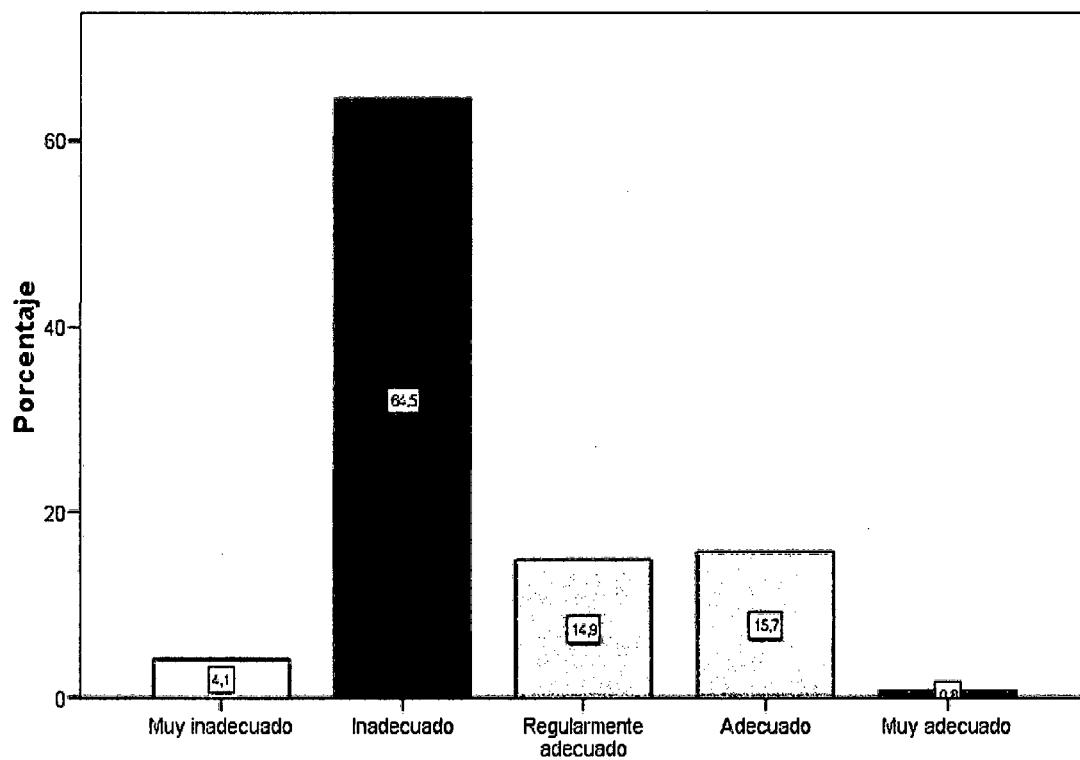
Las versiones de los clientes del banco nos permiten concluir que el área de operaciones ha establecido inadecuados tiempo de espera para la atención de los clientes en cuanto a los giros nacionales e internacionales se refiere. Teniendo en cuenta que este tipo de servicio es de vital importancia, es recomendable que dicha institución financiera debe prestarle la debida atención a fin de agilizar las transacciones financieras evitando de esta manera causar molestias al usuario y prestar de esta manera un servicio eficiente.

CUADRO N° 38

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	5	4,10
Inadecuado	78	64,50
Regularmente adecuado	18	14,90
Adecuado	19	15,70
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 38



Fuente: Cuadro N° 38
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 39

En el ítem N° 06, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para la recaudación de impuestos es:**

Los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 39 se puede observar que, aproximadamente el 48,80% de los encuestados manifestó que son inadecuados; mientras que el 25,60% señaló que son regularmente adecuados; el 9,90% declaró que son adecuados y tan sólo el 0,80% declaró que son muy adecuados.

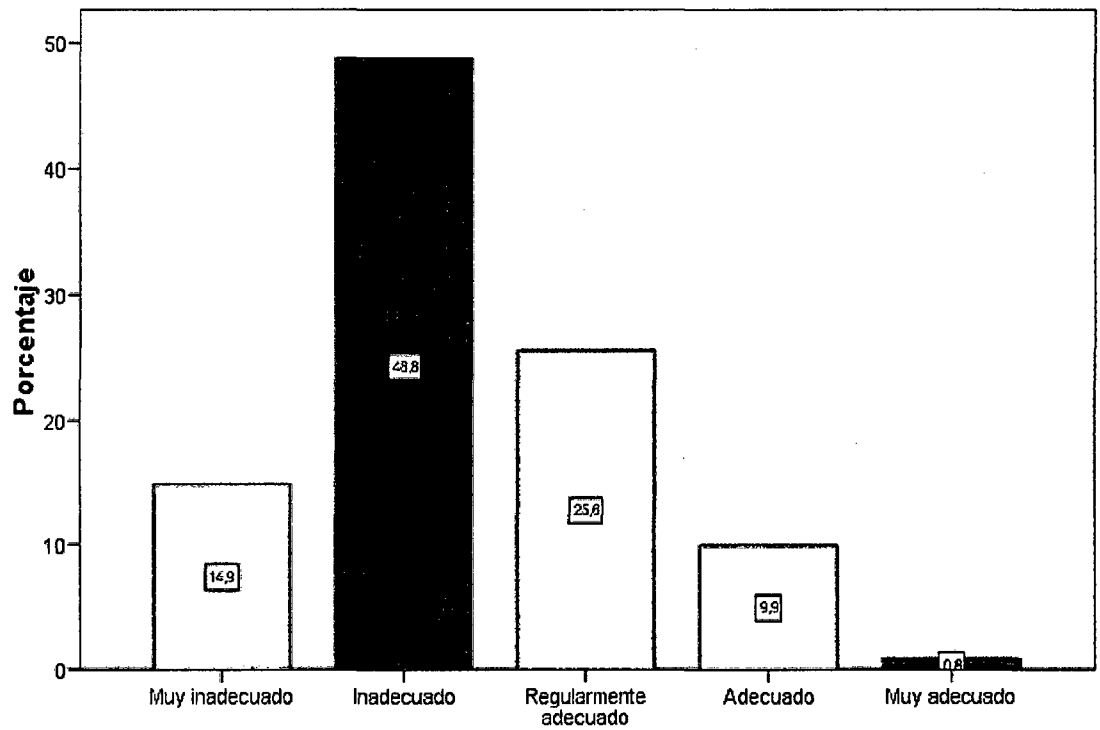
Las declaraciones antes vertidas nos permiten concluir que el Banco Scotiabank, ha establecido inadecuadamente el tiempo de espera para la atención de cliente; puesto que los diferentes servicios que frece para el cobro de impuestos, en sus diferentes modalidades no constituyen un medio facilitador para la recaudación de los mismos. Es necesario resaltar que en la actualidad los productos ofrecidos por el banco no están constituyendo un medio que facilite o agilice tales transacciones.

CUADRO N° 39

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	18	14,90
Inadecuado	59	48,80
Regularmente adecuado	31	25,60
Adecuado	12	9,90
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 39



Fuente: Cuadro N° 39
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 40

En el ítem N° 07, se aplicó el siguiente enunciado: Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para realizar los retiros con tarjetas electrónicas es:

Los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 40 se puede observar que, aproximadamente el 16,50% los encuestados manifestaron que son muy inadecuados; el 49,60% declaró que son inadecuados; el 13,20% de los encuestados señaló que son regularmente adecuados; el 19,80% manifestó que son adecuados; y tan sólo el 0,80% señaló que el tiempo de espera para la atención del cliente son muy adecuados.

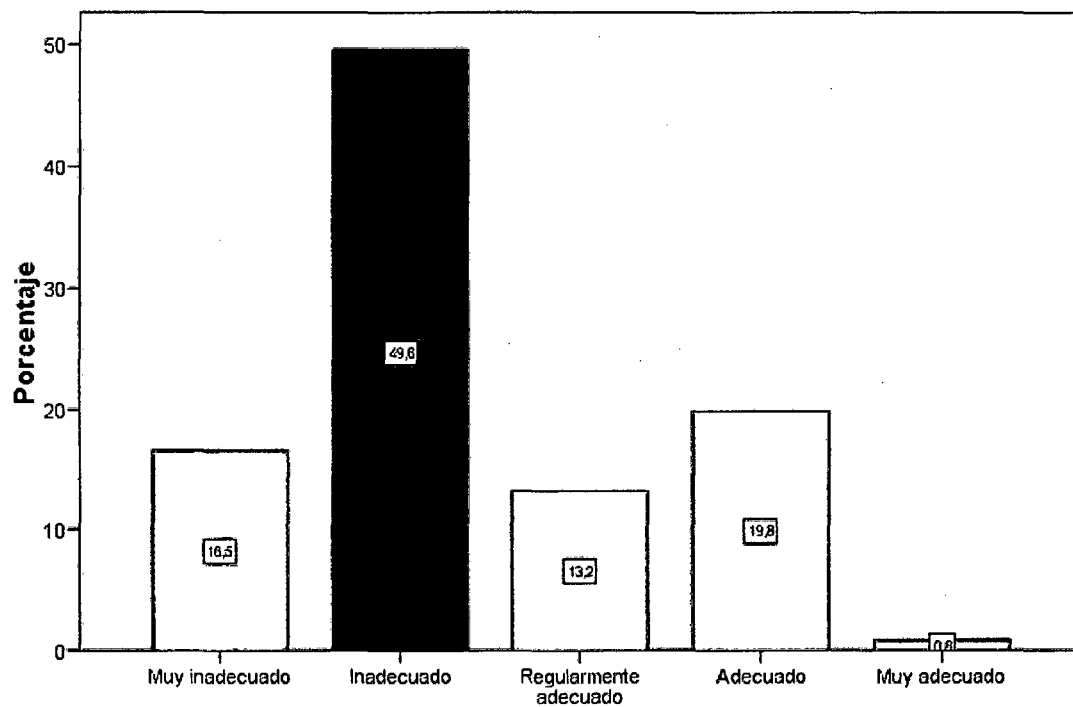
Los clientes muestra de estudio, nos manifestaron en su mayoría que el tiempo de espera para la atención del cliente establecido por el banco Scotiabank es inadecuado. A pesar de que para tal actividad financiera se cumpla con entregar una tarjeta y una clave secreta a cada usuario, a fin de garantizar la seguridad del usuario; estas facilidades son empañadas por las complejas colas que debe realizar el cliente en el momento de realizar las transacciones financieras, lo que convierte en deficiente a dicha operación financiera.

CUADRO N° 40

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	20	16,50
Inadecuado	60	49,60
Regularmente adecuado	16	13,20
Adecuado	24	19,80
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 40



Fuente: Cuadro N° 40
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 41

En el ítem N° 08, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que los tiempos de espera para la atención del cliente en la recepción de depósitos en cuenta corriente y cuentas de ahorros es.**

Los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 41, se puede observar que, aproximadamente el 14,90% de los encuestados manifestaron que son muy inadecuados; el 42,10% declaró que son inadecuados; el 20,70% señaló que estos eran regularmente adecuados; 21,50% de los encuestados señalaron que son adecuados y sólo el 0,80% de los encuestados señalaron que dichos procedimientos son muy adecuados.

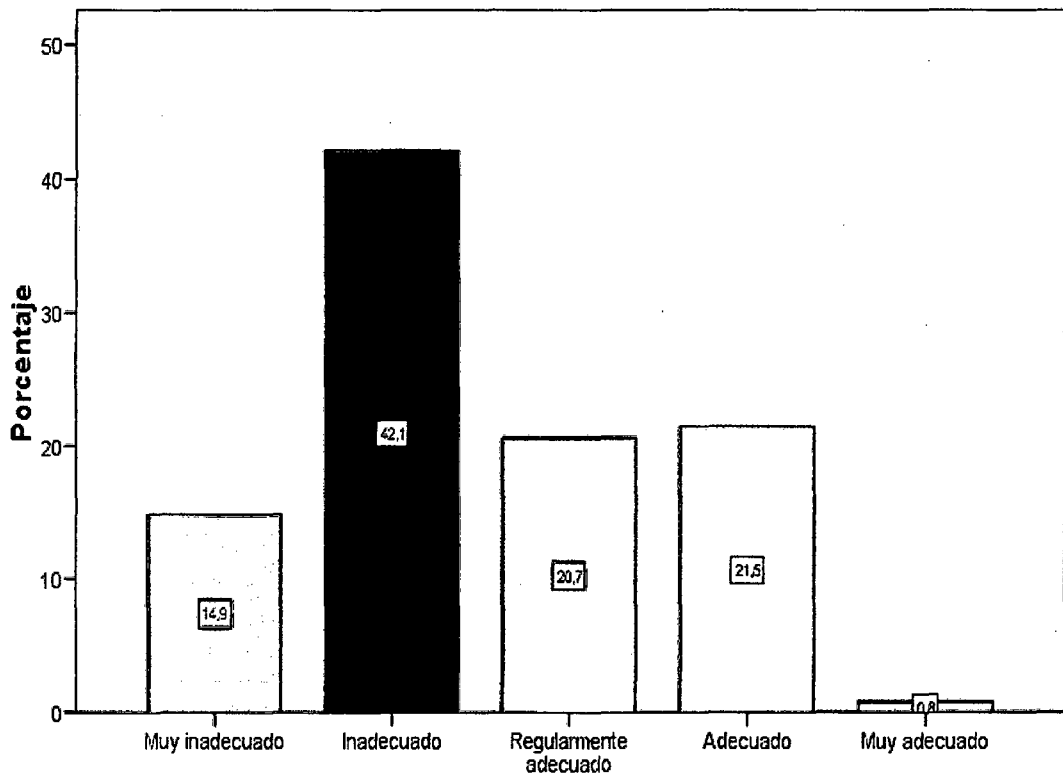
Las declaraciones anteriores nos permiten concluir que el Banco Scotiabank, ha establecido inadecuados tiempo de espera para la atención del cliente. A pesar que para este tipo de operación, el banco ofrece diferentes tipos de modalidades para el contrato bancario, con la finalidad de facilitar este tipo de transacción financiera. Es importante señalar que las implicancias en las que se encuentra la determinada transacción financiera; están determinadas en su mayoría por fallas en el sistema financiero; así como las colas que se tienen que realizar para la concreción de la misma. Estos hechos en sobremanera causan malestar e incomodidad en el usuario cliente del banco.

CUADRO N° 41

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	18	14,90
Inadecuado	51	42,10
Regularmente adecuado	25	20,70
Adecuado	26	21,50
Muy adecuado	1	0,80
Total	121	100,0

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 41



Fuente: Cuadro N° 41
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 42

En el ítem N° 09, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente en pago de tarjeta de crédito es:**

Los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 42, se puede observar que, aproximadamente el 37,20% de los encuestados manifestó que son inadecuados; el 24,80 de los encuestados señaló que son muy inadecuados; mientras que el 18,20% señaló que son regularmente adecuados; el 19,00% declaró que son adecuados; y sólo el 0,80% de los encuestados señaló que son muy adecuados.

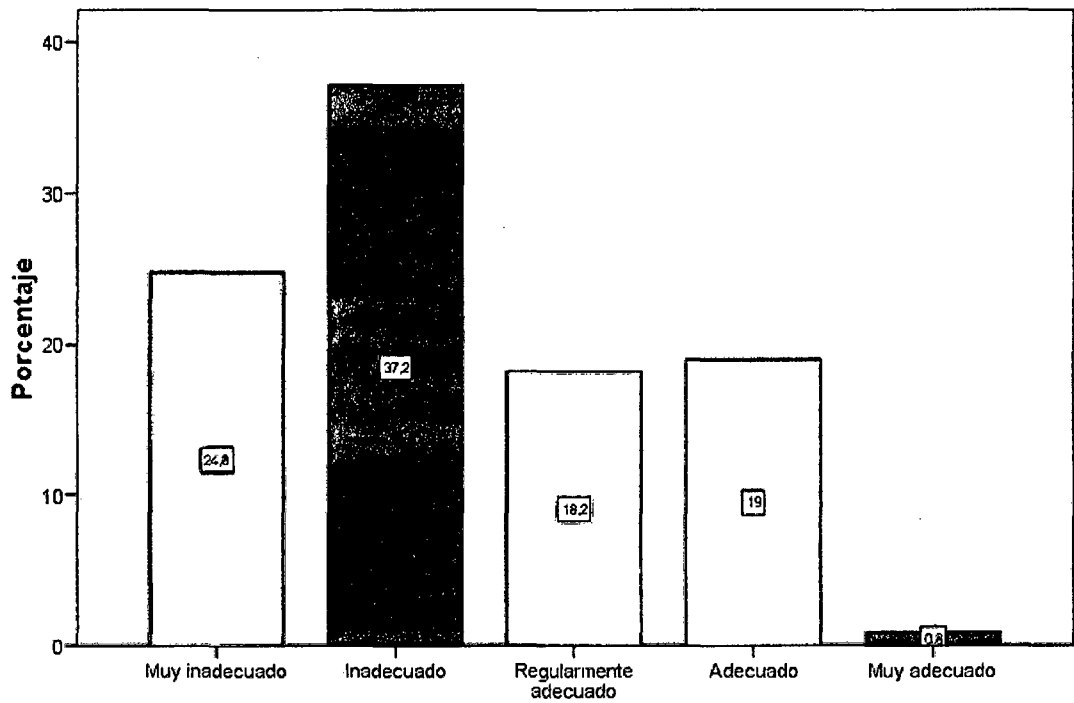
Las manifestaciones anteriores nos permiten concluir que para la recepción de depósitos, el área de operaciones del banco ha establecido inadecuadamente el tiempo de espera para la atención del cliente. Este tipo de herramienta financiera tiene por finalidad facilitar el cumplimiento de las diferentes obligaciones de los clientes, pero que en la actualidad dichas operaciones no se están efectuando con la celeridad necesaria debido a la demanda de ellas, las que al momento de realizar las transacciones financieras, el cliente no puede evitar en innumerables veces las colas en los diferentes cajeros.

CUADRO N° 42

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	30	24,80
Inadecuado	45	37,20
Regularmente adecuado	22	18,20
Adecuado	23	19,00
Muy adecuado	1	00,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
 Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 42



Fuente: Cuadro N° 42
 Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 43

En el ítem N° 10, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para la emisión de cheques de gerencia según persona natural es:**

Los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 43, se puede observar que, aproximadamente el 41,30% de los encuestados manifestaron que son inadecuados; el 13,20% de los encuestados señalaron que son muy inadecuados; el 34,70% señaló que son regularmente adecuados; el 5,80% de los encuestados aseveró que son adecuados; y sólo el 5,00% de los encuestados señalaron que son muy adecuados.

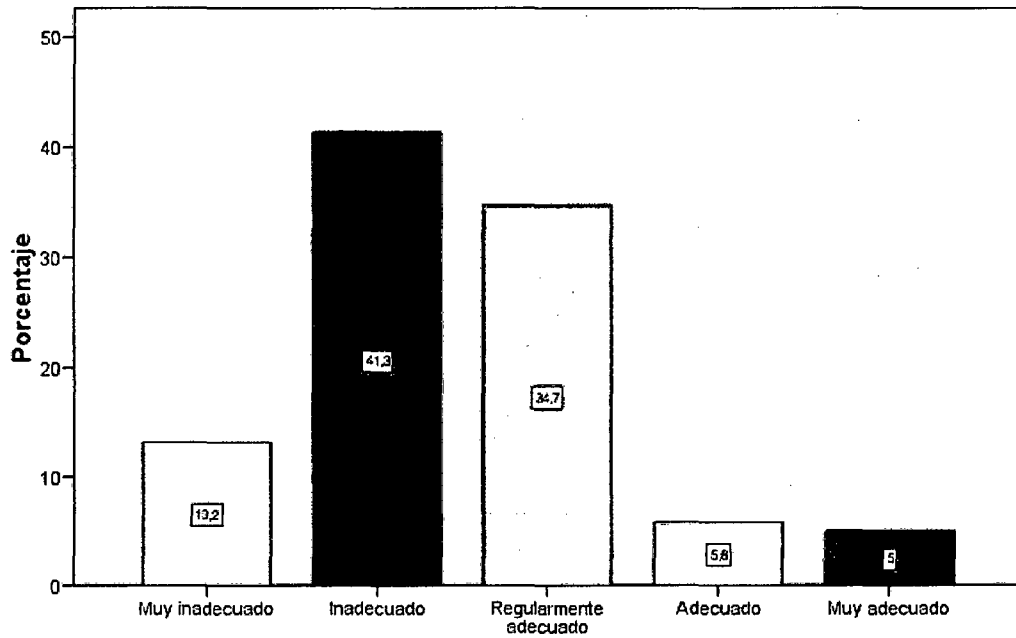
De lo anterior podemos señalar que para la emisión de cheques de gerencia según persona jurídica, la mencionada institución ha establecido inadecuados tiempos de espera para la atención del cliente. Causando con esto malestar al cliente; puesto que no brinda las facilidades que este tipo de utilidad ofrece al cheque de gerencia la cual consiste en darle a cualquier beneficiario seguridad plena sobre el pago. Los aspectos antes contemplados ponen en conocimiento que dicha transacción financiera no se está realizándose con la premura necesaria y que en suma causa malestar e indisposición al usuario.

CUADRO N° 43

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	16	13.2
Inadecuado	50	41.3
Regularmente adecuado	42	34.7
Adecuado	7	5.8
Muy adecuado	6	5.0
Total	121	100.0

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 43



Fuente: Cuadro N° 43
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Y GRÁFICO N° 44

En el ítem N° 11, se aplicó el siguiente enunciado: **Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para la emisión de cheques de gerencia según persona jurídica es:**

Los resultados obtenidos en el cuadro y gráfico N° 44, se puede observar que, aproximadamente el 26,40% de los encuestados manifestaron que son muy inadecuados; el 52,10% de los encuestados señaló que son inadecuados; el 14,10% declaró que son regularmente adecuados; y en menores porcentajes del 1,70 y 5,80% declararon que son adecuados y muy adecuados respectivamente.

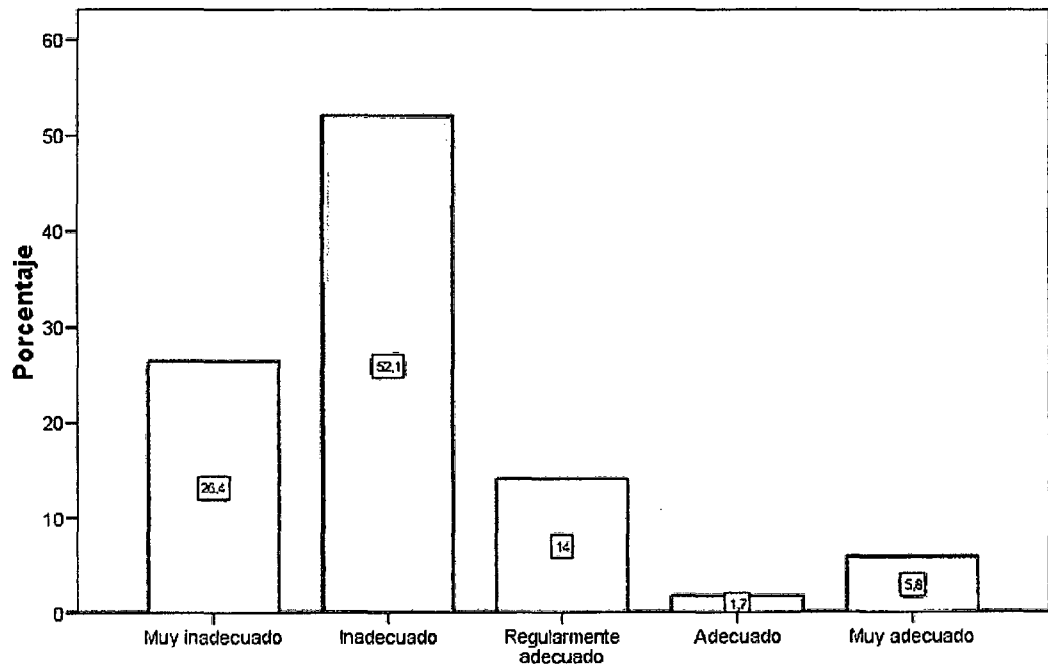
Los clientes encuestados señalaron en un mayor porcentaje que el tiempo de espera para la atención es inadecuado. Esto implica medida de preocupación para el Área de Operaciones del Banco Scotiabank, ya que al no desarrollarse con la rapidez necesaria, no permite de esta manera una eficiente atención.

CUADRO N° 44

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	32	26,40
Inadecuado	63	52,10
Regularmente adecuado	17	14,00
Adecuado	2	1,70
Muy adecuado	7	5,80
Total	121	100,00

Fuente: Cuestionario de Evaluación Gestión Diaria Banco Scotiabank
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 44



Fuente: Cuadro N° 44
Elaboración: Propia

4.2.5 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Según los análisis e interpretación de resultados se puede corregir lo siguiente:

El Área de Operaciones del Banco Scotiabank no ha establecido los adecuados procedimientos para la atención de las diferentes operaciones financieras, tales como: pago de cheques en moneda nacional y extranjera, pago de cheques de gerencia, pago de servicios (agua, luz, teléfono), pago de cuotas de préstamos giros nacionales e internacionales, recaudación de impuestos, retiros con tarjetas electrónicas, recepción de depósitos en cuenta corriente y cuentas de ahorros, pago de tarjetas de crédito, emisión de cheques de gerencia según persona natural, emisión de cheques de gerencia según persona jurídica.

Asimismo; dentro del análisis realizado se ha determinado también que el Área de Operaciones del Banco Scotiabank, no ha establecido adecuados estándares en cuanto a los tiempos de espera para la atención del cliente en las diferentes operaciones financieras que se desarrollan como parte de la gestión institucional. Estos resultados denotan el malestar del cliente, puesto tal como se puede observar; existe una gran disconformidad en los procedimientos y en el tiempo de espera para la atención de las diferentes operaciones financiera; ya que al momento su ejecución se encuentran con enormes filas y

demás inconvenientes que evidencian la falta de eficiencia en el desarrollo de las actividades establecidas.

4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

4.3.1 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA “H₂”

“Los procedimientos establecidos por el área de operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna se caracterizan por hacer deficiente la ejecución de las operaciones financieras.”

Para poder comprobar la hipótesis específica “H₂”, se aplicó como instrumento de medición el Cuestionario de Evaluación de la Gestión Diaria del Banco Scotiabank, al personal del área de operaciones y a los clientes de la mencionada institución; cuyos ítems (22) estuvieron enfocados a alcanzar el objetivo propuesto, cuyos resultados y análisis son detallados en las páginas 116 – 138; 162- 184. Asimismo se alcanzan los estadísticos correspondientes al promedio y desviación estándar, utilizándose para ello la Hoja Electrónica de Microsoft Excel, para luego realizar la respectiva contrastación de la hipótesis a través del Software Estadístico de Statgraphics Plus; cuyos resultados se muestran a continuación.

Antes detallaremos los parámetros utilizados para su evaluación:

Tabla N° 06

Nivel	Puntos
Muy inadecuado	00- 19
Inadecuado	20-39
regular	40-59
adecuado	60-79
Muy adecuado	80-99

Contraste de Hipótesis

Media de la Muestra = 26,50

Desviación Típica de la Muestra = 0,67

Tamaño de la Muestra = 130

95.0% inferior límite de confianza para la media: 26,50 – 0,09 [26,41]

Hipótesis Nula: media = 28,00

Alternativa: mayor que

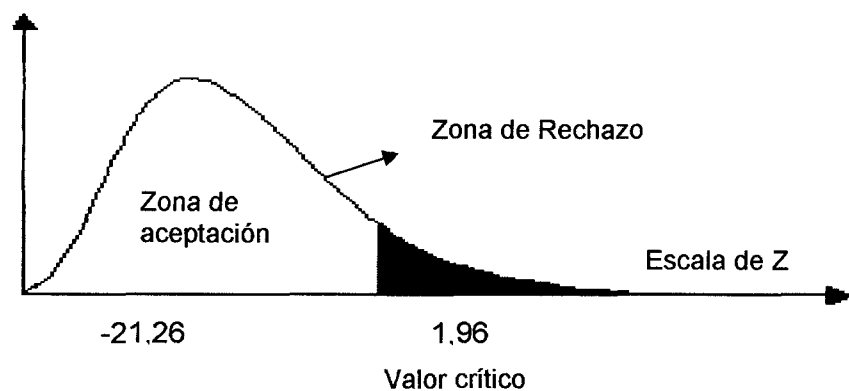
Estadístico T calculado = -21,26

P-Valor = 1,00

No rechazar la hipótesis nula para alpha = 0,05.

Análisis:

Dada una muestra de 130 observaciones con una media de 26,50 y una desviación típica de 0,67, el estadístico T calculado es igual a -21,26. Puesto que el P-valor para el Test es superior o igual a 0,05, la hipótesis nula no puede rechazarse para el 95,00% de nivel de confianza. Los límites de confianza muestran que los valores de μ (media de la muestra), soportado por los datos son superiores o iguales a 26,41.



A fin de analizarse la estadística apropiada ya que los valores de la muestra superan los 30 datos es:

$$Z_k = \frac{X - u}{s / \sqrt{n}}$$

La región crítica R.C. = $\langle 1,96; +\alpha \rangle$

Bajo el supuesto de que nuestras afirmaciones sean verdaderas, es decir $\mu \leq 26,50$ del intervalo inferior; observamos que nuestro estadístico de prueba

es $Z_k - 21,26$ E. R.A. Como se encuentra en la región de aceptación podemos afirmar con 95,00% de confianza de que los procedimientos establecidos por el área de operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna se caracterizan por hacer deficiente la ejecución de las operaciones financieras.

Por lo tanto, en función de los objetivos e hipótesis planteados queda verificada y aceptada la Hipótesis Específica “H₂”.

4.3.2 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA “H₃”

“Los estándares de tiempo establecidos ocasionan atrasos en la atención del cliente de las diferentes operaciones financieras”.

Para poder comprobar la hipótesis específica “H₃”, se aplicó como instrumento de medición el Cuestionario de Evaluación de la Gestión Diaria del Banco Scotiabank, al personal del área de operaciones y a los clientes de la mencionada institución; cuyos ítems (22) estuvieron enfocados a alcanzar el objetivo propuesto, cuyos resultados y análisis son detallados en las páginas 139 – 161; 185- 207. Asimismo se alcanzan los estadísticos correspondientes al promedio y desviación estándar, utilizándose para ello la Hoja Electrónica de Microsoft Excel, para luego realizar la respectiva contrastación de la hipótesis a través del Software Estadístico de Statgraphics Plus; cuyos resultados se muestran a continuación.

Antes detallaremos los parámetros utilizados para su evaluación:

Tabla N° 07

Nivel	Puntos
Muy inadecuado	00-19
Inadecuado	20-39
regular	40-59
adecuado	60-79
Muy adecuado	80-99

Contraste de Hipótesis

Media de la Muestra = 24,30

Desviación Típica de la Muestra = 0,65

Tamaño de la Muestra = 130

95.0% inferior límite de confianza para la media: 24,30 – 0,09 [24,21]

Hipótesis Nula: media = 26,00

Alternativa: mayor que

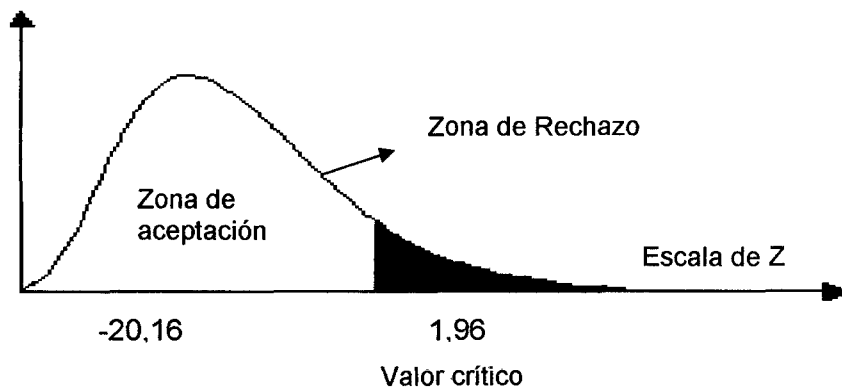
Estadístico T calculado = -20,16

P-Valor = 1,00

No rechazar la hipótesis nula para alpha = 0,05.

Análisis:

Dada una muestra de 130 observaciones con una media de 24,30 y una desviación típica de 0,65, el estadístico T calculado es igual a -20,16. Puesto que el P-valor para el Test es superior o igual a 0,05, la hipótesis nula no puede rechazarse para el 95,00% de nivel de confianza. Los límites de confianza muestran que los valores de μ (media de la muestra), soportado por los datos son superiores o iguales a 24,21.



A fin de analizarse la estadística apropiada ya que los valores de la muestra superan los 30 datos es:

$$Z_k = \frac{\bar{X} - \mu}{s / \sqrt{n}}$$

La región crítica R.C. = $< 1,96; + \alpha >$

Bajo el supuesto de que nuestras afirmaciones sean verdaderas, es decir $\mu \leq 24,30$ del intervalo inferior; observamos que nuestro estadístico de prueba

es $Z_k -20,16$ E. R.A. Como se encuentra en la región de aceptación podemos afirmar con 95,00% de confianza de que los estándares de tiempo establecidos ocasionan atrasos en la atención del cliente de las diferentes operaciones financieras.

Por lo tanto, en función de los objetivos e hipótesis planteados queda verificada y aceptada la Hipótesis Específica “H₃”.

4.3.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

“La gestión diaria en el área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, se caracterizó por la deficiente ejecución de las diferentes operaciones financieras en el periodo 2008-2009”.

Las dos hipótesis específicas han sido adecuadamente verificadas, a través del contraste de hipótesis, realizada mediante el Software Estadístico de Statgraphics Plus.

La primera hipótesis específica, nos permitió determinar cómo se caracteriza los procedimientos establecidos por el área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, determinándose que los procedimientos desarrollados por el Área, corresponden a un nivel inadecuado; debido a que alcanzó la puntuación establecida para dicho nivel (20 – 39 puntos); concluyéndose de que dichos procedimientos se caracterizan por hacer deficiente la ejecución de las operaciones financieras.

La segunda hipótesis específica, nos permitió determinar cuál es la implicancia de los estándares de tiempo establecidos para la atención del cliente en las diferentes operaciones financieras, del área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, determinándose que los estándares de tiempo establecidos por el Área, corresponden a un nivel inadecuado; debido a que alcanzó la puntuación establecida para dicho nivel (20 – 39 puntos); concluyéndose de que los estándares de tiempo establecidos ocasionan atrasos en la atención del cliente de las diferentes operaciones financieras.

Por lo tanto, en función de los objetivos e hipótesis planteadas, queda verificada y aceptada la Hipótesis General.

CONCLUSIONES

PRIMERA:

Según la aplicación del instrumento de medición y verificación in situ por la investigadora se pudo determinar que los procedimientos establecidos por el área de operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna se caracterizan por hacer deficiente la ejecución de las operaciones financieras.

Destacándose que el personal de la mencionada área afirmó estar en desacuerdo acerca de los procedimientos establecidos para las diferentes operaciones financieras.

SEGUNDA:

Los estándares de tiempo establecidos por el Área de Operaciones del Banco Scotiabank Agencia Tacna, ocasionan atrasos en la atención del cliente de las diferentes operaciones financieras durante el periodo 2008-2009.

Destacándose que la mencionada área ha establecido un estándar en cuantos al tiempo de espera para la atención del cliente, que causa congestión y no facilitan la ágil atención del cliente.

RECOMENDACIONES

PRIMERA:

El Área de Operaciones del Banco Scotiabank, debe de desarrollar un modelo para el mejoramiento de los procedimientos para la atención de las diferentes operaciones financieras, para ello es necesario que se realice un verificación o chequeo de cada una de las tareas o actividades por cada uno de los procedimientos que se desarrollan en cada una de las transacciones financieras, a fin de encontrar las anomalías que no permiten el adecuado desarrollo de las actividades del personal del área.

SEGUNDA:

El Área de Operaciones del Banco Scotiabank, debe diseñar un sistema de gestión diaria enfocado en las acciones y verificaciones durante la rutina de trabajo, de esta forma se garantiza que cada persona pueda asumir su responsabilidad en el cumplimiento de las obligaciones atribuidas. Al mismo tiempo que permitirá tomar acciones correctivas en relación a los procesos que no poseen indicador de comparación con las metas de la oficina; ya que si bien está normado dentro de la institución, que estos procesos se lleven a cabo de esta manera, el coordinador o gerente de la unidad podrá establecer pautas en

función de estos procedimientos y, así ayudar a mejorar la atención del cliente, ajustándose de esta manera el estándar de tiempo establecido para la atención del cliente .

TERCERA:

Es importante asegurar el compromiso de todos los niveles jerárquicos del Banco Scotiabank, a fin de que se involucren en el mejoramiento continuo para que este sea participativo, democrático y reflexivo, donde se deleguen responsabilidades; esto, con el objetivo de mantener constantemente informado al personal de las mejoras y cambios que se susciten en los procesos y procedimientos. Asimismo, es relevante establecer programas de motivación al logro, ya que es un factor determinante para que se logren los objetivos.

Otro aspecto relevante a considerar para ser eficiente la atención al cliente está relacionado con la difusión de la existencia de los Cajeros Express, que permiten la descentralización de la atención de las diferentes operaciones financieras.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Ballestrini, M. (1998). Como se elabora un proyecto de Investigación. Caracas. Consultores & Asociados B. I.
2. Boyano, P. (2003). Propuesta de un Sistema de Gestión Diaria para el Mejoramiento Continuo en una Empresa de Servicios. Tercera Edición, Mexico.
3. Da Silva, J. (1996). O Ambiente Da Qualidade. Práctica 5S. Fundación Christiano Ottoni S.A. Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil. Tercera Edición.
4. Falconi, V. (1994). TQC Control de la Calidad Total (al estilo japonés). Fundación Christiano Ottoni S.A. Belo Horizonte, Brasil.
5. Falconi, V. (1994). TQC Gerenciamiento de la Rutina del Trabajo Cotidiano. Fundación Christiano Ottoni S.A. Belo Horizonte, Brasil. Cuarta Edición.
6. Filgueiras, E. (1994). Nociones Básicas de Calidad. Gerencia de Educación a Distancia. Rio de Janeiro, Brasil.

7. Hernández, S. Fernández C. Y Baptista, P. (2003). Metodología de la Investigación. México: Editorial McGRAW-HILL.
8. Hurtado, J. (1998). Metodología de la Investigación Holística. Venezuela Fundación SYPAT.
9. Landaeta, L (2003). Propuesta de una modelo de gestión bajo la filosofía estratégica en un Central Azucarero. Interamericana Editores S. A. Tercera Edición, México.

Sitios Web:

1. Avilez, José. (2008) Bancos [en línea] <www.monografias.com/trabajos11/.../banco>
2. Cárdenas, L (2005). Estandarización del Proceso Productivo. [en línea] <http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P551.pdf>
3. García Marte, Juana Abre (2005). Como operan las Instituciones Financieras <www.monografias.com/trabajos69/como-operan-instituciones>
4. González, Diana (2006). Rentabilidad Bancaria [en línea] <<http://www.monografias.com/trabajos31/el-archivo/>>
5. Hernandez, Aly Jose (2006). Clasificación de la Banca. [en línea] <www.wikilearning.com/instituciones_banca>

6. Iglesia, Gabriela (2008).Contabilidad básica de Gestión[en línea]<
<http://www.monografias.com/trabajos14/contabilgest/contabilgest.shtml>>
7. Ramos Alvarez, Criskar (2005).Gestión Operativa de Caja.[en línea]<
http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P551.pdf>
8. Scotiabank (2009).[en línea]<<http://www.scotiabank.com.pe/index2.shtml>>
9. Super Intendencia de Banca y Seguros(2008).[en línea]<
<http://html.rincondelvago.com/operaciones-y-cuentas-bancarias.html>>

ANEXOS

ANEXO 01

TITULO

DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DIARIA EN EL ÁREA DE OPERACIONES DEL BANCO SCOTIABANK

AGENCIA TACNA, PERÍODO 2 008 - 2 009: PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cómo se caracterizó la gestión diaria en el área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, período 2 008- 2 009 ?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>a) ¿Cómo se caracterizan los procedimientos establecidos por el Área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna?</p> <p>b) ¿Cuál es la implicancia de los estándares de tiempo establecidos en la atención del cliente en las diferentes operaciones financieras?</p>	<p>OBJETIVOS GENERAL</p> <p>Diagnosticar cómo se caracterizó la gestión diaria del área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, ubicada en la avenida San Martín 476.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>a) Determinar cómo se caracteriza los procedimientos establecidos por el área de Operaciones.</p> <p>b) Determinar cuál es la implicancia de los estándares de tiempo establecidos en la atención del cliente en las diferentes operaciones financieras.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>La gestión diaria en el área de Operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna, se caracterizó por la deficiente ejecución de las diferentes operaciones financieras en el período 2 008- 2 009.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>a) Los procedimientos establecidos por el área de operaciones del Banco Scotiabank, Agencia Tacna se caracterizan por hacer deficiente la ejecución de las operaciones financieras.</p> <p>b) Los estándares de tiempo establecidos han ocasionado congestión atrasos en la atención del cliente de las diferentes operaciones financieras.</p>	<p>La gestión diaria:</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos - Estándares de tiempo - Operaciones financieras: <ul style="list-style-type: none"> • Pago de cheques en moneda nacional y extranjera • Pago de cuotas • Giros • Recaudación de impuestos • Retiros • Recepción de depósitos • Emisión de cheques de gerencia

ANEXO 02

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DIARIA BANCO SCOTIABANK

INSTRUCCIONES: A continuación se describen un conjunto de proposiciones, relacionados con los procedimientos y estándares establecidos por el Banco Scotiabank, Agencia Tacna. Marque con una x su respuesta dentro del recuadro según la escala siguiente:

1 = En total desacuerdo; 2 = En desacuerdo; 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo;
4 = De acuerdo; 5 = Muy de acuerdo

I. EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Nº	ENUNCIADOS	RESPUESTA				
01	El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para el pago de cheques en moneda nacional y extranjera.	1	2	3	4	5
02	El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para el pago de cheques de gerencia.	1	2	3	4	5
03	El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para el pago de servicios (agua, luz, teléfono).	1	2	3	4	5
04	El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para el pago de cuotas de préstamos	1	2	3	4	5
05	El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para los giros nacionales e internacionales.	1	2	3	4	5
06	El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para la recaudación de impuestos.	1	2	3	4	5
07	El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para los retiros con tarjetas electrónicas.	1	2	3	4	5
08	El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para la recepción de depósitos en cuenta corriente y cuentas de ahorros.	1	2	3	4	5
09	El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para el pago de tarjetas de crédito.	1	2	3	4	5
10	El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para la emisión de cheques de gerencia según persona natural	1	2	3	4	5
11	El área de Operaciones ha establecido los procedimientos adecuados para la emisión de cheques de gerencia según persona jurídica.	1	2	3	4	5

II. ESTÁNDARES EN CUANTO A LOS TIEMPOS DE ESPERA Y ATENCIÓN AL CLIENTE.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA				
01	Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención del cliente en el pago de efectivos de cheques en moneda nacional y extranjera.	1	2	3	4	5
02	Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención del cliente en el pago de efectivos de cheques de gerencia.	1	2	3	4	5
03	Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención del cliente para el pago de servicios (agua, luz, teléfono).	1	2	3	4	5
04	Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención al cliente para el pago de cuotas de préstamos.	1	2	3	4	5
05	Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención al cliente para los giros nacionales e internacionales	1	2	3	4	5
06	Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención del cliente en la recaudación de impuestos.	1	2	3	4	5
07	Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención al cliente en los retiros con tarjetas electrónicas.	1	2	3	4	5
08	Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención del cliente para la recepción de depósitos en cuenta corriente y cuentas de ahorros.	1	2	3	4	5
09	Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención al cliente para el pago con tarjetas de crédito.	1	2	3	4	5
10	Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto al tiempo de espera para la atención del cliente para la emisión de cheques de gerencia según persona natural.	1	2	3	4	5
11	Considera usted que el Área de Operaciones ha establecido adecuados estándares en cuanto a la los tiempos de espera y atención al cliente para la emisión de cheques de gerencia según persona jurídica.	1	2	3	4	5

Gracias por su colaboración

ANEXO 03

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DIARIA BANCO SCOTIABANK

INSTRUCCIONES: A continuación se describen un conjunto de proposiciones, relacionados con los procedimientos y estándares establecidos por el Banco Scotiabank, Agencia Tacna. Marque con una x su respuesta dentro del recuadro según la escala siguiente:

1 = Muy inadecuado; 2 = Inadecuado; 3 = Regularmente adecuado; 4 = Adecuado; 5 = Muy Adecuado

I. EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Nº	ENUNCIADOS	RESPUESTA				
01	Considera usted que los procedimientos que se realizan para hacer efectivo el cobro de los cheques en moneda nacional y extranjera son:	1	2	3	4	5
02	Considera que los procedimientos que se realizan para el pago de cheques de gerencia son:	1	2	3	4	5
03	Considera usted que los procedimientos que se realizan para el pago de las cuotas de los préstamos son:	1	2	3	4	5
04	Los procedimientos que se realizan para poder efectuar giros nacionales e internacionales considera que son:	1	2	3	4	5
05	Los procedimientos que se realizan para la recaudación de los diferentes impuestos consideran que son:	1	2	3	4	5
06	Los procedimientos que se realizan para poder hacer retiros con las tarjetas electrónicas consideran que son:	1	2	3	4	5
07	Considera usted que los procedimientos que se realizan para la recepción de depósitos en cuenta corriente y cuentas de ahorros son:	1	2	3	4	5
08	Considera usted que los procedimientos que se realizan para el pago de tarjetas de crédito son:	1	2	3	4	5
09	Considera que los procedimientos que se realizan para la emisión de cheques de gerencia según persona natural son:	1	2	3	4	5
10	Considera que los procedimientos que se realizan para la emisión de cheques de gerencia según persona jurídica son:	1	2	3	4	5
11	Considera usted que los procedimientos que se realizan para el pago de los diferentes servicios (agua, luz, teléfono) son	1	2	3	4	5

II. ESTÁNDARES EN CUANTO A LOS TIEMPOS DE ESPERA PARA LA ATENCIÓN DEL CLIENTE.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA				
01	Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para hacer efectivo el cobro de cheques en moneda nacional y extranjera es:	1	2	3	4	5
02	Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para el cobro de cheques de gerencia es:	1	2	3	4	5
03	Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para el pago de servicios (agua, luz, teléfono) es:	1	2	3	4	5
04	Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para poder realizar el pago de cuotas de préstamos es:	1	2	3	4	5
05	Considera usted que tiempo de espera para la atención del cliente para realizar giros nacionales e internacionales es:	1	2	3	4	5
06	Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para la recaudación de impuestos es:	1	2	3	4	5
07	Considera usted que el tiempo de espera y atención para la atención del cliente para realizar los retiros con tarjetas electrónicas es:	1	2	3	4	5
08	Considera usted que los tiempos de espera para la atención del cliente en la recepción de depósitos en cuenta corriente y cuentas de ahorros es.	1	2	3	4	5
09	Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente en pago de tarjeta de crédito es:	1	2	3	4	5
10	Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para la emisión de cheques de gerencia según persona natural es:	1	2	3	4	5
11	Considera usted que el tiempo de espera para la atención del cliente para la emisión de cheques de gerencia según persona jurídica es:	1	2	3	4	5

Gracias por su colaboración....

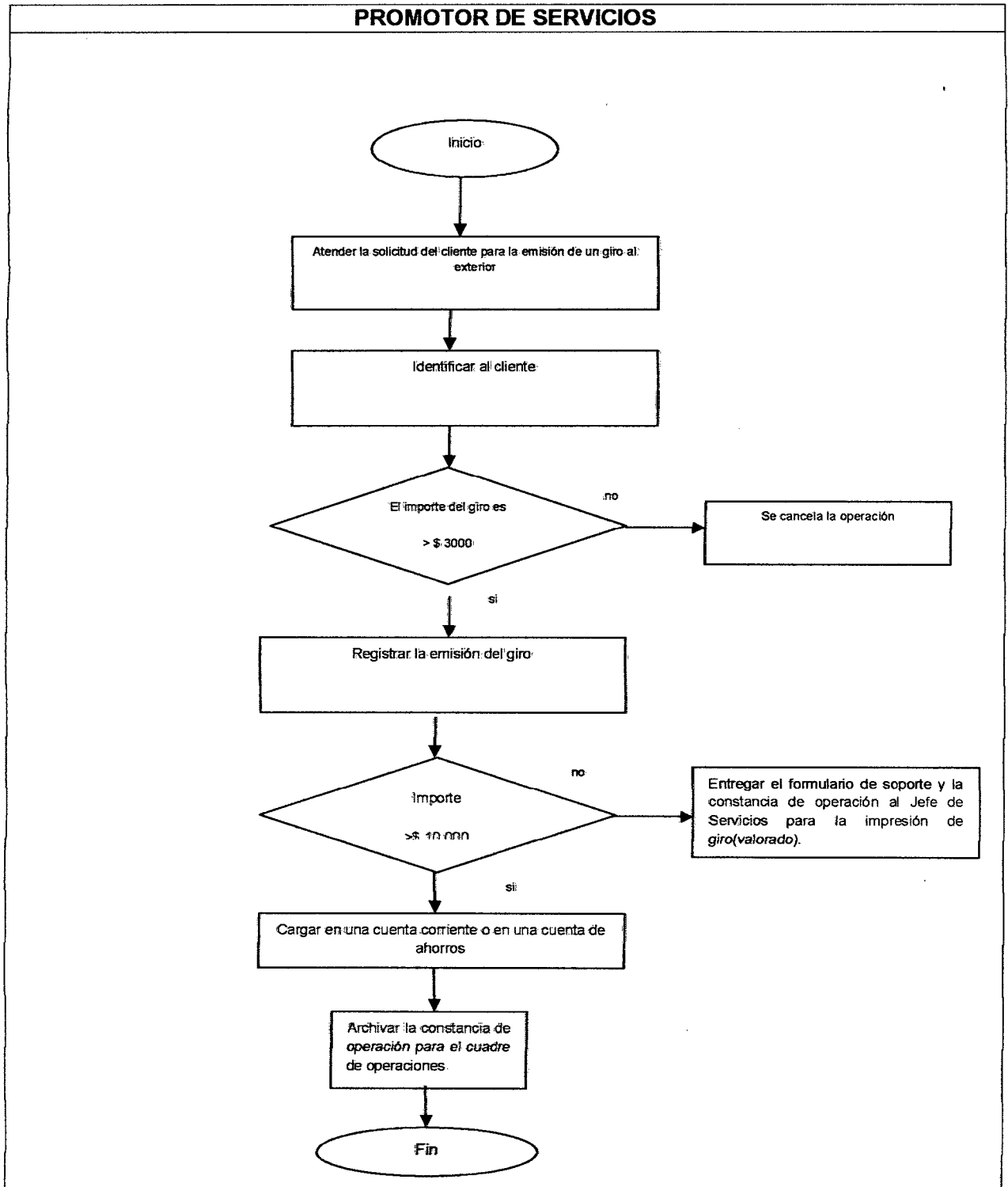
DIAGNOSTICO

SITUACIONAL

ACTUAL

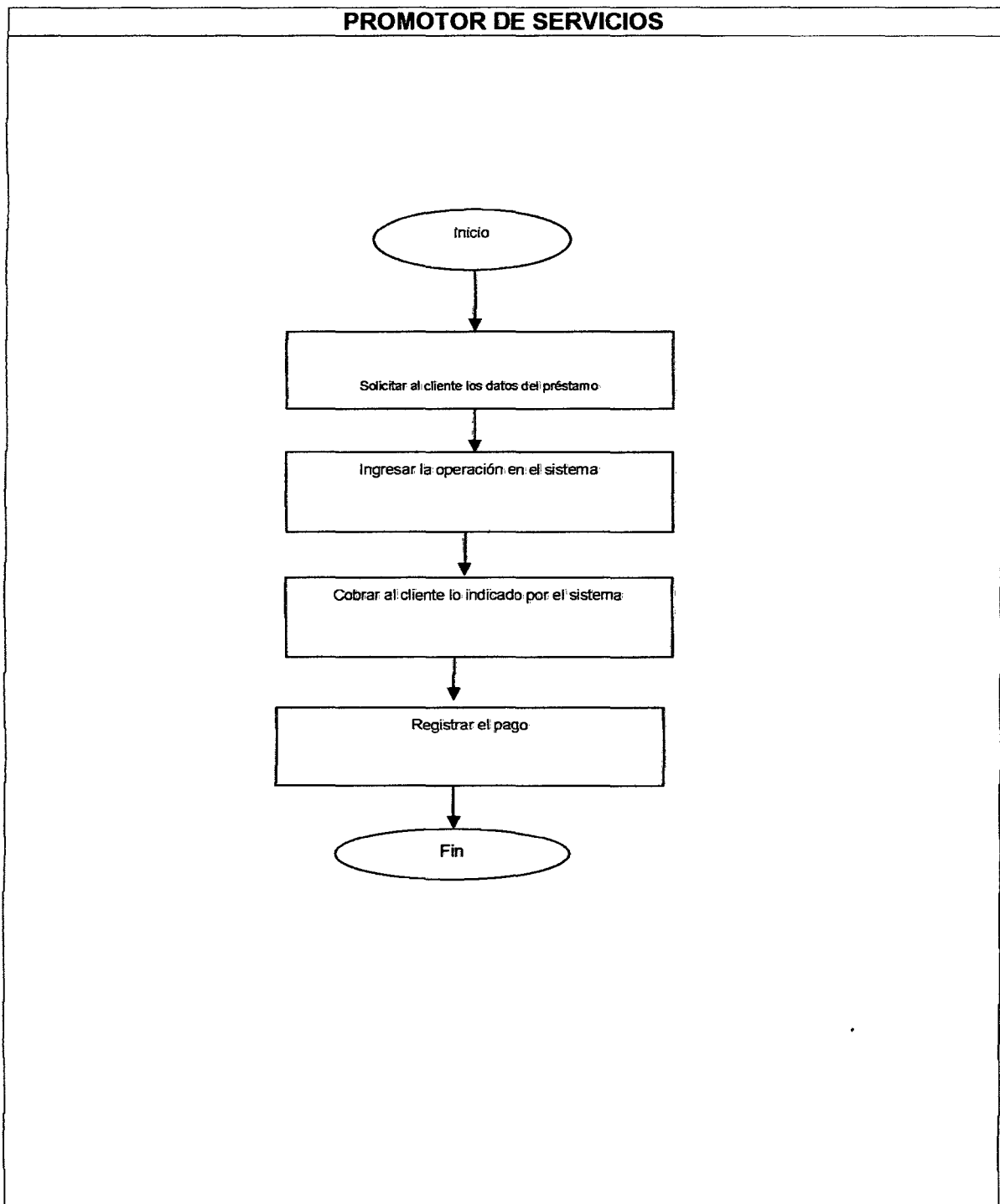
ANEXO 04

EMISIÓN DE GIROS: INTERNACIONALES



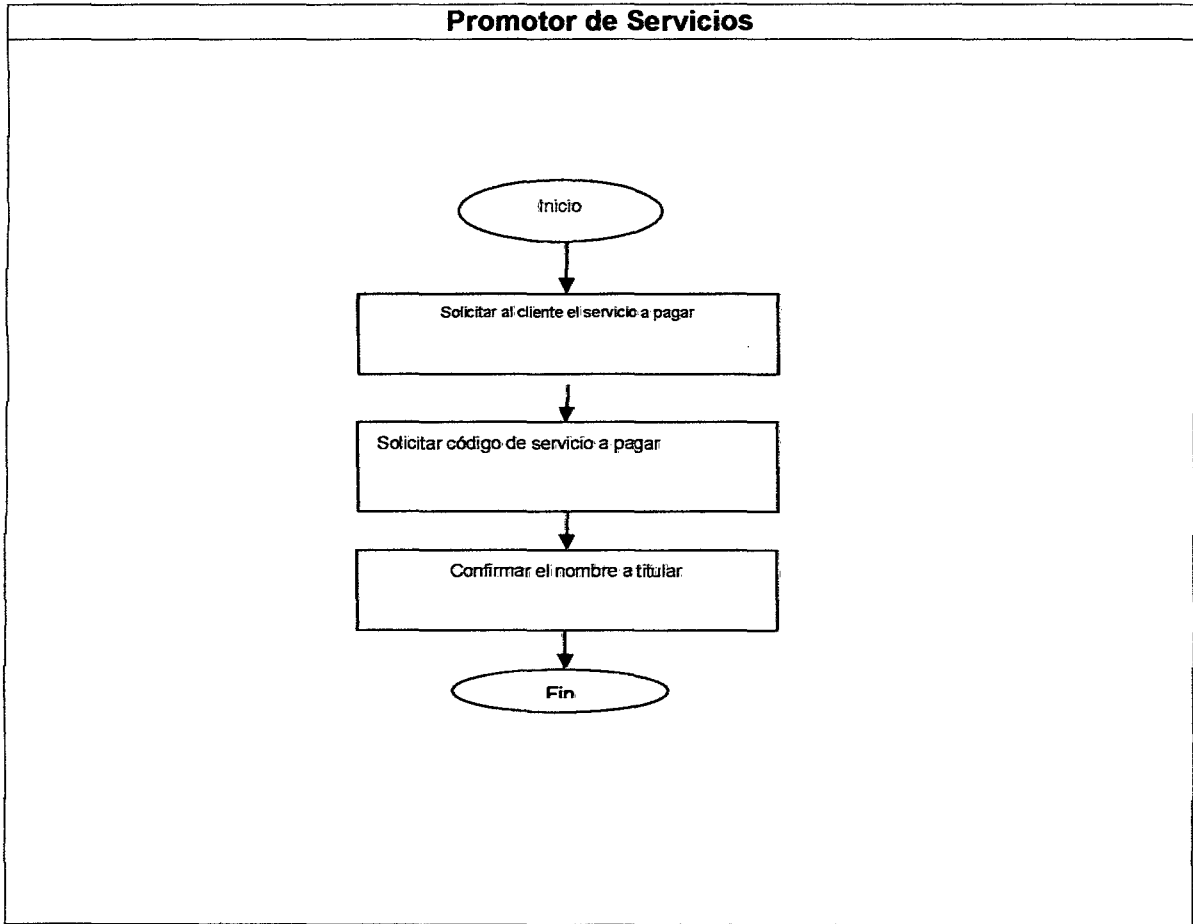
ANEXO 05

PAGO DE CUOTAS DE PRÉSTAMOS



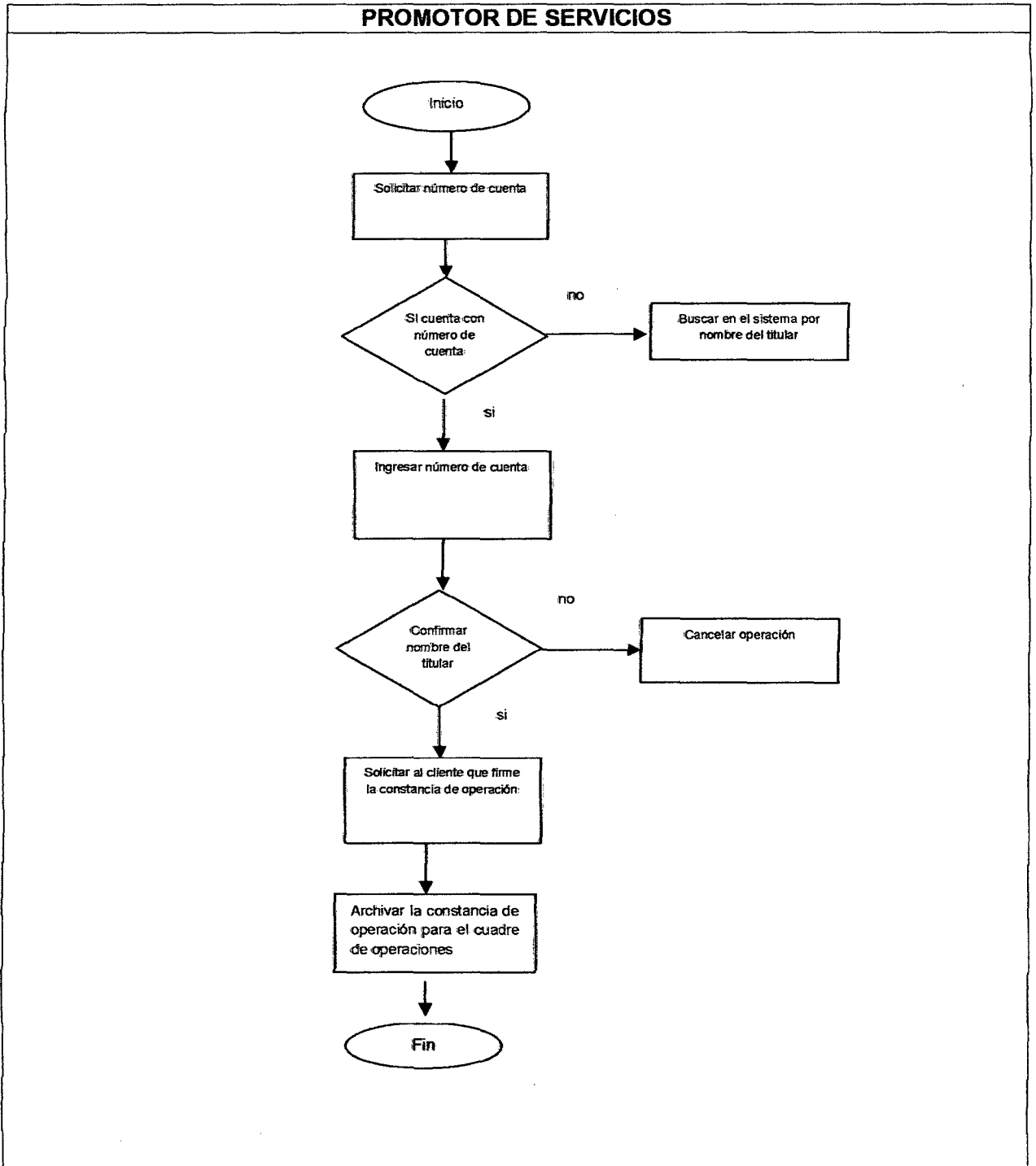
ANEXO 06

PAGO DE SERVICIOS



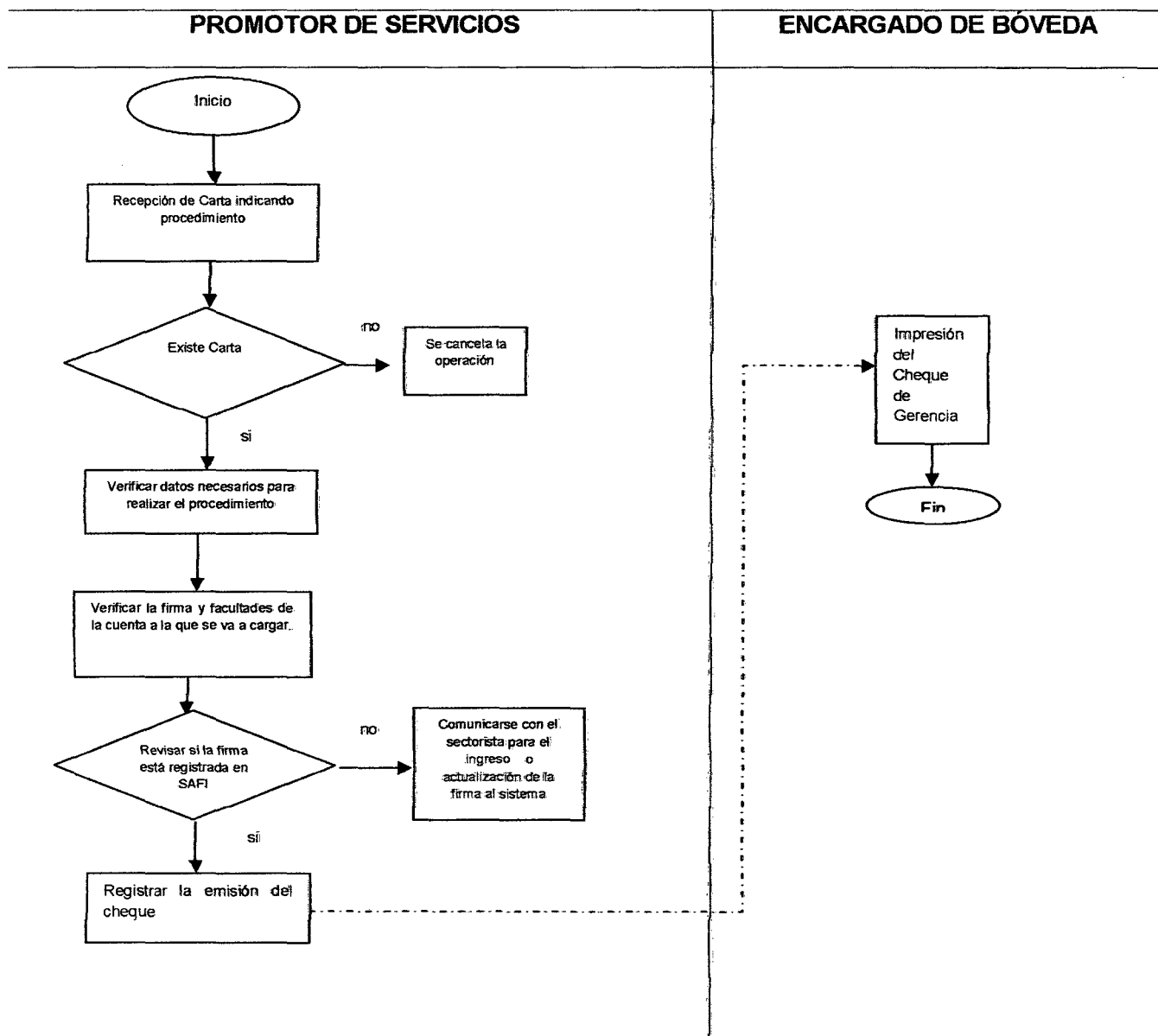
ANEXO 07

DEPÓSITOS EN EFECTIVO



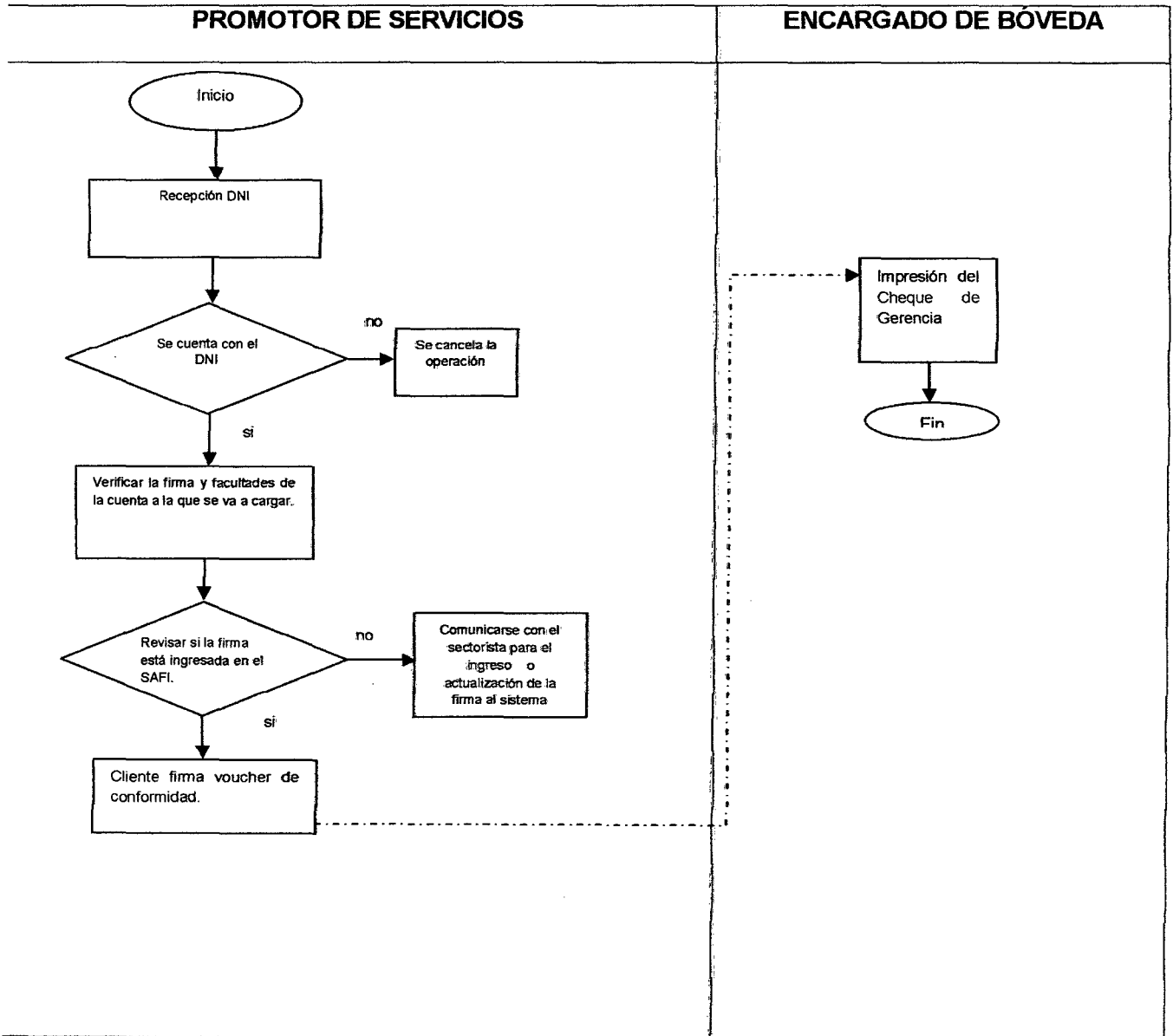
ANEXO 08

EMISIÓN DE CHEQUES DE GERENCIA CON CARGO EN CUENTA DE PERSONA JURÍDICA



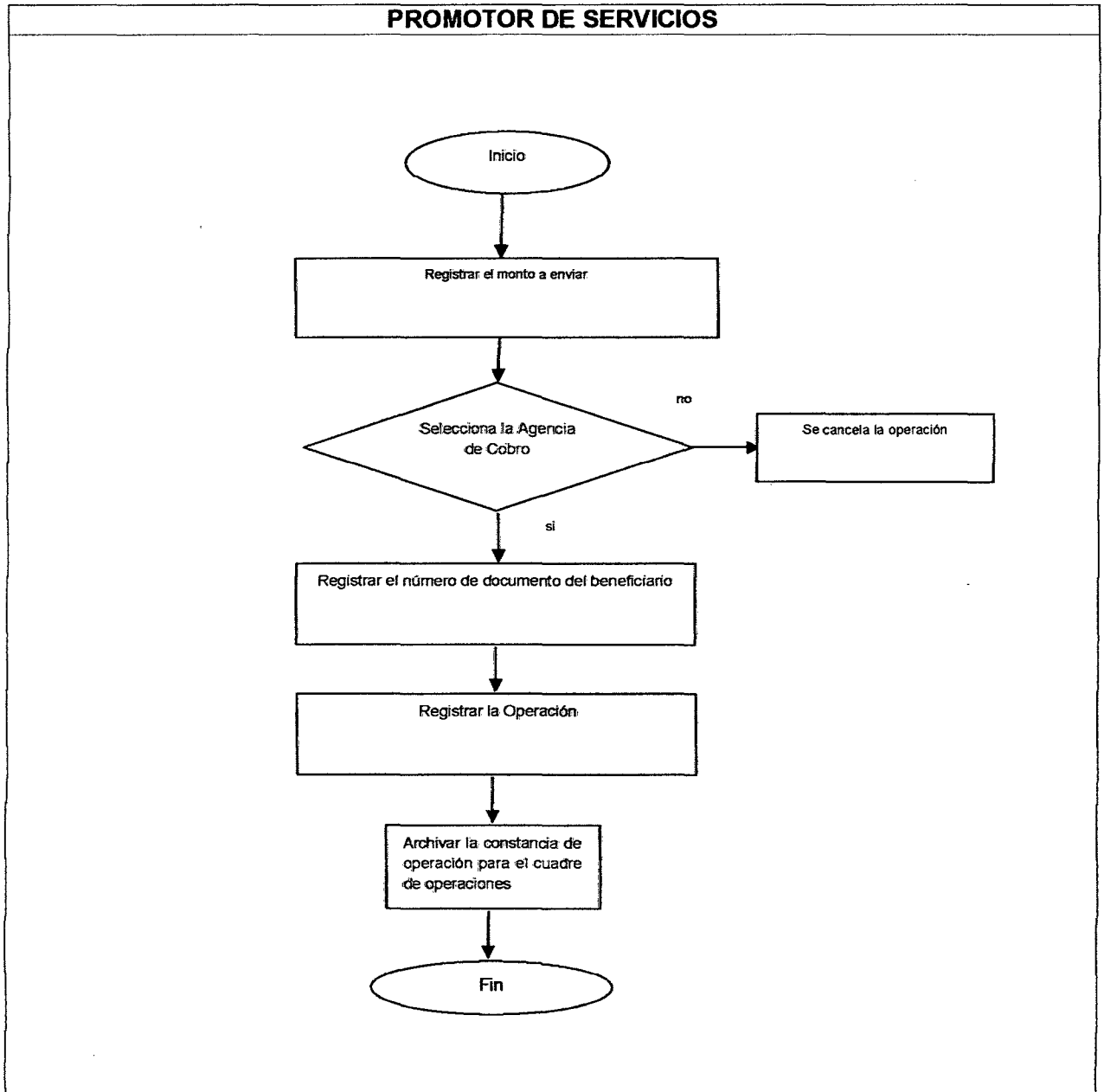
ANEXO 09

EMISIÓN DE CHEQUES DE GERENCIA CON CARGO EN CUENTA DE PERSONA NATURAL



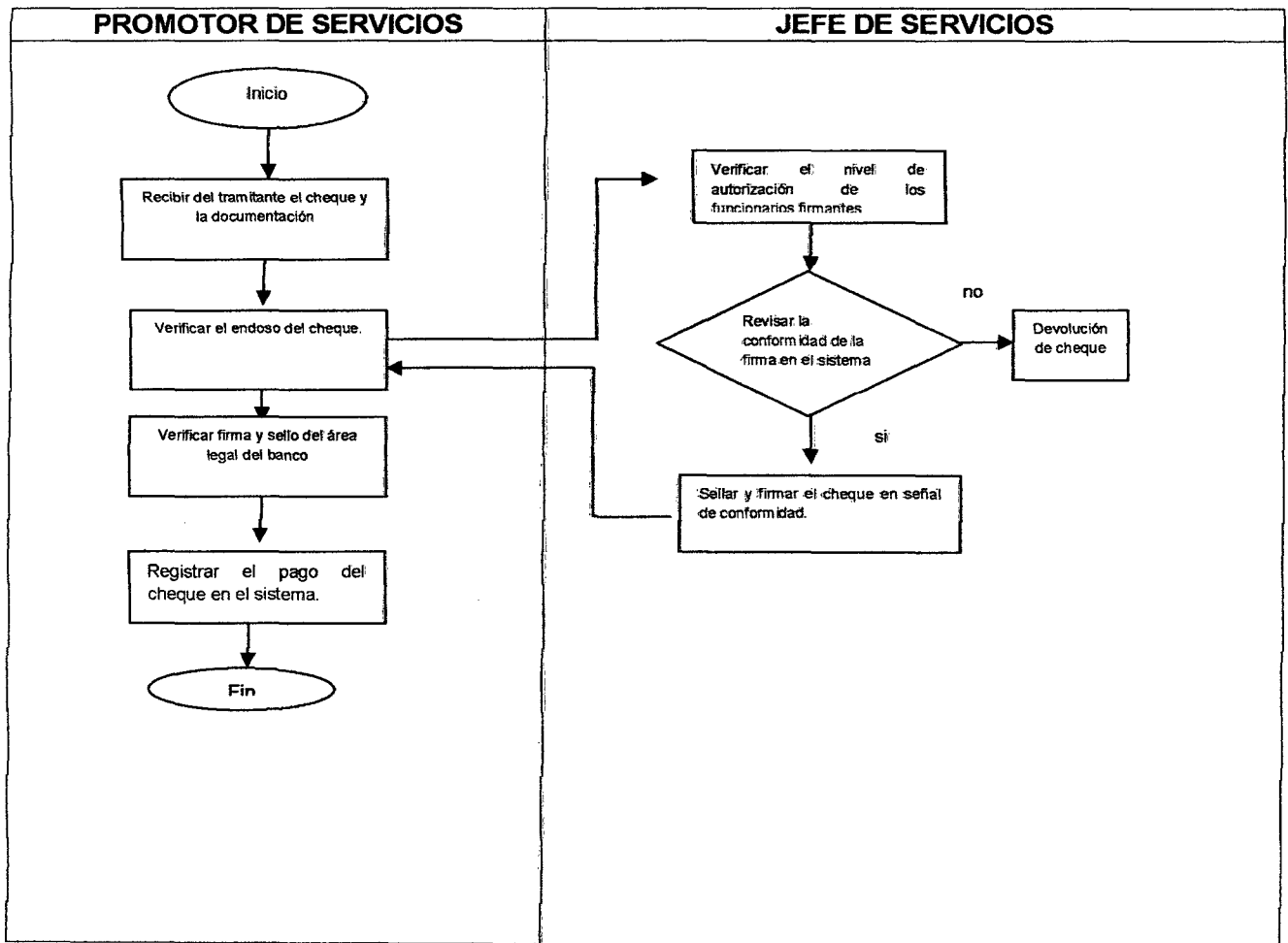
ANEXO 10

EMISIÓN DE GIROS NACIONALES



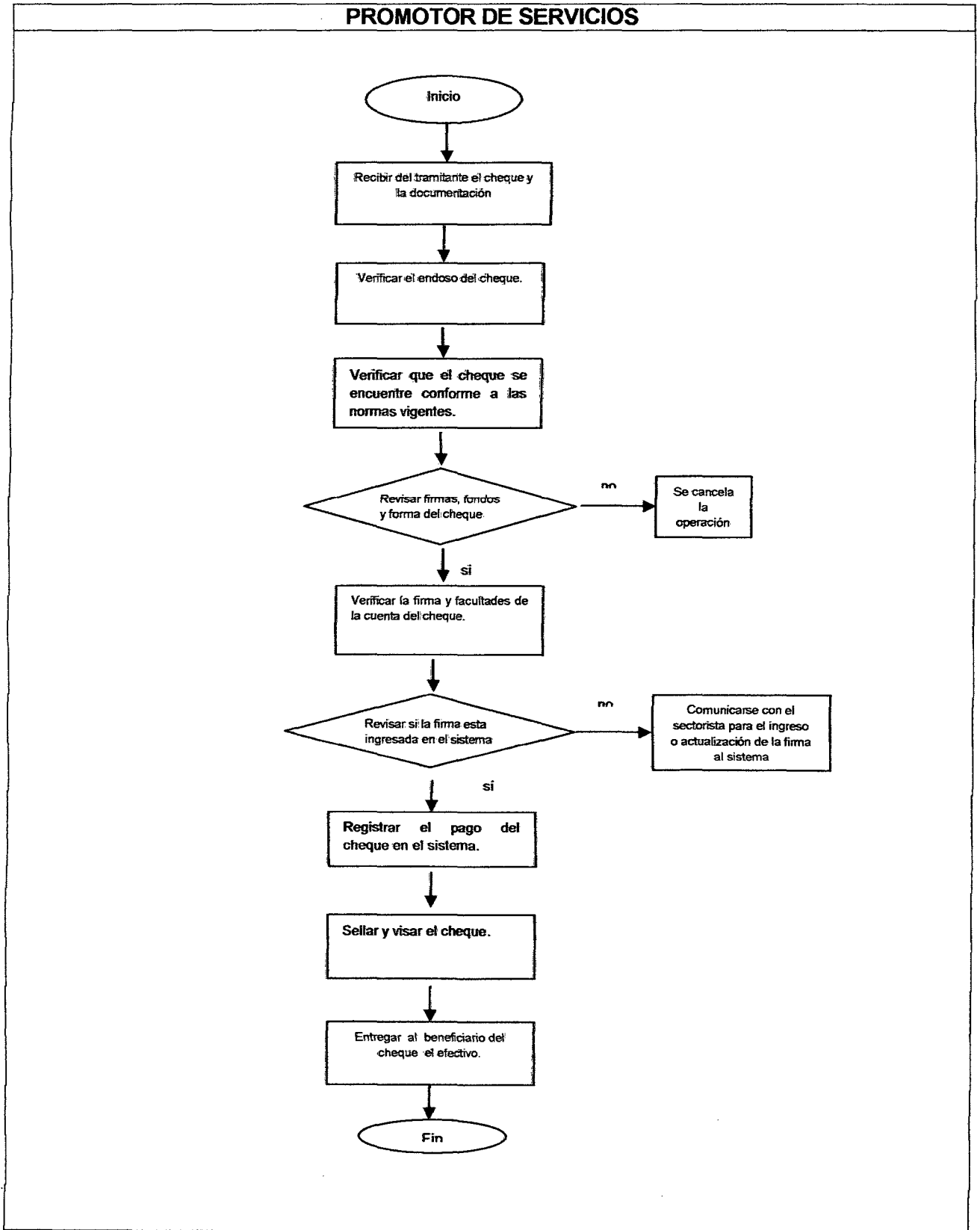
ANEXO 11

PAGO DE CHEQUES DE GERENCIA PERSONA JURÍDICA NO NEGOCIABLE



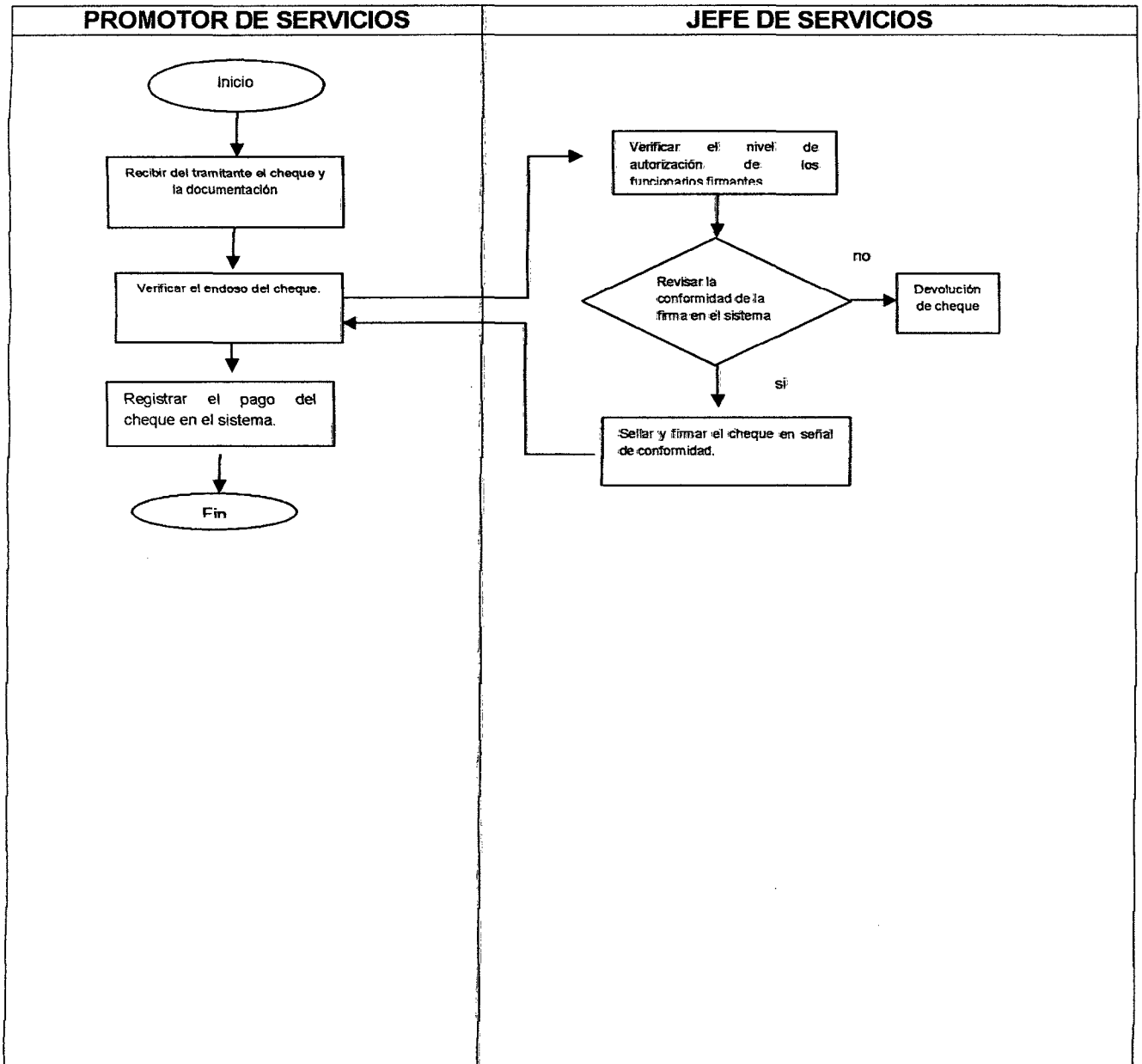
ANEXO 12

PAGO DE CHEQUES EN MONEDA NACIONAL Y EXTRANJERA



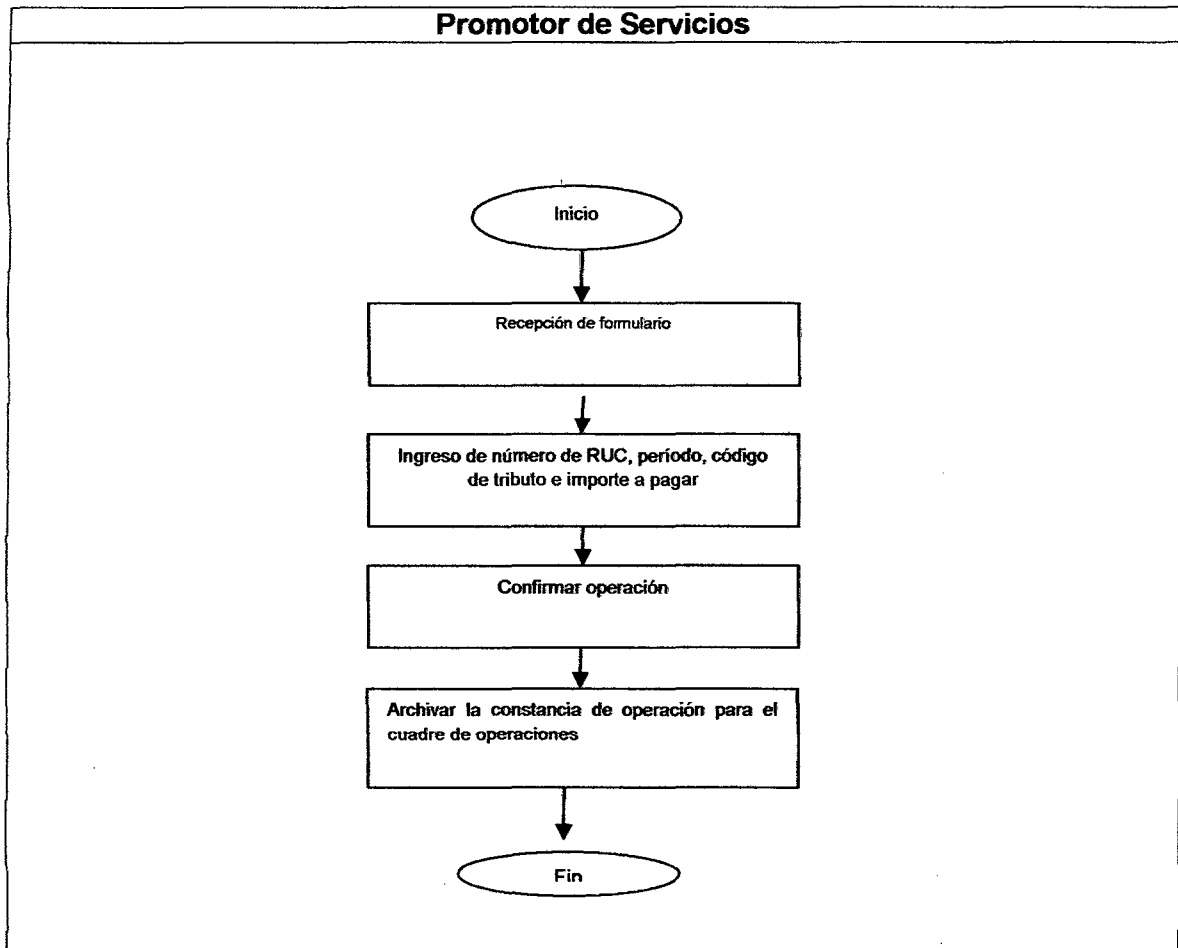
ANEXO 13

PAGO DE CHEQUES DE GERENCIA PERSONA NATURAL



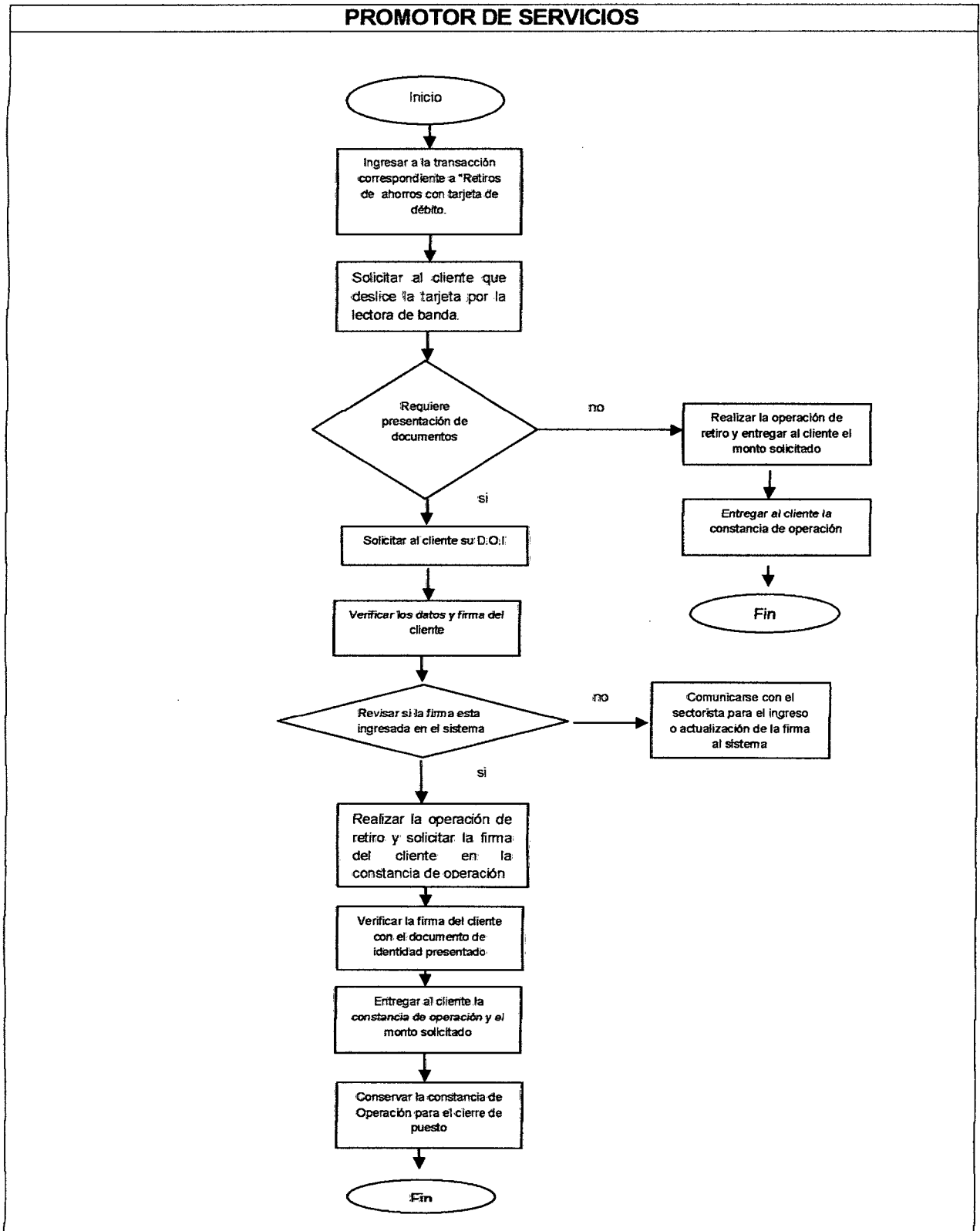
ANEXO 14

RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS



ANEXO 15

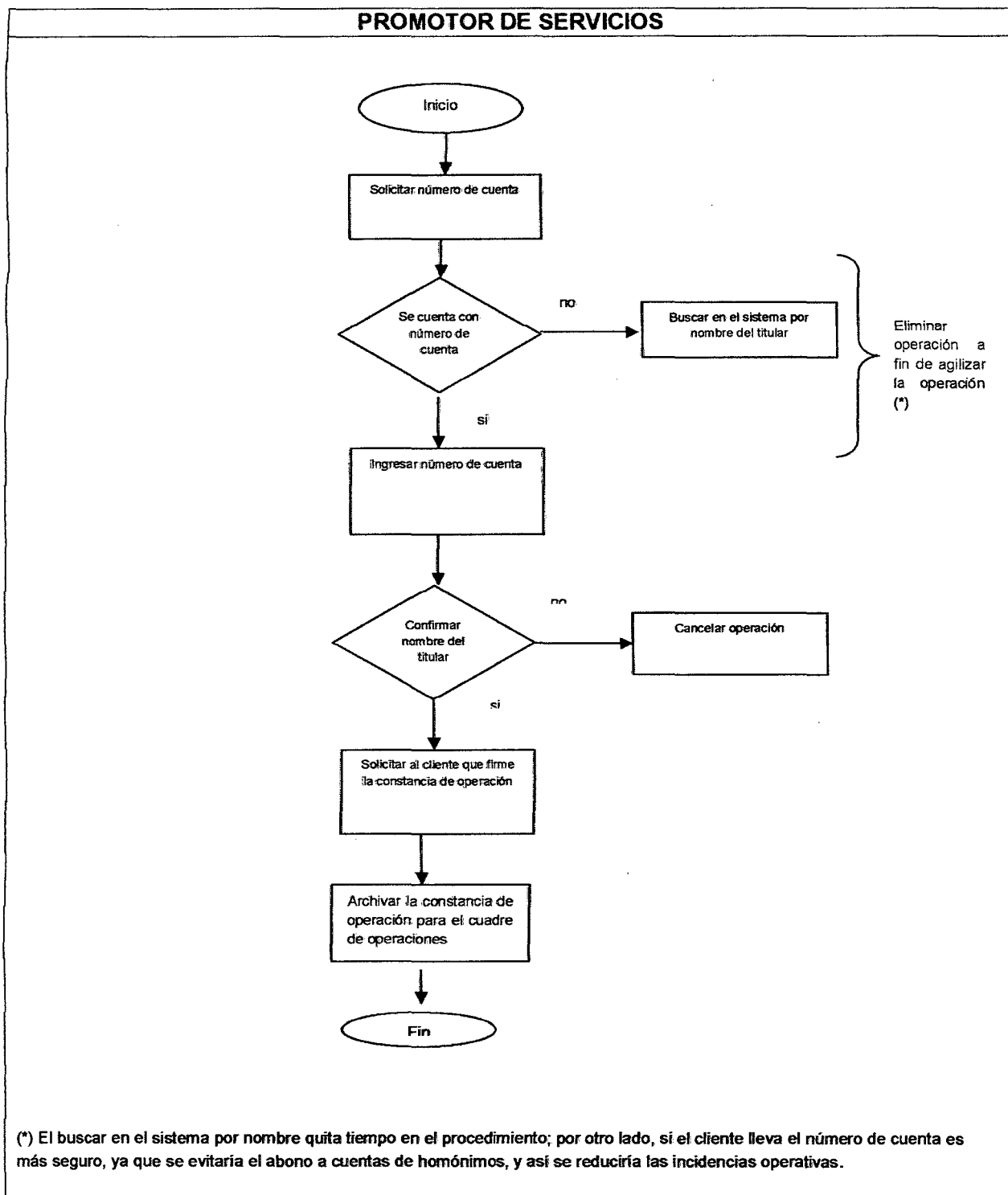
RETIROS CON TARJETA DE DÉBITO



**MODELO DE
MEJORAMIENTO
PARA LOS
PROCEDIMIENTOS DE
LAS OPERACIONES
FINANCIERAS**

ANEXO 16

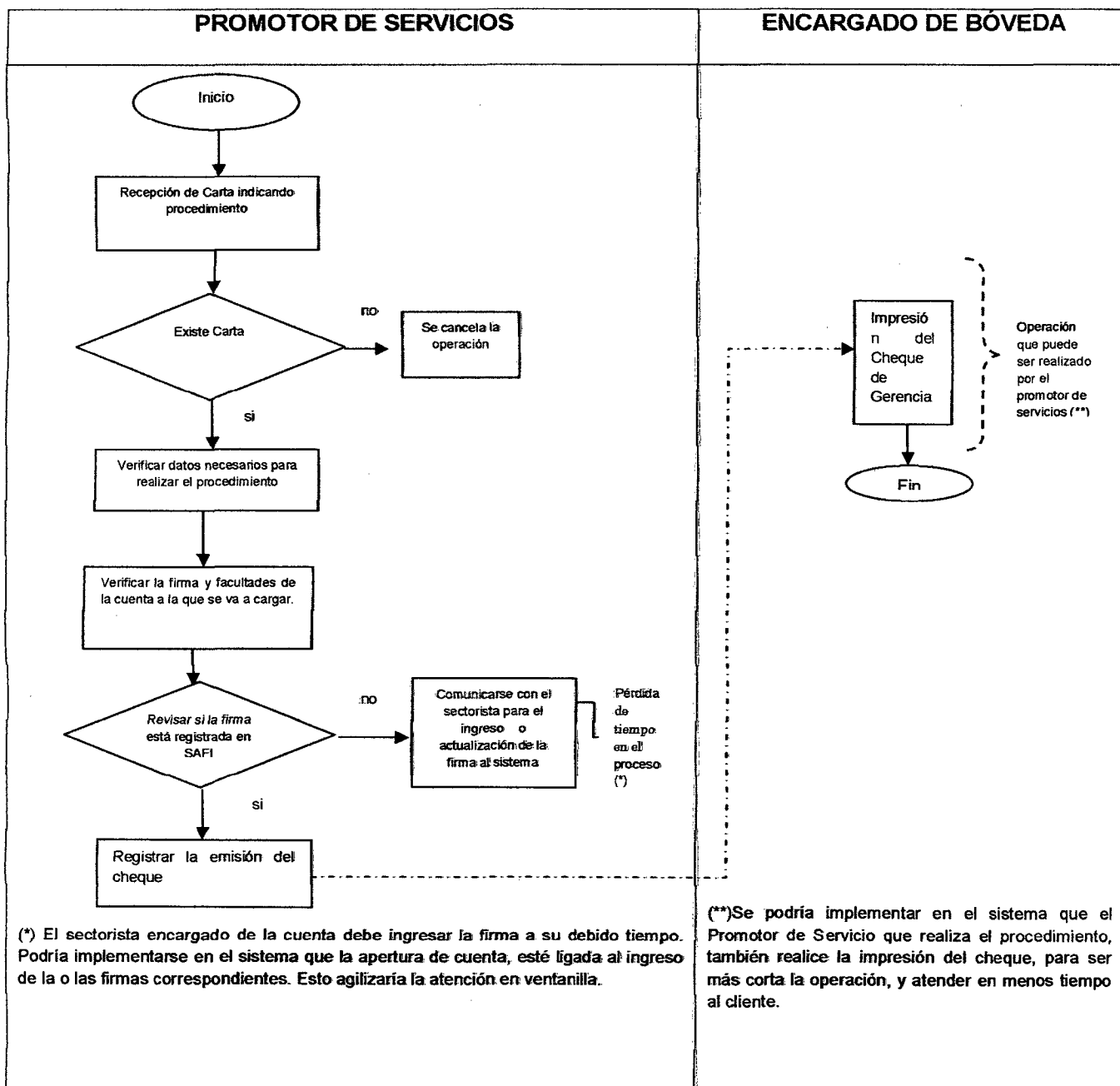
DEPÓSITOS EN EFECTIVO MODELO PROPUESTO



ANEXO 17

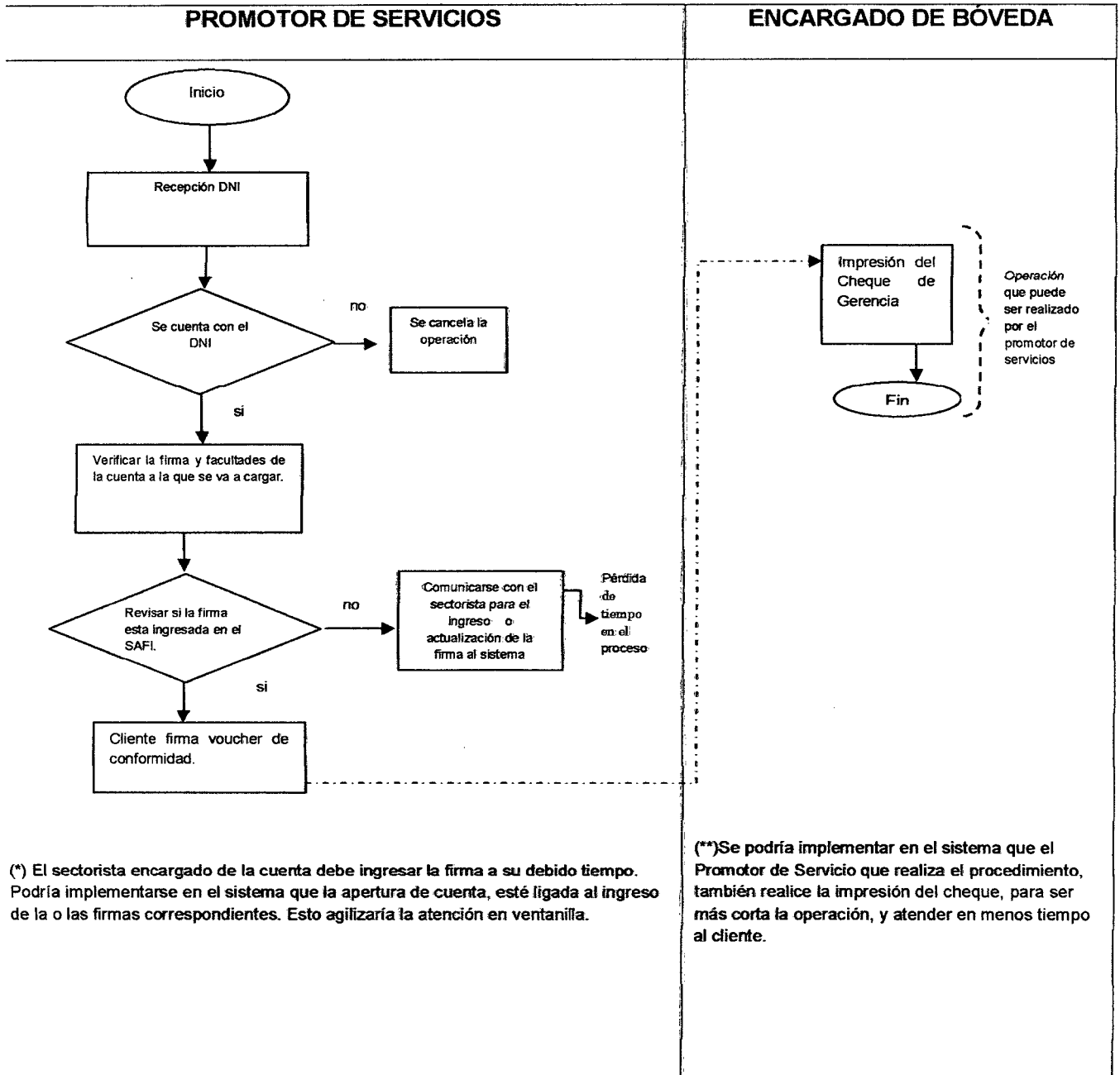
EMISIÓN DE CHEQUES DE GERENCIA: CON CARGO EN CUENTA DE PERSONA JURÍDICA

MODELO PROPUESTO



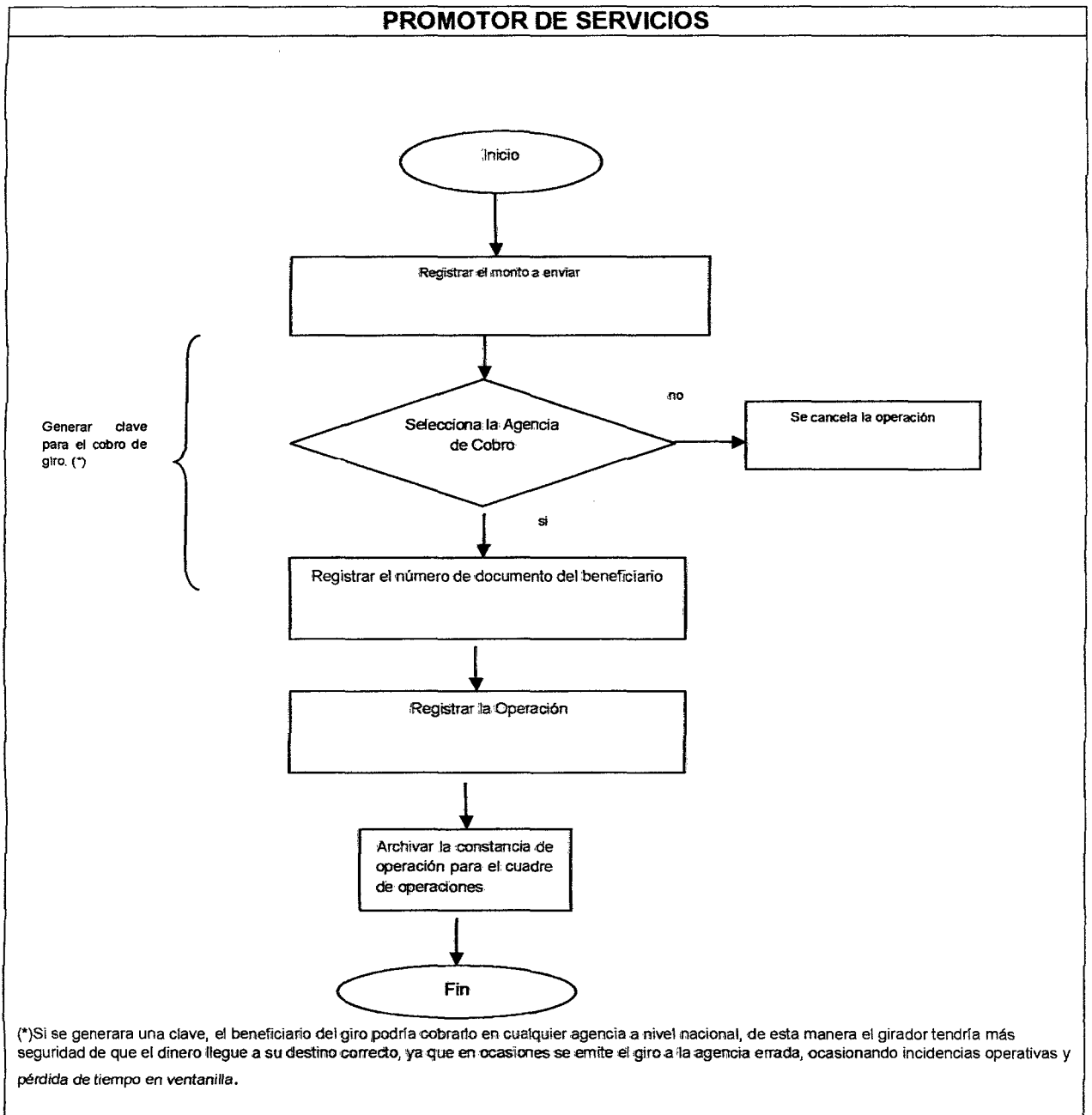
ANEXO 18

EMISIÓN DE CHEQUES DE GERENCIA: CON CARGO EN CUENTA DE PERSONA NATURAL MODELO PROPUESTO



ANEXO 19

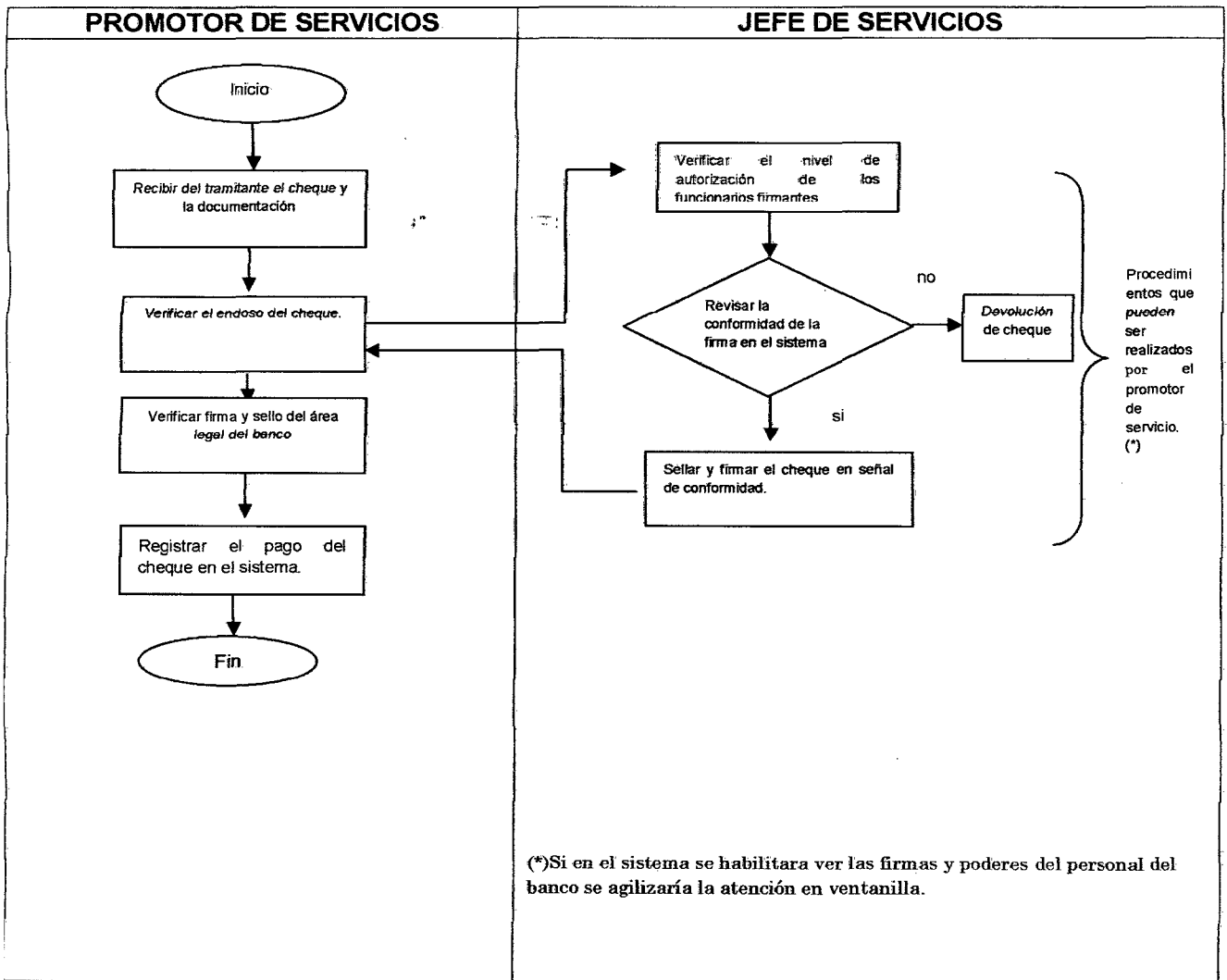
EMISIÓN DE GIROS: NACIONALES MODELO PROPUESTO



ANEXO 20

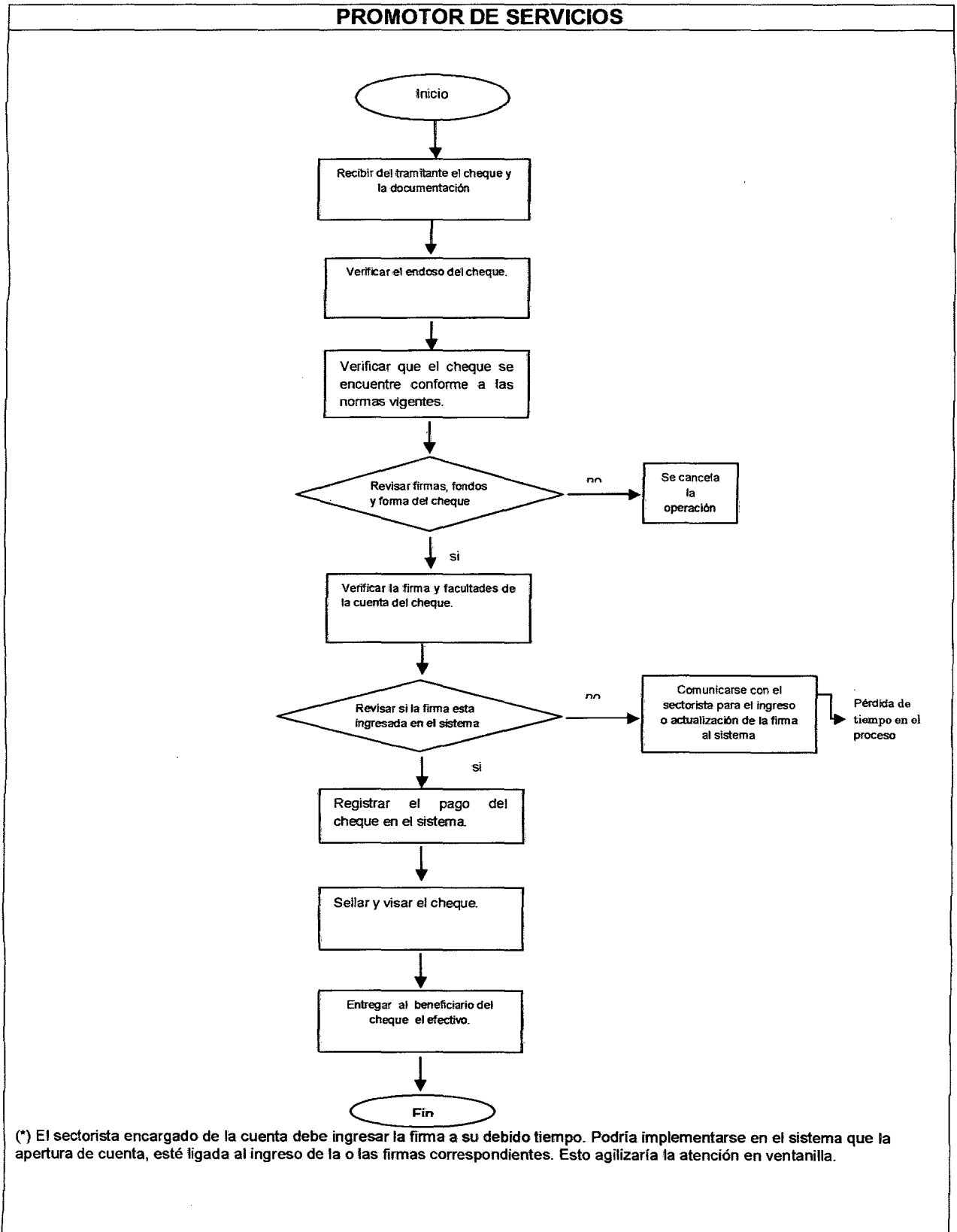
PAGO DE CHEQUES DE GERENCIA: PERSONA JURÍDICA NO NEGOCIABLE

MODELO PROPUESTO



ANEXO 21

PAGO DE CHEQUES EN MONEDA NACIONAL Y EXTRANJERA MODELO PROPUESTO

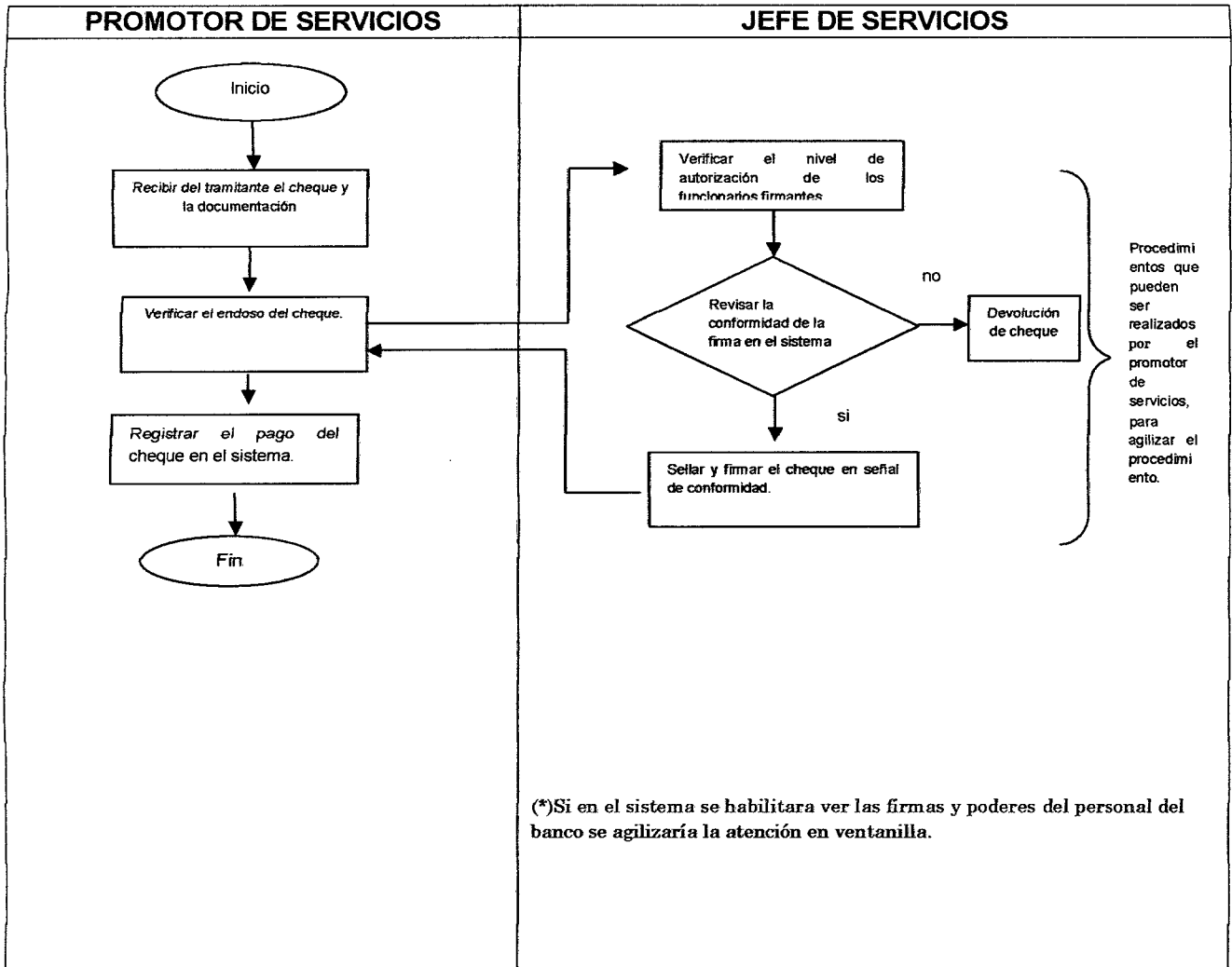


(*) El sectorista encargado de la cuenta debe ingresar la firma a su debido tiempo. Podría implementarse en el sistema que la apertura de cuenta, esté ligada al ingreso de la o las firmas correspondientes. Esto agilizaría la atención en ventanilla.

ANEXO 22

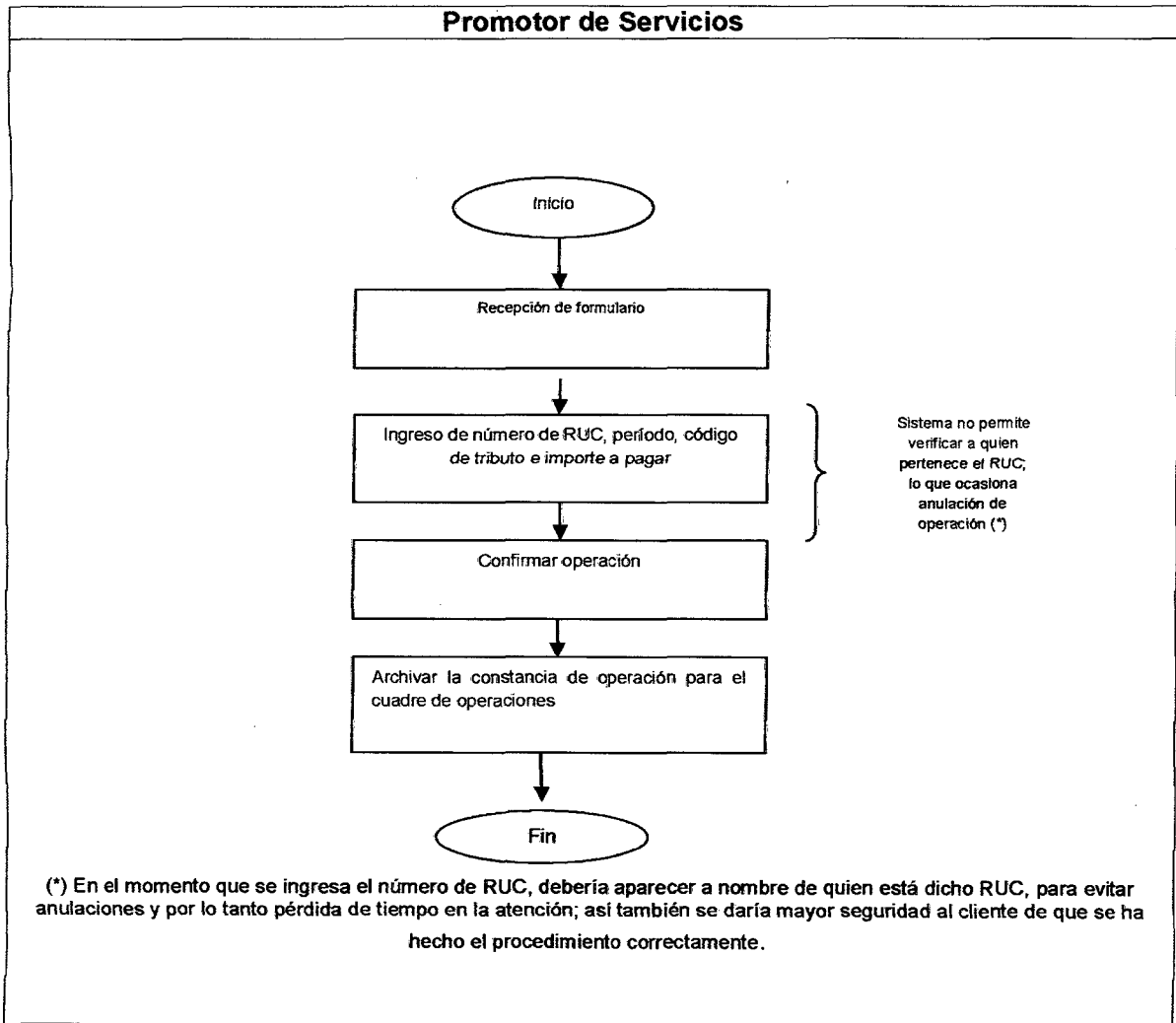
PAGO DE CHEQUES DE GERENCIA A PERSONA NATURAL

MODELO PROPUESTO



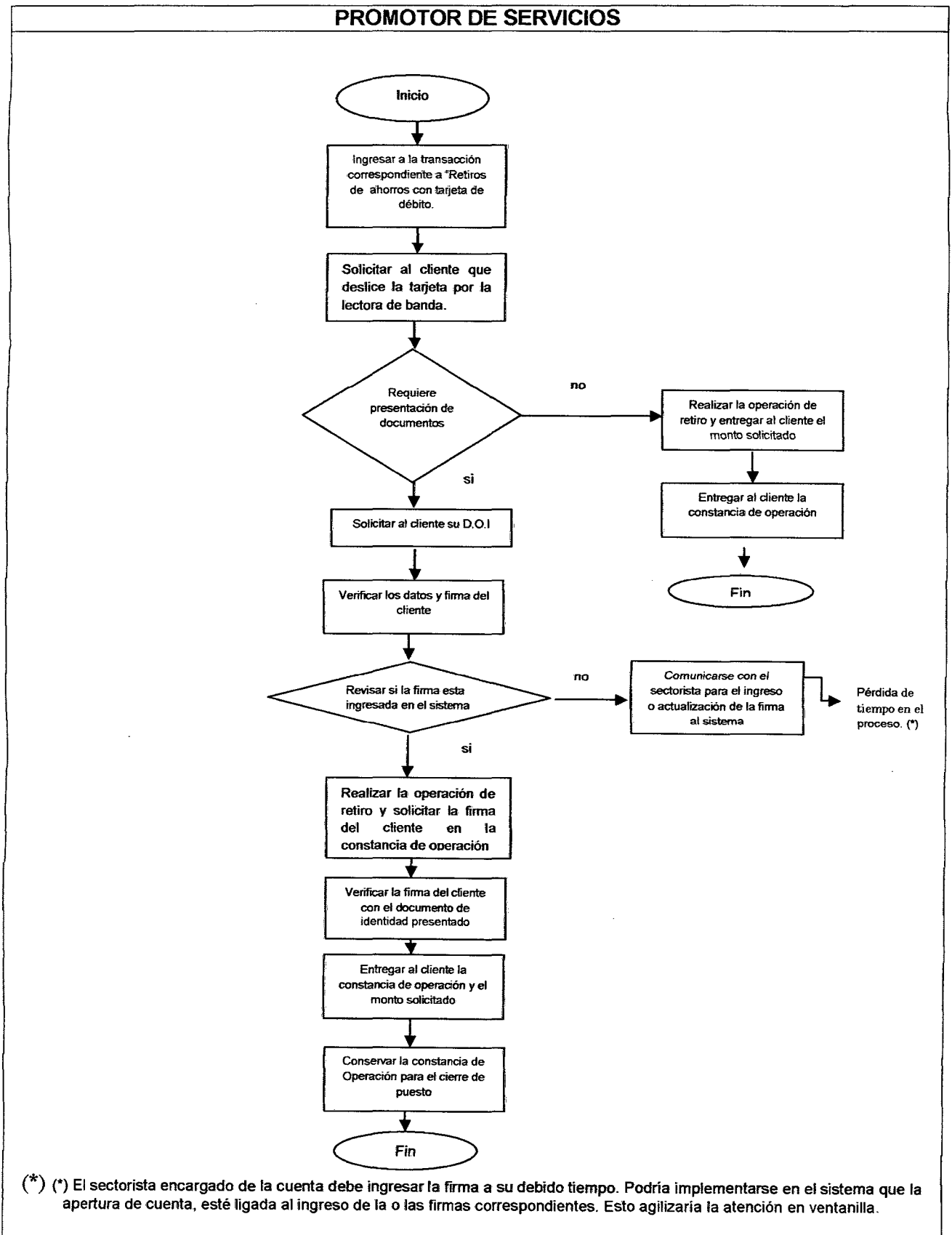
ANEXO 23

RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS MODELO PROPUESTO



ANEXO 24

RETIROS CON TARJETA DE DÉBITO MODELO PROPUESTO



(*) (*) El sectorista encargado de la cuenta debe ingresar la firma a su debido tiempo. Podría implementarse en el sistema que la apertura de cuenta, esté ligada al ingreso de la o las firmas correspondientes. Esto agilizaría la atención en ventanilla.