



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

“LA GESTIÓN DE RIESGO PARA EL AUMENTO DE RENTABILIDAD DE LA CARTERA DE CLIENTES VIP DEL BBVA CONTINENTAL – OFICINA MALL PLAZA 2018-2019”

Informe de Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de:

Contador Público

Autor:

Br. Frank Alexei Padilla Cano

Asesor:

Mg. CPC. Cecilia Elena Fhon Núñez

Trujillo – Perú

2019

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **Frank Alexei Padilla Cano**, denominada:

**“LA GESTIÓN DE RIESGO PARA EL AUMENTO DE RENTABILIDAD DE LA
CARTERA DE CLIENTES VIP DEL BBVA CONTINENTAL - OFICINA MALL
PLAZA 2018-2019”**

Mg. CPC. Cecilia Elena Fhon Núñez
ASESOR

Ing. Nombres y Apellidos
**JURADO
PRESIDENTE**

Ing. Nombres y Apellidos
JURADO

Ing. Nombres y Apellidos
JURADO

DEDICATORIA

*Dedico de manera especial el presente trabajo,
a mis padres,
ya que ellos fueron el pilar más importante
de mi crecimiento personal y profesional.
A lo largo de toda mi vida
sentaron en mí las bases de honestidad y responsabilidad,
así mismo, me enseñaron la calidez y el amor de una familia unida.*

Frank Padilla Cano

AGRADECIMIENTO

A mis padres, quienes me dieron la vida, educación, consejos y apoyo incondicional en los momentos en donde más lo necesitaba.

A mis hermanos, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido lograr mis metas personales y profesionales.

A todos ellos estaré agradecido de por vida.

TABLA DE CONTENIDOS

<u>APROBACIÓN DE LA TESIS</u>	2
<u>DEDICATORIA</u>	3
<u>AGRADECIMIENTO</u>	4
<u>TABLA DE CONTENIDOS</u>	5
<u>ÍNDICE DE TABLAS</u>	6
<u>ÍNDICE DE FIGURAS</u>	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	20
2.1. Asesor de Servicios Jornada Completa - El Porvenir	22
2.2. Ejecutivo Banca Personal - El Mayorista	25
2.3. Ejecutivo Clientes Vip – Mall Plaza Trujillo	30
2.4. Fundamentación sobre el tema elegido	31
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	316
3.1. Aspectos Generales	366
3.2. Descripción general de la experiencia	37
3.3. Aportes y desarrollo de experiencias	37
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	54
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES	54
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	56
ANEXOS	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1 <i>Temas de consulta para el proyecto</i>	32
Tabla N°2 <i>Principales Fuentes Generadoras de Riesgos</i>	33

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°01: Logo de la Empresa	10
Figura N°02: Productos que comercializa	10
Figura N°03: Organización de la empresa	11
Figura N°04: Ranking de créditos, depósitos y patrimonio 2018	12
Figura N°05: Ranking de Morosidad y Rentabilidad 2018	12
Figura N° 06: Constancia de Trabajo	19
Figura N°07: Plataforma E- campus BBVA	20
Figura N°08: Cursos de capacitación BBVA	21
Figura N°09: Cursos de capacitación por niveles BBVA – Iniciación	21
Figura N°10: Cursos de capacitación por niveles BBVA – Intermedio	22
Figura N°11: Cursos de capacitación por niveles BBVA – Experto.....	22
Figura N°12: Sistema NACAR.....	23
Figura N°13: Sistema P3270	23
Figura N°14: Módulo de Apuntes Contables	24
Figura N°15: Desempeño como Asesor de Servicio	25
Figura N°16: Desempeño como Ejecutivo Banca Personal	26
Figura N°17: Productos Activos I de la Institución – Personas	27
Figura N°18: Productos Activos II de la Institución – Personas	27
Figura N°19: Productos Pasivos I de la Institución – Personas	28
Figura N°20: Productos Pasivos II de la Institución – Personas.....	28
Figura N°21: Simulador de cuotas	29
Figura N°22: Desempeño como Ejecutivo Clientes VIP.....	30
Figura N°23: Evolución por Ejecutivo	40
Figura N°24: Ranking de cartera atrasada en Saldo puntual	40
Figura N°25: Procedimiento de Preevaluación crediticia	41
Figura N°26: Reporte Tributario con código QR – Presentado por el cliente	42
Figura N°27: Reporte Tributario con código QR – Verificado con QR	43
Figura N°28: Código QR para la validación	43
Figura N°29: Reporte de Declaraciones y pagos SUNAT – Clientes	44
Figura N°30: Verificación de pagos por formulario SUNAT	45

Figura N°31: Estado de cuenta Individual SNP	46
Figura N°32: Reporte de Rentas y Retenciones	47
Figura N°33: Procedimiento de Preevaluación crediticia – Modificado	48
Figura N°34: Procedimiento de Evaluación crediticia	50
Figura N°35: Flujo de Caja Personal	51
Figura N°36: Procedimiento de Evaluación crediticia – Modificado	52
Figura N°37: Ratios junio 2018- junio 2019 Oficina Mall Plaza.....	53
Figura N°38: Índice de Rentabilidad por segmento junio 2018- junio 2019 Oficina Mall Plaza.....	53
Figura N°39: Cartera atrasada por segmento junio 2018- junio 2019 Oficina Mall Plaza..	54
Figura N°40: Estado de Resultados junio 2018- junio 2019 Oficina Mall Plaza	54

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En BBVA se brinda servicio a más de 52 millones de clientes en más de 30 países. Un lugar que se ve reforzado con nuestros servicios de banca digital, que diariamente hacen más fácil la vida de nuestros clientes.

Los orígenes de BBVA se remontan a 160 años y están enlazados a instituciones que fueron pilares en el progreso y modernización de España: BBVA nace tras la fusión de BBV y Argentaria en 1999.

El Banco de Bilbao fue fundado en 1857 y el Banco de Vizcaya en 1901, con el decidido propósito de apoyar e impulsar la industrialización del País Vasco y, por extensión, del conjunto del país. Ambos se fusionaron en 1988. Argentaria, por otro lado, agrupaba distintas instituciones financieras públicas que se privatizaron a principios de los años 90. Banco Hipotecario, el de mayor antigüedad, fue creado en 1872 para canalizar pagos de deuda pública del Tesoro de España, para luego para promover y financiar el negocio constructor. Su primer prestatario como tal fue al conocido Marqués de Salamanca, cuyo palacio es hoy una de nuestras sedes.

Es así que, BBVA, nacida en 1999 de la fusión de BBV y Argentaria, dos grupos financieros con fuertes raíces en España, es una entidad que aúna tradición y juventud.

Al entender la naturaleza cada vez más global de los negocios, en los años 90 inició una estrategia de crecimiento en América Latina, adquiriendo bancos de primera línea en mercados en desarrollo. En la década del 2000 la expansión se produjo principalmente en México y los Estados Unidos. También ha adquirido dos importantes instituciones españolas ubicadas en Cataluña, Unnim y Catalunya Bank y es el primer accionista del banco turco Garanti. (BBVA,2019)

BBVA Perú es una institución financiera fundada en Lima en 1951. Su propósito es poner al alcance de todos los peruanos las oportunidades de esta nueva era, contribuyendo a la realización de sus sueños y proyectos.

Figura N°01: Logo de la Empresa



Fuente: BBVA (2019), Logo, Extraído de <https://www.bbva.pe>

BANCO BBVA PERÚ es el banco peruano del Grupo BBVA. Inició sus operaciones en 1951 y desde aquel año ha asumido el compromiso de trabajar por un futuro mejor para las personas. En la actualidad, cuenta con más de 5,000 colaboradores que diariamente ofrecen productos y servicios destinados a satisfacer las necesidades de sus clientes, siempre con calidad de servicio y dedicación.

Cuenta con una amplia red nacional, conformada por 319 oficinas y 1,561 cajeros automáticos, con una sólida presencia en todo el Perú; siendo su sede principal en la Avenida República de Panamá 3055, San Isidro, Lima, Perú. (BBVA,2019).

Figura N°02: Productos que comercializa



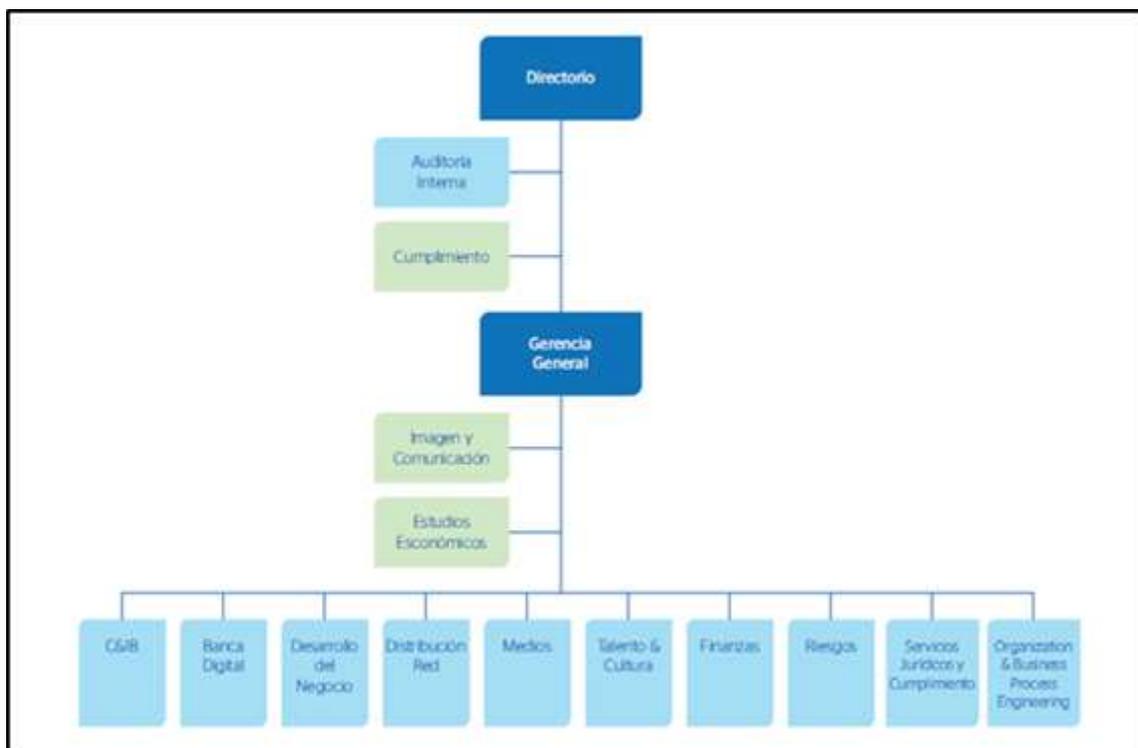
Fuente: BBVA (2019) Productos, Extraído de <https://www.bbva.pe>

Esta institución que tiene 68 años en el mercado, tiene como misión el propósito de poner al alcance de todos los peruanos las oportunidades de esta nueva era, contribuyendo a la realización de sus sueños y proyectos a través de productos financieros tales como:

- Tarjetas de crédito

- Préstamos
- Cuentas de ahorro y corrientes
- Inversiones
- Cambio de monedas
- Financiamiento para compra de activos
- Seguros
- Pagos

Figura N°03: Organización de la empresa



Fuente: BBVA (2019), Recuperado de <https://www.bbva.pe/personas/nuestro-banco/directorio-y-gerencia.html>

El BBVA, es una de las instituciones bancarias más sólidas del país, ubicándose en dentro de los 3 primeros puestos en colocación de créditos, captación de depósitos, patrimonio y utilidades; y manteniendo una tasa promedio de morosidad.

Figura N°04: Ranking de créditos, depósitos y patrimonio 2018

Créditos Directos				
Empresas	Montó	Participación (%)	Porcentaje Acumulado	
1	B. de Crédito del Perú	91,008,617	33.73	33.73
2	B. Continental	54,205,749	20.09	53.81
3	Scotiabank Perú	46,015,145	17.05	70.87
4	Interbank	32,518,012	12.05	82.92
Depósitos Totales				
Empresas	Montó	Participación (%)	Porcentaje Acumulado	
1	B. de Crédito del Perú	83,108,913	34.06	34.06
2	B. Continental	50,615,762	20.74	54.80
3	Scotiabank Perú	35,279,298	14.46	69.26
4	Interbank	30,766,674	12.61	81.86
Patrimonio				
Empresas	Montó	Participación (%)	Porcentaje Acumulado	
1	B. de Crédito del Perú	16,957,942	35.70	35.70
2	Scotiabank Perú	8,861,098	18.66	54.36
3	B. Continental	6,358,663	17.60	71.96
4	Interbank	5,306,810	11.17	83.13

Fuente: SBS (2018), Recuperado de http://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=1#

Figura N°05: Ranking de Morosidad y Rentabilidad 2018

Institución	Morosidad		Rentabilidad	
	2017	2018	2017	2018
BBVA Continental	2.68%	2.94%	19.52%	18.98%
Banco de Comercio	3.07%	2.68%	13.22%	10.74%
Banco de Crédito	2.97%	2.66%	21.32%	21.27%
Banco Pichincha (antes Financiero)	3.72%	3.45%	2.76%	6.46%
BIF	3.14%	2.92%	9.79%	11.51%
Scotiabank	3.15%	3.53%	15.89%	15.28%
Citibank	0.00%	0.00%	12.96%	15.13%
Interbank	2.85%	2.64%	20.62%	21.28%
Mibanco	4.74%	5.27%	24.80%	26.46%
GNB	2.49%	2.63%	6.15%	7.29%
Banco Falabella	7.81%	2.97%	9.98%	9.05%
Banco Santander	0.80%	0.62%	11.95%	12.59%
Banco Ripley	3.04%	2.93%	17.57%	15.41%
Banco Azteca	9.46%	9.36%	1.95%	1.44%
Banco Cencosud	4.05%	5.68%	7.52%	6.83%
Deutsche Bank	-	-	-	-
Banco ICBC	0.00%	0.00%	4.04%	-3.30%
Promedio del sistema bancario	3.04%	2.95%	18.32%	18.41%

Fuente: BBVA (2019), Recuperado de

<https://extranetperu.grupobbva.pe/memoria2018/sistema-financiero-peruano.html>

En esta institución se ha desempeñado diferentes cargos, tales como Asesor de Servicios Jornada Parcial, Asesor de Servicios Jornada Completa, Ejecutivo de Banca Personal y Ejecutivo Clientes VIP, abarcando un periodo de tiempo desde el 03 febrero 2012 - a la actualidad.

Como **Asesor de Servicios**, pertencí a la Banca Minorista de la Oficina de El Porvenir; teniendo como objetivo del puesto atender las operaciones que derivan de los productos que ofrece el Banco (Depósitos/Retiros en cuentas de ahorro y corrientes, pago de servicios, pago de tributos, transferencias de efectivo, pago y emisión de cheques, pago de cts., pago de letras, etc.) y sostener un nivel de servicio acorde a las metas de calidad de atención al cliente.

Las funciones principales del puesto fueron:

- Funciones operativas de mantenimiento de productos y servicios al cliente.
- Recibir lata metálica, recontar efectivo suministrado de bóveda antes del inicio de operaciones y efectuar cuadro y arqueado de efectivo al final del día.
- Apoyar en el archivo de la documentación de la Oficina y en el envío al archivo general.
- Atender al público con actitud de servicio y atendiendo las necesidades y requerimientos que el cliente solicite y que estén dentro de su ámbito de aplicación.
- Recibir efectivo y atender al cliente de acuerdo a los procedimientos y normativas vigentes del Banco para operación de los productos: depósito / retiro en efectivo, abono/cargo en cuenta para productos de pasivos, pago de cheques, pago de servicios, pagos de colocaciones mediante depósito o cargo en cuenta, compra/venta M.E, transferencias, giros, entre otros.
- Efectuar la identificación correspondiente a clientes en el pago de operaciones.
- Retener billetes falsos detectados en operaciones atendidas.
- Reportar sobrante (por exceso de límites operativos) o faltante existentes al Subgerente de Oficina.
- Brindar información de productos comerciales al cliente: préstamos, tarjetas, seguros.
- Realizar ventas de Seguros de Protección de Tarjetas, Seguro Múltiple y Retiro Seguros al Cliente
- Efectuar operaciones de canje de cheques
- Realizar las gestiones operativas de acuerdo a la normativa de liquidación de cuentas CTS.
- Realizar aperturas de cuentas para Personas Naturales
- Recepción, conteo, consulta, ingreso y reporte de remesa junto al Sub Gerente de Oficina (control dual).

- Extornar operaciones a los demás Asesores de Servicio.
- Realizar cuadro de garantías y valorados
- Realizar operaciones con límites de montos mayores que los demás Asesores de Servicio
- Participar y realizar cuadro contable de la Oficina con el Sub Gerente.
- Apoyo al Sub Gerente de Oficinas en operativas de mantenimiento de productos y servicios al cliente.
- Control dual en la apertura de la oficina.
- Reemplazo del Sub Gerente de Oficina en su ausencia.
- Control dual en el arqueo de bóveda y de Asesores de Servicio.
- Contabilización de partidas.
- Consolidar / supervisar ventas de seguros del día.
- Informar, emitir, anular, duplicar tarjetas de Débito (dentro de su delegación), bajo el consentimiento presencial del cliente
- Capacitar sobre la operativa diaria de la oficina, con respecto a la atención al cliente y las operaciones bancarias.
- Preparar informe por cada persona asignada, para que se proceda a distribuir al personal en las oficinas que se requieran.
- Aperturar y cerrar ventanilla desplazada.
- Aperturar, arquear y cerrar bóveda
- Efectuar el cuadro contable de la ventanilla.
- Abastecer diariamente de dinero, así como abastecer en los casos por faltante de dinero en caja y recoger por excedente de dinero en caja.
- Recibir, preparar y enviar remesas de efectivo.
- Atender operaciones de requerirse tales como: transferencias nacionales, extranjero o interbancarias.

Como **Ejecutivo De Banca Personal**, pertencí a la Banca Minorista de la Oficina de El Mayorista; teniendo como objetivo del puesto realizar la gestión del cliente de forma integral, buscando una cobertura comercial que considere productos, servicios, volúmenes, riesgo, precios, etc y cumplir con los niveles requeridos de competitividad y objetivos comerciales establecidos por el Banco.

Las funciones principales del puesto fueron:

- Realizar acciones comerciales y campañas sobre los clientes de segmentos no personalizables y también de los clientes opcionales de la Oficina no asignados a ninguna cartera.

- Mantener actualizada con información de buena calidad, la base de datos correspondiente a los clientes que atiende y administra.
- Brindar el primer contacto de atención personal para el cliente cuando su actividad comercial se desarrolle dentro de las instalaciones de la Oficina
- Planificar, apoyándose en las herramientas disponibles, gestionando sus actividades comerciales en coordinación con el Gerente de la Oficina, para conseguir el cumplimiento de productos/ servicios/ migración.
- Gestión telefónica sobre clientes, así como algunas acciones sobre no-clientes
- Gestionar proactivamente la base de clientes no personalizados y opcionales en términos de calidad de atención y resultado de gestión, tanto telefónicamente como in situ.
- Aprovechar todas las oportunidades que se presenten en el patio para comercializar productos y servicios, así como para la actualización y mantenimiento de los datos del cliente, de forma permanente y prioritario en cada contacto
- Realizar venta cruzada constantemente en la gestión con el cliente, no limitándose a un producto puntual o a la operación en sí, continuando con el proceso de venta de productos complementarios, siempre que sea posible.
- Obtener el máximo conocimiento del cliente y sus necesidades, aprovechando las herramientas disponibles.
- Atender integralmente al cliente, manteniendo una actitud permanente hacia la calidad de atención y promoviendo la migración de clientes y operaciones a los canales alternativos.
- Gestionar la solución a incidencias o reclamos con responsabilidad, en términos de calidad de atención y agilidad de respuesta.
- Detectar a los clientes insatisfechos o con la intención de cancelar sus relaciones con el Banco, con la finalidad de ofrecer alternativas que puedan garantizar la permanencia de éstos, teniendo en cuenta siempre el aporte de valor.
- Basar su actuación en los objetivos y actividades señaladas en el Plan Personal de Gestión, elaborado mensualmente por el Gerente de la Oficina en coordinación con el Ejecutivo de Banca Personal.
- Vigilar permanentemente el riesgo vivo, actuando preventivamente ante alertas de riesgo, adelantándose a posibles deterioros de la calidad de riesgos de la cartera.
- Gestionar permanentemente el riesgo vencido (préstamos personales, tarjetas, sobregiros, etc.), con el fin de planificar y ejecutar las acciones necesarias para la recuperación.
- Realizar un adecuado seguimiento al Modelo de dirección (PIC y DATAMAR), relacionado a los objetivos y actividades asignadas y efectuar los correctivos y ajustes necesarios de ser el caso, en coordinación con el Gerente de la Oficina.

- Asistir a las reuniones a las que sea convocado y participar activamente, informando a los miembros de la Oficina de temas detectados en su labor de gestión, aspectos relevantes sobre las características y necesidades de los clientes de su segmento.
- Evaluar y analizar las operaciones crediticias y elevarlas a los niveles correspondientes para su aprobación.
- Ofrecer una atención integral, incluyendo ciertas labores de contratación, front y operativas.
- Apertura de todo tipo de cuentas requeridas por la cartera de clientes asignada.
- Informar, pre-calificar y emitir tarjetas de Crédito y Débito (dentro de su delegación). Asimismo, asignar, anular o bloquear tarjetas coordinadas y tarjeta de débito.
- Enviar documentación de créditos deteriorados a Extrajudiciales y/o Legal (en coordinación con el Gerente de la Oficina)
- Efectuar afiliación, mantenimiento y baja de domiciliaciones.
- Realizar un control adecuado para asegurar los procesos que involucren transacciones "batch", de tal manera que dichos procesos no queden inconclusos, ejemplo: cancelación de tarjetas antes de fechas de liquidación, etc.
- Actualizar, depurar y archivar adecuadamente la documentación de sus clientes.
- Actualizar la base de datos con documentación e información de buena calidad.

Como **Ejecutivo De Cliente VIP**, pertencí a la Banca Minorista de la Oficina de Mall Plaza Trujillo; teniendo como objetivo del puesto realizar la gestión del cliente clasificado como VIP y PRIME de forma integral, atendiendo sus necesidades financieras y/o comerciales y buscando una cobertura que considere productos y servicios. Cumplir con los niveles requeridos de competitividad y objetivos comerciales establecidos por el Banco.

Las funciones principales del puesto fueron:

- Responsable de gestionar su cartera actual de clientes buscando aumentar su vinculación y rentabilidad, a través de acciones comerciales personalizadas, así como de incrementar su cartera a través de la captación de clientes potenciales, observando los criterios definidos por la Banca.
- Gestión personalizada y seguimiento a sus clientes, adelantándose a sus necesidades. Su actividad se desarrollará tanto en la Oficina, respetando la confidencialidad de los clientes, como también con gestión externa a la Oficina según sean las necesidades del cliente, siempre dentro de la zona de influencia correspondiente.
- Planificar, apoyándose en las herramientas disponibles, sus actividades comerciales en coordinación con el Gerente de la Oficina, de manera que pueda gestionar eficientemente la cartera de clientes asignada y captar a los potenciales.

- Mantener un conocimiento permanente de la situación, evolución, calidad y oportunidades de la cartera asignada, a través de las herramientas disponibles
- Tener conocimiento cuantitativo y cualitativo de cada cliente de su cartera es de vital importancia para una adecuada gestión, por tanto, la actualización y mantenimiento de su información es permanente y prioritaria en cada contacto.
- Realizar venta cruzada, constantemente en la gestión con el cliente, no limitándose a un producto puntual o a la operación en sí, continuando con el proceso de venta de productos complementarios, siempre que sea posible.
- Gestionar proactivamente cada cliente (actual o potencial) a través de visitas planificadas y estructuradas para detectar sus necesidades, adelantando propuestas y/o asesorando en alternativas de solución para fortalecer los vínculos en la relación Banco / Cliente.
- Implantar acciones comerciales en sus segmentos, buscando incrementar el valor de los clientes actuales y captar nuevos clientes Persona Natural de segmentos personalizables.
- Evaluar y analizar las operaciones crediticias (préstamos personales, tarjetas, etc.) y elevarlas a los niveles correspondientes para su aprobación.
- Atender integralmente con prioridad y en la fecha de recepción, las solicitudes escritas que presenten los clientes de su cartera (cartas, correos, fax, Sírvanse Ejecutar, etc.) pero enfocando hacia la incorporación del cliente a canales alternativos para esas operaciones (Internet, Banca Telefónica, ATMs)
- Gestionar la solución a incidencias o reclamos con responsabilidad, en términos de calidad de atención y agilidad de respuesta
- Vigilar permanentemente el riesgo vivo de los clientes de su cartera, actuando preventivamente ante alertas de riesgo, adelantándose a posibles deterioros de la calidad de riesgos de la cartera y apoyándose en las herramientas correspondientes.
- Gestionar permanentemente el riesgo vencido de los clientes de su cartera, con el fin de planificar y ejecutar las acciones necesarias para la recuperación, Así mismo gestionar la reprogramación de deudas mejorando tasas.
- Realizar un adecuado seguimiento al PPG, relacionado a los objetivos y actividades asignadas y efectuar los correctivos y ajustes necesarios de ser el caso, en coordinación con el Gerente de la Oficina
- Asistir a las reuniones programadas por el Gerente de Oficina, participando activamente con la finalidad de lograr los objetivos planteados.
- Informar en las reuniones al equipo, sobre los temas detectados en su labor de gestión, aspectos relevantes sobre la evolución del mercado, necesidades de los clientes, etc.
- Apertura de todo tipo de cuentas requeridas por la cartera de clientes asignada.
- Informar, pre-calificar y emitir tarjetas de Crédito y Débito (dentro de su delegación).

- Enviar documentación de créditos deteriorados a Extrajudiciales y/o Legal (en coordinación con el Gerente de la Oficina).
- Efectuar afiliación, mantenimiento y baja de domiciliaciones para la conciliación de cuentas.
- Realizar un control adecuado para asegurar los procesos que involucren transacciones "batch", de tal manera que dichos procesos no queden inconclusos, ejemplo: pre-cancelación de cuentas, cancelación de tarjetas antes de fechas de liquidación, etc.
- Actualizar, depurar y archivar adecuadamente la documentación de sus clientes.
- Actualizar la base de datos con documentación e información de buena calidad.

Figura N° 06: Constancia de Trabajo

BBVA Continental

CONSTANCIA

Por la presente dejamos constancia que el Señor

FRANK ALEXEI PADILLA CANO

trabaja en nuestra Institución desde el 03.02.2012, quien ha desempeñado las funciones siguientes:

Puestos	Ubicación/ Oficina	Fechas
• Asesor Serv. Jornada Parcial	Oficina de Capacitación	Del 03.02.2012 al 10.03.2013
• Asesor Serv. Jornada Completa	El Prevenir	Del 11.03.2013 al 04.01.2015
• Ejecutivo Banca Personal	Mayorista	Del 05.01.2015 al 02.10.2017
• Ejecutivo Clientes VIP	Mall Plaza Trujillo	Del 03.10.2017 Hasta la Fecha

Se extiende la presente a solicitud del interesado para los fines que estime convenientes.

San Isidro, 13 de Julio de 2018



JOSE AZALDEGUT KLEINMANN
Gerente
Administración y Control de Gestión



JUAN CARLOS MOSCOSO JULCA
Sub-Gerente
Administración Salarial

17937

Se extiende la presente a solicitud del interesado para los fines que estime convenientes.

Fuente: BBVA (2018)

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se muestra el detalle de la experiencia profesional que he adquirido durante mis años de labores en el banco, que se iniciaron desde el periodo de estudiante de la carrera de Contabilidad y Finanzas y también como egresado hasta la actualidad. Si bien mantengo continuidad laboral en BBVA, las funciones que he desempeñado han sufrido variaciones de acuerdo a los diferentes puestos ocupados, permitiéndome ampliar mi bagaje de conocimientos en el ámbito financiero (principalmente en la gestión del riesgo crediticio) y teniendo como base la formación como profesional contable para el conocimiento de títulos valores, arqueos de efectivo y el análisis de Estados Financieros, lo cual me ha permitido acceder a cargos con mayor responsabilidad y grado de análisis hasta desempeñarme como Ejecutivo Clientes VIP.

Es importante mencionar que a fin de que su capital humano tenga una atención de calidad y agilidad de respuesta, el BBVA se preocupa en realizar capacitaciones constantes a través de su plataforma E- campus; además de motivar a sus colaboradores con concursos de conocimientos en los siguientes temas:

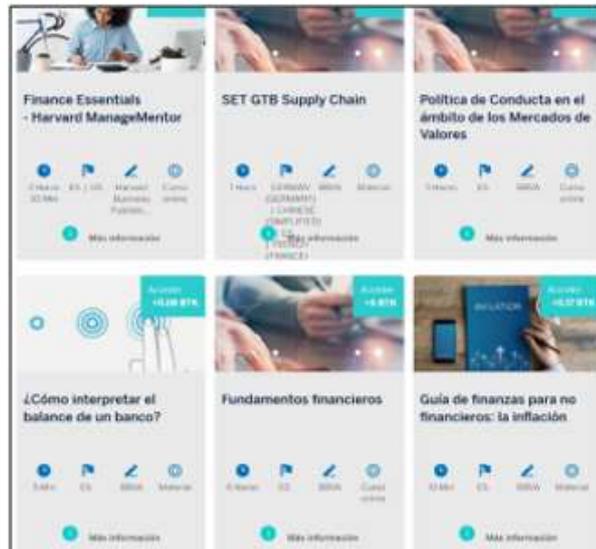
- Normativa de transparencia del banco
- Conocimientos generales de finanzas.
- Cursos de Contabilidad financiera.

Figura N°07: Plataforma E- campus BBVA



Fuente: BBVA (2019) E-campus, Recuperado de [IntranetBBVA](#)

Figura N°08: Cursos de capacitación BBVA



Fuente: BBVA (2019) E-campus, Recuperado de [IntranetBBVA](#)

Además, las capacitaciones que se nos brindan por parte del Banco se estructuran y evalúan de acuerdo a niveles tales como iniciación, intermedio y experto.

Figura N°09: Cursos de capacitación por niveles BBVA - Iniciación



Fuente: BBVA (2019) E-campus, Recuperado de [IntranetBBVA](#)

Figura N°10: Cursos de capacitación por niveles BBVA - Intermedio



Fuente: BBVA (2019) E-campus, Recuperado de [IntranetBBVA](https://intranet.bbva.com)

Figura N°11: Cursos de capacitación por niveles BBVA - Experto



Fuente: BBVA (2019) E-campus, Recuperado de [IntranetBBVA](https://intranet.bbva.com)

A continuación, se describen las actividades desarrolladas de acuerdo al puesto que desempeñaba.

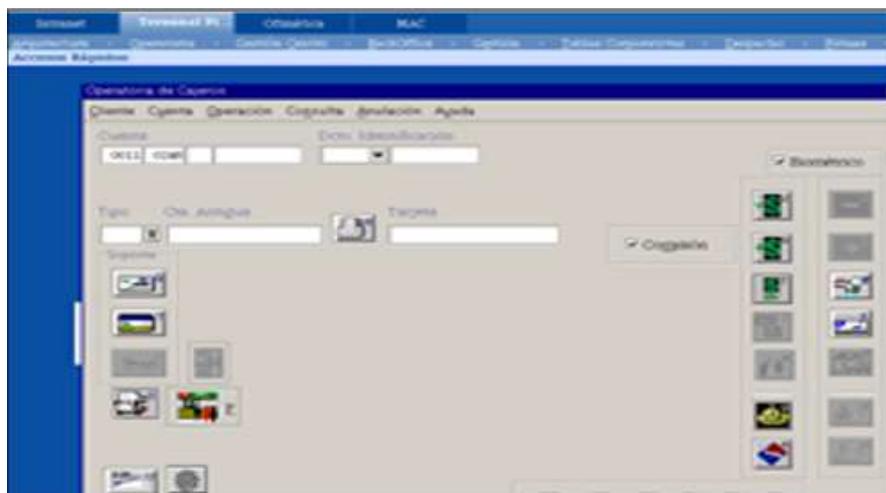
2.1. Asesor de Servicios Jornada Completa - El Porvenir

En este puesto fue mi primera experiencia laboral aun siendo estudiante de la carrera de Contabilidad y Finanzas, formando parte del área operativa del Banco en la agencia del distrito de El porvenir. El departamento estaba conformado por 5 personas,

incluyéndome, y se encontraba liderado por el Sr. Jorge A., quien tenía el puesto de Subgerente de oficina y era mi jefe inmediato.

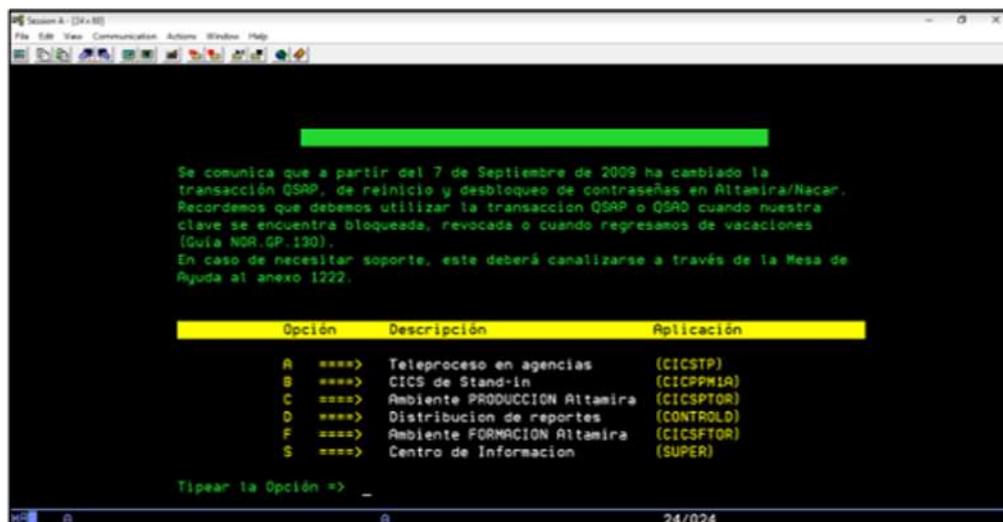
Al ingresar a este puesto, tuve una inducción inicial donde conocimos los sistemas de trabajo la institución tales como el sistema NACAR, que me sirvió para procesar todo tipo de transacciones financieras, de tipo de cambio, cuadro de caja, cuadro de bóveda, transacciones de comercio exterior y de evaluación de créditos, entre otras. También, el sistema P3270 que me sirvió para la visualización de manera general de las operaciones y transacciones bancarias.

Figura N°12: Sistema NACAR



Fuente: BBVA (2019)

Figura N°13: Sistema P3270



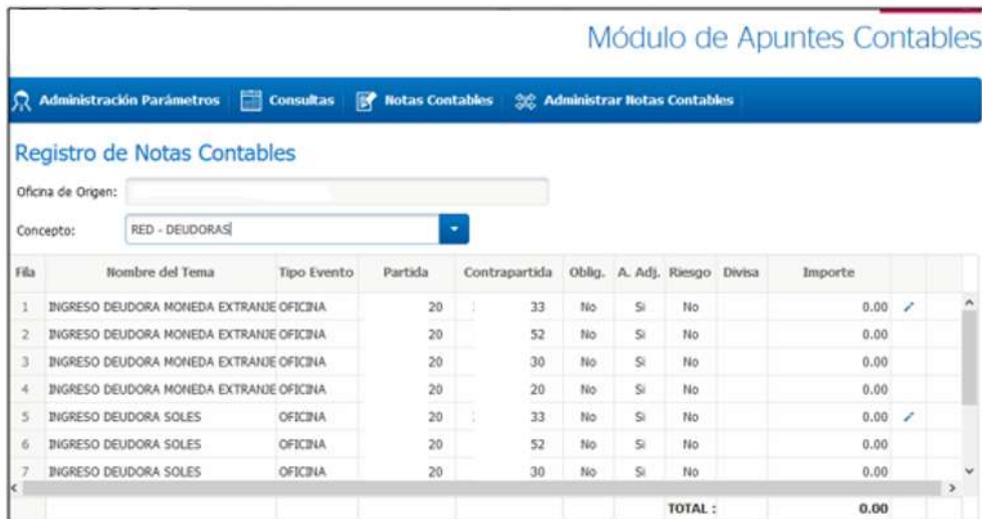
Fuente: BBVA (2019)

Con respecto a las funciones que tuvieron relación con la carrera de contabilidad durante mi desempeño como Asesor de Servicios he de mencionar que, en los primeros meses

de mis labores en el Banco, fue de importancia los conocimientos generales previos que tenía sobre títulos valores tales como cheques, pagarés, letras entre otros, desarrollados principalmente en los cursos de Doctrina Contable y Contabilidad Básica, donde hice la verificación de que estos se encuentren correctamente llenados y sean válidos para el sustento de las transacciones bancarias. También, realicé la labor del cuadro contable de la ventanilla, que consistía en la verificación de los saldos iniciales del día, más todas las operaciones de ingresos y salidas realizadas durante la operación, para corroborar los saldos finales y el efectivo del que se dispone al cierre del turno; esto, con la finalidad de hacer un registro en el sistema del Banco que se verá reflejado en su contabilidad.

Dentro de este puesto, también tuve la oportunidad de realizar otras funciones de mayor responsabilidad, tal como la contabilización de partidas de la agencia, que consistía en el registro contable de los gastos por servicios menores necesarios para la operación de la sucursal, como el pago de servicios básicos, pago de tasas notariales, registrales, pago de abogados entre otros, en la cuentas deudoras y acreedoras de la contabilidad de la institución (a manera de una caja chica de la agencia) poniendo en práctica los conocimientos aprendidos durante el curso de Contabilidad de Entidades Financieras.

Figura N°14: Módulo de Apuntes Contables



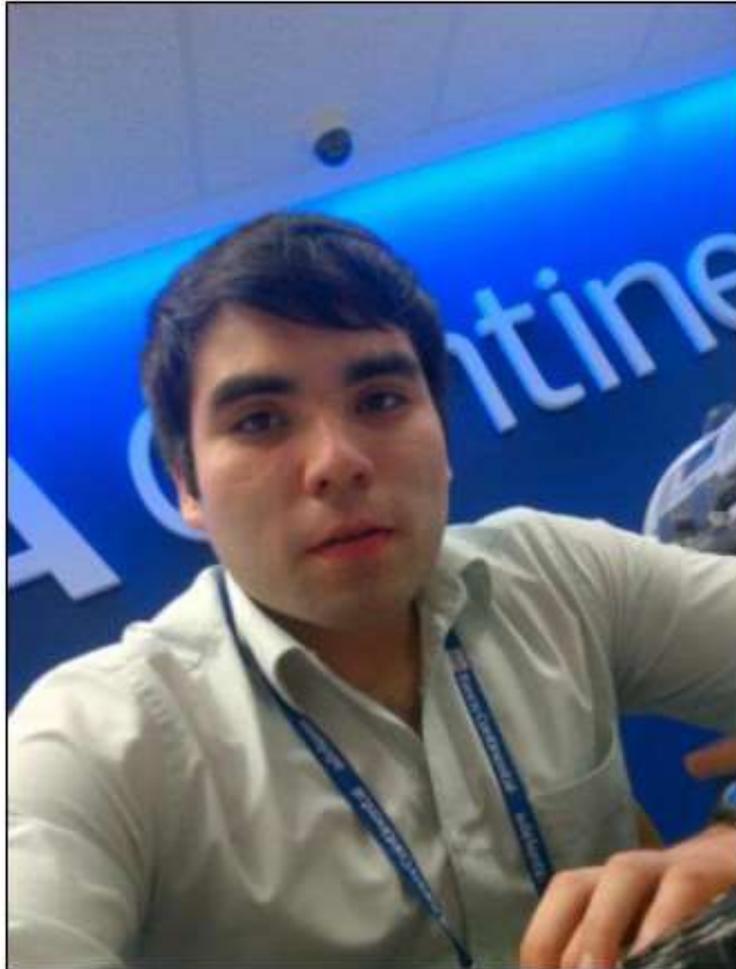
Fila	Nombre del Tema	Tipo Evento	Partida	Contrapartida	Oblig.	A. Adj.	Riesgo	Divisa	Importe
1	INGRESO DEUDORA MONEDA EXTRANJE OFICINA		20	33	No	Si	No		0.00
2	INGRESO DEUDORA MONEDA EXTRANJE OFICINA		20	52	No	Si	No		0.00
3	INGRESO DEUDORA MONEDA EXTRANJE OFICINA		20	30	No	Si	No		0.00
4	INGRESO DEUDORA MONEDA EXTRANJE OFICINA		20	20	No	Si	No		0.00
5	INGRESO DEUDORA SOLES OFICINA		20	33	No	Si	No		0.00
6	INGRESO DEUDORA SOLES OFICINA		20	52	No	Si	No		0.00
7	INGRESO DEUDORA SOLES OFICINA		20	30	No	Si	No		0.00
TOTAL :									0.00

Fuente: BBVA (2019)

Otro de los conocimientos contables que ayudaron al desempeño de mi puesto fue todo lo relacionado a la normativa de CTS, puesto que como asesor de servicios aperturé las cuentas CTS, he hice el registro de los depósitos en las cuentas de los trabajadores, pero sobre todo de la verificación del excedente de las 4 remuneraciones brutas de los trabajadores para su liberación (cuando la solicitud se realizaba por ventanilla); teniendo en cuenta la coordinación respectiva con la empresa empleadora. De la misma forma se gestionaba la liberación total de la CTS siempre y cuando el monto de retiro no exceda los S/ 3,000.00 soles (en coordinación con el funcionario responsable de la cuenta) y con autorización expresa de la entidad empleadora en caso el importe a liberar exceda los S/

3,000.00 soles. Esto permitió consolidar lo aprendido durante el curso de Derecho Laboral.

Figura N°15: Desempeño como Asesor de Servicio



Fuente: Personal

También, como parte de mis labores diarias en el puesto, tuve relación directa con el área de contabilidad del banco principalmente para los cuadros de bóveda, poniendo en práctica los procedimientos aprendidos durante el curso de Auditoría I.

Después de 3 años de desempeñarme como Asesor de servicios logré acceder a un ascenso como Ejecutivo de Banca Personal.

2.2. Ejecutivo Banca Personal - El Mayorista

El puesto de Ejecutivo de Banca Personal, fue el segundo cargo que ocupé durante mi tiempo de labores en el BBVA, pasando a formar parte del área comercial (Banca Minorista – Red de oficinas) de la institución en la Agencia El Mayorista. Esta área estaba conformada por 4 colaboradores, incluyéndome: el gerente, el sub gerente, el

ejecutivo de banca negocios y mi persona. Se encontraba liderado por el Sr. Henry Leyton, quien tenía el puesto de Gerente de oficina y era mi jefe inmediato.

Durante el periodo que me desempeñé en el puesto, la responsabilidad fue mayor debido a que me encargaba de realizar la evaluación financiera de los clientes para que puedan acceder a los diferentes productos del banco, convirtiéndome en el primer eslabón del filtro crediticio en lo referido a banca minoristas y riesgo de admisión personas. Para ello me apoyé en diversas herramientas, como el Reporte Central de Información (Central de Riesgos de uso propio de la institución), el análisis de los documentos de ingresos y egresos sustentados por los clientes: para personas dependientes sus boletas de pago, certificado de renta de 5ta categoría y reporte ONP o AFP; para personas independientes: recibos por honorarios, contratos de locación de servicios, declaración jurada anual de 4ta categoría o suspensión de retención de Renta de 4ta Categoría; para personas con Rentas de 2da categoría, los 3 últimos PDT 607 y 617, dividendos y regalías; para personas con Rentas de 1era categoría, los contratos de arrendamiento y los pagos de Renta de 1era categoría mensual de los 3 últimos meses, entre otros. En el caso de los egresos, se solicitaban los cronogramas de pagos de deudas que los clientes tengan vigentes con otras instituciones financieras, estados de cuentas de tarjetas, entre otros. Para esta labor, utilicé los conocimientos adquiridos en cursos como Contabilidad Tributaria I y II, para poder diferenciar los tipos de rentas a los que estaban afectos cada uno de los clientes y para solicitar los requisitos tributarios de sustento de acuerdo a su actividad.

Figura N°16: Desempeño como Ejecutivo Banca Personal



Fuente: Personal

En esta etapa de mi desempeño laboral, también hice uso de mis conocimientos en Contabilidad de Instituciones financieras, ya que pude diferenciar y trabajar con los diversos productos activos y pasivos que ofrece el banco a sus clientes. Así también, pude hacer simulaciones de cronogramas de créditos, conversión de tasas efectivas por periodo aplicando lo aprendido durante el curso de Matemática Financiera.

Figura N°17: Productos Activos I de la Institución - Personas

Personas	
←	Consumo
☰	Préstamo Simple
☰	Préstamo Vehicular
☰	Préstamo Auto de Segunda
☰	Préstamo para Estudios
☰	Préstamo al Toque
☰	Préstamo Adelanto de Sueldo
☰	Préstamo por Convenio
☰	PLD Garantía Hipt.(Retiro 25% AFP)
☰	PLD Garantía Hipotecaria
☰	PLD Garantía Liquida
☰	Préstamos Digitales (PAT)
☰	Préstamo Subrogación Consumo
☰	Préstamo BBVA Colateral

Fuente: BBVA (2019)

Figura N°18: Productos Activos II de la Institución - Personas

Personas	
←	Hipotecario
☰	Hipotecario Libre
☰	Préstamo Hipotecario Flexible
☰	Préstamo Hipotecario Independiente
☰	Hipotecario Casa Guapa
☰	Hipotecario Construyo
☰	Mi Vivienda

🏠	Préstamo Hipotecario Techo Propio
🏠	Hipotecario - 25 % AFP
🏠	Préstamo Comercial Mi Oficina
🏠	Hipotecario Terceros
🏠	Subrogación de Préstamo Hipotecario
🏠	Ahorro Vivienda

Fuente: BBVA (2019)

Figura N°19: Productos Pasivos I de la Institución - Personas

Personas	
←	Inversión
📄	PRIME Estructurado
📄	Fondos Mutuos Moderados
📄	Fondos Mutuos Especiales
📄	Fondos Mutuos Agresivos
📄	Fondos Mutuos Conservadores
📄	Depósito a Plazo

Fuente: BBVA (2019)

Figura N°20: Productos Pasivos II de la Institución - Personas

Personas	
←	Recursos
🏠	Perfilador
✂️	Cuenta Fácil
🏆	Cuenta Ganadora
🇵🇪	Cuenta Independencia BBVA
📄	Cuenta Sueldo
★	Cuenta Vip Wellness

✓ Cuenta Senior (Antiguo)
✘ BBVA Manager
✓ Cuenta CTS Súper Depósito
✓ Cuenta Ahorros y Corrientes Euros (Antiguo)
✓ Contiahorro Persona Natural Euros (Antiguo)
✓ Cuenta Corriente Persona Natural
✓ Cuenta Asociada a Préstamos

Fuente: BBVA (2019)

Figura N°21: Simulador de cuotas

CRONOGRAMA PRELIMINAR DE PAGOS						
NRO VENCTO.	AMORTIZAC.	INTERESES	COMISION (ES) + SEGURO	SUBVENC	CUOTA	SALDO
001 05082019	240.21	203.74	2.80	0.00	446.75	7.759.79
002 04092019	258.83	185.12	2.80	0.00	446.75	7.500.96
003 04102019	265.00	178.95	2.80	0.00	446.75	7.235.96
004 04112019	265.50	178.45	2.80	0.00	446.75	6.970.46
005 04122019	277.66	166.29	2.80	0.00	446.75	6.692.80
006 06012020	268.11	175.84	2.80	0.00	446.75	6.424.69
007 04022020	295.84	148.11	2.80	0.00	446.75	6.128.85
008 04032020	302.66	141.29	2.80	0.00	446.75	5.826.19
009 06042020	290.87	153.08	2.80	0.00	446.75	5.535.32
010 04052020	320.80	123.15	2.80	0.00	446.75	5.214.52
011 04062020	315.35	128.60	2.80	0.00	446.75	4.899.17
012 06072020	319.18	124.77	2.80	0.00	446.75	4.579.99
024 05072021	433.31	10.69	2.80	0.00	446.80	0.00
	8.000.00	2.654.85	67.20	0.00	10.722.05	

Fuente: BBVA (2019)

En lo que respecta a los sistemas utilizados en este cargo, continué con el sistema NASCAR y P3270; sin embargo, los accesos se modificaron para poder hacer una evaluación del riesgo crediticio y análisis de ingresos y egresos más a fondo. También, las coordinaciones con otras áreas relacionadas en la institución se ampliaron, teniendo comunicación con Riesgo Minorista, que es el área encargada de realizar el segundo filtro o dictamen para aprobación de propuestas de crédito; Gerencia Territorial, a quien acudía ante cualquier problemática de alguna evaluación con la finalidad de repotenciar o reconsiderar la propuesta en un comité de riesgos; Precios y Tarifas, quienes se encargan de aprobar las tasas de interés TEAS, TCEAS y TREAS de los productos activos y pasivos del banco; Prevención del fraude, ante un eventual reclamo o problemática de estafa respecto de las cuentas de los clientes; Unidad de Cumplimiento

normativo, cuando el cliente se encuentra en la lista de personas vinculados a lavados de activos o se trata de clientes PEP (Personas Expuestas Políticamente); Servicios Jurídicos, quienes verifican los aspectos legales de las transacciones, entre otros.

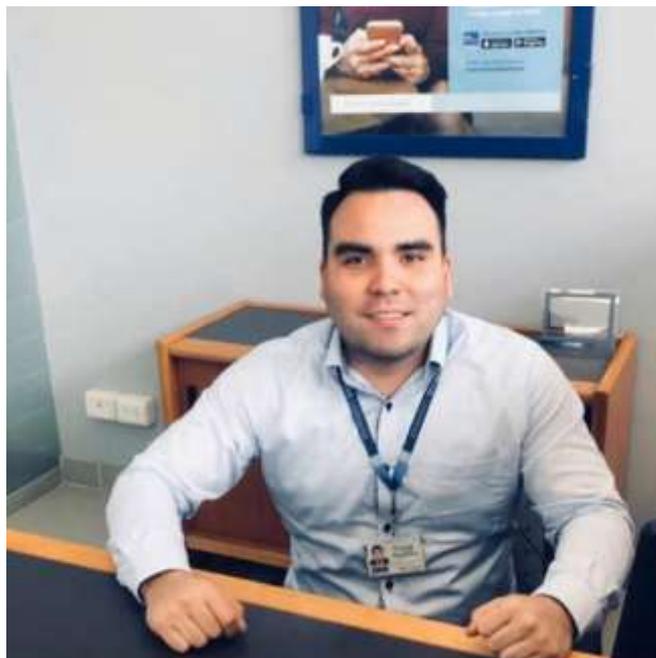
También, en este puesto, tuve un primer acercamiento a la gestión del riesgo, cuidando que la cartera de clientes con los que trabajaba, cumplan con los pagos de sus créditos puntualmente, mediante la gestión telefónica, visitas y mediante el apoyo de referidos; y derivando en última instancia los créditos deteriorados al área Legal para el inicio del proceso de cobranza judicial y extrajudicial.

Después de 2 años y 9 meses de desempeñarme como Asesor de servicios logré acceder a un ascenso como Ejecutivo de Clientes VIP.

2.3. Ejecutivo Clientes Vip – Mall Plaza Trujillo

En este cargo es donde pude observar de manera más detallada el riesgo, la rentabilidad, el volumen de negocio del segmento vip de banca minorista, ya que se cuenta con una cartera de clientes determinada y personalizada. Esta área también pertenece a la parte comercial de la institución, específicamente a Banca Persona, y está conformada por 7 colaboradores incluyéndome: el Gerente, el Sub gerente, 3 ejecutivos de Banca Personas, 1 Ejecutivo de Banca Negocios y 1 Ejecutivo Vip. En este caso mi jefe directo es Julio G. y tiene el cargo de Gerente de Oficina de la Agencia Mall Plaza Trujillo.

Figura N°22: Desempeño como Ejecutivo Clientes VIP



Fuente: Personal

Tal como ya he mencionado, la institución se ha decidido segmentar esta cartera de clientes de forma específica para su atención, debido a que son personas naturales y jurídicas que cuentan con ingresos mayores a S/ 7,000.- soles mensuales, con activos mayores a S/ 100,000.- soles, con créditos hipotecarios mayores a S/ 150,000.- soles o ahorros mayores a S/ 100,000.- soles; es decir, con un riesgo total en el sistema financiero mayor a medio millón de soles. Por este motivo la evaluación y análisis de sus estados financieros es más profunda y representa un riesgo crediticio más elevado para el banco.

Para realizar la revisión correspondiente de la documentación de los clientes, puse en práctica lo aprendido en el curso de Análisis de Estados Financieros, sirviéndome principalmente para identificar las partidas más relevantes del Estado de Resultados y Estado de Situación Financiera, teniendo en cuenta el rubro comercial en el que se desempeñaban (Análisis sectorial); y también lo aprendido en el curso de Finanzas I y II, haciendo uso de las herramientas financieras tales como el análisis horizontal, vertical y análisis de ratios.

Después de 2 años y 1 mes de labores como Ejecutivo Vip, logré acceder al puesto de Banquero de relación, en el que me estoy desempeñando desde inicios del mes de diciembre 2019.

2.4. Fundamentación sobre el tema elegido

Para poder trabajar en la gestión de riesgos y la rentabilidad de la cartera de clientes asignada en mi centro de labores, fue necesaria la revisión de la teoría estudiada en los cursos de Auditoría I, Contabilidad de Instituciones financieras, Matemática Financiera, Análisis de Estados Financieros, Finanzas I y Finanzas II, complementándose con las capacitaciones recibidas en el banco en materia financiera y gestión de riesgos.

A continuación, se detalla, la teoría utilizada para el desarrollo del presente proyecto:

Tabla N°1

Temas de consulta para el proyecto

Gestión de Riesgos	Riesgo	Concepto
	Fuentes Generadoras de Riesgos	Riesgo de Mercado Riesgo de la Empresa
	Propósito	Identificar Reducir o dividir Tomar decisiones Planificar
Rentabilidad	¿Qué es rentabilidad?	Concepto
	Tipos de Rentabilidad	Rentabilidad Económica Rentabilidad Financiera
	Índices de Rentabilidad	Margen de Utilidad Bruto Margen de Utilidad Neto

Elaboración: propia

2.4.1. Bases Teóricas

Gestión de Riesgos:

Para poder entender a que nos referimos por Gestión de riesgos, el primer tema que se debe conocer es el concepto de riesgo financiero que según EALDE (2018) *“se refiere a la posibilidad de que ocurran sucesos futuros, inciertos e independientes de la voluntad de quien lo sufre, susceptibles de ocasionar un perjuicio económico. El origen se encuentra en la toma de decisiones en un entorno de incertidumbre”*. Así mismo, debe conocerse que esta variable (riesgo) se encuentra presente en toda operación financiera, no pudiendo eliminarla totalmente; sin embargo, existen una serie de acciones que pueden tenerse en cuenta para controlarla y mitigar las fuentes que la generan y que pueden afectar a la empresa.

De esta forma, se pueden identificar dos tipos de fuentes; aquellas que se relacionan con el mercado y aquellas que se relacionan con la empresa:

Tabla N°2

Principales Fuentes Generadoras de Riesgos

Riesgo del Mercado	Riesgo de la Empresa
<p>Riesgo de tipo de interés (variaciones en los tipos de interés de mercado).</p> <p>Riesgo de precio (alteración del precio de mercado de los activos).</p> <p>Riesgo de tipo de cambio (variaciones en los tipos de cambio que afectan a las operaciones de divisas).</p>	<p>Riesgo de crédito: derivado del incumplimiento de los compromisos adquiridos por la contraparte.</p> <p>Riesgo operativo u operacional: falta de adecuación de los procesos internos, del comportamiento de las personas y fallos en los sistemas, o como consecuencia de factores externos.</p> <p>Riesgo de liquidez: imposibilidad de transformar activos en liquidez en las condiciones deseadas.</p> <p>Riesgo legal: imposibilidad de ejecución de contratos por defectos formales (documentación, capacidad, etc).</p>

Fuente: EALDE (2018)

Por tanto, la gestión de riesgos se puede definir como un proceso cuya finalidad es la identificar, analizar y responder a factores de riesgo a lo largo de la vida de un proyecto para el cumplimiento de sus objetivos, teniendo en cuenta que de ejecutarse adecuadamente implicará el control de posibles eventos futuros. Es decir, la gestión de riesgos es proactiva, no reactiva (Gerens, 2016).

Así, los propósitos principales de este proceso son:

- **Identificar los posibles riesgos:** consiste en hacer una lista de las posibles fuentes de riesgos potenciales, priorizando aquellos que tengan un alto impacto y/o una alta probabilidad de ocurrencia.
- **Reducir o dividir los riesgos:** presentar posibles alternativas que permitan minimizar, transferir o dividir los riesgos detectados.
- **Tomar decisiones en base al conocimiento de los riesgos detectados:** evaluar la viabilidad de las posibles soluciones para gestionar el riesgo o evitar que ocurra.
- **Planificar:** elaborar el plan de contingencia, convirtiendo en tareas las ideas que fueron identificadas para reducir el riesgo.

Evaluar y gestionar riesgos es la mejor herramienta frente a posibles contingencias en los proyectos, puesto que permite evaluar el plan para potenciales problemas y desarrollar estrategias para abordarlos, mejorando las probabilidades de éxito del proyecto.

Rentabilidad:

La rentabilidad se define como *“la capacidad o aptitud de la empresa de generar un excedente a partir de un conjunto de inversiones efectuadas; es decir, que la rentabilidad es una concreción del resultado obtenido a partir de una actividad económica de transformación, de producción y/o de intercambio”* (Lizcano, s.f.); así también, como *“el índice que mide la relación que existe entre la utilidad o ganancia obtenida o que se va a obtener, y la inversión realizada o que se va a realizar para poder obtenerla”* (Arturo, 2019).

En resumen, la rentabilidad hace referencia a la capacidad que tiene una empresa o institución para producir los beneficios suficientes en base a los recursos utilizados, de manera que pueda permanecer en el tiempo y seguir desarrollándose.

Para un mejor conocimiento de la rentabilidad, se puede dividir en dos tipos:

- **Rentabilidad económica (ROI):** se refiere al análisis de la rentabilidad obtenida por los activos de una empresa, para lo cual se analiza el resultado obtenido por la empresa antes de intereses, teniendo en cuenta la totalidad de los capitales económicos empleados para obtener ese resultado ignorando cual es la procedencia u origen de los mismos (activo total). Por tanto, esta parte del análisis de la rentabilidad empresarial representa el rendimiento que corresponde a la inversión realizada por la empresa. (Mytriplea.com, s.f.)
- **Rentabilidad financiera (ROE):** En este caso el análisis se realiza relacionando el beneficio económico con los recursos propios necesarios para obtener ese lucro; es decir, que indica la rentabilidad que obtienen los accionistas (únicos proveedores de capital que no tienen una rentabilidad asegurada) sobre el capital que han invertido, excluyendo recursos de terceros, como la deuda financiera. (Mytriplea.com, s.f.)

Así mismo, para poder medir la rentabilidad es necesario el uso de indicadores, que son aquellos índices financieros que sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa, siendo los más utilizados los siguientes:

- **Margen neto de utilidad:** Es la relación entre la utilidad neta y las ventas totales (ingresos operacionales). Es la primera fuente de rentabilidad en los negocios y de ella depende la rentabilidad sobre los activos y sobre el patrimonio.

- **Margen bruto de utilidad:** Es la relación entre la utilidad bruta y las ventas totales (ingresos operacionales). Es el porcentaje que queda de los ingresos operacionales una vez se ha descontado el costo de venta. Entre mayor sea este índice mayor será la posibilidad de cubrir los gastos operacionales y el uso de la financiación de la organización.

2.4.2. Técnicas para el desarrollo

Para el desarrollo del presente proyecto se utilizaron diversas técnicas de recolección y análisis de datos, tales como:

- La observación: que consiste precisamente en observar el desarrollo del fenómeno que se desea analizar, pudiendo usarse para obtener información cualitativa o cuantitativa de acuerdo con el modo en que se realiza. Así mismo, para poder llevarla a cabo es necesario, definir aquello que se va a observar, el tiempo necesario para la observación y sobre todo obtener la autorización para llevar a cabo la observación. (Caro, s.f.)
- Diagrama de flujo: es una representación pictórica de los pasos de un proceso y se utiliza con la finalidad de determinar cómo funciona realmente un proceso completo, para determinar si existen problemas potenciales, pasos innecesarios y duplicación de trabajo. (Wordpress,s.f.)
- Análisis de contenido: que es una técnica de investigación cuya finalidad es la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de la documentación revisada. (Martín, s.f.)

2.4.3. Limitaciones

En el desarrollo del presente trabajo se encontraron algunas limitaciones como:

- Baja disponibilidad de tiempo por parte del bachiller para el desarrollo del proyecto.
- Restricciones para el acceso a la información y procedimientos de la institución.

A pesar de lo descrito anteriormente, se pudo solicitar las autorizaciones correspondientes y tener acceso a la información, para poder llevar a cabo el presente trabajo.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1. Aspectos Generales

Durante los siete años de experiencia laboral en la banca he podido observar el comportamiento de los clientes y usuarios al momento de solicitar un financiamiento. Desde mis primeros años como asesor de servicio, he adquirido conocimiento y experiencia en la gestión de productos financieros desde su oferta hasta su colocación, siendo el proceso de evaluación una etapa clave para obtener una cartera y un servicio responsable y que en efecto cumpla sus compromisos.

La preocupación de la banca ha sido durante todo este tiempo poder mejorar significativamente la cartera de clientes, otorgando confianza a aquellos que demuestren una solvencia económica estable que permita hacer frente a sus obligaciones. En tal sentido urge la necesidad de hacer uso de mecanismos de control que permita corroborar la información brindada por los solicitantes de créditos financieros.

Es este sentido, que en el estricto cumplimiento de mis funciones como Ejecutivo agudizo el análisis de los documentos que brinda el solicitante del crédito financiero, haciendo uso de conocimientos obtenidos durante mi formación universitaria en la Carrera de Contabilidad y Finanzas; y de las capacitaciones en las que he participado para complementar mi formación, tales como: Instrumentos Financieros: Acciones, bonos y Bolsa de Valores (2009), dictada por la Universidad del Norte; IX Seminario Tributario Laboral (2015), dictado por la Cámara de Comercio de La Libertad, entre otros cursados a través de la plataforma del Banco. De esta manera se busca gestionar una cartera de clientes que no genere riesgos para la entidad.

Con el propósito de demostrar los conocimientos y la experiencia adquirida durante mis años como funcionario en la banca planteé desarrollar el tema denominado: **LA GESTIÓN DE RIESGO PARA EL AUMENTO DE RENTABILIDAD DE LA CARTERA DE CLIENTES VIP DEL BBVA CONTINENTAL - OFICINA MALL PLAZA 2018-2019**, debido a que la gestión de riesgo es el principal indicador que tiene impacto en institución. Así mismo, mediante este planteamiento he podido contribuir de manera positiva, al dejar un precedente de las acciones necesarias para mejorar el proceso de

evaluación crediticia hasta llegar a su formalización, convirtiéndose en uno de los logros personales y profesiones más representativos durante mi periodo de labores.

3.2. Descripción general de la experiencia

3.2.1. Descripción del cargo

En la empresa BBVA, donde me encuentro laborando hasta el momento; tengo el cargo de Ejecutivo de Clientes VIP, teniendo bajo mi responsabilidad las siguientes funciones:

- Responsable de gestionar su cartera actual de clientes buscando aumentar su vinculación y rentabilidad, a través de acciones comerciales personalizadas, así como de incrementar su cartera a través de la captación de clientes potenciales, observando los criterios definidos por la Banca.
- Gestión personalizada y seguimiento a sus clientes, adelantándose a sus necesidades. Su actividad se desarrollará tanto en la Oficina, respetando la confidencialidad de los clientes, como también con gestión externa a la Oficina según sean las necesidades del cliente, siempre dentro de la zona de influencia correspondiente.
- Planificar, apoyándose en las herramientas disponibles, sus actividades comerciales en coordinación con el Gerente de la Oficina, de manera que pueda gestionar eficientemente la cartera de clientes asignada y captar a los potenciales.
- Mantener un conocimiento permanente de la situación, evolución, calidad y oportunidades de la cartera asignada, a través de las herramientas disponibles
- Tener conocimiento cuantitativo y cualitativo de cada cliente de su cartera es de vital importancia para una adecuada gestión, por tanto, la actualización y mantenimiento de su información es permanente y prioritaria en cada contacto.
- Realizar venta cruzada, constantemente en la gestión con el cliente, no limitándose a un producto puntual o a la operación en sí, continuando con el proceso de venta de productos complementarios, siempre que sea posible.
- Gestionar proactivamente cada cliente (actual o potencial) a través de visitas planificadas y estructuradas para detectar sus necesidades, adelantando propuestas y/o asesorando en alternativas de solución para fortalecer los vínculos en la relación Banco / Cliente.
- Implantar acciones comerciales en sus segmentos, buscando incrementar el valor de los clientes actuales y captar nuevos clientes Persona Natural de segmentos personalizables.
- Evaluar y analizar las operaciones crediticias (préstamos personales, tarjetas, etc.) y elevarlas a los niveles correspondientes para su aprobación.
- Atender integralmente con prioridad y en la fecha de recepción, las solicitudes escritas que presenten los clientes de su cartera (cartas, correos, fax, Sírvanse Ejecutar, etc.) pero enfocando hacia la incorporación del cliente a canales alternativos para esas operaciones (Internet, Banca Telefónica, ATMs)

- Gestionar la solución a incidencias o reclamos con responsabilidad, en términos de calidad de atención y agilidad de respuesta
- Vigilar permanentemente el riesgo vivo de los clientes de su cartera, actuando preventivamente ante alertas de riesgo, adelantándose a posibles deterioros de la calidad de riesgos de la cartera y apoyándose en las herramientas correspondientes.
- Gestionar permanentemente el riesgo vencido de los clientes de su cartera, con el fin de planificar y ejecutar las acciones necesarias para la recuperación, Así mismo gestionar la reprogramación de deudas mejorando tasas.
- Realizar un adecuado seguimiento al PPG, relacionado a los objetivos y actividades asignadas y efectuar los correctivos y ajustes necesarios de ser el caso, en coordinación con el Gerente de la Oficina
- Asistir a las reuniones programadas por el Gerente de Oficina, participando activamente con la finalidad de lograr los objetivos planteados.
- Informar en las reuniones al equipo, sobre los temas detectados en su labor de gestión, aspectos relevantes sobre la evolución del mercado, necesidades de los clientes, etc.
- Apertura de todo tipo de cuentas requeridas por la cartera de clientes asignada.
- Informar, pre-calificar y emitir tarjetas de Crédito y Débito (dentro de su delegación).
- Enviar documentación de créditos deteriorados a Extrajudiciales y/o Legal (en coordinación con el Gerente de la Oficina).
- Efectuar afiliación, mantenimiento y baja de domiciliaciones para la conciliación de cuentas.
- Realizar un control adecuado para asegurar los procesos que involucren transacciones "batch", de tal manera que dichos procesos no queden inconclusos, ejemplo: pre-cancelación de cuentas, cancelación de tarjetas antes de fechas de liquidación, etc.
- Actualizar, depurar y archivar adecuadamente la documentación de sus clientes.
- Actualizar la base de datos con documentación e información de buena calidad.

3.2.2. Propósito del puesto

El propósito del puesto como Ejecutivo de clientes VIP, es velar por la atención, el cuidado y sostenimiento de una cartera específica de clientes de alto valor, puesto que la rentabilidad que generan estos clientes representa casi el 50% del margen de rentabilidad del banco en persona natural.

3.2.3. Identificación del problema

El problema que pude detectar durante el periodo que estuve trabajando en la institución es el realizar una buena gestión del riesgo para evitar que los productos otorgados al cliente caigan en morosidad y se afecte la rentabilidad, tanto de la agencia como la del Banco en general.

Este problema, lo observé de forma más profunda al tener a mi cargo la cartera de clientes VIP, debido al volumen que representa y que la cuantía de los créditos es alta, por este motivo al momento que un crédito deja de tener la categoría normal, afecta la rentabilidad de la cartera del Ejecutivo y de la agencia a la que pertenece. Así mismo, pude detectar que el éxito o fracaso de la operación en el 95% de los casos, depende de la correcta evaluación que el Ejecutivo pueda realizar de la documentación de los clientes; así como, de las coberturas (garantías) que solicite a manera de protección; es decir, que la morosidad se genera, por una mala evaluación o un mal análisis de la información al momento de colocar un crédito.

También, la gestión deficiente del riesgo en los créditos, repercute en la oficina o agencia que los otorgan, puesto que cada una de ellas tiene una clasificación en base a los niveles de riesgo que presentan. Las categorías de las agencias se pueden clasificar en A, B, C, D, E, F y N, consiguiendo mejores beneficios en la parte de remunerativa aquellas que se encuentran clasificadas como A, B y C y brindándosele mayor autonomía para dictaminar operaciones de riesgo crediticio; mientras que aquellas que presentan problemas constantes de morosidad son penalizadas y auditadas hasta llegar el cierre de la agencia.

3.2.4. Actividades desarrolladas

Teniendo como punto de partida el problema detectado, procedí a reforzar e implementar herramientas que en conjunto con las brindadas por la institución me permitan minimizar el riesgo en la cartera de Clientes VIP de la Agencia Mall Plaza Trujillo, para ello puse en práctica los conocimientos adquiridos en mi formación como Contador, a través de la solicitud de los siguientes documentos:

- Solicitud el reporte tributario con código QR.
- Solicitud de reporte de pagos SUNAT.
- Solicitud de estado de cuenta ONP/AFP.
- Solicitud de reporte de rentas y retenciones.
- Elaboración de un flujo de caja personal proyectado.

3.2.5. Resultados pretendidos

Los resultados que se pretendieron al implementar estas herramientas fueron mejorar la gestión del riesgo de la cartera de clientes VIP e incrementar su rentabilidad, pudiéndose reflejarse en los indicadores de evaluación individual; así como, en el estado de resultados general de la Agencia.

Esto se puede visualizar en la evolución por ejecutivo:

Figura N°23: Evolución por Ejecutivo

OFICINA MALL PLAZA TRUJILLO						
NOMBRES	PUESTO	4T ¹⁷	1T ¹⁸	2T ¹⁸	3T ¹⁸	4T ¹⁸
FRANK ALEXEI PADILLACANO	VIP	4Q	3Q	2Q	2Q	1Q
EJECUTIVO BANCANEGOCIOS	EB		3Q			
EJECUTIVO BANCAPERSONAS 1	EB	2Q	1Q	3Q	2Q	3Q
EJECUTIVO BANCAPERSONAS 2	EB	2Q	1Q	1Q	1Q	1Q
EJECUTIVO BANCAPERSONAS 3	EB	2Q	3Q	3Q	2Q	3Q

Fuente: BBVA (2019)

Así como en el ranking de cartera atrasada a junio 2019:

Figura N°24: Ranking de cartera atrasada en Saldo puntual

Saldos Medios en Nuevos Soles Cartera Atrasada en Saldo Puntual	Rank. Puesto
Cantidad Clientes	8/48
A) Inv Rentable	1/48
B) Recursos Gest.	1/48
C) Volumen de Negocio (A+B)	1/48
D) Riesgo de Firma	1/48
Cartera atrasada	2/48
Margen Bruto Acumulado	9/48
Mg. Bruto Prom. Cliente	9/48
Mg. Bruto-A Prom. Cliente por mes	9/48

Fuente: BBVA (2019)

3.3. Aportes y Desarrollo de Experiencias

A lo largo de mi desempeño en diferentes cargos en el sector financiero, he podido adquirir experiencia para el análisis de las operaciones crediticias solicitadas por los clientes, teniendo en cuenta que una adecuada gestión del riesgo, al momento de la pre-evaluación y evaluación de la operación, deriva en que al término de la misma está no resulte impaga.

Es importante mencionar que la institución financiera, por normativa interna cuenta con un procedimiento para el otorgamiento de los créditos, que se detalla a continuación:

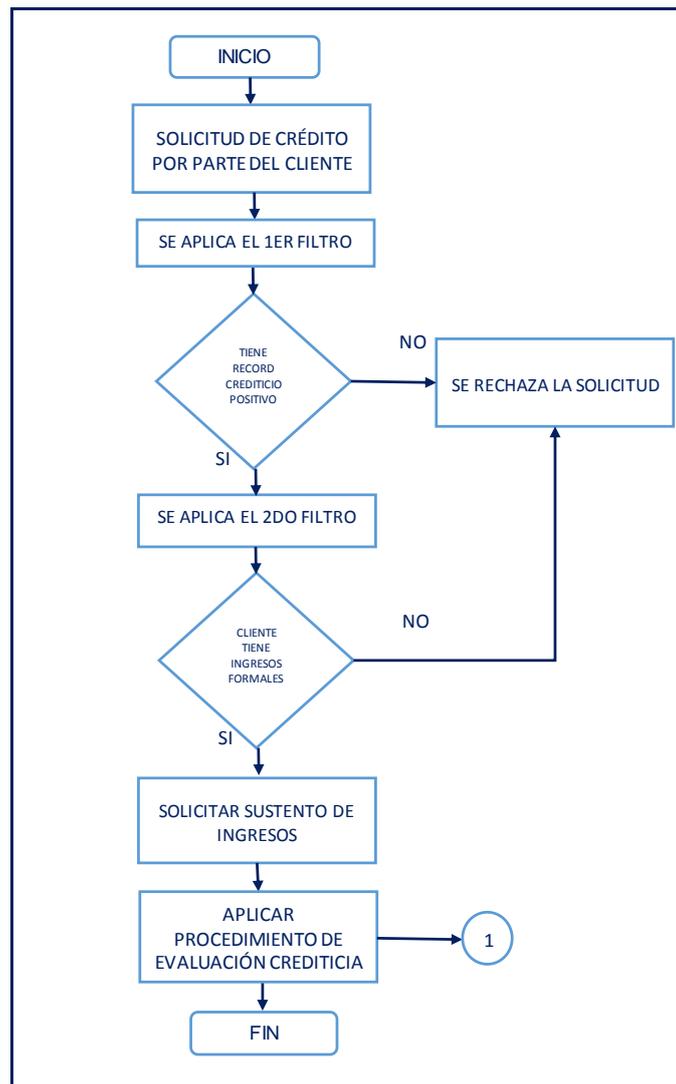
3.3.1. Pre – evaluación:

El procedimiento de Pre- evaluación crediticia, inicia desde el momento en el que cliente solicita el crédito, con la finalidad de realizar un acercamiento inicial y analizar la documentación y comportamiento de pago del futuro beneficiario; para ello, la institución ha establecido dos filtros, que consisten en revisar el Récord Crediticio del cliente, haciendo uso de la Central de Riesgos propia del banco; y el segundo filtro consiste en determinar si se cuenta con ingresos formales, que puedan respaldar el pago futuro de las cuotas.

En este último filtro, se le pide al cliente que presente el sustento de sus ingresos, teniendo en consideración si se trata de una persona natural o jurídica, y de qué tipo de renta proviene sus ingresos.

Finalmente, de pasar exitosamente todos los filtros, se inicia el procedimiento de Evaluación propiamente dicho.

Figura N°25: Procedimiento de Preevaluación crediticia



Fuente: BBVA (2019)

Tal como se puede observar, en el procedimiento de pre – evaluación, la principal debilidad que se presenta, es al momento de solicitar el sustento de los ingresos del cliente, puesto que luego de recibirlos, no se procede a la validación de que sean veraces, lo cual puede hacerse haciendo uso de herramientas tecnológicas y accediendo principalmente al portal de SUNAT.

Este paso, es comúnmente obviado por los Ejecutivos, puesto que no cuentan con los conocimientos para su ejecución, no pudiendo corroborar si los reportes tributarios alcanzados son los que efectivamente fueron presentados a la Administración, o si presentan alguna alteración.

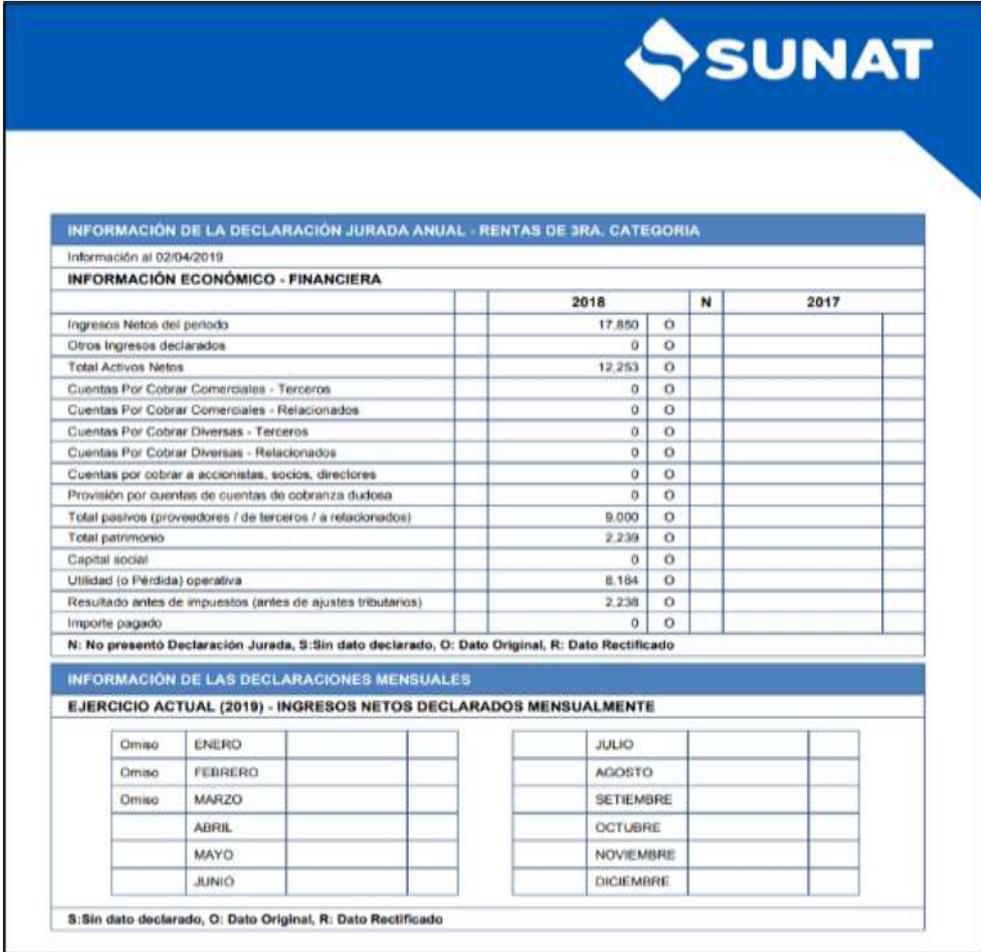
Como parte del aporte que pude realizar en esta parte del procedimiento solicité los reportes tributarios con código QR, lo cual me permitía corroborar la información presentada en el dj anual del cliente, es ahí donde se podía identificar si las ventas que indicaban tener eran las que realmente declaraban.

Figura N°26: Reporte Tributario con código QR – Presentado por el cliente

INFORMACIÓN DE LA DECLARACIÓN JURADA ANUAL - RENTAS DE 3RA. CATEGORIA					
Información al 05/04/2019					
INFORMACIÓN ECONÓMICO - FINANCIERA					
	2018			2017	
Ingresos Netos del periodo	162,769	O		101,716	R
Otros Ingresos declarados	0	O		0	O
Total Activos Netos	49,492	O		37,037	O
Cuentas Por Cobrar Comerciales - Terceros	3,236	O		3,236	O
Cuentas Por Cobrar Comerciales - Relacionados	0	O			S
Cuentas Por Cobrar Diversas - Terceros	0	O			S
Cuentas Por Cobrar Diversas - Relacionados	0	O			S
Cuentas por cobrar a accionistas, socios, directores	0	O			S
Provisión por cuentas de cuentas de cobranza dudosa	0	O			S
Total pasivos (proveedores / de terceros / a relacionados)	19,547	O		19,547	O
Total patrimonio	29,945	O		17,490	O
Capital social	1,100	O		1,100	O
Utilidad (o Pérdida) operativa	33,780	O		42,518	O
Resultado antes de impuestos (antes de ajustes tributarios)	12,456	O		16,390	O
Importe pagado	0	O		0	O
N: No presentó Declaración Jurada, S: Sin dato declarado, O: Dato Original, R: Dato Rectificado					
<small>INFORMACIÓN DE LA DECLARACIÓN JURADA ANUAL INCLUYE DECLARACIONES RECTIFICATORIAS PRESENTADAS HASTA EL 05/04/2019 DE ACUERDO AL ARTÍCULO 88° DEL CÓDIGO TRIBUTARIO. LAS DECLARACIONES JURADAS RECTIFICATORIAS SURTIRÁN EFECTO CON SU PRESENTACIÓN, SIEMPRE QUE DETERMINE IGUAL O MAYOR OBLIGACIÓN. CASO CONTRARIO, SURTIRÁ EFECTO DENTRO DE LOS 45 DÍAS HÁBILES SIGUIENTE A SU PRESENTACIÓN.</small>					
INFORMACIÓN DE LAS DECLARACIONES MENSUALES					
Información al 22/04/2019					
EJERCICIO ACTUAL (2019) - INGRESOS NETOS DECLARADOS MENSUALMENTE					
Presentó	ENERO	12,309	O	JULIO	
Presentó	FEBRERO	12,114	O	AGOSTO	
Presentó	MARZO	13,545	O	SETIEMBRE	
	ABRIL			OCTUBRE	
	MAYO			NOVIEMBRE	
	JUNIO			DICIEMBRE	
S: Sin dato declarado, O: Dato Original, R: Dato Rectificado					

Fuente: BBVA (2019)

Figura N°27: Reporte Tributario con código QR – Verificado con QR



SUNAT

INFORMACIÓN DE LA DECLARACIÓN JURADA ANUAL - RENTAS DE 3RA. CATEGORIA
Información al 02/04/2019

INFORMACIÓN ECONÓMICO - FINANCIERA

	2018	N	2017
Ingresos Netos del periodo	17.850	O	
Otros Ingresos declarados	0	O	
Total Activos Netos	12.253	O	
Cuentas Por Cobrar Comerciales - Terceros	0	O	
Cuentas Por Cobrar Comerciales - Relacionados	0	O	
Cuentas Por Cobrar Diversas - Terceros	0	O	
Cuentas Por Cobrar Diversas - Relacionados	0	O	
Cuentas por cobrar a accionistas, socios, directores	0	O	
Provisión por cuentas de cuentas de cobranza dudosa	0	O	
Total pasivos (proveedores / de terceros / a relacionados)	9.000	O	
Total patrimonio	2.238	O	
Capital social	0	O	
Utilidad (o Pérdida) operativa	8.184	O	
Resultado antes de impuestos (antes de ajustes tributarios)	2.238	O	
Importe pagado	0	O	

N: No presentó Declaración Jurada, S: Sin dato declarado, O: Dato Original, R: Dato Rectificado

INFORMACIÓN DE LAS DECLARACIONES MENSUALES

EJERCICIO ACTUAL (2019) - INGRESOS NETOS DECLARADOS MENSUALMENTE

Omiso	ENERO			JULIO		
Omiso	FEBRERO			AGOSTO		
Omiso	MARZO			SEPTIEMBRE		
	ABRIL			OCTUBRE		
	MAYO			NOVIEMBRE		
	JUNIO			DICIEMBRE		

S: Sin dato declarado, O: Dato Original, R: Dato Rectificado

Fuente: BBVA (2019)

Figura N°28: Código QR para la validación



Fuente: BBVA (2019)

Tal como se puede observar en las Figuras 28 y 29, se presentan diferencias en la información remitida por el cliente y aquella que pudo validarse en SUNAT.

Adicionalmente a la validación de los ingresos mediante código QR, solicité a todos los clientes de mi cartera los siguientes documentos de acuerdo a su tipo de renta:

Reporte de pagos

El reporte de declaraciones y pagos de impuestos a SUNAT, es una información de suma importancia para conocer si el cliente tiene capacidad contributiva. Además, que me permitió conocer si los pagos coinciden con las constancias de pagos de impuestos presentadas.

Figura N°29: Reporte de Declaraciones y pagos SUNAT – Clientes



SUNAT

REPORTE DE DECLARACIONES Y PAGOS

TRUJILLO, 08/09/2019

Registro de Presentaciones : Desde 30/01/2019
Hasta 30/07/2019

I. Formularios que registran importe a Pagar

Periodo	Formulario	N° de Orden	Fec. de Presentación	Banco Receptor	Tributo	Descripción	Monto
201906	1662		19/07/2019	NACION	5210	ESSALUD SEG REGULAR TRABAJADOR	1.128,00
201905	1662		19/07/2019	NACION	5310	SNP - LEY 19990	640,00
201905	1662		30/07/2019	NACION	1011	IGV - OPER INT - CTA PROPIA	1.572,00
201906	1662		30/07/2019	NACION	3031	RENTA-IRA, CATEGOR - CTA PROPIA	531,00
201905	0601		20/06/2019	NACION	-	-	2.401,00
201905	1662		24/06/2019	NACION	1011	IGV - OPER INT - CTA PROPIA	1.788,00
201905	1662		24/06/2019	NACION	3031	RENTA-IRA, CATEGOR - CTA PROPIA	306,00
201904	0601		21/05/2019	NACION	-	-	2.401,00
201904	1662		22/05/2019	NACION	1011	IGV - OPER INT - CTA PROPIA	9.389,00
201904	1662		22/05/2019	NACION	3031	RENTA-IRA, CATEGOR - CTA PROPIA	2.117,00
201903	1662		19/03/2019	NACION	8030	FRACC CT-ART 36-REG-REF	5.063,00
201903	1662		22/04/2019	NACION	5210	ESSALUD SEG REGULAR TRABAJADOR	603,00
201903	1662		22/04/2019	NACION	3052	RENTA STA, CATEG. RETENCIONES	633,00
201903	1662		22/04/2019	NACION	5310	SNP - LEY 19990	300,00
201903	1662		23/04/2019	NACION	5210	ESSALUD SEG REGULAR TRABAJADOR	251,00
201903	1662		23/04/2019	NACION	5310	SNP - LEY 19990	363,00
201903	1662		25/04/2019	NACION	1011	IGV - OPER INT - CTA PROPIA	350,00
201902	1662		20/03/2019	DE CREDITO DEL PERU	5310	SNP - LEY 19990	640,00
201902	1662		20/03/2019	DE CREDITO DEL PERU	3031	RENTA-IRA, CATEGOR - CTA PROPIA	512,00
201902	1662		19/02/2019	NACION	8030	FRACC CT-ART 36-REG-REF	387,00
201902	1662		19/03/2019	NACION	1011	IGV - OPER INT - CTA PROPIA	716,00
201902	1662		20/03/2019	NACION	5210	ESSALUD SEG REGULAR TRABAJADOR	1.128,00
201902	1662		20/03/2019	NACION	3052	RENTA STA, CATEG. RETENCIONES	633,00
201902	1662		20/03/2019	NACION	3031	RENTA-IRA, CATEGOR - CTA PROPIA	481,00

Fuente: BBVA (2019)

También, la Administración permite verificar los formularios cancelados haciendo uso de su página web.

Figura N°30: Verificación de pagos por formulario SUNAT

<http://www.sunat.qob.pe/cl-ti-itveripagformul/vpS01Alias>

Verificación de Pagos por Formulario

Señor Contribuyente, a través de esta opción usted podrá consultar los importes pagados en el formulario seleccionado. Para esto, ingrese los datos del formulario y luego seleccione el botón "Buscar".

RUC:
 Formulario:
 Número de Orden de Formulario:

Si el documento es contrastable:

RUC:
 Formulario:
 Fecha de presentación:
 Período:
 Número de Orden de Formulario:

Código	Código - Descripción del Tributo	Importe
802	5310-SID - LRY 19990	2696
802	9218-ESALDO S03 REGULAR TRABAJADOR	4302
804	9218-ESALDO V30DA	213
805	9002-RENTA 5TA. CATEG. RETENCIONES	1274
811	9040-RENTA 5TA. CATEG. RETENCIONES	282

Si el documento NO es contrastable:


 La aplicación ha retornado el siguiente problema :
 No se han encontrado datos para los parámetros ingresados.
Acción a realizar :
 Por favor intentarlo nuevamente realizar la operación. Si el problema persiste, comuníquese con nuestra Central de Consultas (0-801-12-100 a nivel nacional o 315-0730 sólo para Lima).
 Información adicional :

Fuente: BBVA (2019)

Estado de cuenta ONP/AFP

Otro de los documentos que solicité cuando se trató de clientes que sustenten sus ingresos con Rentas de 5ta Categoría, fue los estados de cuenta de pagos de ONP o AFP, de manera que me permita cruzar la información con las boletas de pago presentadas, y así poder identificar si los ingresos son los que realmente generan.

Figura N°31: Estado de cuenta Individual SNP

F
u
e
n
t
e:
B
B
V
A
(2
0
1
9)

ESTADO DE CUENTA INDIVIDUAL AL SNP - CONSOLIDADO

ONP
Oficina de Normalización Previsional

Página 1/1

I. Datos del Aportante

SR(a) Tipo de Documento D.N.I.
Número:
Fecha de Nacimiento:



II. Periodo Acumulado de Aportes DECLARADOS y/o PAGADOS entre abril de 2013 y julio de 2016

Datos del Empleador		Formulario Código Número	Monto de Aporte (S/)	Tipo de Asegurado	Tipo de Trabajador	Período de Aporte	Fecha de Declaración	Indicador de Pago	Indicador de Validación
Tipo y Número de Documento	Nombre								
05-	SRL	0601	2.210.00	0	21	04/2013	15/05/2013	3	✓
05-	SRL	0601	2.210.00	0	21	05/2013	14/06/2013	3	✓
05-	SRL	0601	2.210.00	0	21	06/2013	12/07/2013	3	✓
05-	SRL	0601	2.210.00	0	21	07/2013	14/08/2013	3	✓
05-	SRL	0601	2.210.00	0	21	08/2013	20/09/2013	3	✓
05-	SRL	0601	2.210.00	0	21	09/2013	22/10/2013	3	✓
05-	SRL	0601	2.210.00	0	21	10/2013	21/11/2013	3	✓
05-	SRL	0601	2.210.00	0	21	11/2013	20/12/2013	3	✓
05-	SRL	0601	2.210.00	0	21	12/2013	22/01/2014	3	✓
05-	SRL	0601	2.210.00	0	21	01/2014	18/02/2014	3	✓
05-	SRL	0601	2.210.00	0	21	02/2014	18/03/2014	3	✓
05-	SRL	0601	2.210.00	0	21	03/2014	21/04/2014	3	✓

RUC : (A)

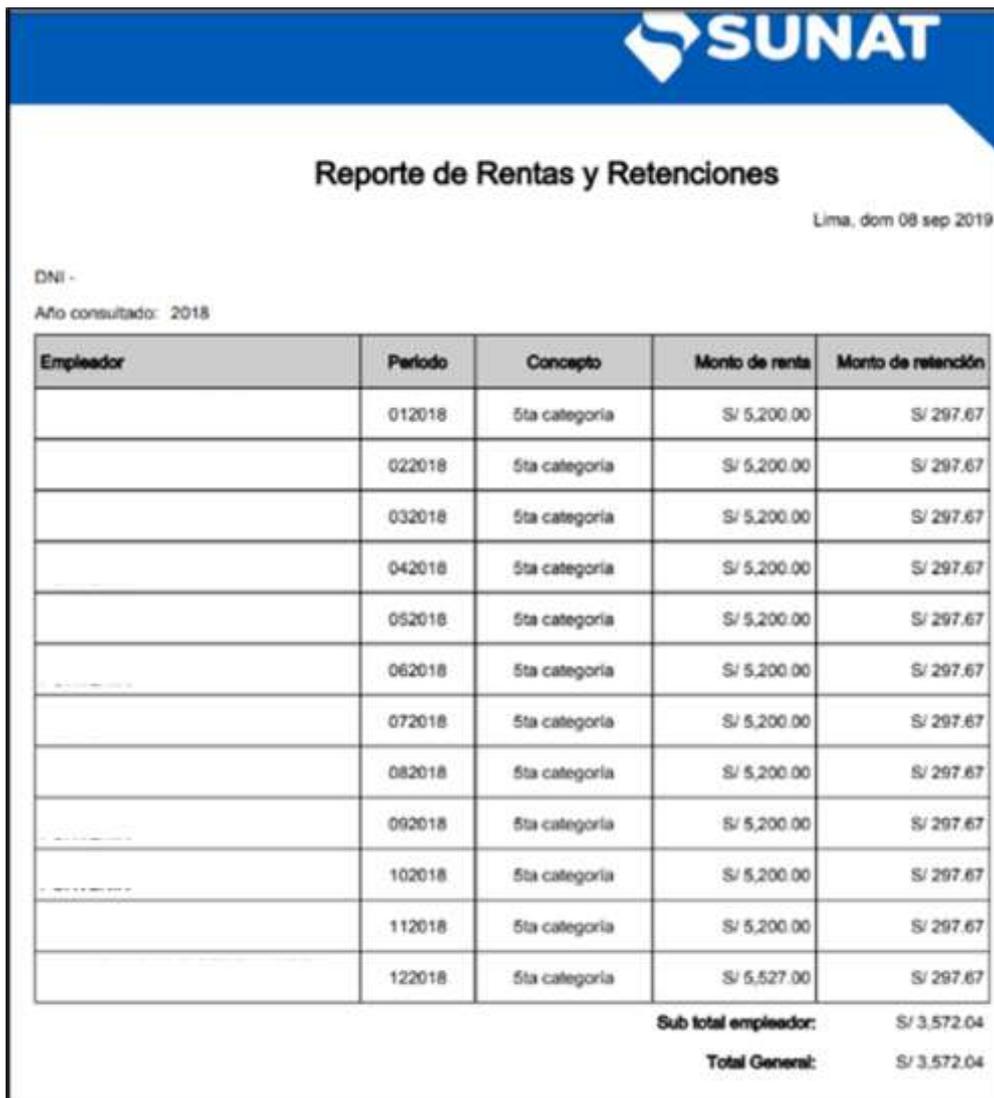
Formulario (B) 0601-PLANILLA ELECTRONICA (C)

Número de Orden en Formulario :

Reporte de rentas y retenciones

Con la solicitud del reporte de rentas y retenciones pude verificar la continuidad de los ingresos de las personas que generan Rentas de 5ta Categoría, con la finalidad de establecer proyecciones que permiten asegurarme del cumplimiento de sus cuotas a futuro y de que no sean solo ingresos estacionales.

Figura N°32: Reporte de Rentas y Retenciones



SUNAT

Reporte de Rentas y Retenciones

Lima, dom 08 sep 2019

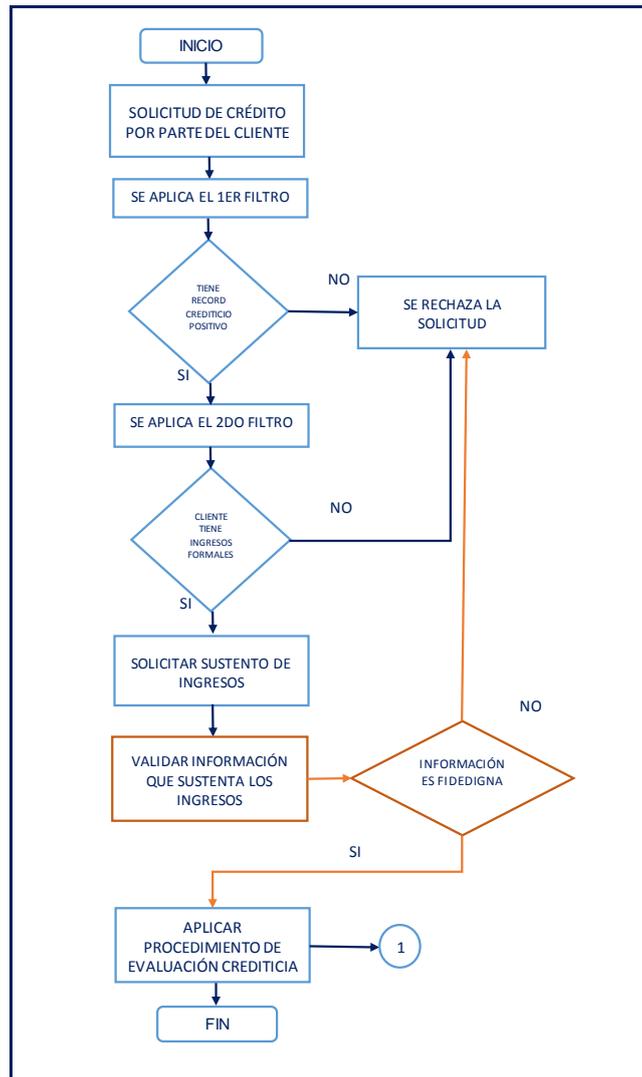
DNI -
Año consultado: 2018

Empleador	Periodo	Concepto	Monto de renta	Monto de retención
	012018	5ta categoría	S/ 5,200.00	S/ 297.67
	022018	5ta categoría	S/ 5,200.00	S/ 297.67
	032018	5ta categoría	S/ 5,200.00	S/ 297.67
	042018	5ta categoría	S/ 5,200.00	S/ 297.67
	052018	5ta categoría	S/ 5,200.00	S/ 297.67
	062018	5ta categoría	S/ 5,200.00	S/ 297.67
	072018	5ta categoría	S/ 5,200.00	S/ 297.67
	082018	5ta categoría	S/ 5,200.00	S/ 297.67
	092018	5ta categoría	S/ 5,200.00	S/ 297.67
	102018	5ta categoría	S/ 5,200.00	S/ 297.67
	112018	5ta categoría	S/ 5,200.00	S/ 297.67
	122018	5ta categoría	S/ 5,527.00	S/ 297.67
Sub total empleador:				S/ 3,572.04
Total General:				S/ 3,572.04

Fuente: BBVA (2019)

Ante la problemática que supone las alteraciones de información por parte de los clientes y la facilidad del acceso de los reportes disponibles en SUNAT, se propuso adicionar como parte del procedimiento de preevaluación, la validación de la veracidad de la información que sustenta los Ingresos del cliente según su categoría del RUC.

Figura N°33: Procedimiento de Preevaluación crediticia – Modificado



Elaboración: propia

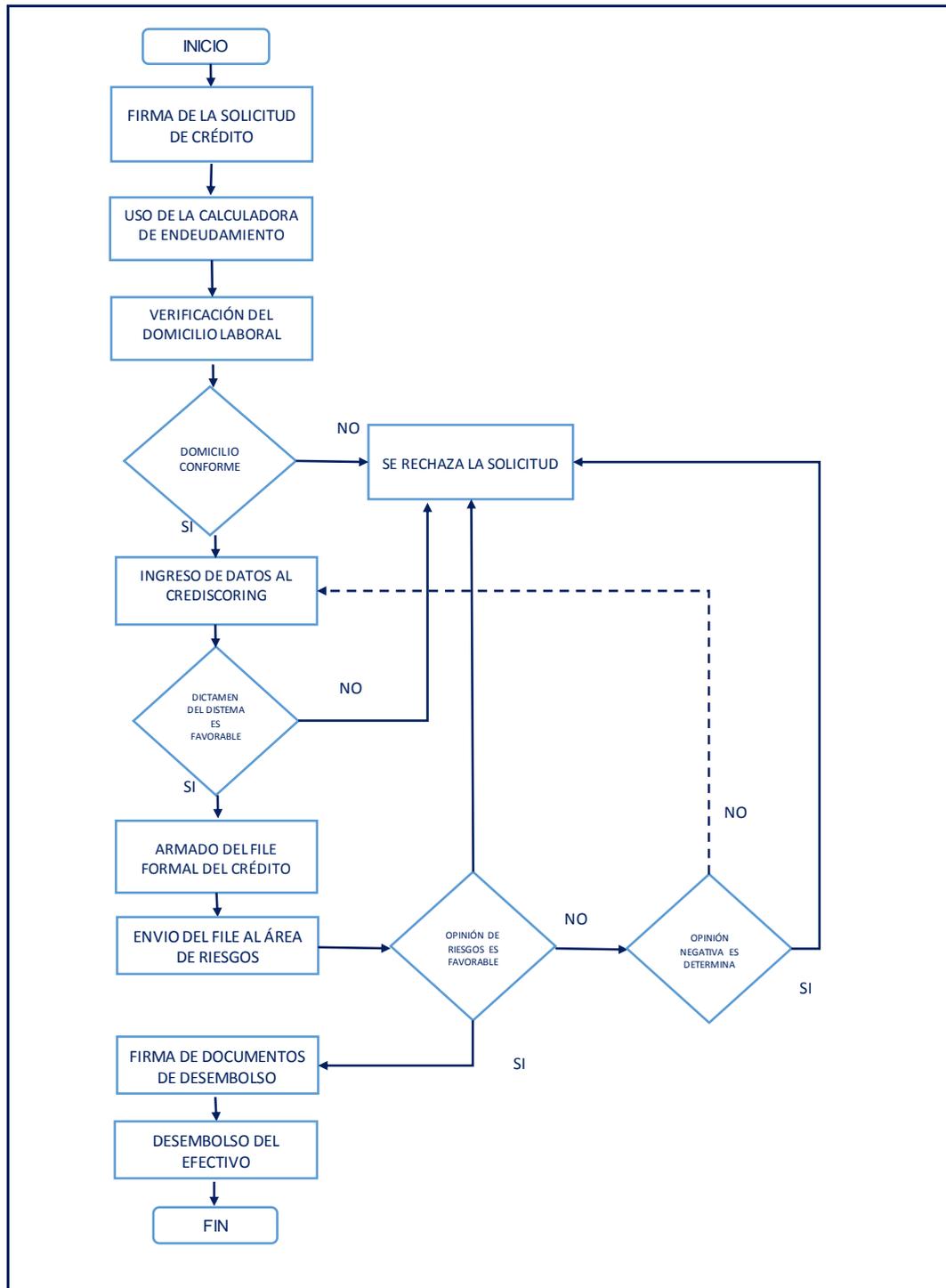
3.3.2. Evaluación:

El proceso de evaluación inicia con la formalización del expediente de crédito del cliente y consiste en los siguientes pasos:

- Firma de la solicitud de crédito
- Uso de la calculadora de endeudamiento, que se usa para verificar las deudas totales del cliente en el sistema financiero.
- Verificación del domicilio laboral.
- Proceso de los datos del cliente en la herramienta credit-scoring, este paso constituye uno de los más importantes ya que toma todos los datos del cliente, evalúa sus ingresos, los procesa para determinar el porcentaje de financiamiento a otorgar, arroja el porcentaje probable de mora y emite el dictamen preliminar de la operación. Este dictamen es el primer filtro, antes de la presentación oficial del file del cliente al área de

- riesgos para su revisión, de ser favorable se procederá a la remisión del file formal al área de riesgos para su revisión.
- Emisión del dictamen final de la operación: Es importante comentar los tipos de dictamen que se utilizan en la institución como resultado del análisis realizado por área de riesgos, que son los siguientes:
 - Aprobación: que puede ser en las modalidades donde se consideran modificaciones y sin modificaciones. Cuando se trata de una aprobación sin modificaciones quiere decir que todas las condiciones del reporte o informe de crédito planteado (monto a financiar, plazo, cuota, tasa de interés, tipos de garantías, valores de garantía, cartas fianzas, etc.) es aceptado sin observación algunas. Cuando se trata de una aprobación con modificaciones, la propuesta de crédito llega a ser aceptada, pero el área de riesgos propone modificatorias de las variables de las condiciones de aprobación.
 - Devolución: En esta etapa se requiere subsanar la falta de documentación o veracidad de ésta (sustentos de ingresos formales, en su mayoría) para que el expediente en evaluación sea una propuesta viable.
 - Denegación: Se da cuando después de una estricta evaluación se llega a dictaminar que la propuesta no es viable. Existen excepciones en las cuales se podría volver a presentar la solicitud de evaluación crediticia por segunda vez, lo diferente aquí es, que es dictaminada, ya sea aprobada o denegada, por un comité de reconsideraciones.
 - Después de la emisión del dictamen, y si este fuera favorable, se procederá a la firma de los documentos de desembolso.
 - Finalmente, se procederá al desembolso del efectivo propiamente dicho.

Figura N°34: Procedimiento de Evaluación crediticia



Fuente: BBVA (2019)

Al analizar el procedimiento de evaluación crediticia, pude identificar la necesidad de tener un filtro adicional previo al proceso de la información en el sistema CREDISCORING, por lo que elaboré e implementé un formato de flujo de caja personal,

para identificar la capacidad de pago de una persona natural y saber si esta pueda afrontar de manera positiva la cuota del crédito solicitado.

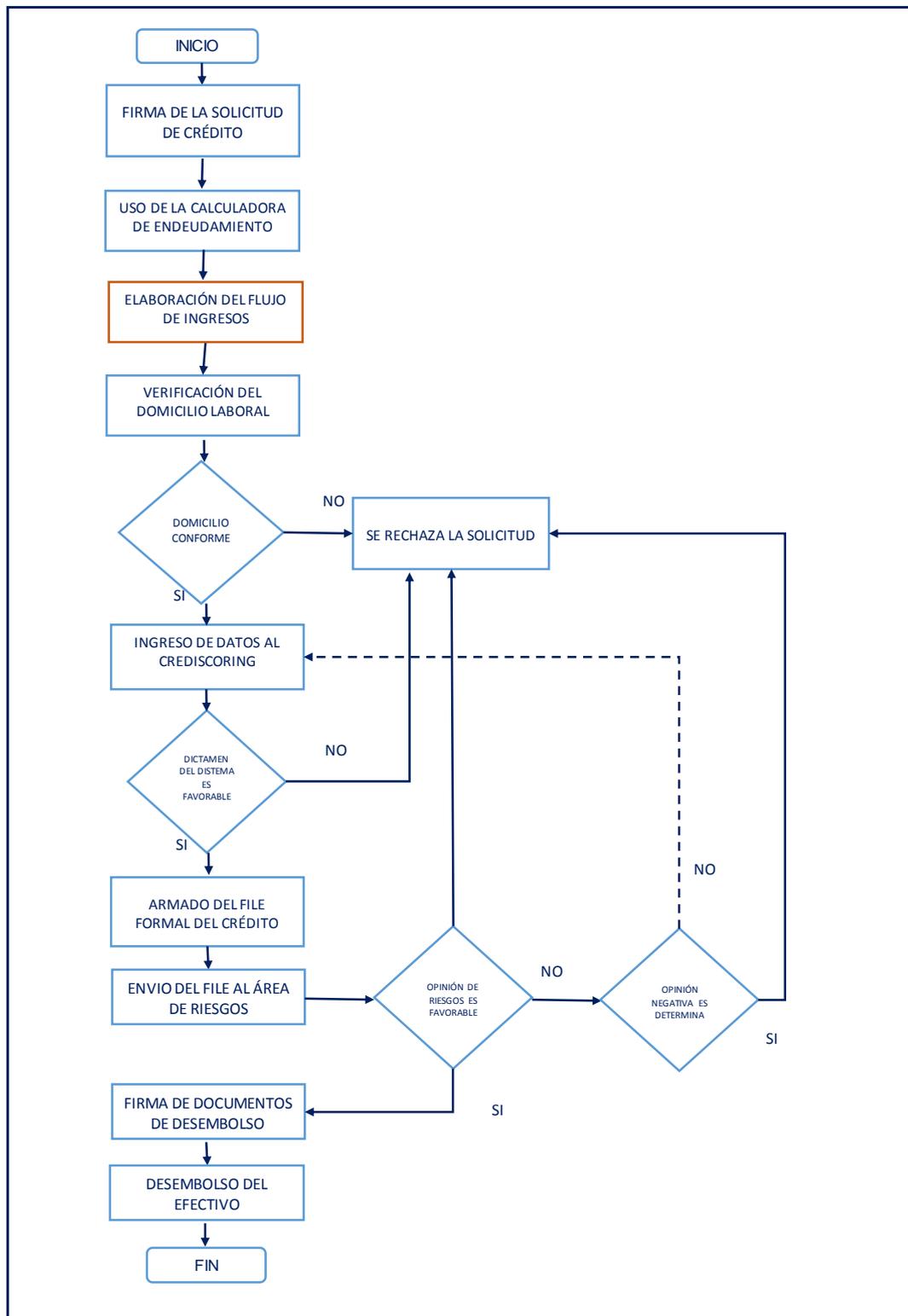
Figura N°35: Flujo de Caja Personal

FLUJO DE CAJA PERSONAL												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	AÑO 01											
CONCEPTO / PERIODO	Jun-2019	Jul-2019	Ago-2019	Set-2019	Oct-2019	Nov-2019	Dic-2019	Ene-2020	Feb-2020	Mar-2020	Abr-2020	May-2020
SALDO DE CAJA INICIAL	8,000	16,400	14,800	13,200	11,600	10,000	8,400	6,800	5,200	3,600	2,800	2,000
VENTAS												
(+) SUELDO	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
(+) OTROS INGRESOS	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
(+) CREDITO	10,000											
TOTAL INGRESOS	14,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
COMPRAS												
(-) Alimentación	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
(-) Servicios Básicos	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
(-) Alquileres	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
(-) Carga Familiar	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
(-) Imprevistos	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
(-) Educación	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350
(-) Impuestos	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	19,350	17,750	16,150	14,550	12,950	11,350	9,750	8,150	6,550	4,950	4,150	3,350
EGRESOS FINANCIEROS												
(-) BCP - REVOLVENTE	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650
(-) MI BANCO - CREDITO	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
(-) SCANIA 310117	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
TOTAL DEUDA	2,950	2,950	2,950	2,950	2,950	2,950	2,950	2,950	2,950	2,150	2,150	2,150
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	16,400	14,800	13,200	11,600	10,000	8,400	6,800	5,200	3,600	2,800	2,000	1,200

Elaboración: propia

Posteriormente a la aplicación del flujo de caja personal, el procedimiento de evaluación crediticia se modificó de la siguiente manera:

Figura N°36: Procedimiento de Evaluación crediticia - Modificado



Elaboración: propia

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Después de haber realizado cada una de las actividades antes mencionadas se procedió a realizar el análisis de los resultados a junio 2019, resultado que nos reflejó el aumento de la rentabilidad, debido a que la cantidad de créditos provisionados por presentar problemas de repago disminuyeron, lo cual genero un BAI favorable para la Oficina Mall Plaza.

Para ello se muestran las ratios y los principales índices de la Oficina Mall Plaza a junio 2018 y junio 2019:

Figura N°37: Ratios junio 2018- junio 2019 Oficina Mall Plaza

RATIOS	Jun-19	Jun-18	Variación
Margen Neto	20.76%	17.69%	3.07%
Margen Bruto	16.40%	13.43%	2.97%

Fuente: BBVA (2019)

De acuerdo con la figura N° 37, se puede observar el crecimiento del Margen Neto de la Oficina Mall Plaza en un 3.07% y el Margen Bruto en un 2.97% durante los periodos de junio 2018 y junio 2019.

Figura N°38: Índice de Rentabilidad por segmento junio 2018- junio 2019 Oficina Mall Plaza

INDICE DE RENTABILIDAD POR SEGMENTO	Jun-19	Jun-18	Variación
PREMIUM	-	0%	0%
VIP	841,860.00	18%	2%
CLASICOS - OTROS	374,160.00	8%	-1%
EMP. MIN.	2,525,580.00	54%	-1%
NEGOCIOS	280,620.00	6%	1%
OTROS	654,780.00	14%	-1%
TOTAL	4,677,000.00	100%	100%

Fuente: BBVA (2019)

En la figura N° 38 podemos observar el comportamiento de la rentabilidad por cada uno de los segmentos en los que se encuentra dividida la cartera de la Oficina Mall Plaza, encontrándose en primer lugar el segmento Banca Negocios con un 54% de rentabilidad, seguido por el segmento VIP con un 18% para el periodo de junio 2019; y mostrando una variación positiva del 1% y 2% respectivamente.

Figura N°39: Cartera atrasada por segmento junio 2018- junio 2019 Oficina Mall Plaza

CARTERA ATRASADA	Jun-19		Jun-18		Variación
PREMIUM	-	0%	-	0%	0%
VIP	117,800.00	10%	160,680.00	13%	-3%
CLASICOS - OTROS	141,360.00	12%	135,960.00	11%	1%
EMP. MIN.	506,540.00	43%	556,200.00	45%	-2%
NEGOCIOS	353,400.00	30%	284,280.00	23%	7%
OTROS	58,900.00	5%	98,880.00	8%	-3%
TOTAL	1,178,000.00	100%	1,236,000.00	100%	

Fuente: BBVA (2019)

En la figura N°39 se muestra el comportamiento de la cartera atrasada por segmentos, en la Oficina Mall Plaza, podemos observar que los mayores impactos se presentan en el segmento Banca Negocios con una disminución de la cartera atrasada en un 2% y en el segmento VIP con una disminución del 3%.

Figura N°40: Estado de Resultados junio 2018- junio 2019 Oficina Mall Plaza

En Miles de soles

Cuenta de Resultados Acumulados	Acumulado		Interanual	
	Jun-19	Jun-18	ABS	%
Margen de Interés Inversión	2,572	2,326	246	10.6%
Margen de Interés Recursos	1,121	958	163	17.1%
Margen Financiero	3,694	3,284	410	12.5%
Ingresos por Servicios	980	1,032	-52	-5.0%
ROF	120	138	-18	-13.0%
Resto de Ingresos Ordinarios	-117	-130	13	-10.1%
Margen Bruto	4,677	4,325	353	8.2%
Gastos de Explotación	-2,574	-2,539	-35	1.4%
Gastos de Personas	-512	-466	-46	9.9%
Gastos Generales	-863	-976	112	-11.5%
Derramas de Gastos	-1,200	-1,098	-101	9.2%
Margen Neto	2,103	1,785	318	17.8%
Provisiones Netas	-962	-973	10	-1.0%
Genérica	-7	-66	58	-88.7%
Específica	-955	-907	-48	5.3%
Riesgo País	0	0	0	0.0%
Riesgo Firma	-18	-11	-7	59.5%
RENO	0	0	0	0.0%
BAI	1,123	801	321	40.1%
BDI	767	581	187	32.1%
BAI sin derramas	2,322	1,900	423	22.3%

Fuente: BBVA (2019)

Tal como podemos observar en el Estado de Resultados comparativo de los periodos de junio 2018 y junio 2019 el BAI de la Oficina Mall Plaza, presenta un incremento de 321 millones de soles, que equivale al 40.1% de variación.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES

Después de haber elaborado mi informe de gestión de riesgo para el aumento de la rentabilidad de la cartera de clientes VIP, se extraen las siguientes conclusiones:

- Es necesario que la empresa revise continuamente los filtros de evaluación establecidos en su proceso de créditos, con la finalidad de mejorar la calidad de la cartera de clientes.
- El uso de herramientas tecnológicas de validación de información, puede evitar la alteración de la data que sirve de sustento en una operación crediticia.
- El proceso de evaluación de los clientes de la cartera VIP, repercuten en la rentabilidad de la oficina Mall Aventura Plaza al representar el 18% de la rentabilidad total de la oficina, debido a la cuantía de las operaciones que ejecutan.
- La rentabilidad de la agencia Mall Aventura Plaza presente una variación positiva del 40.1% entre el periodo junio 2018 y junio 2019, siendo un indicador de importancia puesto que es el principal factor que tiene en cuenta la institución financiera para evaluar las operaciones realizadas y resulta clave para obtener mayor autonomía.
- Una adecuada gestión del riesgo, reflejada en el primer eslabón del filtro crediticio, origina que, al término de la operación ya formalizada, esta no resulte impaga, lo cual se ve reflejado en la disminución de la cartera atrasada en el segmento VIP en -3% entre los periodos junio 2018 y junio 2019.

RECOMENDACIONES

Observando el desarrollo de las actividades de la empresa, puedo dar las siguientes recomendaciones:

Se recomienda que la institución tenga en cuenta los filtros adicionales propuestos en el presente trabajo, con la finalidad de replicarse en las funciones de Ejecutivos con cartera asignada.

Se recomienda que la institución tenga en cuenta el nuevo proceso propuesto en el presente trabajo, con la finalidad de mejorar la gestión del riesgo de su cartera de clientes y así mejorar la rentabilidad en sus agencias.

Se recomienda que la institución incluya dentro de su plataforma de capacitaciones, material audiovisual de las estrategias de los Ejecutivos con mejor desempeño en la gestión del riesgo de sus respectivas carteras, para que sirvan de precedente y como instructivo para colaboradores con menos experiencia.

Se recomienda que la institución realice una revisión anual de sus procedimientos de otorgamiento de créditos, para que pueda adaptarse a los cambios del mercado e implementar mejoras haciendo uso de la tecnología.

REFERENCIAS

- BBVA (2019). Historia del BBVA: Un banco global que mira hacia el futuro. Recuperado de <https://careers.bbva.com/peru/es/conocenos/un-banco-global-que-mira-hacia-el-futuro/>
- BBVA (2019). Historia del BBVA: Nuestro banco. Recuperado de <https://www.bbva.pe/personas/nuestro-banco.html>
- Arturo, K. (2019). ¿Qué es la rentabilidad y cómo calcularla? Recuperado de <https://www.crecenegocios.com/rentabilidad/>
- Caro, L. (2019). *7 Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos*. Recuperado de <https://www.lifeder.com/tecnicas-instrumentos-recoleccion-datos/>
- EALDE (2018). *Principales fuentes en la Gestión de Riesgos Financieros*. Recuperado de <https://www.ealde.es/gestion-de-riesgos-financieros/>
- Entrepreneur (s.f.). *Mide la rentabilidad de tu empresa*. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/263733>
- Gerens (2016). *Gestión de riesgos: ¿Qué es? ¿Por qué emplearla? ¿Cómo emplearla?* Recuperado de <https://gerens.pe/blog/gestion-riesgo-que-por-que-como/>
- Lizcano, J. (s.f.). *Rentabilidad Empresarial: Propuesta práctica de Análisis y Evaluación*. Recuperado de https://www.camara.es/sites/default/files/publicaciones/rentab_emp.pdf
- Martín, R. (s.f.). *Estadística y metodología de la investigación*. Recuperado de https://previa.uclm.es/profesorado/raulmmartin/Estadistica_Comunicacion/AN%C3%81LISIS%20DE%20CONTENIDO.pdf
- Mytriplea (s.f.). *Rentabilidad empresarial*. Recuperado de <https://www.mytriplea.com/diccionario-financiero/rentabilidad-empresarial/>
- Questionpro (s.f.). *Análisis de datos*. Recuperado de <https://www.questionpro.com/es/analisis-de-datos.html>
- Wordpress (s.f.). *Técnicas de Recolección de Datos*. Recuperado de <https://gabriellebet.files.wordpress.com/2013/01/tecnicas-de-recoleccion-de-datos.pdf>

ANEXOS

ANEXO N° 01: CERTIFICADO DE PARTICIPACION PROGRAMA DE FORMACIÓN PROYECTO TMR



Pacífico
Business School

CERTIFICADO DE PARTICIPACIÓN

FRANK ALEXEI PADILLA CANO

participó en el Programa de Formación Proyecto TMR,
que se desarrolló del 30 de noviembre al 4 de diciembre de 2018, en un total de 25 horas,
especialmente diseñado para BBVA Continental.

Directora
Educación Ejecutiva



La presente constancia y la firma consignada en ella han sido emitidas a través de medios digitales, al amparo de lo dispuesto en el artículo 141-a del Código Civil. “En los casos en que la ley establece que la manifestación de la voluntad debe hacerse a través de una formalidad expresa o requerida de firma, esta podrá ser generada o constatada a través de medios electrónicos, ópticos o cualquier otro análogo. Tratándose de instrumentos públicos, la autoridad competente deberá dejar constancia del medio empleado y conservar una versión íntegra para su ulterior consulta”.



La Directora de Educación Ejecutiva de Pacifico Business School,

CERTIFICA

Que: **FRANK ALEXEI PADILLA CANO**

Asistió a los talleres que se detallan a continuación, los mismos que corresponden al **PROGRAMA DE FORMACIÓN PROYECTO TMR**, especialmente diseñado para BBVA CONTINENTAL, desarrollado del 30 de noviembre al 4 de diciembre de 2018, en un total de 25 horas, y obtuvo las calificaciones que se señalan, según consta en las actas respectivas.

TALLERES:

Imagen y Marca Personal	(4 horas)	Diecisiete	(17)
Actualidad Panorámica Económica Sectorial Nacional e Internacional	(4 horas)	Diecinueve	(19)
Comunicación Oral y Escrita	(4 horas)	Diecisiete	(17)
Análisis de los EEEF	(8 horas)	Dieciséis	(16)
Oportunidades de Negocios	(5 horas)	Dieciséis	(16)
PROMEDIO FINAL		Diecisiete y 00/100	(17.00)

Lima, 4 de diciembre de 2018

Vanessa Vargas Torrealva
Directora de Educación Ejecutiva

Nota: El promedio final mínimo aprobatorio es catorce y 00/100 (14.00).
La nota mínima aprobatoria para cada uno de los talleres es once y 00/100 (11.00).

ANEXO N° 02: CERTIFICADO CURSO DE CONTABILIDAD FINANCIERA

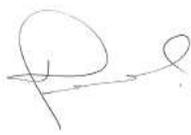
**Campus
BBVA**

Este certificado se otorga en reconocimiento a la participación de:

FRANK PADILLA CANO
en
Contabilidad financiera

Con un total de **5 Horas 0 Min.** de formación e-learning.

Lima, el 11/09/2019



Update yourself_

Milovan José Draganac García
Gerente de Talent Solutions

FRANK PADILLA CANO
Participante

ANEXO N° 03: CERTIFICADO CURSO DE LEASING

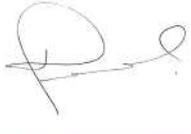
**Campus
BBVA**

Este certificado se otorga en reconocimiento a la participación de:

FRANK PADILLA CANO
en
Leasing

Con un total de **1 Horas 30 Min.** de formación e-learning.

Lima, el 22/05/2015



Update yourself_

Milovan José Draganac García
Gerente de Talent Solutions

FRANK PADILLA CANO
Participante

ANEXO N° 04: CERTIFICADO CURSO DEPOSITO DE INTERES VARIABLE



**ANEXO N° 05: CERTIFICADO CURSO CHEQUES Y CIERRES DE CUENTAS
CORRIENTES**



ANEXO N° 06: CERTIFICADO CURSO CREDIT SCORING PERÚ



ANEXO N° 07: CERTIFICADO CURSO CARTERA PERÚ



ANEXO N° 08: CERTIFICADO CURSO PRESTAMOS – ENFOQUE COMERCIAL



ANEXO N° 09: CERTIFICADO CURSO APLICATIVO NÁCAR



ANEXO N° 10: CERTIFICADO CURSO INSTRUMENTOS FINANCIEROS



ANEXO N° 11: CERTIFICADO SEMINARIO TRIBUTARIO LABORAL

