



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“IMPLEMENTACION DE MEJORAS EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA BANCA PYME DEL BANCO BBVA PERU, EN LA AGENCIA TRUJILLO – PERU, 2025”

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título
profesional de:**

Licenciado en Administración

Autor:

Jose Manuel Miranda Gil

Asesor:

Mg. Lic. Richard Alejandro Aguirre Camarena

<https://orcid.org/0000-0002-3435-067X>

Trujillo - Perú

2025

Informe de Similitud

turnitin Página 2 de 131 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega trn:oid::1-3349628463

8% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 3%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrará

1	Internet	dokumen.pub	1%
2	Internet	www.coursehero.com	<1%
3	Trabajos del estudiante	Universidad Privada del Norte	<1%
4	Internet	dl.dropboxusercontent.com	<1%
5	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	<1%
6	Internet	repositorio.upn.edu.pe	<1%

Tabla de contenido

Índice de tablas	6
Índice de Figuras.....	8
RESUMEN EJECUTIVO.....	10
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	25
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....	45
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	81
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	109
REFERENCIAS	116
ANEXOS	118

Índice de tablas

Tabla 1: Cuadro de Oportunidades y Amenazas – Político.....	47
Tabla 2: Cuadro de Oportunidades y Amenazas – Económico.....	47
Tabla 3: Cuadro de Oportunidades y Amenazas – Social.....	48
Tabla 4: Cuadro de Oportunidades y Amenazas – Tecnológico.....	48
Tabla 5: Cuadro de Oportunidades y Amenazas – Ecológico.....	49
Tabla 6: Cuadro de Oportunidades y Amenazas – Legal.....	49
Tabla 7: Cuadro de Oportunidades y Amenazas – Clientes.....	50
Tabla 8: Cuadro de Oportunidades y Amenazas – Proveedores.....	50
Tabla 9: Cuadro de Oportunidades y Amenazas – Competidores.....	51
Tabla 10: Cuadro de Oportunidades y Amenazas – Productos Sustitutos.....	52
Tabla 11: Cuadro de Oportunidades y Amenazas – Nuevos Competidores.....	52
Tabla 12: Consolidado de Oportunidades.....	53
Tabla 13: Consolidado de Amenazas.....	54
Tabla 14: Matriz MPC.....	56
Tabla 15: Matriz EFE.....	57
Tabla 16: Área Administrativa y Gerencia.....	60
Tabla 17: Área de Marketing.....	60
Tabla 18: Área de Finanzas y Contabilidad.....	61
Tabla 19: Área de Producción y Operaciones.....	61
Tabla 20: Área de Recursos Humanos.....	62
Tabla 21: Área de Innovación y Tecnología.....	62
Tabla 22: Consolidado de Fortalezas y Debilidades.....	63

Tabla 23: Matriz EFI de la empresa Banco BBVA Perú, en su Banca Pyme.....	65
Tabla 24: Matriz FODA.....	69
Tabla 25: Estrategias (FO) del Banco BBVA Perú, en su Banca Pyme.....	76
Tabla 26: Estrategias (DO) del Banco BBVA Perú, en su Banca Pyme.....	76
Tabla 27: Estrategias (FA) del Banco BBVA Perú, en su Banca Pyme.....	77
Tabla 28: Estrategias (DA) del Banco BBVA Perú, en su Banca Pyme.....	77
Tabla 29: Objetivo Principal – SMART.....	82
Tabla 30: Ficha Técnica de la Estrategia Principal.....	83
Tabla 31: Cuadro comparativo de la estrategia principal del antes y después.....	84
Tabla 32: Objetivo Secundario (2) SMART.....	93
Tabla 33: Ficha Técnica de la Estrategia Secundaria (2).....	94
Tabla 34: Cuadro comparativo de la estrategia secundaria (2) del antes y después.....	95
Tabla 35: Objetivo Secundario (3) SMART.....	100
Tabla 36: Ficha Técnica de la Estrategia Secundaria (3).....	101
Tabla 37: Cuadro comparativo de la estrategia secundaria (3) del antes y después.....	103

NOTA

El contenido de la investigación no se encuentra disponible en **acceso abierto** por determinación de los propios autores, en concordancia con el Texto Integrado del Reglamento RENATI (artículo 12), la Directiva N°048-2020-CONCYTEC-P que regula el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto (ALICIA) administrado por el pliego Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - CONCYTEC y la Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales.

Índice de Figuras

Figura 1: Logo año 1995.....	13
Figura 2: Logo actual 2025.....	13
Figura 3: Ubicación Agencia Trujillo	14
Figura 4: Fachada Agencia Trujillo	15
Figura 5: Vista del interior de una Agencia BBVA.....	16
Figura 6: Valores Banco BBVA.....	18
Figura 7: Estructura Organizacional Banco BBVA Perú.....	20
Figura 8: Estructura Gerencia Divisional	20
Figura 9: Análisis PESTEL.....	28
Figura 10: Las 5 fuerzas de Porter.....	29
Figura 11: Ejemplo: Matriz de Perfil Competitivo (MPC).....	31
Figura 12: Ejemplo: Matriz de Evaluación Factores Externos (EFE).....	32
Figura 13: Ejemplo: Matriz de Evaluación Factores Internos (EFI).....	35
Figura 14: Ejemplo: Matriz FODA.....	38
Figura 15: Ejemplo: Balance Scorecard.....	44
Figura 16: Medición de cumplimiento del presupuesto en Facturación Pyme – Mes enero 2025.....	85
Figura 17: Medición de cumplimiento del presupuesto en Facturación Pyme – Mes julio 2025.....	86
Figura 18: Plataforma de visualización de productos que se ofrece en la Banca Pyme ...	86
Figura 19: Capacitaciones al personal.....	88

Figura 20: Visitas y Capacitaciones a los clientes.....	89
Figura 21: Convocatoria para las formaciones.....	89
Figura 22: Medición de calidad y satisfacción al cliente.....	90
Figura 23: Antes y después de la medición y calificación de los clientes.....	91
Figura 24: Ambiente anterior de la zona de atención de la banca pyme.....	96
Figura 25: Orden y horarios de refrigerios para los Ejecutivos.....	96
Figura 26: Nueva zona de atención de la Banca Pyme.....	97
Figura 27: Nueva zona de espera para los clientes de la Banca Pyme.....	98
Figura 28: Nuevos módulos individuales de los Ejecutivos de la Banca Pyme.....	98
Figura 29: Drive para registro y control de visitas a clientes.....	99
Figura 30: Antes: Deterioro de la cartera atrasada año 2024.....	103
Figura 31: Ahora: Modulo de seguimiento de la cartera atrasada.....	104
Figura 32: Distribución de las guías para la atención de los créditos comerciales.....	105
Figura 33: Condicionantes para el otorgamiento de un crédito.....	105
Figura 34: Márgenes de importes a otorgar en 24 horas.....	106
Figura 35: Base de clientes en la herramienta Digital Work Place (DWP) con campañas.....	106
Figura 36: Ejemplo de una campaña / oferta comercial para un cliente pyme.....	107
Figura 37: Herramienta de evaluación para un crédito comercial.....	107

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo desarrolla la implementación de mejoras en la gestión administrativa de la Banca Pyme del Banco BBVA Perú en la Agencia Trujillo, con el propósito de optimizar la atención al cliente, fortalecer la gestión de créditos y consolidar la capacitación del personal. Donde la Banca Pyme representa más del 99% del tejido empresarial en el Perú, siendo un sector vital para el desarrollo económico. Sin embargo, se identifican problemas recurrentes: altos índices de informalidad, escaso acceso a financiamiento, deficiencias en la gestión administrativa y limitadas competencias del personal bancario. En la Agencia Trujillo, estos factores se traducen en demoras en los tiempos de atención, reprocesos, morosidad creciente y carencias en la formación tanto de colaboradores como de clientes. Frente a esta realidad, el trabajo propone un modelo de intervención sustentado en tres ejes estratégicos: creación de protocolos de atención al cliente, generar lineamientos para otorgar los créditos y realizar capacitaciones y programas de educación financiera a los ejecutivos y clientes de la Banca Pyme para fortalecer su sostenibilidad. Desarrollando competencias blandas como liderazgo, comunicación y atención empática. En conclusión, la propuesta se orienta a consolidar al BBVA como un referente en el segmento Pyme mediante la integración de procesos estandarizados, créditos responsables y capacitación continua, contribuyendo no solo al fortalecimiento de la entidad financiera sino también al crecimiento sostenible del tejido empresarial en Trujillo y el país.

Palabras Claves: Gestión Administrativa, Procesos Estandarizados, Plan de formación.

REFERENCIAS

- Brachfield, C. (2009). Gestión de cobros y recobros: Técnicas eficaces para la recuperación de deudas. ESIC Editorial.
- Carrasco, C. (2018). Gestión de la atención al cliente. Editorial UOC.
- Chandler, A. (2003). Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise. Beard Books.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. McGraw-Hill.
- David, F. (2013). Conceptos de administración estratégica. Pearson Educación.
- Dessler, G. (2015). Administración de recursos humanos. Pearson.
- Hernández, R. (2011). Metodología de la investigación. McGraw-Hill.
- Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (2017). Administración estratégica: Competitividad y globalización. Cengage Learning.
- Johnson, G., & Scholes, K. (1993). Exploring corporate strategy. Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). Dirección de marketing. Pearson Educación.
- Mendoza Briones, J. (2017). Gestión administrativa y procesos organizacionales. Ediciones de la U.
- Michaux, V., & Cadiat, A. (2016). Porter's Five Forces: Understand competitive forces and stay ahead of the competition. 50Minutes.
- Morales, A., & Morales, M. (2014). Finanzas para emprendedores. Editorial Académica Española.
- Pérez, R. (2020). Balanced Scorecard: Herramienta de gestión estratégica. ESIC Editorial.
- Porter, M. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard Business Review, 86(1), 78–93.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). Administración. Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). Comportamiento organizacional. Pearson

Educación.

Salazar, J. (2023). Análisis estratégico empresarial. Alfaomega.

Santandreu, R. (2010). Gestión del crédito comercial. Editorial Deusto.

Sarli, A., Villafañez, G., & Ríos, P. (2015). Gestión estratégica y análisis FODA. Universidad de Buenos Aires.

Suarez, A. (2021). Planeamiento estratégico empresarial. Fondo Editorial UPC.

Wheelen, T., & Hunger, D. (2020). Strategic management and business policy. Pearson.

Zendesk. (2023). Customer experience trends. Zendesk Inc.