

**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS E INFORMÁTICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE NEGOCIOS**  
**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS**  
**INTERNACIONALES**



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**  
**ANÁLISIS DE LA GESTION DE LOS SERVICIOS BANCARIOS REFERIDO**  
**AL PERSONAL DE VENTANILLA**

**PRESENTADO POR**  
**GUSTAVO ADOLFO LEON ALARCON**

**ASESOR:**  
**DR. VEGAS GALLO, EDWIN AGUSTIN**  
**[HTTPS://ORCID.ORG/0000-0002-2566-0115](https://orcid.org/0000-0002-2566-0115)**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN**  
**ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**LIMA-PERÚ**  
**2023**



**INFORME DE SIMILITUD N°034-2022-UPCI-FCEYN-REHO-T**

**A** : **MG. HERMOZA OCHANTE RUBÉN EDGAR**  
Decano (e) de la Facultad de Ciencias Empresariales y de Negocios

**DE** : **MG. HERMOZA OCHANTE, RUBEN EDGAR**  
Docente Operador del Programa Turnitin

**ASUNTO** : Informe de evaluación de Similitud de Trabajo de Suficiencia Profesional:  
**BACHILLER LEON ALARCON, GUSTAVO ADOLFO**

**FECHA** : Lima, 10 de diciembre de 2022.

---

Tengo el agrado de dirigirme a usted con la finalidad de informar lo siguiente:

1. Mediante el uso del programa informático **Turnitin** (con las configuraciones de excluir citas, excluir bibliografía y excluir oraciones con cadenas menores a 20 palabras) se ha analizado el Trabajo de Suficiencia Profesional titulada: **“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LOS SERVICIOS BANCARIOS REFERIDO AL PERSONAL DE VENTANILLA”**, presentado por el Bachiller **LEON ALARCON, GUSTAVO ADOLFO**.
2. Los resultados de la evaluación concluyen que el Trabajo de Suficiencia Profesional en mención tiene un **ÍNDICE DE SIMILITUD DE 7%** (cumpliendo con el artículo 35 del Reglamento de Grado de Bachiller y Título Profesional UPCI aprobado con Resolución N° 373-2019-UPCI-R de fecha 22/08/2019).
3. Al término análisis, el Bachiller en mención **PUEDEN CONTINUAR** su trámite ante la facultad, por lo que el resultado del análisis se adjunta para los efectos consiguientes

Es cuanto hago de conocimiento para los fines que se sirva determinar.

Atentamente,

.....  
**MG. HERMOZA OCHANTE, RUBEN EDGAR**  
Universidad Peruana de Ciencias e Informática  
Docente Operador del Programa Turnitin

*Adjunto:*

- \*Recibo digital turnitin*
- \*Resultado de similitud*

## **Dedicatoria**

Indudablemente quiero dedicar este trabajo a mi esposa e hijos, por estar siempre a mi lado apoyándome a fin de que pueda conseguir todos mis objetivos, quiero también dedicar éstas páginas a todas aquellas personas que me han apoyado a lograr esta meta en vida, en fin, este trabajo está dedicado a todas las personas que creyeron en mí y me apoyaron a conseguir llegar a mi meta.

---

**GUSTAVO ADOLFO LEON ALARCON**

## **Agradecimiento**

Debo partir inicialmente agradeciéndole a Dios por haberme permitido concluir satisfactoriamente mis estudios superiores, a mi familia, a mis amigos y a las autoridades de la Universidad Peruana de Ciencias e Informática por haberme otorgado la oportunidad de subsanar y concluir con mis estudios profesionales.

---

**GUSTAVO ADOLFO LEON ALARCON**

## **Declaración de Autoría**

**Nombres : GUSTAVO ADOLFO**

**Apellidos : LEON ALARCON**

**Código : 190900005**

**DNI : 77667680**

Declaro que, soy el autor del trabajo realizado y que es la versión final que he entregado a la oficina del Decanato de la Facultad de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Peruana de Ciencias e Informática.

Asimismo, declaro que he citado debidamente las palabras o ideas de otros autores, refiriendo expresamente el nombre de la obra y página o páginas que me sirvieron de fuente.

Jesús María, Diciembre del 2022.

## **Índice**

Caratula.....	1	
Dedicatoria.....	3	
Agradecimiento.....	4	
Declaración de autoría.....	5	
Índice.....	6	
Introducción.....	7-8	
<b>CAPITULO I.- Planificación del Trabajo de Suficiencia Profesional</b>		
Título y descripción del trabajo.....	9 - 10	
Objetivos de trabajo.....	10	
Justificación.....	10 - 11	
<b>CAPITULO II.- Marco Teórico</b>		
La Calidad y su evolución histórica.....	11 - 17	
La Calidad en los servicios de las empresa bancarias.....	17 - 18	
<b>CAPITULO III.- Desarrollo de actividades programadas</b>		
La Gestión de la calidad total en la búsqueda del seis sigma.....	19 - 21	
La importancia del personal de ventanilla en los bancos.....	21 - 25	
<b>CAPITULO IV.- Resultados Obtenidos.....</b>		26 - 27
<b>Conclusiones.....</b>	28	
<b>Recomendaciones.....</b>	30	
<b>Referencia bibliográfica.....</b>	31	
<b>Anexos.....</b>	31	
Evidencia de similitud digital.....	31 – 35	
Autorización de publicación en repositorio .....	36	

## **INTRODUCCIÓN**

En el presente trabajo de suficiencia profesional, estudiaremos y analizaremos la gestión del personal que trabaja en las ventanillas de las instituciones financieras más comúnmente denominadas bancos, en ese sentido debemos establecer que como por todos es sabido, y atendiendo a la nueva coyuntura mundial, la atención personal en todas las instituciones públicas o privadas, se ha reducido a sus niveles máximos para evitar la propagación del nuevo virus denominado covid-19, sin embargo, debemos resaltar que el análisis que desarrollaremos en el presente trabajo de suficiencia profesional, está orientado justamente a determinar la importancia del personal que trabaja en la ventilla de los diferentes bancos de nuestro país, por cuanto, como todos es sabido, ellos representan la cara visible de la institución que nos brinda sus otros servicios bancarios, por ende el primigenio servicio que recibimos de la institución bancaria, es el trato personal que nos brindan sus colaboradores, por ende, este inicial servicio debe de estar orientado a ser el mejor o el más óptimo, a nuestro entender y conforme lo demostraremos en el presente trabajo de suficiencia profesional, el de mayor calidad.

En esta misma línea de pensamiento, tenemos que todas las empresas de nuestro medio, preponderantemente las del sector privado, se están proponiendo alcanzar u orientar todos sus esfuerzos con la finalidad de alcanzar

el éxito en sus respectivas gestiones y ser altamente competitivas con respecto a sus competidoras, todo ello con la finalidad de tener un mejor posicionamiento en el mercado nacional, en ese sentido, tal como demostraremos en el presente trabajo de suficiencia profesional, muchas de las empresas sobre todo las del sector bancario, se están proponiendo ofrecer productos de calidad respecto de sus servicios propiamente dichos, olvidando o rezagando la atención que merece su propio personal, más exactamente conforme a nuestro trabajo de suficiencia profesional, su personal que labora en ventanilla, no capacitándolo y hasta en muchas ocasiones no realizando un verdadero control en la selección del mismo, por cuanto tal como se viene dando en nuestra realidad, muchos de los ilícitos con connotación penal que se comenten en nuestro medio bajo la denominada modalidad del reglaje, se configuran con la intervención del personal que labora en las propias instituciones bancarias, por estos en algunos casos quienes proporcionan los datos a utilizarse por las bandas criminales.

Finalmente en esta misma línea de pensamiento, estableceremos lo que debe de entenderse por calidad, por cuanto si bien es cierto, conforme a las definiciones clásicas tenemos que la calidad derivaría en el aspecto tangible de un producto o cosa producido a bajo costo pero de características únicas que lo diferencian de los demás; en ese sentido y atendiendo a nuestro trabajo de suficiencia profesional, tenemos que calidad no solamente debe de estar orientada hacia los productos sino también en cuanto a los servicios, por ello el presente estudio está orientado justamente a desentrañar la calidad que ofrece el personal de ventanilla en los diferentes bancos de nuestro medio.



## **CAPITULO I.- Planificación del Trabajo de Suficiencia Profesional**

### 1.1. Título y descripción del trabajo

#### Título del Trabajo

El presente trabajo de suficiencia profesional lo he titulado: Análisis de la gestión de los servicios bancarios referido al personal de ventanilla.

#### Descripción del Trabajo

En el presente trabajo de suficiencia profesional, partiremos analizando las diferentes definiciones de calidad y cómo ésta ha evolucionado a través de la historia, posteriormente nos adentrarnos a estudiar la gestión de la calidad total denominada seis sigma, que no es otra cosa que una metodología de gestión de la calidad, la misa que se encuentra centrada en orientar el control de los procesos para finalmente lograr entregar un producto o servicio sin defectos o errores a su usuario final denominado cliente.

Finalmente entraremos a estudiar lo que representa la importancia del personal de ventanilla que laboral en los diferentes bancos de nuestro país; sobre este punto, conforme los hemos identificado en nuestro trabajo de suficiencia profesional, debemos establecer que el servicio al cliente que ofrecen las diferentes instituciones bancarias, no es otra cosa que un producto más que ofrecen las diferentes entidades bancarias de nuestro

medio, puesto que es una característica importante que les otorgada a estas instituciones un más alto nivel de competitividad respecto de otras institucionales afines haciéndolas resaltar diferencialmente.

## 1.2. Objetivos del presente trabajo

Por el presente trabajo de suficiencia profesional y tal como lo hemos establecido en la descripción de la presente investigación, el objetivo principal de nuestro trabajo, está referido a determinar inicialmente que la atención al cliente que ofrecen las diferentes instituciones bancarias de nuestro país no es otra cosa que un producto más que ofrecen estas empresas, en ese sentido, nuestro trabajo está orientado en analizar dicha gestión a efectos de evidenciar sus bondades y defectos y al mismo tiempo resaltar que ha éste producto no se le está dando la debida importancia, por cuanto tal y como le establecimos en la parte introductoria del presente trabajo, en muchas ocasiones no se evalúa idóneamente al personal que prestará sus servicios en ventanilla de las diferentes instituciones bancarias, convirtiéndose en muchas ocasiones más que en un servicio bancario, en un dolor de cabeza para sus usuarios.

## 1.3. Justificación

Nuestro trabajo de suficiencia profesional se justifica ampliamente por cuanto tal como lo hemos establecido, la atención al cliente en las diferentes instituciones bancarias de nuestro país es otro producto que ofrecen los

bancos a sus clientes, en ese sentido, nuestra labor estará orientada justamente a ello, a efectos de determinar la importancia de la atención personal que se ofrece a los clientes de estas instituciones bancarias con la finalidad de evidenciar sus defectos y sentar las bases para que este producto se convierta en uno de calidad.

## **CAPITULO II.- Marco Teórico**

### **2.1 La Calidad y su evolución histórica**

Tal como hemos descrito en nuestro trabajo de suficiencia profesional, partiremos analizando que es lo que significa calidad y como este concepto ha ido evolucionando a través del tiempo, en ese sentido primigeniamente podemos establecer que calidad es un concepto que siempre ha estado ligado o relacionado a la misma esencia del ser humano; por cuanto desde que el hombre apareció en la tierra, éste ha tenido la certeza de que haciendo las cosas bien éste siempre iba a tener una ventaja sobre sus congéneres, por ello es que desde tiempo inmemorables, el ser humano, ha estado observando constantemente los cambios que se producían a su alrededor a efectos de utilizar estos cambios o fenómenos a su favor y así desarrollar sus actividades con mayor eficiencia.<sup>1</sup>

En este orden de ideas, debemos precisar que durante los primeros años del siglo pasado, la calidad era manejada o tenida como el factor más importante a resaltar dentro del esquema de trabajo de toda empresa; sin embargo con

---

<sup>1</sup>María Constanza Cubillos Rodríguez – El concepto de calidad, Pág. 81

el paso de los años y con la llegada del fenómeno conocido como globalización, la calidad se ha convertido en solamente una herramienta más que las empresas o grandes corporaciones no pueden dejar de desatender a efectos de asegurar su vida empresarial, ello hablando de los países denominados industrializados, sin embargo en nuestro medio, podemos afirmar que el concepto de calidad resulta relativamente novedoso por cuanto la gran mayoría de las empresas de nuestro medio, se preocupan de ofrecer productos de calidad pero que sin embargo esto solamente no pasa de ser una buena intención, por ello es que nuestro trabajo de suficiencia profesional está orientado a cerrar esa brecha existente entre el pensamiento de calidad de las grandes industrias y la calidad de los productos que se ofrecen en nuestro medio.<sup>2</sup>

En ese sentido podemos establecer que la calidad siempre ha estado representada en la vida del hombre como un elemento inherente a todas sus actividades por cuanto desde la concepción misma de la humanidad y cuando ésta pasó a convertirse en civilizada, el hombre siempre ha controlado los productos que consumía; en ese sentido, desde que el hombre era un recolector de productos, pudo percatarse de qué productos consumía y que productos los desechaba; posteriormente y con el paso del tiempo, dejando ya el hombre la actividad de recolección, éste comenzó a utilizar herramientas en sus actividades, con la finalidad de facilitarse la tareas de abastecimiento de los alimentos necesarios para su subsistencia,

---

<sup>2</sup> María Constanza Cubillos Rodríguez – El concepto de calidad, Pág. 81

hecho que indudablemente lo llevó a agenciarse cada vez de mejores herramientas y hasta de armas que le permitieran cazar presas cada vez más grandes y con un esfuerzo menor; en ese sentido, el hombre con la finalidad de errar en el proceso de abastecimiento para su propia subsistencia, tuvo que construir herramientas y armas cada vez más elaboradas, hecho que determino que la calidad se hiciera presente desde aquellas época remotas de nuestra historia.<sup>3</sup>

En ese sentido, el proceso de hacer o desarrollar las cosas cada vez de una manera más especializada, se replicó a lo largo del tiempo partiendo de un misma experiencia, es decir, del ensayo malo hasta la mejora substancial de las obras que el hombre realizaba como desde la construcción de sus viviendas y hasta la fabricación de sus prendas de vestir; en ese sentido, según Lara (1982), un testimonio de este fenómeno se remonta al año 2150 antes de cristo, en donde la construcción de casas, respecto a su calidad, estaba regentada por el Código de Hammurabi, en donde claramente se establece en su regla 229 que si un constructor construye una casa y no lo hace con buena resistencia y la casa se derrumba y mata a los ocupantes, el constructor debe ser ejecutado; hecho que evidencia la exigencia de la calidad en el trabajo.<sup>4</sup>

Asimismo y en ese mismo orden de ideas, tenemos a la cultura fenicia, también utilizaba la represión física para eliminar la repetición de errores cortándole las manos a las personas responsables de la mala edificación de

---

<sup>3</sup> María Constanza Cubillos Rodríguez – El concepto de calidad, Pág. 83

<sup>4</sup> María Constanza Cubillos Rodríguez – El concepto de calidad, Pág. 83

una obra; por otro lado, tenemos a los inspectores egipcios de calidad, quienes eran los encargados de verificar las medidas de los bloques de piedra caliza de las pirámides por medio de una cuerda; en ese sentido, el sentido de calidad ha estado presente desde que el mundo despertó a la vida y se fue desarrollando paulatinamente en el tiempo tal y como lo estamos demostrando.

Durante la edad media, comenzaron a emerger los mercados con base en el prestigio de la calidad de sus productos produciéndose al mismo tiempo el empleo de marcas distintivas de los productos desarrollándose de esa forma e interés por parte de los productores en el mantener una buena reputación para sus productos; según De Fuentes (1998), en el siglo XIII, teniendo en consideración el grado de especialización que habían alcanzado los artesanos en el desarrollo de sus productos, hicieron su aparición los aprendices y los propios artesanos se convirtieron en maestros e instructores dado que conocían a fondo su trabajo y a sus clientes.<sup>5</sup>

Con lo dicho anteriormente, el proceso de alcanzar la calidad en el desarrollo de los productos iniciado en esta época por los artesanos fue el factor determinante para que el proceso de alcanzar la calidad llegará a su punto máximo; por otro lado, durante el siglo XVII se produjo una separación entre la ciudad y el mundo rural, debido al desarrollo del comercio internacional obligando al artesano a desplazarse a otros lugares; apareciendo la figura del mercader quien es la figura que pone en

---

<sup>5</sup> María Constanza Cubillos Rodríguez – El concepto de calidad, Pág. 83

movimiento los productos de los artesanos para luego comercializarlos llevándolos a diversas partes; posteriormente, durante la Revolución Industrial se produjo la etapa de la industrialización de los productos pasando de talleres artesanales a fábricas ya sea de artículos terminados o de piezas que servirían para ensamblar otros productos; es decir que esta nueva etapa trajo consigo un sistema de fábricas para para la producción de productos serie pasando del trabajo artesanal a una especialización en el trabajo y como consecuencia de este proceso la función de inspección pasó a convertirse en un elemento de vital importancia en el proceso productivo esta labor de inspección era la que cumplía la labor de identificación de productos defectuosos a efectos de evitar que estos lleguen a su consumidor final y así mantener la óptima calidad de sus productos.<sup>6</sup>

Posteriormente, a fines del siglo XIX, aparecen las teorías sobre la administración científica, cuyo pionero fue Frederick Winslow Taylor (1911). Según Evans y Lindsay (2008), refiriéndonos a los principios fundamentales de la teoría sobre la administración científica, establece que la planificación y ejecución del trabajo deben estar separadas a efectos de incrementar la productividad; produciéndose inicialmente una disminución en la calidad del producto estableciéndose posteriormente que este fenómeno estaba siendo ocasionado por errores humanos que aumentaron al desaparecer la inspección realizada por cada operario; en ese sentido y a efectos de remediar dicha complicación, se optó por crear el sistema de inspección en

---

<sup>6</sup> María Constanza Cubillos Rodríguez – El concepto de calidad, Pág. 83

la fábrica a efectos de que sea un empleado el responsable de determinar los productos buenos y malos.<sup>7</sup>

Todo esto trajo consigo la aparición de los departamentos de control de calidad a efectos de evitar que los productos defectuosos lleguen al consumidor; en consecuencia se puede establecer que esta etapa, atendiendo a la labor que realizaban los departamento de control de calidad, que su labor se había convertido en eminentemente correctiva, dándose inicio a la primera etapa del desarrollo de la calidad conocido como control de calidad por inspección; posteriormente entre los años 1920 y 1940, aparecieron los departamentos de ingeniería de inspección cuya labor fundamentalmente era la de resolver los problemas creados por los productos defectuosos; asimismo, en 1924 el matemático Walter Shewhart creó e implementó una gráfica estadística con la finalidad de controlar las variables del producto terminado, pasando a una nueva etapa que identificamos como la del control estadístico de calidad la misma que estableció originalmente los parámetros necesarios para controlar los medios de producción en serie a bajo costo mejorando indudablemente el costo beneficio en la producción.<sup>8</sup>

Según Duncan (1996), el objetivo de esta nueva forma de gestionar el trabajo de producción en serie, era el de demostrar que mediante un sistema estadístico resultaba perfectamente viable garantizar un estándar en la calidad de los productos terminados con la finalidad de evitar todo tipo de

---

<sup>7</sup> María Constanza Cubillos Rodríguez – El concepto de calidad, Pág. 84

<sup>8</sup> María Constanza Cubillos Rodríguez – El concepto de calidad, Pág. 84



pérdida durante la producción; en este orden de ideas y a consecuencia de la segunda guerra mundial, fue entre 1942 y 1943, en atención a productos bélicos defectuosos, que se crearon las primeras normas de calidad en el mundo que buscaban básicamente el aseguramiento de la calidad de los productos terminados, creándose un sistema de certificación de calidad que implantó el ejército de los Estados Unidos denominándolas como las nuevas normas Z1.<sup>9</sup>

Por otro lado la década de los 60 en adelante el desarrollo en la producción se encuentra basado en los procesos de calidad total extendiéndose hasta el inicio de la década de los 90 en donde aparece el fenómeno que conocemos actualmente como globalización apareciendo consigo el proceso de mejoramiento del proceso de calidad total, orientándose este nuevo sistema a producir productos de una alta calidad a precios bajos con la finalidad de obtener ventaja en el mercado, pero con el ingrediente de capacitar al personal para evitar retrasos o riesgos en la producción.<sup>10</sup>

## **2.2 La calidad en los servicios de las empresa bancarias**

Como punto segundo del marco teórico de nuestro trabajo de suficiencia profesional basándonos en un enfoque descriptivo trataremos de vislumbrar los atributos de calidad en el servicio que brindan las diferentes instituciones bancarias de nuestro país y que son mejor y peor valorados por sus respectivos clientes, enfocados en esta parte de nuestro trabajo

---

<sup>9</sup> María Constanza Cubillos Rodríguez – El concepto de calidad, Pág. 85

<sup>10</sup> María Constanza Cubillos Rodríguez – El concepto de calidad, Pág. 89

específicamente al servicio que brinda el personal de atención en ventanilla a efectos de mejorar su calidad; bajo este contexto podemos partir afirmando que casi siempre resulta difícil establecer o medir la satisfacción de un cliente con su institución bancaria respecto de los servicios que éste le presta, en ese sentido y conforme a la normatividad implementada por el INDECOPI, tenemos que toda institución bancaria cuenta con un libro de reclamaciones, sin embargo podemos establecer que estos libros no siempre revelan el nivel de descontento existente del cliente para con su institución bancaria, por otro lado, no podemos dejar pasar por alto el poco interés que muestran los empleados bancarios en la atención de sus respectivos clientes, por ello, consideramos que las instituciones bancarias podrían disminuir este desinterés de sus empleados preliminarmente mejorando sus sistemas de selección para posteriormente capacitar adecuadamente a sus colaboradores con la finalidad de crear canales de comunicación entre banco y cliente, lo cual significaría que el cliente se encuentre mejor atendido y el empresario bancario se mantendría constantemente informado sobre el nivel de satisfacción de sus clientes para con su institución, resultando dicha información en doblemente valiosa, por cuanto por un lado la institución mantendría cautivo a su cliente por medio de un buen servicio personalizado y por otro lado, mantendría un gran nivel de información a efectos de mejorar la calidad en su servicio.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> José Santiago Merino – Calidad del Servicio Bancario, Pág. 300

## **CAPITULO III.- Desarrollo de actividades programadas**

### **1. La Gestión de la calidad total en la búsqueda del seis sigma.-**

Conforme a la estructura de desarrollo de nuestro trabajo de suficiencia profesional tenemos que establecer lo que es el sistema de calidad seis sigma, en ese sentido partiremos afirmando que este sistema no es otra cosa que la implementación en el desarrollo empresarial de diversas metodologías para el mejoramiento de los procesos a efectos de eliminar defectos o fallas en la entrega del producto final y que finalmente será entregado al cliente a efectos de mejorar la productividad y la rentabilidad de la empresa.<sup>12</sup>

En buena cuenta el sistema seis sigma, no es otra cosa que una metodología compuesta por cinco fases las cuales se encuentran orientadas en definir el proceso que será objeto de evaluación; luego medir la situación actual por la que atraviesa la empresa estableciendo el problema con la finalidad de mejorar esa situación coyuntural; se pasará posteriormente a analizar los resultados de la medición efectuada para luego contrastar la situación anterior de la empresa en concordancia con los resultados obtenidos; posteriormente se pasará a mejorar el proceso de ser el caso y finalmente se llegará a la etapa de controlar el proceso de mejoramiento a efectos de que los procesos implementados garanticen su continuidad y eficacia.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Manuel García – Sistema de calidad seis sigma, Parte I

<sup>13</sup> Eduardo Navarro Albert – Metodología e implementación del six sigma, Pág. 76

Entonces bajo esta línea de análisis, podemos establecer que el sistema denominado seis sigma, resulta ser una metodología para mejorar los procesos y servicios basándose primordialmente con la toma de decisiones oportuna con sujeción a datos estadísticos; conforme a lo señalado por Gutiérrez (2009), debemos de remitirnos a los principios de sistema a efectos de conseguir que esta metodología se implemente de manera eficiente para producir efectivamente el cambio en la forma de realizar las operaciones en la organización; estos principios están referidos en específico al liderazgo entendiéndose este en la implementación de un liderazgo de arriba hacia abajo, es decir de la plana mayor de la empresa hasta su último servidor; por otro lado tenemos a la metodología, esta se apoya en una estructura directiva que incluye personal a tiempo completo, es decir se trata de crear una estructura directiva que integre líderes de negocios, de proyectos, expertos y facilitadores, a efectos de que cada uno de ellos tenga roles y responsabilidades determinadas con la finalidad de formar proyectos de mejora; por otro lado tenemos al entrenamiento, el cual consiste en entrenar a cada uno de las personas que se involucrarán en la implementación y desarrollo del sistema, debiendo tomar un entrenamiento especializado; por otro lado, el sistema busca que todo el proceso se encuentre orientado al cliente y enfocado en los procesos con la finalidad de que los requerimientos del cliente y los niveles de calidad y desempeño cumplan con los estándares del sistema seis sigma: por otro lado, es evidente que este sistema será regentado por datos y pensamiento estadístico que orientarán los esfuerzos de esta metodología a efectos de identificar las variables de calidad y los

procesos y áreas que tienen que ser mejorados; asimismo, este sistema exige que la metodología a emplearse con la finalidad de resolver los problemas del cliente se encuentre en función al análisis y tratamiento de los datos obtenidos.<sup>14</sup>

Entonces, concluyendo con este apartado de nuestro trabajo de suficiencia profesional, tenemos que el sistema seis sigma materia del presente análisis busca finalmente garantizar la entrega de mejores productos o servicios de manera más eficaz, rápida y a bajo costo utilizando la reducción de la variación de cualquiera de los procesos, es decir, detectando el problema y corrigiéndolo, de tal manera que este proceso sea uniforme en el tiempo; Quesada (2014), señaló que el enemigo de todo proceso es la variación y por ende esta variación hace que también se convierta en enemiga en lo que respecta a la satisfacción de los clientes; asimismo Gutiérrez (2009), señaló que ésta metodología está pensada en el cliente a efectos de mejorar los procesos; en ese sentido, lo que busca seis sigma es que los procesos cumplan con los requerimientos del cliente.<sup>15</sup>

## **2. La importancia del personal de ventanilla en los bancos.-**

Finalmente, debemos referirnos en este apartado a la importancia que tiene el personal de los bancos que atiende en ventanilla al público, por cuanto en muchas ocasiones los usuarios bancarios o clientes, dejan de confiar en la

---

<sup>14</sup> Cuauhtémoc Ignacio Hernández Martínez - La metodología Lean seis sigma, sus herramientas y ventajas, Pág. 51

<sup>15</sup> Cuauhtémoc Ignacio Hernández Martínez - La metodología Lean seis sigma, sus herramientas y ventajas, Pág. 58

institución bancaria específicamente por el mal trato o deficiente atención recibida por el personal de los bancos en ventanilla; en ese sentido, conforme a los criterios sigma desarrollados en el punto precedente resulta de imperiosa necesidad definir el proceso que será objeto de evaluación, es decir y conforme al punto del presente análisis, establecer los motivos por los cuales el personal bancario que atiende al público desde la ventanilla, efectúa su labor de manera deficiente en muchas ocasiones; posteriormente se procederá a medir la situación actual de la institución bancaria en lo que respecta al personal que atiende al público a efectos de evidenciar el problema con la finalidad de mejorar dicha situación y luego se analizarán los resultados obtenidos para contrastar la situación anterior respecto a la deficiente atención del empleado bancario en concordancia con los resultados obtenidos para mejorar el proceso de ser el caso y controlar el mejoramiento de éste a efectos de que permanezca constante en el tiempo. Bajo esta línea de análisis tenemos que conforme a lo desarrollado por Desatnick (1990, Pág. 99); las características más importantes que se deben tener en cuenta en lo que respecta a la atención al cliente es que la labor desarrollada por el personal que presta el servicio de atención al cliente debe de ser una labor orientada al punto de vista empresarial con espíritu de servicio eficiente, en donde predomine la cortesía y el empleado bancario en todo momento muestre ser accesible al público usuario, no permanecer ajeno al público que lo necesita, por cuanto el cliente o usuario bancario se molesta sobremanera cuando el empleado bancario no habla con claridad respecto de sus necesidades o cuando el empleado bancario no lo atiende

rápidamente o simplemente no muestra cortesía en su atención, por ello es recomendable que el empleado bancario de atención al público en ventanilla, debe de concentrarse en lo que pide el cliente a efectos de que éste no deje de ser cliente de la institución, lo cual podría redundar finalmente en que el banco deje de ganar dinero o deje de distinguirse de sus competidores.<sup>16</sup>

Por otro lado, atendiendo a la actual coyuntura y la proliferación de ilícitos penales que se configuran finalmente como estafas que se generan en las transacciones realizadas por medio web respecto de las operaciones que los usuarios o clientes bancarios realizan cotidianamente, es que en muchos casos las visitas a las oficinas bancarias se han incrementado substancialmente por la inseguridad generada al efectuarse las denominadas operaciones en línea, bajo este contexto es que las entidades bancarias deben de poner especial interés en entender que la atención del personal bancario que recibe a sus clientes desde sus ventanillas, finalmente es el que va a determinar en gran manera la permanencia del cliente como usuario de ese banco, en ese sentido la capacitación debería de ser primordial a efectos de que esta atención al público sea la mejor conforme a las reglas mencionadas anteriormente cuando nos referíamos al sistema seis sigma, por otro lado, conforme a nuestra actual realidad, en más de una oportunidad se ha determinado que la comisión de los delitos de robo agravado bajo la modalidad del reglaje, en muchos casos, los ejecutores del delito se encuentran proveídos de información desde las propias agencias

---

<sup>16</sup> Kaizen Gemba – La calidad de la atención al cliente bancario, Pág.7

bancarias, es decir por el propio personal que atiende al público, en ese sentido, al margen de que el persona bancario especialmente refiriéndonos al personal que trabaja en ventanilla, tendrá que ser mejor seleccionado a efectos de corregir el problema desde su base, con la finalidad de que el proceso sigma se mantenga en el tiempo.<sup>17</sup>

En ese sentido podemos establecer que el proceso de atención al cliente es un servicio de suma importancia no solamente para las empresas bancarias sino para todas aquellas que tengan trato directo con sus respectivos clientes, en ese sentido tenemos que la atención al cliente es el conjunto de actividades unidas unas con otras y que han sido pensadas e implementadas por las empresas ofertantes de bienes o servicios con la finalidad primordial de satisfacer las necesidades de los usuarios más comúnmente denominados clientes a efectos de identificar sus necesidades por medio de los productos que ella le oferte.<sup>18</sup>

Entonces, bajo este concepto, tenemos que, tal como lo hemos venido desarrollando a lo largo del presente trabajo de suficiencia profesional, que la atención al cliente debe siempre de mantener una actitud de respeto para con el cliente o usuario bancario en todo momento y bajo cualquier circunstancia, a efectos de no irritar al cliente con esperas innecesarias, adicionalmente a ello, conforme lo hemos prescrito anteriormente, el

---

<sup>17</sup> José Santiago Merino – Calidad del Servicio Bancario, Pág. 269

<sup>18</sup>Yajaira Jenniffer Castro Peralta - Calidad del servicio al cliente en el sector bancario de la ciudad de Guayaquil período 2010-2014, Pág. 17



empleado bancario y en específico que mantiene trato directo con sus usuarios, debe de utilizar un lenguaje adecuado y comprensible.<sup>19</sup>

Bajo esta línea de pensamiento, tenemos que la calidad en el servicio que presten las instituciones bancarias materia de nuestro análisis, finalmente resulta ser un una estrategia que redundará en beneficiar a la institución bancaria, el efecto y resultado que causará en el cliente siempre, es decir, la calidad de servicio genera clientes; entonces, las instituciones bancarias deberán de tener en cuenta que los clientes o usuarios bancarios son el activo primordial de la empresa, por ello, tal y como dijimos anteriormente, el trato inicial y muchas veces el que va a determinar la permanencia del cliente en la institución bancaria, estará determinada por el trato recibido por parte del personal que atiende en ventanilla en las instituciones bancarias, siendo primordial que este empleado bancario transmita una imagen positiva de su institución dado que como por todos es sabido, la calidad del servicio que brinde la institución bancaria siempre será medido por el cliente.

---

<sup>19</sup> Yajaira Jenniffer Castro Peralta - Calidad del servicio al cliente en el sector bancario de la ciudad de Guayaquil período 2010-2014, Pág. 18

## **CAPITULO IV.- Resultados Obtenidos**

1. Que, tal como lo hemos demostrado, la calidad se ha visto unida a la humanidad desde que esta apareció en el mundo y como consecuencia de su aparición cuando el hombre se dedicaba netamente a las actividades de la recolección comenzó a separar los productos buenos de los malos, iniciándose con ello los primigenios procesos de control de calidad, en ese sentido y conforme a la historia de la humanidad, ésta continuó desarrollándose a lo largo de los años, llegando a la era contemporánea, en donde la calidad se ha convertido en un elemento más del producto que se entrega a su consumidor final, en ese sentido, y en vista que la realidad descrita en las líneas precedentes se ajusta a los países desarrollados, tenemos que en nuestro medio la calidad todavía ocupa un lugar preponderante, por ello es que las empresas en general pretenden mediante la instalación de procesos como el seis sigma, alcanzar la calidad total en sus operaciones a efectos de ofrecer a sus clientes, productos y servicios de alta calidad.
2. Por otro lado, casi siempre resulta complicado medir la satisfacción de un cliente para con su institución bancaria en función de los servicios que éste le presta, en ese sentido y conforme a la normatividad implementada por el INDECOPI, tenemos que toda institución bancaria cuenta con un libro de reclamaciones, sin embargo podemos establecer que estos libros no siempre revelan el nivel de descontento existente del cliente para con su institución bancaria, por cuanto sólo basta que el primer receptor en la

atención, vale decir el personal bancario de ventanilla, realice una labor deficiente en su atención para con el cliente para que éste tenga una mala percepción de la institución bancaria y finalmente dicho factor pueda determinar el cambio de banco.

3. Que, tal como hemos podido evidenciar a lo largo del presente trabajo de suficiencia profesional tenemos que la importancia del factor humano dentro de una empresa, casi siempre resulta determinante para medir su triunfo o fracaso dentro del mercado, en ese sentido y teniendo en consideración el tema de investigación de nuestro trabajo de suficiencia profesional, tenemos que los empleados bancarios que atienden en ventanilla, en muchas ocasiones son ellos quienes determinan que el cliente permanezca fiel a su institución bancaria, o que al mismo tiempo el empleado bancario sea quien determine que el cliente se retire a otra institución bancaria por el mal trato recibido; en ese sentido, resulta de suma importancia capacitar al personal bancario a efectos de que este sea el imán que no permita que los clientes de la institución bancaria se alejen, al mismo tiempo, tal como hemos desarrollado anteladamente, en muchas ocasiones son los empleados bancarios quienes en contubernio con los propios delincuentes, quienes mediante la modalidad del reglaje y venta de información, quienes propician la comisión de actos criminales vendiendo información desde dentro de las instituciones bancarias, por ello el proceso de selección del personal bancario debe de estar mejor orientado, todo ello en suma, con la finalidad de brindar un servicio de calidad total a sus usuarios.

## CONCLUSIONES

1. La calidad en la gestión del desarrollo empresarial va a permanecer unida a ella en todo momento, por ello, la empresas debería de poner especial interés en que el desarrollo de sus actividades siempre apunte a brindar bienes o servicios de óptima calidad, dicha situación se ha demostrado que se podría alcanzar con la implementación de diversos sistemas de calidad, en el presente trabajo de suficiencia profesional hemos querido resaltar al sistema del seis sigma, que en definitiva va a determinar que los procesos en un empresa sean pulidos al extremo de erradicar las variables y así poder uniformizar de manera óptima el producto a entregar al cliente.
2. Por otro lado y de manera concordada a lo expuesto líneas arriba, tenemos que el sistema seis sigma busca garantizar la entrega de mejores productos o servicios de manera rápida y a bajo costo para lo cual se va a valer de la abolición de las variación durante todo el proceso productivo, detectando el problema y corrigiéndolo, de tal manera que este proceso sea uniforme en el tiempo, en ese sentido podemos establecer que ésta metodología está pensada en el cliente por cuanto lo que finalmente se busca con este proceso es la satisfacción en todo sentido del cliente en lo referentes al producto o servicio que se le entrega.

3. Finalmente, dentro de nuestras conclusiones podemos establecer que atendiendo a la actual coyuntura y la proliferación de ilícitos penales que se configuran como estafas y que se generan en las transacciones realizadas por medio web respecto de las operaciones que los usuarios o clientes bancarios realizan cotidianamente, es que en muchos casos las visitas a las oficinas bancarias se han incrementado substancialmente por la inseguridad generada al efectuarse las denominadas operaciones en línea, bajo este contexto es que las entidades bancarias deben de poner especial interés en entender que la atención del personal bancario que recibe a sus clientes desde sus ventanillas, finalmente es el que va a determinar en gran manera la permanencia del cliente como usuario de ese banco; en ese sentido la capacitación debería de ser primordial a efectos de que esta atención al público sea la mejor conforme a las reglas mencionadas anteriormente cuando nos referíamos al sistema seis sigma, por otro lado, conforme a nuestra actual realidad, en más de una oportunidad se ha determinado que la comisión de los delitos de robo agravado bajo la modalidad del reglaje, en muchos casos, los ejecutores del delito se encuentran proveídos de información desde las propias agencias bancarias, es decir por el propio personal que atiende al público, en ese sentido, al margen de que el personal bancario especialmente refiriéndonos al personal que trabaja en ventanilla, tendrá que ser mejor seleccionado a efectos de corregir el problema desde su base, con la finalidad de que el proceso sigma se mantenga en el tiempo.

## RECOMENDACIONES

1. Consideramos toda empresa debe de tener un método o sistema de tal manera que puedan medir sus operaciones a todo nivel de tal manera que se pueda identificar fácilmente si se está trabajando no solamente en presentar a sus clientes buenos productos manufacturados y a bajo costo, sino que la atención que se les brinda a los clientes también sea la más óptima, en ese sentido ya podríamos estar hablando de calidad total en el trabajo, conforme al pensamiento moderno y a la diversidad de sistemas que existe, entre ellos el sistema seis sigma.
2. Los trabajadores bancarios deben de ser mejor capacitados por cuanto ellos son la cara visible de la institución bancaria por con sus respectivos clientes, en ese sentido, en muchas ocasiones son estos trabajadores quienes van a determinar que los clientes de sus respectivas instituciones permanezcan cautivos en ellas o al mismo tiempo sean ellos quienes determinen que los clientes abandonen a su institución bancaria, en ese sentido, tenemos que las instituciones bancaria debería de poner especial interés en capacitar a su personal.
3. Finalmente los trabajadores bancarios son el factor humano determinante en la vida institucional del banco, por ello consideramos que la selección de este personal debería de ser determinante por cuanto el personal bancario de ventanilla es la cara visible de la institución bancaria.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- María Constanza Cubillos Rodríguez, el concepto de calidad.
- José Santiago Merino, Calidad del Servicio Bancario.
- Manuel García, Sistema de calidad seis sigmas.
- Eduardo Navarro Albert – Metodología e implementación del six sigma.
- Cuauhtémoc Ignacio Hernández Martínez, La metodología Lean seis sigmas, sus herramientas y ventajas.
- Kaizen Gemba, La calidad de la atención al cliente bancario.
- Yajaira Jenniffer Castro Peralta - Calidad del servicio al cliente en el sector bancario de la ciudad de Guayaquil período 2010-2014.

## **ANEXOS**

Anexo 1.- Evidencia de similitud digital

El presente instrumento será proporcionado por la Universidad Peruana de Ciencias e Informática.

## ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LOS SERVICIOS BANCARIOS REFERIDO AL PERSONAL DE VENTANILLA

### INFORME DE ORIGINALIDAD

7%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1

[docplayer.es](http://docplayer.es)

Fuente de Internet

2%

2

[repositorio.umch.edu.pe](http://repositorio.umch.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

3

Submitted to BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA BIBLIOTECA

Trabajo del estudiante

1%

4

[repositorio.utp.edu.pe](http://repositorio.utp.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

5

[gestiopolis.com](http://gestiopolis.com)

Fuente de Internet

1%

6

[www.uv.mx](http://www.uv.mx)

Fuente de Internet

<1%

7

[unidad1-2-3.blogspot.com](http://unidad1-2-3.blogspot.com)

Fuente de Internet

<1%

8

Submitted to tec

Trabajo del estudiante

<1%



9

[www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

Fuente de Internet

<1%

10

Submitted to CONACYT

Trabajo del estudiante

<1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 15 words

Excluir bibliografía

Activo

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN  
DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS  
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UPCI

1.- DATOS DEL AUTOR

Apellidos y Nombres: León Alarcón Gustavo Adolf  
DNI: 77667680 Correo electrónico: gleon445a@gmail.com  
Domicilio: Asoc. Complejo Artesanal M2. 0 4.18  
Teléfono fijo: 921331089 Teléfono celular: 921331089

2.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO Ó TESIS

Facultad/Escuela: Administración y Negocios Internacionales  
Tipo: Trabajo de Investigación Bachiller ( ) Tesis (X)  
Título del Trabajo de Investigación / Tesis:  
Análisis de la Gestión de los servicios bancarios referido  
al personal de Ventanilla

3.- OBTENER:

Bachiller ( ) Título (X) Mg. ( ) Dr. ( ) PhD. ( )

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN VERSIÓN ELECTRÓNICA

Por la presente declaro que el documento indicado en el ítem 2 es de mi autoría y exclusiva titularidad, ante tal razón autorizo a la Universidad Peruana Ciencias e Informática para publicar la versión electrónica en su Repositorio Institucional (<http://repositorio.upci.edu.pe>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art23 y Art.33.

Autorizo la publicación de mi tesis (marque con una X):

- (X) Sí, autorizo el depósito y publicación total.  
( ) No, autorizo el depósito ni su publicación.

Como constancia firmo el presente documento en la ciudad de Lima, a los 23 días del mes de Enero de 2023.

  
Firma



El suscrito estudiante de la Universidad Peruana de Ciencias e Informática, al no haber autorizado la publicación de mi Tesis en el Repositorio institucional y ulterior CONCYTEC, deja expresa constancia que dicha posición confiere la facultad a la Universidad de subir dicha documentación en el Repositorio en forma privada pudiéndose identificar al autor y una síntesis de la misma.

En señal de conformidad se procede a suscribir la presente con impresión de huella digital.



**GUSTAVO ADOLFO LEÓN ALARCÓN**

DNI: 77667680

**ASOC. COMPLEJO ARTESANAL MZ. O LT. 18**



HUELLA DIGITAL

Anexo 2.- Autorización de publicación en repositorio

El autor del presente trabajo autoriza a la Universidad Peruana de Ciencias e Informática a publicar el presente trabajo en el repositorio de la Universidad.

Anexo 3.- Otras evidencias

El presente trabajo de suficiencia no cuenta con otra evidencia.

Jesús María, diciembre del 2022.

---

**GUSTAVO ADOLFO LEON ALARCON**