

Tipo de Publicación: Artículo Científico

Recibido: 10/10/2021

Aceptado: 11/11/2021

Autor: Raúl Antonio Ramones Martínez

Licenciado en Administración mención: Informática
Especialista en Gerencia. Mención Sistemas de Información

Universidad Yacambú

Magister en Innovaciones Educativas

Universidad Pedagógica Experimental Libertador

Venezuela

 <https://orcid.org/0000-0001-9643-2550>

E-mail: raul.ramones.luz@gmail.com

ESTRATEGIA GERENCIAL PARA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS EN OTORGAMIENTO DE LOS CRÉDITOS SIN AVAL EN BANESCO

Resumen

En este artículo se presenta la investigación realizada con el objetivo proponer una estrategia gerencial basada en herramientas web para la identificación de los factores de riesgo en el otorgamiento de los créditos sin aval del segmento Premium en Banesco Banco Universal. Se desarrolló con una metodología cuantitativa, estudio de campo descriptivo, en el cual se consideró el aporte de los gerentes que integran la población conformada por seis (6) empleados, los cuales fueron abordados a través de la técnica de la encuesta. Se utilizó como método de análisis el racional deductivo, estadística descriptiva para la interpretación de los datos obtenidos, confiabilidad del instrumento de 0.79 en nivel aceptable. Se obtuvo como resultados generales debilidades en el seno de las empresas en cuanto a capacitación en materia de herramientas web así como la no disponibilidad de las mismas, sin embargo la empresa cuenta con sistemas de información confiable y sólida, enlazada y controlable. En virtud de lo antes mencionado se recomienda emprender acciones gerenciales en el marco de la formación, capacitación y adquisición de las herramientas web así como de elementos propios de la gerencia tales como los indicadores de gestión.

Palabras Clave: Estrategia gerencial, herramientas web, factores de riesgo.

MANAGEMENT STRATEGY FOR IDENTIFICATION OF RISKS IN THE GRANTING OF CREDITS WITHOUT GUARANTEE IN BANESCO

Abstract

This article presents the research carried out with the objective of proposing a management strategy based on web tools for the identification of risk factors in the granting of credits without endorsement of the Premium segment in Banesco Banco Universal. It was developed with a quantitative methodology, a descriptive field study, in which the contribution of the managers that make up the population of six (6) employees was considered, who were approached through the survey technique. The deductive rational analysis method was used, descriptive statistics for the interpretation of the data obtained, instrument reliability of 0.79 at an acceptable level. The general results were weaknesses within the companies in terms of training in web tools as well as their unavailability, however the company has reliable and solid information systems, linked and controllable. By virtue of the aforementioned, it is recommended to undertake management actions within the framework of training, training and acquisition of web tools as well as elements of management such as management indicators.

Keywords: Management strategy, web tools, risk factors.

Introducción

Una de las herramientas fundamentales con la que cuenta la gerencia de las organizaciones en la actualidad es la planificación estratégica, debido a que esta permite formular cursos de acción que guían o dirigen las diversas actividades que se llevan a cabo en las mismas, permitiendo alcanzar los objetivos y metas que se han trazado.

El elemento fundamental que caracteriza a la planificación estratégica es que a través de ella se puede identificar aquellas ventajas y riesgos con los que se puede enfrentar una organización a futuro, de allí que, la planificación estratégica representa una alternativa para optimizar los procesos gerenciales de cualquier organización.

La finalidad de esta investigación fue la de proponer una estrategia gerencial para la identificación de los factores de riesgo en el otorgamiento de los créditos sin aval del segmento Premium; en Banesco Banco Universal Agencia Punto Fijo, estado Falcón, debido a que en estos últimos años esta empresa ha tenido un gran desarrollo, y sin embargo solo se elaboran planes para el corto plazo, en la medida que van surgiendo distintas solicitudes de créditos sin aval y actividades crediticias que desarrolla la organización, sin planificar acciones estratégicas para el mediano y largo plazo, programando para el futuro y previniendo cualquier eventualidad que

podiese ocurrir en el cambiante mundo de los negocios.

Es por ello que, con la formulación de una estrategia se busca la formulación de alternativas para la Gerencia del Segmento Premium de la empresa Banesco Banco Universal a fin de ser utilizado para el logro de las metas.

Desarrollo

El ambiente donde hoy se desenvuelven las empresas sufre cambios de forma sucesiva, observándose sucesos como la revolución tecnológica, desarrollo de las telecomunicaciones, especialmente por el uso creciente de la Internet, la competencia cada vez más agresiva de los mercados, una mayor exigencia de los clientes, de los empleados, es decir; una serie de transformaciones en el ámbito económico, político y social, que mantienen a las empresas revisando sus resultados y pensando emplear las mejores herramientas disponibles que las lleven a la obtención del éxito bajo estas circunstancias (Urrutia, 2003).

Se observa entonces cómo evolucionando el entorno, el mercado se vuelve cada día más competitivo, los gerentes están más capacitados, la tecnología lleva a que se reduzca el trabajo, entre otros aspectos, por lo que las organizaciones han tenido que modificar su forma de pensar y operar, puesto que si no lo hacen desaparecen. Dentro de

este orden de ideas, los cambios tecnológicos contribuyen a facilitar los procesos administrativos en general, según las funciones organizativas el gerente debe adoptar aquellos que asisten al desenvolvimiento efectivo y la maximización de la seguridad en las operaciones.

Según Robbins y Coulter (2010), “los administradores alrededor del mundo están explotando el poder de la tecnología de la información” (p.78), se infiere la importancia de la revisión consciente por parte de la gerencia, de los recursos tecnológicos que está empleando la organización. Es así como la web ha evolucionado hacia la web 2.0 la cual a juicio de Caimano y Villoria (2009), definen herramientas web que van “desde aplicaciones gratuitas para publicar información, compartir motores de búsqueda, intercambiar archivos por medio de portales” (p.11). De allí que una compañía o empresa que desee alcanzar el éxito debe implementar las herramientas web que lo garanticen, considerando en el caso específico de las instituciones financieras, las ventajas implícitas en la determinación oportuna de factores de riesgo en el otorgamiento de los créditos.

Su aspecto fundamental, lo cual la caracteriza y constituye su esencia, es realizar una identificación sistemática de las oportunidades y riesgos que surgen en el futuro, los que combinados con otros datos importantes proporcionan la base

para que la empresa tome las mejores decisiones en el presente para explotar esas oportunidades y poder evitar las situaciones riesgosas.

La perspectiva que se adapta aquí es, que en el mundo de las instituciones financieras las herramientas Web pueden ser consideradas como un instrumento por medio del cual la gerencia se concentre en aquellos argumentos informativos que son necesarios verificar en sus clientes, tomando en cuenta las oportunidades y amenazas del entorno donde se desenvuelve en relación a la facilidad que estas mismas herramientas pueden brindar a la colectividad en general para falsear información con el objeto de cubrir requisitos para obtener un beneficio.

Según Díaz (2011), hoy día la tecnología ha mejorado las herramientas en las páginas Web, redes sociales y páginas de intercambio de información, han tenido un incremento importante de uso en nuestro país de más de un 40 %, desde hace cinco (5) años el incremento de la Web en Venezuela muestra su posicionamiento gracias a la masificación de su uso desde el punto de vista comunicacional.

En consideración a lo planteado por el citado autor, es fundamental tomar en cuenta esta posibilidad innovativa en la planificación estratégica en pro de mejorar la identificación a las oportunidades y riesgos que pueden surgir en el futuro, lo que va a permitir que cualquier empresa u

organización pueda tomar decisiones acertadas cónsonas con las metas planteadas por la misma sobre la base de información confiable.

Siguiendo este orden de ideas Serna (2006), señala que la planificación estratégica es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas a partir de un diagnóstico estratégico. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga que la organización sea un ente proactivo y anticipado.

En concordancia con lo expuesto por el autor, la planificación estratégica proporciona la dirección que guía la visión y misión de la organización, los objetivos, las acciones, las estrategias y recursos; facilitando la formulación de planes que guíen cada una de las áreas en la dirección que la empresa desea seguir, permitiendo desarrollar los objetivos y las estrategias programadas de acuerdo con las metas trazadas. Todo ello se logra a partir de un diagnóstico estratégico que implica la participación activa de todo el personal de la empresa, la adquisición constante de información sobre los factores claves que le permiten alcanzar el éxito, revisión y ajustes periódicos a fin de que se convierta en un estilo de gestión que lleve a la organización a ser un ente proactivo y anticipado.

Cabe destacar en la mayoría de las organizaciones, entre las que se destaca el mercado financiero, dispone de recursos limitados, los que deben ser correctamente administrados con el fin de maximizar sus utilidades haciendo imperativo diseñar unas estrategias con base en la situación real de la empresa. Esto quiere decir; que se debe realizar un estudio y un análisis interno de las instituciones financieras que permita conocer a fondo tanto sus debilidades como las fortalezas, las oportunidades y amenazas, es esta ultima la herramienta que va a permitir hacer un diagnóstico, del cual se partirá para rediseñar las estrategias o para crearlas desde cero si es que estas no existen.

En Venezuela, la banca universal durante los últimos años ha buscado estar al frente del mercado financiero para brindar productos y servicios de acuerdo con las requerimientos del entorno, debido a esta situación se ha presentado una alta vulnerabilidad al riesgo de fraudes financieros en la banca universal, concebido como fraude según Estupiñán (2006), el despojo mediante engaño, ya sea a una persona natural o jurídica, dentro de las menciones que se relacionan con los llamados delitos de cuello blanco referidos a las defraudaciones que se han hecho a los entes corporativos, dividiéndose en la apropiación de fondos y la declaración falsa de la situación financiera de la empresa.

Según la experiencia del investigador como profesional del ramo financiero en instituciones bancarias, se tiene que en lo relativo al impacto de los cambios tecnológicos producto de la llamada globalización de la economía, las organizaciones tienen que evolucionar rápidamente en virtud que en esa misma medida crecen los riesgos por fraude de parte de algunos clientes motivo por el cual los controles deben modificarse tomando en cuenta un sistema de información apoyado fundamentalmente en las comunicaciones de internet y en general rodeado de un ámbito totalmente computarizado.

A esta realidad no escapa la península de Paraguaná, región ésta que en los últimos años ha pasado por un proceso acelerado de transformaciones que han venido ocurriendo tanto a nivel nacional como internacional, especialmente por contar en esta zona con diversos polos importantes para el desarrollo regional como los son la existencia del Centro de Refinación Paraguaná (CRP), considerado el más grande del mundo, la Zona Franca Industrial, Comercial y de Servicios de la Península de Paraguaná (ZONFIPCA) y la Zona Libre de Inversión Turística y Comercial, lo que representa ventajas significativas para las empresas y entidades financieras nuevas nacientes y radicadas en esta región.

Comenzando con Banesco Banco Universal donde tiene su primer eslabón en la creación de Escotet Casa de Bolsa en 1986. En el sector

bancario comenzó su actividad en Venezuela en 1992 a través de la adquisición y toma de control de un banco regional denominado Grupo Bancentro, que posteriormente se denominó Grupo Financiero Banesco. Desde ese momento y con vocación de crecimiento e innovación fueron absorbidas mediante sucesivas fusiones y adquisiciones, varias instituciones financieras en Venezuela, convirtiéndose en Banesco Banco Universal en el 2002, año en el cual finaliza el proceso de fusión al unirse Banesco y Unibanca, dando origen al nuevo Banesco Banco Universal. Desde 2007 es el primer banco privado del Sistema Financiero de Venezuela. Dentro de este contexto se ubica la empresa de servicios Banesco Banco Universal dedicada al otorgamiento de créditos de forma segmentada la cual se denomina Carterización que es el conglomerado volumen de toda la cartera de clientes existentes (Masivo), luego los diferentes segmentos que se denominan Bancas (Energía, Agropecuaria, Empresas, PYME, Corporativa, Gobierno, Privada y Premium) partiendo desde la Banca Premium se desarrollará el tema relacionado a los créditos Sin Aval.

Tomando en cuenta lo planteado, se puede expresar que en la organización Banesco Banco Universal específicamente en el Departamento del Segmento Premium de la Agencia Punto Fijo, según información obtenida de manera informal suministrada por gerentes y administrativos, estos manifiestan que en la institución han sido otorgado

créditos sin aval basados en los estudios de la información suministrada por los clientes, y que posteriormente se ha comprobado que esta ha sido fraudulenta.

Continuando con las aportaciones de los informantes, estos han observado que no se toman las acciones pertinentes para el correcto análisis de los créditos que se ofrecen por dicho segmento, en cuanto a los financiamientos sin aval considerando como probable causa necesidad de una plataforma web tecnológicamente confiable para verificar el perfil del cliente antes de otorgarle dicho financiamiento.

Del mismo modo, adicional a lo anteriormente expuesto, existe el incumplimiento en los tiempos de respuesta para el otorgamiento de los créditos sin aval, por la burocracia existente en el otorgamiento de dichos financiamientos por parte del departamento ya que no existen las herramientas adecuadas para identificar los factores de riesgo externos e internos y en la mayoría de los casos se debe recurrir al uso de herramientas tecnológicas que no cumplen las expectativas para un correcto análisis crediticio dentro del segmento de Agencias debido a que se debe utilizar la correspondencia interna que puede demorar entre cinco (5) a seis (6) días para recibir una respuesta recíproca. Es decir se enfatiza la necesidad de contar con herramientas Web que faciliten identificar los posibles fraudes en

la información suministrada y procesar la misma oportunamente.

De continuar con esta situación se puede presentar una situación no deseada como una falla en los riesgos inherentes propios por la calificación de los clientes, los cuales no se posee un mecanismo lo suficientemente hábil para reducir los riesgos externos trayendo consigo la imposibilidad de proteger los activos de la organización, la imposibilidad de obtener información veraz, falta de confiabilidad oportuna; que puede afectar directamente el pago pertinente de las cuotas establecidas por incapacidad de pago o por ser este un cliente que lleve un proceso administrativo por algún otro ente financiero donde desarrolle sus actividades económicas.

Por ello, este trabajo de investigación pretendió proponer estrategias gerenciales basada en herramientas Web para la identificación de los factores de riesgo en el otorgamiento de los créditos sin aval del segmento premium en Banesco Banco Universal, considerando lo importante que resulta para las instituciones financieras disminuir el riesgo de fraude por operaciones cuyas posibilidades de verificación puedan estar a su alcance, es así que las herramientas Web se consideran como un aporte a la mejora de los procesos administrativos relacionados a la gestión crediticia.

De todo lo planteado anteriormente se establecen como interrogantes:

¿Qué necesidad posee el personal que labora en el departamento del segmento Premium con relación al uso de las herramientas Web? ¿Cuáles son los factores de riesgos en el otorgamiento de los créditos sin aval en el segmento Premium? ¿Cómo será una estrategia gerencial que disminuya los factores de riesgo mediante el uso de las herramientas Web en el otorgamiento de crédito sin aval en el Segmento Premium?

Para dar respuesta a estas interrogantes se debe elaborar un plan que ayude a disminuir los factores de riesgo inherentes al otorgamiento de financiamientos sin garantías basado en el uso de las herramientas Web como estrategia gerencial para la identificación de los factores de riesgo externos e interno en el otorgamiento de los créditos sin aval del Segmento Premium en Banesco Banco Universal.

En otro orden de ideas, las transformaciones sucedidas en el ámbito mundial en los últimos años han venido generando un mundo más complejo y exigente para las empresas, por ello las organizaciones empresariales deben experimentar un proceso de readecuación y modernización que, a partir del desarrollo de la visión estratégica, del análisis del entorno actual y de mayor competitividad, les permita reflejar mayor claridad en sus políticas en la utilización de los medios

tecnológicos, en la gestión del talento humano, en la toma de decisiones y en el desarrollo organizacional.

De allí que requieren iniciar procesos de direccionamiento empresarial, uno de los componentes básicos en la planificación estratégica, entendida ésta como una cultura, una disciplina y una práctica metodológica e instrumental para el logro de los objetivos institucionales.

Considerando lo expuesto, la organización Banesco Banco Universal específicamente en el Departamento del Segmento Premium de la Red de Agencias necesita adecuar sus procesos a fin de lograr la consecución de sus metas, formulando sus objetivos y estrategias de forma clara y sistemática. En ello radica la importancia de esta investigación, ya que en la misma se propone un plan basado en el uso de las herramientas Web como estrategia gerencial para la identificación de los factores de riesgo en el otorgamiento de los créditos sin aval del segmento Premium en Banesco Banco Universal; que le permita adaptarse plenamente a los cambios a fin de lograr la estabilidad necesaria para seguir desarrollándose y permanecer en el mercado donde se desenvuelve alcanzando la eficacia y la eficiencia, para lo cual debe iniciar su proceso de transformación.

En este sentido, esta investigación se justifica al tener como finalidad proponer una estrategia

gerencial basada en herramientas web para la identificación de los factores de riesgo en el otorgamiento de los créditos sin aval del segmento Premium en Banesco Banco Universal, en la práctica le permitirá optimizar las habilidades gerenciales que traerían consigo mejoras efectivas y sostenidas en la organización, proporcionándole un instrumento por medio del cual pueda hacer frente a los retos futuros, contribuyendo con el fortalecimiento de la empresa al ajustar sus acciones con la finalidad de cumplir con los objetivos institucionales planteados al momento de otorgar un crédito sin Aval o sin Garantía.

Asimismo, este estudio presenta una relevancia teórica ya que se van a exhibir una serie de postulados de diversos autores, como Sallenave, David, Serna, Stoner, entre otros; que van a permitir reflexionar sobre los aspectos relacionados con la importancia que tiene desde el punto de vista gerencial la utilización de las herramientas Web, para lo cual se consideraron aportes significativos de investigadores cuyos estudios son congruentes con el tema de la presente investigación.

Del mismo modo contribuirá en aportes a la sociedad al proponer las herramientas suministradas por la Web 2.0 las cuales no son determinadas para el uso de un profesional específico sino que pueden ser aplicadas por la totalidad global de los usuarios según sus necesidades, esto conduce a interpretar el valor estratégico en todos los sentidos que puede

fortalecer entonces a todo tipo de organización o a nivel individual.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se perfila como un valioso aporte debido a que proporciona un conjunto de pasos lógicos, que pueden servir a otros investigadores que realicen indagaciones en el ámbito de los procesos administrativos en el otorgamiento de los créditos sin aval y específicamente en la formulación o diseño de estrategias gerenciales.

Tomando en consideración lo expuesto se presentan a continuación algunos antecedentes relacionados con la propuesta de un plan basado en el uso de las herramientas web como estrategia gerencial para la identificación de los factores de riesgo en el otorgamiento de los créditos sin aval del segmento Premium en Banesco Banco Universal.

Contreras y Ortuñez (2009), en su trabajo titulado “Propuesta de un modelo de estrategias corporativas para la Empresa Tecnología Digital C.A., en Punto Fijo, estado Falcón”, el objetivo general fue proponer estrategias corporativas para la empresa Tecnología Digital C.A, que de ser aplicadas por la organización logrará optimizar sus procesos, para ello se efectuó un análisis del ambiente tanto interno como externo donde se desenvuelve la empresa, de la cual se derivó la propuesta de estrategias.

La metodología que se utilizó consistió en un tipo de investigación descriptiva, con un diseño de campo no experimental transaccional. La población estuvo conformada por cinco personas que pertenecen a las distintas gerencias de la empresa, empleando la encuesta como técnica recolección de los datos, la cual tuvo como instrumento un cuestionario de preguntas cerradas, validado por medio del juicio de expertos en esta temática. En lo que se refiere a la confiabilidad, no se aplicó ningún coeficiente para su cálculo, ya que se empleó a la totalidad de la población para recopilar los datos, los cuales fueron presentados por medio de tablas y gráficos de sectores, efectuando el análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados presentando luego el modelo de estrategias corporativas para la empresa Tecnología Digital.

Las autoras concluyen que la empresa ha venido implementando estrategias que la han ayudado a obtener una posición considerable en el mercado local, sin embargo estas se han efectuado de forma empírica y para el corto plazo, por lo que recomendaron realizar programas de capacitación de su personal, utilizar el financiamiento externo para el desarrollo de la empresa y poner en práctica el modelo de estrategias diseñadas para la empresa.

En virtud del propósito del estudio realizado en función de una estrategia gerencial basada en herramientas Web para la identificación de los factores de riesgo en el otorgamiento de los créditos

sin aval del segmento Premium en Banesco Banco Universal, se destacan que entre los aportes brindados por Contreras y Ortuñez (Ob. Cit.), están los procedimientos metodológicos seguidos para analizar los elementos de la realidad que una vez sistematizados conciben objetivamente criterios para plantear soluciones ajustadas a las necesidades de la empresa.

Por otra parte Hidalgo (2006), desarrolló su trabajo de grado titulado: “Diseño de un plan estratégico para elevar la productividad de la compañía Operativa de Alimentos, C.A. (CORCA), bajo el enfoque de la Administración Estratégica. (Caso: Mc Donald’s Monte Carmelo, Puerto Ordaz III)”. En esta investigación se llevó a cabo un estudio exhaustivo de productividad y de administración estratégica basado en la importancia que representa para este tipo de negocio, concibiendo la administración estratégica como la ciencia y el arte de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos de igual forma se manejó las diferentes teorías y concepciones que sobre productividad se han tenido.

El estudio contó con el apoyo de información documental relacionada con las diferentes teorías de planificación estratégica y sobre las estrategias que se deben implementar en una unidad de negocios, como también el desarrollo de la matriz FODA para

visualizar las fallas y habilidades con que cuenta la empresa.

La metodología implementada en esta investigación fue concebida bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo, como técnica se empleó la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Entre las conclusiones más importantes se tiene que actualmente la empresa no cuenta con un Plan Estratégico bajo el enfoque de la Administración Estratégica que le permita garantizar un nivel de productividad óptimo y alcanzar las metas establecidas para un periodo dado, debido a que el personal involucrado no está totalmente capacitado para ejecutar el plan en forma eficiente y así lograr los resultados y por ende elevar la productividad.

Se recomendó mantener una comunicación clara con los empleados para optar a la mayor riqueza de una empresa como es el activo intangible; ubicar la visión en el largo plazo y no en el corto; propiciar en los empleados un ambiente armónico para trabajar con responsabilidad en las funciones que desempeñan; así como redefinir periódicamente los factores externos e internos que puedan afectar a la productividad.

El aporte de este trabajo de investigación se evidencia en el hecho de que en él se realiza un análisis de los factores internos y externos, además

de la elaboración de una matriz FODA que servirán de orientación para llevar a cabo el diagnóstico situacional de la empresa objeto de este estudio, ya que en la presente los objetivos específicos plantean un análisis de tales factores y de su funcionamiento actual.

Por otra parte, Gil (2006), elaboró su trabajo de investigación titulado: “Formulación de un plan estratégico para la empresa Pinturas Termoplásticas Termopin, C.A ubicada en Barquisimeto, estado Lara”. En esta investigación se plantea que la empresa objeto de estudio no escapa a la situación política y económica actual, donde el consumidor venezolano obliga a las empresas a ser altamente competitivas, se pudo determinar que la misma no tiene una plan estratégico definido, que contenga metas, objetivos y estrategias a seguir en el corto, mediano y largo plazo que guíen su crecimiento y desarrollo, presenta problemas en la comercialización (ventas) de sus productos.

De igual manera la autora señala que a pesar de poseer misión y visión, las cuales están claramente definidas, carece de objetivos que conviertan en realidad su filosofía. Es por ello que se propone un plan estratégico para la empresa Pinturas Termoplásticas Termopin, C.A., enmarcado dentro de la modalidad de proyecto factible, apoyada en un diseño de campo de tipo descriptivo. La investigación toma como población objeto de estudio, al personal gerencial conformado

por seis (6) personas y en vista de lo reducido de la población y que la información fundamentalmente se obtendrá con la presencia de todos los integrantes, el estudio se correspondió al total de la población señalada, utilizando como técnica de recolección de datos la entrevista estructurada, siendo el cuestionario el instrumento aplicado.

Abordaje teórico de la Planificación Estratégica

La planificación Sallenave (2003); indica que “consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización” (p. 283).

Dentro de los negocios se usa para proporcionar una dirección general a una compañía (llamada Estrategia empresarial) en estrategias financieras, estrategias de desarrollo de recursos humanos u organizativas, en desarrollos de tecnología de la información y crear estrategias de marketing para enumerar tan sólo algunas aplicaciones.

La planificación presenta aspectos particulares o específicos que la diferencian de las demás funciones administrativas, las cuales son, de acuerdo a lo señalado por Steiner (2004), las siguientes:

1. La planificación es un proceso permanente y continuo.

2. La planificación está siempre orientada hacia el futuro.
3. La planeación busca la racionalidad en la toma de decisiones.
4. La planeación busca seleccionar un curso de acción entre varias alternativas.
5. La planeación es sistémica.
6. La planeación es repetitiva.
7. La planificación es una técnica cíclica.
8. La planificación es una función administrativa que interactúa con las demás.
9. La planificación es una técnica de coordinación e integración.
10. La planificación es una técnica de cambio e innovación.

Todas estas características demuestran que la planificación es un sistema donde convergen ciertas necesidades para la organización, el cual habla del proceso administrativo que se realiza durante todo el ciclo de vida de la organización, sin llevar a que esta se convierta en monotonía de procesos repetitivos; es por ello que si se cumplen con cada una de las características antes mencionada se lograría tener una toma de decisiones efectiva aunado a un proceso de mejora continua e innovación dentro de la planificación.

Estrategia Gerencial

La estrategia constituye el arte de dirigir un conjunto de operaciones orientadas al logro de un objetivo. Vinculada a la planificación, la estrategia

hace referencia a los cursos de acción procedimientos que hay que establecer para llegar a determinados objetivos y metas.

Serna (2006), señala que la estrategia es un plan (generalmente a largo plazo) que es el resultado de una decisión ejecutiva (tomada por los más altos niveles de autoridad) cuyo objetivo consiste en desarrollar total o parcialmente los recursos humanos y materiales de la empresa para lograr su crecimiento a través de la ampliación y consolidación de su situación financiera, ampliación de su mercado potencial y ampliación de sus actuales líneas de crecimiento.

El propósito de las estrategias, es determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción de lo que se desea que sea la empresa. Éstas muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos para lograr las metas, y unida al proceso de planificación estratégica son claves para el correcto desarrollo de la empresa en el medio en que se desenvuelve y a largo plazo, ya que una vez definida, es el proceso que se encarga de la asignación de tácticas y recursos para el desarrollo de la misma.

Componentes de la Estrategia

Los componentes de la estrategia empresarial, según expresa Menguzzato (2002), son los

siguientes:

El ámbito o campo de actividad: Este componente de la estrategia empresarial pretende delimitar el campo de actuación de la empresa, o sea la amplitud y las características de las relaciones “productivas” de ésta con su entorno socioeconómico. Se trata de especificar cuál es o cuáles son los “negocios” en los que piensa participar la empresa.

Las capacidades distintivas: Este componente incluye los recursos (físicos, técnicos, financieros, humanos, entre otros) y las habilidades (tecnológicas, organizativas, directivas, entre otros) presentes y potenciales, que posee y domina la empresa. Además, se debe indicar el nivel y el modelo de desarrollo de estas capacidades.

Las ventajas competitivas: Son las características que la empresa puede y debe desarrollar para obtener y/o reforzar una posición ventajosa frente a sus competidores.

La sinergia: Es la búsqueda del efecto sinérgico positivo que debe resultar del equilibrio entre el ámbito de actividad, las competencias distintivas y las ventajas competitivas.

No se deben ver los componentes anteriores de forma independiente sino que es necesario buscar las complementariedades positivas entre ellos de tal forma que se logre el mayor grado de eficacia posible que estén enfocados como

ingrediente principal dentro del plan estratégico empresarial.

Tipos de Estrategias

De acuerdo a otros autores existen diversas estrategias descriptivas propias de la Planificación Estratégica dentro de las que se pueden nombrar algunas como:

Estrategias Ofensivas o de Crecimiento: Serna (2006), expresa que las estrategias ofensivas o de crecimiento buscan la consolidación de una empresa en su mercado y que entre ellas las más comunes son: concentración, diversificación concéntrica, integración vertical, diversificación de conglomerado, fusiones, adquisiciones, operaciones conjuntas, innovación y alianzas estratégicas.

Estrategias Defensivas: Según Serna (2006), las estrategias defensivas se aplican en una empresa para anticipar los problemas y evitar las catástrofes que puedan afectar a una organización. Dentro de la gerencia estratégica se han definido: reducción ó ennichamiento, desinversión, liquidación y recuperación.

Estrategias Genéricas: Porter (citado por Sallenave, Ob. Cit.), identificó tres (3) estrategias genéricas que podrían usarse individualmente o en conjunto, para crear a largo plazo esa posición defendible que sobrepasará el desempeño de los competidores en una industria. Las estrategias genéricas son tácticas para superar el desempeño de

los competidores en un sector industrial; en algunas estructuras industriales significará que todas las empresas pueden obtener elevados rendimientos, en tanto que en otras, el éxito al implantar una de las estrategias genéricas puede ser lo estrictamente necesario para obtener rendimientos aceptables en un sentido absoluto. Estas son: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.

Estrategias Concéntricas: Según Serna (Ob. Cit.), las estrategias concéntricas son aquellas que afectan a toda la organización. Los acelerados cambios del mundo actual, que inciden directamente sobre el entorno de las empresas, obligan a la gerencia de hoy a diseñar estrategias que soporten cada plan trazado para las diferentes áreas funcionales. Para que esto suceda es necesario que principios tales como la calidad, el servicio y la capacidad del personal estén presentes e influyeran la totalidad de la vida organizacional. Sin ellos, en la actualidad, no es posible sobrevivir.

Planificación Estratégica

La planificación estratégica se convierte en la herramienta de la gerencia moderna con altísima utilidad en un mundo cada vez más dinámico y complejo que circunda a las organizaciones. Al respecto Sallenave (Ob. Cit.); destaca lo siguiente:

La planificación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio reservado de la alta gerencia, sino un proceso de

comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa (p. 367).

En este sentido la planificación estratégica se convierte en un elemento de apoyo al proceso de toma de decisiones en todas las áreas y niveles de la organización, contribuyendo a redefinir constantemente los objetivos institucionales y la misión de la empresa. Así mismo, Serna (Ob. Cit.); expone que la planificación estratégica es:

Un proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro (p. 17).

De acuerdo a lo expuesto, se entiende por planeación estratégica empresarial, el diseño de estrategias para que las empresas tengan capacidad de adaptarse a las condiciones cambiantes y poder tener acceso, ganar y mantenerse en los nuevos mercados.

A juicio de Serna (Ob. Cit.), un plan estratégico consiste en un documento donde se establecen los objetivos fundamentales para alcanzar una finalidad de amplio alcance y contenido (finalidad estratégica), las acciones y medios necesarios para conseguirla y la secuencia coordinada de las mismas. El proceso que culminará en un documento (Plan estratégico) en el que se

establecerán: el qué, para qué, cómo, cuándo y dónde, de los esfuerzos de una organización diseñada y activada para alcanzar la finalidad general, de la que hablábamos al principio.

De acuerdo a lo señalado, el proceso de elaboración de una estrategia se denomina planificación estratégica y al conjunto de acciones a tomar Plan Estratégico. Las actividades más relevantes para la elaboración de un plan estratégico, según Serna (Ob. Cit.); son:

1. Objetivo estratégico.
2. Declaración de misión y visión.
3. Recogida de información.
4. Diagnóstico de la situación actual.
5. Previsión de evolución de los entornos.
6. Alternativas estratégicas.
7. Evaluar las alternativas bajo los criterios adecuadamente ponderados.
8. Evaluar las alternativas.
9. Estrategias funcionales o de producto.
10. Desarrollo de los planes anuales.
11. Implantación.
12. Revisión y mejora.

Análisis FODA

El análisis FODA es una técnica ideada por Kenneth Andrews y Roland Christensen hace más de veinte (20) años y se utiliza para comprender la situación actual de una empresa, organización,

producto o servicio específico, desempeño profesional o académico, tomar una mejor posición ante una negociación, estudiar la forma en que estamos realizando una venta y en muchas otras situaciones. El objetivo de esta herramienta es ayudarlo a diagnosticar para, en función de ello, poder decidir. FODA viene de las cuatro primeras letras de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas y cuyo nombre en inglés es SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats).

La matriz DOFA tiene como objetivo comprar y determinar las estrategias, aunque no todas serán seleccionadas para su aplicación en el logro de los objetivos de la compañía, las letras significan: D: Debilidades; O: Oportunidades; F: Fortalezas, y A: Amenazas.

Estrategias FO:

Se basan en el uso adecuado de las fortalezas internas de la organización con el objeto de aprovechar las oportunidades. Según David (2004), sería ideal para una empresa poder usar sus fortalezas y explotar sus oportunidades.

Estrategias DO:

Tienen como objetivo mejorar sus debilidades valiéndose de las oportunidades.

Estrategias FA:

Se basan en la utilización de las fortalezas de una empresa para evadir o reducir el impacto de las amenazas.

Estrategias DA:

Se basan en derrotar las debilidades reduciendo las amenazas, intentando minimizar debilidades y amenazas mediante estrategias de carácter defensivo, puesto que gran número de las amenazas y debilidades pueden llevar a la empresa a una posición inestable.

Entidades Financieras en un Marco General

Por su particular condición, la industria bancaria compone un ingrediente estratégico, fundamental y decisivo para el progreso e incremento de cualquier economía. La presencia de un sistema financiero inalterable y sólido, compone la base del crecimiento de la economía de un país. Si bien, el riesgo es inherente a toda actividad desarrollada en el ámbito empresarial.

En el entorno bancario, tanto la organización y estructuración del balance de las entidades, cuya función es gestionar activos líquidos y de vencimientos mayores que sus pasivos, como la movilización de un gran volumen de fondos por parte de las mismas, los cuáles afectan directa e indirectamente a todos los sectores de la economía; generan una importancia sublime a la medición y gestión del riesgo.

La repercusión que origina una situación de pérdidas continuadas o quiebra es de mayor gravedad en una entidad de crédito, que la quiebra de una empresa cuya actividad sea diferente a la bancaria. La explicación a este hecho es: por el

deterioro de la confianza de los distintos agentes económicos, así como por sus efectos transversales.

La importancia extraordinaria que las entidades financieras tienen dentro de la economía productiva ha propiciado que la normativa de regulación y gestión del riesgo del negocio bancario sea algo imperativo. Por ello, las autoridades económicas y monetarias persiguen llegar a una meta: conseguir una garantía de solvencia y continuidad de las entidades financieras, avalando asimismo el sistema de pagos y el funcionamiento mundial de la economía. De esta manera se explica el por qué, del posicionamiento inmerso de la banca dentro de un marco regulatorio riguroso.

El Riesgo de la Banca como Empresa

El riesgo constituye un elemento innato de toda actividad empresarial y, por extensión, de cualquier proyecto de inversión en la medida que los resultados vendrán condicionados por la ocurrencia de unas situaciones u otras, que pueden haber sido pronosticadas o no por los inversores. El propósito del negocio bancario, como el de cualquier empresa, es la consecución de la máxima rentabilidad posible llevando implícito, el riesgo. Es precisamente la asunción de este rasgo innato, la que origina el beneficio de la banca y sobre todo la existencia de la actividad de la misma.

La banca como empresa ofrece un conjunto de características peculiares que la hacen única y

diferente del resto. Según Águila (2012), en un artículo referente al riesgo de la industria bancaria para la entidad financiera. Cajamar destaca como características importantes las siguientes: la intangibilidad de los productos bancarios, por otra parte, no patentable y fácilmente imitable, el elevado nivel de competencia del sector, así como, los reducidos márgenes de intermediación. Se trata de un sector fuertemente intervenido en aras de dotar de garantía y de transparencia su función de intermediación.

La banca, a diferencia del resto de las empresas mercantiles, utiliza insumos de producción que tienen que ser devueltos. De ahí que los directivos de la empresa bancaria tengan que ser muy diligentes en el tratamiento de los flujos de caja, en la gestión de la tesorería, en el proceso de transformación (de activos) y en el control del riesgo.

Muchas de las decisiones de un ciclo vital repetitivo se basan en los riesgos. Para conseguir esto se debe controlar los riesgos a los que se enfrenta el otorgamiento de un crédito y tener estrategias claras sobre cómo mitigarlos o gerenciarlos. En el día a día, un riesgo supone una exposición a pérdidas o daños; un factor, cosa, elemento o curso que implica un peligro incierto. Más específicamente, el desarrollo de software:

Un Riesgo:

Es una variable que, dentro de la distribución normal, puede tomar un valor que ponga en peligro o elimine el éxito al otorgar un crédito, es decir; un riesgo es cualquier cosa que pueda dificultar el éxito del crédito, y que en este momento es desconocida o incierta.

Un resultado satisfactorio:

Consiste en cumplir el conjunto de todos los requisitos y restricciones que forman parte de las expectativas del crédito.

Los riesgos también se pueden calificar como directos o indirectos:

1. Riesgo directo: es un riesgo sobre el cual el crédito tiene su grado elevado de control.
2. Riesgo indirecto: es un riesgo con poco o ningún control sobre el crédito.

Por otra parte, se tienen los atributos de un riesgo, representados por probabilidad de aparición y el impacto del crédito (gravedad).

A menudo pueden combinarse los dos tipos de riesgo en un solo indicador de magnitud: Alto, Significativo, Moderado, Menor, Bajo. La decisión implica una revisión minuciosa por parte del gerente conformando preferiblemente equipos de trabajo en el marco de una gerencia participativa.

Estrategias de los Riesgos

La idea clave de la gerencia de riesgos consiste en no esperar pasivamente hasta que un riesgo se materialice y pase a ser un problema o

acabe con el crédito, sino en decidir qué hacer con él. Debe resolver por adelantado qué va a hacer con los riesgos percibidos. Hay tres (3) rutas principales posibles:

Elusión de riesgos:

Reorganice el crédito o préstamo para que el riesgo no pueda afectarle a la organización.

Transferencia de riesgos:

Reorganice el crédito o préstamo para que otra persona u otro objeto se haga cargo del riesgo (cliente, proveedor, banco, fianza, garantía, u otro elemento entre otros).

Aceptación de riesgos:

Se decide convivir con el riesgo como una contingencia. Controla el síntoma del riesgo, y se decide un plan de contingencia sobre qué hacer si surge el riesgo.

Mitigación de riesgos:

Son los pasos inmediatos y proactivos para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo.

Plan de contingencia:

Se define como el curso de acción que debería seguir si el riesgo se convierte en un problema real.

Metodología

De acuerdo con el problema planteado, se empleó el enfoque cuantitativo el cual según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “Usa la

recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.46).

En relación a los objetivos del estudio, se propuso una estrategia gerencial basada en herramientas Web para la identificación de los factores de riesgo en el otorgamiento de los créditos sin aval del segmento Premium en Banesco Banco Universal mismo que tuvo apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluyó ambas modalidades. La clave en esta parte radicó en generar el camino a recorrer con miras a alcanzar el rigor científico que generó la confianza para analizar el contexto de la organización con el aporte de sus miembros.

De acuerdo con la investigación planteada, el presente trabajo se enmarcó como una investigación de campo de tipo descriptivo no experimental. Según Arias (2012), consiste en “la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular la variable, es decir, el investigador no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental” (p.31).

En efecto, el estudio considerado fue de campo porque permitió la obtención de los datos primarios necesarios para lograr los objetivos del estudio, es decir de primera fuente que permite a los

investigadores tener un contacto directo miembros de la empresa. Por otro lado, es una investigación de carácter descriptivo, el cual refiere el grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio en virtud de lo cual se determina el nivel descriptivo, el mismo según Arias (Ob. Cit.), implica: “La caracterización de un fenómeno, individuo o grupo, a fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere” (p.24).

En atención a lo indicado por el citado autor se justifica el carácter descriptivo por cuanto según los objetivos planteados es necesario conocer a profundidad la realidad abordada en la entidad financiera en relación a las herramientas Web.

Población y Muestra

La población es definida por Arias, (Ob. Cit.) como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (p. 81). Ahora bien, en lo referente al presente estudio, se consideró la población conformada por el personal que labora en el Segmento Premium en Banesco Banco Universal.

En relación a la población integrada por los empleados; la misma quedó conformada por seis (6)

sujetos. Como se observa, es pequeña, por lo tanto, no necesita de técnica muestral, de allí que, la totalidad de sujetos se tomó como muestra.

Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos

El concepto emitido por Arias, (Ob. Cit.), define las técnicas como, “las distintas formas o maneras de obtener la información” (p.111), para esta investigación, se utilizó como técnica la encuesta, la cual según el autor antes citado, “es una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información” (p.32). De esta manera se concibe la obtención de información de manera sistemática garantizando la objetividad del investigador.

En lo que respecta al instrumento se aplicó un cuestionario, que según Arias (Ob. Cit.) lo describe como una “modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (p. 74).

El mismo se elaboró en atención a los objetivos propuestos de manera que, permita un análisis cuantitativo de la variable en estudio y sus respectivas dimensiones, contentivo de diez (10) ítems cerrados, dicotómicos, que ofrecen dos opciones de respuestas.

Validez del Instrumento

La validez consiste en garantizar que un instrumento mida los aspectos de interés para el estudio. En tal sentido, Hurtado (Ob. Cit.), menciona que la validez de un instrumento se define como “la exactitud con que puede hacerse medidas significativas y adecuadas con un instrumento de medición” (p.80). En esta investigación el instrumento fue sometido a la validez de contenido mediante el uso de la técnica del criterio de expertos, quienes fueron seleccionados por la experiencia en el tema, dos (2) expertos en la materia y uno (1) en metodología, para su revisión y aprobación, quienes juzgaron cada ítem por su adecuación, dificultad aparente y claridad.

Confiabilidad del Instrumento

Para determinar la confiabilidad del instrumento que según Hernández y otros (Ob. Cit.), sostienen que la confiabilidad, es “...al grado en que la aplicación repetida de instrumento de medición, al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados” (p.477), es por ello, que debe existir una correlación positiva entre los resultados obtenidos de las diferentes aplicaciones.

La aplicación de la confiabilidad a un instrumento, es con la finalidad de medirla en relación a las diferentes fuentes que puedan dar a conocer un tipo de confiabilidad. En el caso del cuestionario escrito estructurado que tiene un prediseño de respuestas (Si/No), de tipo dicotómico, le corresponde aplicar la prueba de

Kuder & Richardson como coeficiente de confiabilidad, cuyo resultado al aplicar fue de 0.79.

Una vez aplicado el instrumento a los sujetos de estudio se procedió a la ordenación, tabulación y análisis de datos, haciendo uso de la estadística descriptiva. La información recogida se presentó en tablas y gráficos que indicaron los porcentajes, así como los promedios obtenidos, con el propósito de resumir y comparar las observaciones con la variable involucrada mediante una interpretación cuantitativa.

Análisis Estratégico

Basándose en los resultados obtenidos por la encuesta aplicada en el diagnóstico de la propuesta, se realiza un análisis estratégico descriptivo de los factores internos y externos de la organización. Al tratarse del desarrollo de estrategias de una organización, estas deben hacerse por medio del proceso de administración estratégica.

De la matriz FODA elaborada para formular estrategias en Banesco Banco Universal en el Segmento Premium para la evaluación de los factores internos (fortalezas – debilidades) determinadas en la organización, lo cual proporciona a su vez una base para evaluar la relación existente entre dichas áreas, se obtuvo el Cuadro 1.

El valor obtenido de 2,89 indica que la empresa posee suficientes fortalezas para

contrarrestar las debilidades. Por lo tanto, se debe hacer hincapié en las fortalezas que posee. En función de ello se procede a analizar las fortalezas y debilidades reflejadas obteniéndose como resultado un conjunto de líneas de acción estratégicas, manifestadas en el Cuadro 1, las cuales fungen como fuente para la determinación de las estrategias a tomar en consideración en Banesco Banco Universal, Segmento Premium, considerando además los aspectos detectados en la aplicación de la encuesta.

FORTALEZAS		Pond.	Clasif.	Ponderado
1	Misión orientada a la gestión empresarial	0,10	4	0,40
2	Solidez en la estructura organizacional y responsabilidades	0,13	4	0,52
3	Soporte lógico de un sistema informativo que hace posible la realización de tareas específicas	0,12	4	0,48
4	Interconexión entre grupos de computadoras y dispositivos asociados	0,26	4	1,04
Subtotal		0,61		2,44
DEBILIDADES		Pond.	Clasif.	Ponderado
1	Aprovechamiento de potencialidades del recurso humano	0,08	1	0,08
2	Inexistencia de estrategias dirigidas a suspender el declive de la organización	0,07	1	0,07
3	Procesos de comunicación interna	0,06	2	0,12
4	Habilidades en el uso de herramientas de comunicación digital	0,18	1	0,45
Subtotal		0,39		2,44
Total		1,00		2,89

Cuadro 1
Evaluación de los Factores Interno
Fuente: Ramones (2016)

Estrategia gerencial mediante el uso de las herramientas Web que disminuya los factores de riesgo en el otorgamiento de crédito sin aval en el Segmento Premium

1. Programar encuentros permanentes entre los gerentes y el personal, con la participación para fortalecer la visión, misión y valores compartidos.

2. Fomentar el trabajo en equipo para el establecimiento de los planes, metas y objetivos corporativos fortaleciendo las habilidades del personal enfatizando la gestión de crédito.
 3. Implementar las herramientas Web 2.0 apoyándose en la fortaleza del sistema informático fortaleciendo al personal de gestión de crédito en la verificación de documentos y datos que disminuyan el riesgo de fraude.
 4. Efectuar jornadas de capacitación a todo el personal, con apoyo técnico de instituciones especializadas en tecnologías Web y gestión de créditos
 5. Establecer un sistema de control basado en indicadores aplicable a todas las áreas de la organización.
- gestión de crédito sin aval hasta el momento presenta y que de no tomar acciones correctivas en corto plazo, la institución podría acarrear consecuencias severas al llegar a estados de iliquidez no deseables.

Por otro lado, la indagación también permite concluir que el sistema de información tiene capacidad para la implementación de las herramientas Web, así como del establecimiento de controles y restricciones según las áreas y niveles de autorización que se designen.

Con respecto a la determinación de los factores de riesgos que puedan existir en el otorgamiento de los créditos sin aval del segmento Premium, en virtud de las bases teóricas consultadas, apoyado en el diagnóstico, y el análisis de los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento diseñado a tal efecto, se tiene que la morosidad y consiguientemente el riesgo suelen correr parejos con la situación económica del país. Así a una época de bonanza económica se corresponde un bajo índice de fallidos y morosos por operaciones de préstamo y crédito. Por el contrario cuando la crisis económica arrecia se suceden las suspensiones de pagos y quiebras de empresas con lo que los fallidos en la banca son más cuantiosos.

En términos muy simples existe riesgo en cualquier situación en la que no sabemos con exactitud lo que ocurrirá a futuro. Desde esta

Conclusiones

En cuanto al diagnóstico de la necesidad que posee el personal que labora en el departamento del segmento Premium con relación al uso de las herramientas Web se evidenció que el personal tiene desconocimiento en el manejo de estas herramientas, sin embargo durante el desarrollo de la investigación se observó una disposición absoluta a incorporarse a los planes que pueda la entidad llevar a cabo en virtud de que tal como se planteó en la sistematización del problema, ellos están conscientes de las debilidades que el sistema de

perspectiva al hablar de factores de riesgos que puedan existir en el otorgamiento de los créditos sin aval, un aspecto de extraordinaria importancia en la gestión de los riesgos crediticios, es el relativo al análisis y revisión del riesgo, así como la clasificación de los clientes.

La calidad de la cartera de los préstamos es el riesgo crediticio, que depende básicamente de dos grupos de factores:

Factores internos: que dependen directamente de la administración propia y/o capacidad de los ejecutivos de cada empresa.

Factores externos: que no dependen de la administración, tales como inflación, depreciaciones no previstas de la moneda local, desastres climáticos, aquí aparece como importante el estado de los equilibrios básicos macroeconómicos que comprometan la capacidad de pago de los prestatarios.

Como se pudo apreciar en el transcurso de la investigación, los factores externos como su nombre lo indica estarán allí como un agente extraño y al acecho y sobre los cuales, ahora en cuanto a los factores internos, en ese punto radica la importancia del riesgo por cuanto se trata de relaciones causa-efecto que pueden ser relativamente manejables y controlables por la organización, esto es, revisar los procesos crediticios y determinar los elementos que pueden

aumentar o disminuir el riesgo. En este plano el fraude por falsificación de información o por información insuficiente hasta el punto de no garantizar el retorno del capital es menester de la institución. En la medida en que se incorporen estrategias o técnicas para detectar a tiempo situaciones indeseables, en esa medida la organización podrá adquirir el control de sus transacciones crediticias bajo un margen de incertidumbre aceptable según los criterios de la política financiera establecida por el banco.

En cuanto al diseño de la estrategia gerencial mediante el uso de las herramientas Web que disminuya los factores de riesgo en el otorgamiento de crédito sin aval en el Segmento Premium, tiene relación con el levantamiento de la información por medio del cuestionario, la metodología en la implementación de la matriz de evaluación interna y la observación participante se llegó a la determinación de un conjunto de lineamientos que conjugan los factores humanos, físicos y tecnológicos en el marco de la acción gerencial para dirigir a la entidad financiera hacia un nuevo panorama empresarial en el cual la planificación de la gestión crediticia, la evaluación y control, seguida de acciones preventivas y correctivas oportunas, definan un curso de menor inseguridad.

Referencias

Águila, J. (2002): El riesgo en la industria bancaria. Una aproximación a Basilea II. CAJAMAR. Almería.

- Banesco Banco Universal. Personas especializadas. Banca premium. Documento en línea]. Disponible en: <http://www.banesco.com>. [Consulta: 01 abril 2016]
- Banesco Banco Universal. Tiempo Banesco [Documento en línea]. Disponible en: <http://tiempobanesco2/Paginas/home.aspx> [Consulta: 02 marzo 2016]
- Bellorín, L. y Rivas, J. (2002). *Técnicas de documentación e investigación I*. Caracas: Universidad Nacional Abierta.
- Caimano, M. y Villoria, N. (2009). *Aplicaciones WEB 2.0*. Caracas: Eduvim. Careaga, I. (2008). *Nuevas tecnologías y educación. Diseño, desarrollo, uso y evaluación de materiales didácticos*. México: Trillas.
- Ceija, G. (2000). *Planeación y organización de empresas*. México: McGraw-Hill.
- Contreras, O. y Ortuñez, M. (2009). Propuesta de un modelo de estrategias corporativas para la empresa Tecnología Digital C.A., Punto Fijo. Falcón. Trabajo de Grado. Universidad de Falcón, Punto Fijo.
- David, F. (2004). *Administración estratégica*. Colombia: Leais
- Estupiñán, R. (2006). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales: análisis de informe COSO I y II*. Colección textos universitarios. ECOE Ediciones.
- Fernández, L. (2008). *La tecnología y su integración a la educación superior*. España: La Muralla.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2004). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hidalgo, Y. (2006). Diseño de un plan estratégico para elevar la productividad de la compañía Operativa de Alimentos, C.A. (CORCA), Bajo el enfoque de la administración estratégica. (Caso: McDonald'S Monte Carmelo, Puerto Ordaz III). Trabajo de Grado de Licenciado en Administración. Universidad de Oriente Unidad Experimental Puerto Ordaz, Núcleo Bolívar.
- Koontz, H. y Weihrich H. (2004). *Administración una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.
- Méndez, C. (2006). *Metodología*. México: McGraw-Hill.
- Menguzzato, M. (2002). La gerencia estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del management. Cuba: Pueblo y Educación.
- Ponce, A. (2006). *Administración moderna*. México: Limus.
- Ramírez, T. (1999). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas: Panapo.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. 10ma. Ed. México: Pearson. Educación.
- Sabino, C. (2002). *El Proceso de Investigación*. Caracas: Panapo.
- Salkind, N. (2002). *Métodos de Investigación*. México: Prentice Hall.
- Sallenave, J. (2003). *Gerencia y Planeación Estratégica*. Caracas: Norma.
- Serna, H. (2006). *Gerencia Estratégica*. Caracas: Global S.A.
- Steiner, G. (2004). *Planeación Estratégica*. México: CECSA.
- Stoner, J. (2005). *Administración*. México: Pearson Education.
- Tamayo y Tamayo, M. (2002). *El Proceso de la investigación científica*. México. Limusa, S.A.
- Torres, M. y Zorrilla, S. (2006). *Guía para Elaborar la Tesis*. México: McGraw-Hill.
- Urrutia, R. (2003). Gerente operativo o gerente estratégico. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos> [Consulta: 3 febrero 2016].