

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Finanzas Empresariales



**Reingeniería para la aplicación del comercio electrónico en el departamento
de comercio exterior en una Institución Financiera**
(Tesis de Maestría)

Licenciado Bairon Alejandro Meza Cruz

Guatemala, noviembre de 2017

**Reingeniería para la aplicación del comercio electrónico en el departamento
de comercio exterior en una Institución Financiera**
(Tesis de Maestría)

Licenciado Bairon Alejandro Meza Cruz

M. Sc. María Eugenia Sandoval M. de Paz, Asesora (**Tutor**)

Licenciado Erick Sigüenza (**Revisor**)

Guatemala, noviembre de 2017

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

M. Sc. Ana Rosa Arroyo de Ochoa

Coordinadora

REF.:C.C.E.E. M.F.CT.15002-PS.010.2016

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 06 DE DICIEMBRE DE 2016
ORDEN DE IMPRESIÓN**

Tutor: M.Sc. María Eugenia Sandoval de Paz

Revisor: Lic. Erick Orlando Sigüenza Morales

Carrera: Maestría en Finanzas Empresariales

Tesis titulada: "Reingeniería para la aplicación del comercio electrónico en el departamento de comercio exterior en una Institución Financiera"

Presentada por: Bairon Alejandro Meza Cruz

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Magister.



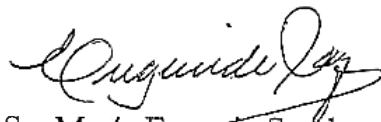
M.A. Ronaldo Girón
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

Guatemala, 12 de Agosto de 2016

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En virtud que el trabajo de Tesis de Maestría en Finanzas Empresariales con el tema **“Reingeniería para la aplicación del comercio electrónico en el departamento de comercio exterior en una Institución Financiera”**, presentado por el estudiante: **Bairon Alejandro Meza Cruz**, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable con una puntuación de 80/100 puntos para que continúe con el proceso correspondiente.



M. Sc. María Eugenia Sandoval de Paz
Colegiado Activo 13,233
Tutora

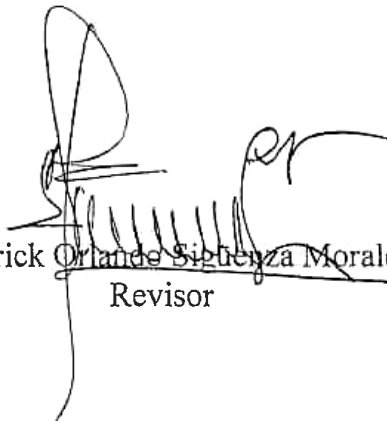
Guatemala, 03 de noviembre de 2016

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados señores

En virtud de que la Tesis con el tema **“Reingeniería para la aplicación del comercio electrónico en el departamento de comercio exterior en una Institución Financiera”**, presentado por el estudiante: **Bairon Alejandro Meza Cruz**, previo a optar al grado Académico de **“Maestría en Finanzas Empresariales”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Erick Orlando Sigüenza Morales', is written over a horizontal line. The signature is stylized and somewhat cursive.

Lic. Erick Orlando Sigüenza Morales
Revisor

Agradecimientos

A Dios

“Bendito el hombre que confía en el Señor, y pone su confianza en él. Será como un árbol plantado junto al agua, que extiende sus raíces hacia la corriente; no teme que llegue el calor, y sus hojas están siempre verdes. En época de sequía no se angustia, y nunca deja de dar fruto.”

A mi familia

Por ser pilar de fortaleza y regocijo a lo largo de mi vida. A mis padres, abuelos y hermanos por su apoyo incondicional.

A mis catedráticos Por sus conocimientos y experiencias transmitidas, que me guiaron en el transcurso de esta meta.

A mis compañeros Por su apoyo incondicional que los caracterizó por ser personas de gran valor, en especial a Hilda Karina Arreaga Anzueto y Edwin Romeo Monjes Peralta.

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1: Marco Contextual	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	6
1.3 Pregunta de investigación	7
1.4 Justificación del problema	7
1.5 Objetivos de la investigación	8
1.5.1 Objetivo general	8
1.5.2 Objetivos Específicos	8
1.6 Alcances y límites de la investigación	8
1.6.1 Unidad de análisis	8
1.6.2 Ámbito geográfico	8
1.6.3 Período histórico	8
Capítulo 2: Marco Teórico	9
Capítulo 3: Marco Metodológico	23
3.1 Tipo de investigación	23
3.2 Sujetos de investigación	23
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	23
3.4 Diseño de la investigación	24
Capítulo 4: Resultados de la investigación	25
4.1 Presentación de resultados	25
4.1.1. Entrevista	25
4.1.2 Boletas de encuesta	26
Capítulo 5: Discusión y análisis de resultados	33
5.1 Discusión de resultados	33
5.2 Conclusiones	34
5.3 Recomendaciones	35
Referencias	36

Lista de figuras

Figura No. 1	27
Utilización del Producto de Cartas de Crédito	27
Figura No. 2	28
Periodicidad que utilizan el Producto de Cartas de Crédito	28
Figura No. 3	29
Considera adecuado el proceso de solicitudes de Cartas de Crédito	29
Figura No. 4	30
Es conveniente la implementación de un proceso electrónico para la recepción de solicitudes de Cartas de Crédito	30
Figura No. 5	31
Tomaría a la institución como primera opción si implementa un sistema más ágil de recepción de solicitudes de Cartas de Crédito	31
Figura No. 6	32
Importancia de las herramientas electrónicas que ofrece una institución para elegir sus productos	32

Resumen

En una de las instituciones financieras más grandes de Guatemala, líder en el mercado financiero guatemalteco, con una trayectoria de solidez, servicio y seguridad, caracterizada siempre por estar a la vanguardia de sus productos y servicios financieros, se crea la necesidad de realizar una reingeniería al proceso de solicitud de Carta de Crédito, uno de los productos más importantes y recurrentes del portafolio.

Este instrumento, es uno de los más utilizados en el mercado financiero de Guatemala, ya que brinda un apoyo en el proceso de las importaciones y exportaciones de las empresas guatemaltecas. Dado el carácter de mercado de importación de Guatemala este servicio brinda un gran beneficio para las compras en el mercado exterior.

Dadas las condiciones de los mercados internacionales y los rápidos cambios en los precios de productos específicos, es necesario contar con sistemas y procedimientos ágiles y seguros para beneficio de los compradores; pues mientras más se tarden las confirmaciones de las cartas de crédito, más riesgo hay de que los precios en el mercado internacional, sean modificados; así también las tendencias en el uso de las tecnologías, obligan a las empresas a automatizar sus procesos y herramientas para crear una ventaja competitiva.

El proceso actual de recepción de solicitudes para la contratación de producto de Cartas de Crédito sigue manejándose de forma manual, ocasionando inconvenientes y atrasos a los clientes, debido que el proceso de envío de solicitudes se extiende, esto por la demora en la consignación de firmas en documentos, el envío a través de servicio de mensajería y gestión en general, provocando que el proceso sea lento.

La investigación está enfocada en dar a conocer la perspectiva de los clientes respecto al proceso actual y otorgar los fundamentos necesarios para realizar la reingeniería al proceso de recepción de solicitudes de Cartas de Crédito. Mostrando los resultados obtenidos, se evidencia la percepción actual de los clientes en relación al proceso.

Introducción

Las tendencias actuales de los negocios están dirigidas a las transacciones electrónicas, esto es una ventaja competitiva muy importante que las empresas deben considerar dentro de sus estrategias para el logro de sus metas. Dadas las tendencias de los consumidores de los productos y servicios que ofrecen las instituciones, para la elaboración de trabajo de investigación de tesis se seleccionó el tema de “Reingeniería para la aplicación del comercio electrónico en el departamento de comercio exterior en una Institución Financiera”.

Esta institución financiera posee un amplio portafolio de productos y servicios financieros; sin embargo existe la necesidad en el área de Comercio Exterior de realizar la automatización del proceso de recepción de solicitudes de Cartas de Crédito, esto le otorgará mayor agilidad al cliente para la contratación del producto.

En el primer capítulo se muestra los antecedentes de la institución financiera, indicando sus objetivos, valores y compromisos como institución, mostrando la situación actual de la institución en el mercado financiero guatemalteco, conociendo la estructura organizacional y los portafolios de productos financieros. Para conocer el panorama actual de la institución se realizó un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidad, Debilidad y Amenazas), el cual presenta las principales variables a considerar dentro del contexto de la institución.

Adicional se presenta el planteamiento del problema, los objetivos generales y especiales que se quieren alcanzar; indicando también las variables de tiempo, alcances y límites de la investigación. En el capítulo dos se indica la metodología utilizada en la investigación; así como las variables de sujeto de estudio y los instrumentos utilizados para recabar la información necesaria.

Mostrando los diferentes resultados objetivos con la investigación de campo, indicando gráficas de información que ayudará a la elaboración y recomendación de la propuesta. Se comparan los resultados obtenidos con los objetivos planteamos.

Capítulo 1

Marco Contextual

1.1 Antecedentes

La institución financiera es una entidad guatemalteca que fue constituida en el año 1968, cuenta con una amplia participación de mercado local e internacional; tiene una trayectoria de más de 45 años en el mercado financiera guatemalteco, ofreciendo un amplio portafolio de productos financieros de alta calidad.

La institución financiera se caracteriza por implementar la tecnología más actual a sus diferentes canales de servicio, proporcionando un sistema de servicios que ayudan al desarrollo del comercio y de la economía del país, ofreciendo procesos de calidad, ágiles y seguros.

Actualmente la institución financiera se encuentra establecida en el mercado financiero guatemalteco como la institución financiera más grande del país, con productos y servicios de calidad, así como solidez y seguridad.

La filosofía de la institución es la siguiente:

Su credo

Saber valorar nuestras responsabilidades, anteponiendo a nuestros intereses los de nuestros clientes, nuestros empleados, nuestra comunidad y nuestros accionistas.

Con sus clientes

Satisfacer eficiente y cumplidamente sus necesidades es la única razón por la cual trabajamos todos. Buscar en nuestro desempeño la más alta calidad de servicio es nuestra meta de cada día. Esforzarnos al máximo en la reducción de costos debe constituir una tarea constante, para que ellos, nuestros clientes, puedan recibir siempre nuestro amplio menú de excelentes productos financieros al mejor precio.

Con su personal

Vivir la responsabilidad que tenemos ante nuestros empleados es, además de una enaltecedora virtud, una obligación permanente. Respetar siempre su dignidad, reconocer sus méritos, remunerarlos en forma justa y adecuada, saber escuchar sus sugerencias y mantener un clima de igualdad de oportunidades para su desarrollo y promoción, constituye la esencia de una buena relación laboral y son una estimulante actitud gerencial.

Con la comunidad

Sentirnos responsables ante la comunidad en que vivimos exaltando los méritos de guatemaltecos ejemplares a través de nuestro Programa Cívico Permanente honrar sus valores y difundir su riqueza humana entre sus miembros y así estimular a todos en la tarea de hacer juntos un mejor país.

Coadyuvar en la reducción del analfabetismo y apoyar la educación, nos identifica con la Fundación Ramiro Castillo Love y por ello, respaldamos lealmente su encomiable labor, sus programas y sus iniciativas.

Con sus accionistas

Mantenemos un compromiso ineludible y justo: lograr para ellos los mejores beneficios. Pero no sólo la máxima satisfacción de nuestros clientes y la máxima productividad de nuestro excelente personal en lo que hoy hacemos, puede garantizarles a ellos un buen rendimiento de su inversión. Para maximizar ese rendimiento debemos, constantemente, experimentar nuevas ideas, desarrollar nuevos programas y continuar siendo lo que somos: innovadores, la característica dinámica que ha convertido a nuestra corporación en líder del sector financiero nacional.

La institución financiera cuenta con una cultura de servicio profesional, la que por varios años dan dedicado y ofrecido productos y servicios de calidad, esto con la determinación de ser la institución financiera más grande del país, esto lo ha logrado baso en sus valores y ética profesiones.

Sus valores:

- Amor a la patria
- Innovación
- Integridad
- Trabajo en equipo
- Entrega

Objetivos de la institución financiera

Propiciar por todos los medios a su alcance el desarrollo industrial de Guatemala en las categorías de pequeña, mediana y grande industria, dando preferencia a las actividades de transformación de los recursos naturales de Guatemala y de los demás países de Centroamérica.

Extender asistencia técnica y financiera a actividades concomitantes con la industria, tales como agropecuaria, minera y del transporte, entre otras.

Encauzar sus recursos preferentemente al otorgamiento de préstamos destinados a:

- La creación de empresas que sean económicamente factibles y que tiendan a satisfacer las necesidades del mercado interno y sustituir importaciones o a producir artículos relacionados con la exportación, o que contribuyan a mantener altos niveles de ocupación de trabajadores, a integrar y estabilizar la estructura industrial y de artesanía del país, mejorar la eficiencia y la capacidad productiva nacional.
- La industrialización de productos agropecuarios y demás actividades conexas.
- El aprovechamiento de materias primas nacionales.
- Todas aquellas otras actividades relacionadas con el desarrollo económico de Guatemala, conexas al desarrollo industrial.

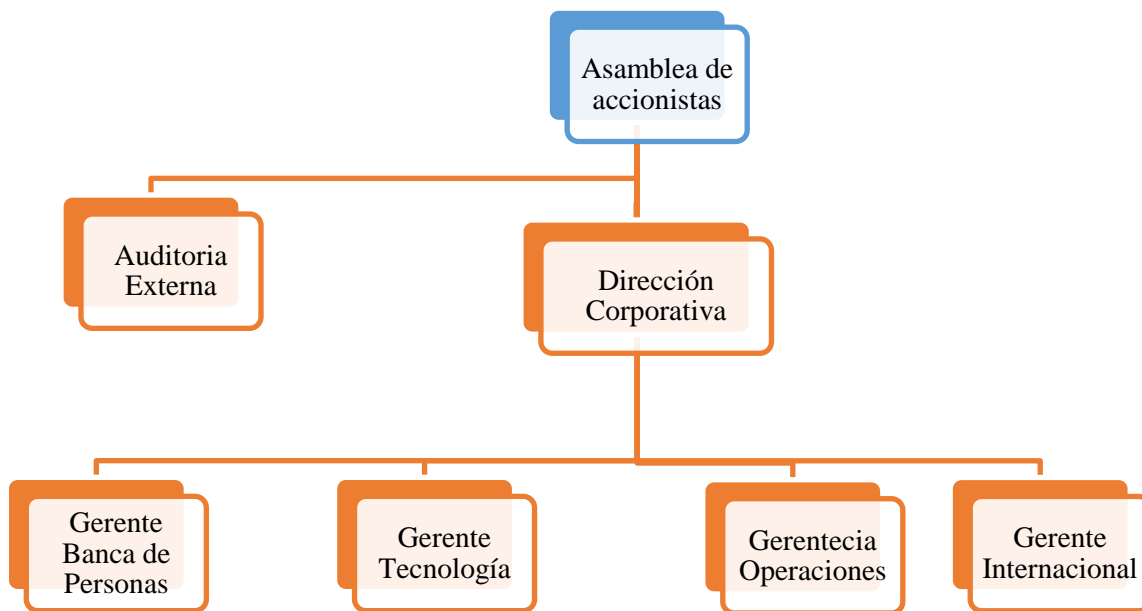
Procurar para la concesión de préstamos que los montos, plazos, periódicos de reintegro y garantías, se ajuste a las posibilidades de cada empresa y a la naturaleza de sus actividades actuales o futuras siempre con sujeción a lo establecido en la ley de bancos.

Proporcionar a las empresas que lo soliciten, en la medida de sus posibilidades, asistencia técnica y financiera, estar atento a que los proyectos se desarrollen en la forma más conveniente a los intereses del público, del usuario y del propio banco.

Proporcionar asistencia financiera a los centros, instituciones o escuelas de capacitación técnica para trabajadores industriales, que funcionen en la república.”

Ilustración No. 1

Estructura Organizacional de la Institución Financiera



Fuente: Departamento de Recursos Humanos, julio 2016.

Servicios financieros de comercio exterior

La institución financiera ofrece una amplia gama de productos financieros, tanto de comercio local como internacional, derivado de esta investigación se detalle los productos de comercio exterior, los cuales son:

- Remesas familiares
- Cartas de crédito Comerciales
- Cartas de crédito Stand by
- Cobranzas documentarias
- Transferencias internacionales
- Factoraje internacional
- Compra – venta de divisas
- Créditos sindicados
- Expansión internacional
- Cuentas extranjeras
- Financiamiento internacional
- Colocación otras monedas
- Cobranzas Simples
- Préstamos en dólares
- Giros Bancarias
- Cheques de caja moneda extranjera
- Conexión Regional
- Cartas de crédito de exportación
- Cobranza documentarias de exportación
- Garantías bancarias
- Cuentas en el extranjero
- Stand by Recibidas
- Derivados Financieros
- Swap Financieros

Análisis FODA

El análisis FODA, nos permite establecer la situación actual de la institución financiera, se menciona los factores más importantes de la institución, tanto internos como externos.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Amplia experiencia en el mercado financiero. Alta liquidez y solvencia. Varia de productos y servicios Innovación tecnología Amplia cartera de clientes Crecimiento de activos Presupuesto para nuevos proyectos	Plataforma electrónica deficiente e incompleta. Procesos operacionales lentos
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Implementación de nuevos productos y servicios Incremento de utilización de servicios Nuevos canales de negocios Crecimiento de mercado Captación de cartera de productos a las nuevas empresas. Crecimiento de cartera de clientes leales.	Problemas económicos del país Factores económicos Competencia directa e indirecta Crecimiento de cartera morosa Incapacidad de pago de los sujetos de crédito

Fuente: Elaboración propia, Julio 2016

1.2 Planteamiento del problema

En el mundo actual de los servicios, los clientes exigen que las empresas ofrezcan productos con mayor rapidez y beneficios, los avances en la tecnología provocan que las personas requieren las operaciones y procesos en tiempos record y con la mayor agilidad posible, por ello, realizar

operaciones a los clientes con mayor rapidez y eficiencia les dan a las compañías una ventaja competitiva.

Mientras los productos que ofrezcan sean recibidos con mayor rapidez se incrementará la utilización de los mismos, ya que se ofrece una herramienta rápida y sencilla para utilizar los mismos, evitando demora en tiempo, problemas de tránsito y seguridad.

Actualmente la institución cuenta con una plataforma moderna y eficiente en la cual se pueden realizar diversas gestiones entre las cuales está la obtención de productos financieros, sin embargo, no cuenta con una vía para la recepción electrónica de las solicitudes para el producto de Cartas de Crédito, esto conlleva que el procedimiento actual únicamente acepte documentos originales y por recepción física lo que provoca atrasos y molestias a los clientes.

Las diferencias en horas o minutos de recibir las operaciones, conlleva que el proceso interno de aprobación y emisión se atrase según la demora en la recepción de la solicitud física, esto ampliado a la diferencia de horario de otros países tiene como consecuencia que las órdenes de compra se reciban después de tiempo afectando precios y tiempos para las mercancías.

Los servicios de comercio internacional están afectos a horarios de bancos de todo el mundo, la diferencia en la recepción de transferencias y operaciones de cartas de crédito como formas de pago para mercancías valuadas en mercados internacionales están afectos a cambios de precios en tiempo real, un precio puede cambiar en horas e incluso minutos.

1.3 Pregunta de investigación

¿Cuáles son los beneficios que obtendrán los clientes y la institución financiera mediante la aplicación del comercio electrónico en su producto cartas de créditos comerciales?

1.4 Justificación del problema

Las herramientas electrónicas actualmente son indispensables para el comercio actual, las ventajas competitivas actuales están ligadas a ofrecer plataformas y páginas web que ayuden a agilizar y a facilitar la contratación de productos, es importante que una entidad financiera de las

más grandes de Guatemala cuenta con una alternativa que le ofrezca a sus cliente solicitar la operaciones de comercio del exterior de forma rápida y eficiente.

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo general

Establecer una reingeniería de procesos para implementar el comercio electrónico en el producto de cartas de crédito comerciales.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Implementar una opción on-line para la recepción de solicitudes
- Agilizar el proceso de recepción de solicitudes
- Incrementar el uso del producto
- Disminuir el tiempo de recepción de las solicitudes
- Implementar las tecnologías electrónicas en la banca de comercio del exterior.

1.6 Alcances y límites de la investigación

El presente estudio tiene como objetivo presentar una propuesta de mejora en el proceso de recepción de solicitudes del producto financiero Cartas de Crédito, proponiendo una innovación al proceso actual que agilice el proceso de recepción para brindar un mejor servicio y satisfacción a los clientes de este producto.

1.6.1 Unidad de análisis

El estudio se llevará a cabo en el departamento de Comercio Exterior de la División Internacional de una institución financiera.

1.6.2 Ámbito geográfico

La ubicación geográfica de la empresa es Av. Central Ciudad de Guatemala, Guatemala C.A.

1.6.3 Período histórico

El estudio se realizará a partir del mes julio y agosto 2016.

Capítulo 2

Marco Teórico

2.1 Las operaciones como arma competitiva

Según los autores *Krajewski, Ritzman y Malhotra, 8va. Edición, 2014 en su libro Administración de operaciones*, existe una estrategia basada en el manejo de procesos, esto debido a que los procesos se encuentran en todas partes y son la unidad básica para finalizar una labor o trabajo.

La importancia de que los procesos sean ágiles, rápidos y seguros es la ventaja competitiva respecto a la competencia, ya que proporcionar a los clientes un proceso que le permita ahorrar tiempo y dinero puede significar la diferencia que se queden con una empresa o con la competencia.

Los procesos proporcionan servicios y cada proceso en una organización tiene clientes, los cuales son usuarios finales o intermediarios que utilizan los servicios, por lo tanto, es importante que llenen las necesidades de los mismos.

Las decisiones de contratar productos que toman los gerentes, está basada en la mayoría de veces en la facilidad que ofrecen las instituciones para la contratación de sus productos. En los tiempos actuales de que la tecnología ha ayudado a facilitar y hacer más rápido el comercio en general, es importante que las empresas basen su estrategia de crecimiento sostenible en proporcionar servicios rápidos, seguros y de calidad.

Las empresas deben aceptar el factor actual, de que para prosperar deben visualizar en factores generales a sus clientes, proveedores, localización de su centro de captación de contratación de productos, así como mejoras tecnológías de transporte de información.

La mejoras en la tecnología informática y el envío y recepción de la información, lo que obliga a las empresas a adecuar sus procesos, esto es un factor obligatorio ya que las personas se están acostumbrando a contar con servicios más rápidos y seguros.

2.2. Regulación más flexible de las instituciones financieras

Las regulaciones bancarias están bien estructuradas y supervisadas por varias instituciones públicas con el fin de asegurar el manejo de los fondos de los depositantes, tratando de reducir el riesgo de pérdida de los recursos obtenidos.

La tecnología de las telecomunicaciones, que incluye el correo electrónico, fax, internet y acuerdos complejos de teléfono gratis, permite que la banca atienda zonas de mercado mayores y que las empresas centralicen algunas operaciones y brinden apoyo a las sucursales situadas cerca de los clientes. También permite a los gerentes de todo el mundo comunicarse con rapidez, lo que incrementa las oportunidades de cooperación y coordinación.

2.3 Mayor demanda de bienes y servicios importados

A medida que las barreras políticas al comercio internacional se derrumban, derivado de la globalización, el ingreso del mercado a las principales economías aumenta. Los bienes y servicios importados son actualmente la mayor fuente de ingresos de todos los países. Las importaciones suministran aparte de ingresos una ventaja para contratar nuevos productos más baratos y de mejor calidad.

Actualmente las empresas que ofrecen servicios de logísticas, transporte y medios de pago internacionales, como transferencias internacionales, cartas de crédito y cobranzas, están muy actualizadas con las nuevas tendencias de mercado, ya que, así como la compra se concreta de rápido a través de los medios electrónicos de contratación así debe ser el pago por los productos o servicios.

2.4 Desventajas de la globalización

Realizar operaciones en otros países o con otros países tiene siempre su grado de problemas o desventajas, hay una gran posibilidad que las empresas tengan que renunciar a derechos exclusivos sobre sus innovaciones tecnológicas si pone en procesos a terceros o proveedores extranjeros la fabricación de parte de sus componentes o si los proveedores necesitan la tecnología de la empresa para alcanzar las metas proyectadas de calidad y costos. Además, la

empresa puede crear resentimiento en los clientes nacionales si en su país se pierden empleos a causa de las operaciones que lleva a cabo en el extranjero.

Así también los colaboradores o empleados pueden ser menos capaces en otros países, lo que posiblemente requiera tiempo extra en capacitación para evitar afectar la calidad de los productos o servicios.

La fuerte competencia global afecta las diferentes industrias en todas partes del mundo, ahora que el valor del comercial mundial de servicios y productos han ha incrementado a más 1.56 billones de dólares al año, los servicios bancarios y jurídicos, el procesamiento de datos, las líneas áreas y la consultoría empiezan a enfrentar muchas de las mismas presiones internacionales.

2.5 Satisfacción del cliente

Los clientes internos o externos, se sienten satisfechos cuando se cumplen o superan las expectativas que tiene con respecto a un servicio o producto, por lo general utilizan en términos genéricos de calidad para describir su nivel de satisfacción con un producto o servicio.

Cuando un proceso no satisface al cliente, se considera un defecto, los procesos que no cumplan las expectativas del cliente, cuando atrasan los resultados, provocan que los consumidores se quejen y posiblemente no quieran volver a utilizar el producto.

2.6 Administración

Para Benavidez Pañeda, (2004, pág. 6) la administración ha sido conceptualizada de diferentes maneras. Mientras que algunos teóricos la consideran un proceso, otros le dan el carácter de una ciencia, y el mismo término lo utilizan con distintas connotaciones. La administración como proceso, implica un determinado tipo de trabajo y algunas veces las actividades se llevan a cabo adecuadamente, pero otras veces no.

Constituye una serie de acciones coordinadas dirigidas a determinadas metas. Acciones que quienes son responsables de ejercer la administración en una empresa deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la misma. En la administración, los directivos utilizan ciertos principios que les sirven de guía en este proceso.

La tarea fundamental de la administración es conducir a cualquier organización o empresa a conseguir los objetivos para los que fueron creadas. Ello implica emplear los recursos organizacionales para obtener tales objetivos con eficiencia y eficacia, entre las cuales se encuentran el manejo de riesgos de las adquisiciones de productos necesarios para el funcionamiento.

Para que una empresa u organización opere, se necesitan diversos recursos, tradicionalmente clasificados en tres categorías: humanos, financieros y físicos. Sin embargo, en la actualidad debemos añadir los recursos tecnológicos, los cuales se insertan en las tres categorías anteriores. A través de estos cuatro recursos, en una empresa se producen bienes y servicios.

2.7 Procesos de calidad

Según Cantú Delgado (2006, pág. 26) nos habla directamente de la importancia de la calidad en los procesos, en la cual distingue varias eras de la administración y de la calidad. En esta era surge el énfasis en el mercado y en las necesidades del consumidor, reconociendo en efecto estratégico de la calidad en el proceso de competitividad. Se busca satisfacer a los clientes internos y externos.

Las organizaciones adoptan modelos de excelencia basados en principios de calidad total, en los que mediante el liderazgo se determinan el rumbo y la cultura deseada, estableciendo los planes y proyectos estratégicos necesarios para colocar a todos los grupos de influencia. El objetivo no sólo es la reducción de variabilidad, sino la búsqueda de niveles de operación Seis Sigma; esto es, procesos prácticamente libres de error.

2.8 Era de la innovación y tecnología

Al comenzar el siglo XXI está claramente entrando a una quinta era que podríamos llamar de innovación y tecnología, en la que la competitividad depende de la capacidad para responder a los cambios de mercado y las fluctuaciones sociales, políticas, económicas y financieras con una alta velocidad soportada por la innovación rápida y el uso de tecnología, tanto de procesos de operación como de información.

Las empresas basan su competitividad como negocios en el desarrollo tecnológico, y canalizan la manufactura a países donde los costos en esta área en general pueden ser menores. El consumidor acepta la variabilidad a cambio de la innovación rápida; esta situación la podemos observar en compañías como Microsoft, indiscutible líder de mercado; no obstante sus productos están lejos de los niveles de calidad alcanzados en industrias como la automotriz. *Pág. 8 Desarrollo de una cultura de calidad.*

2.9 Diseño e innovación en productos y servicios

Se ha comentado que en esta época ha habido la apertura e incremento de comercio mundial, la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente es indispensable para generar los recursos económicos requeridos para que cualquier organización pueda cumplir con su misión de incrementar el bienestar de los grupos de interés e influencia asociados a ella.

Una vez que la organización ha determinado el segmento de mercado al que se enfocará y conoce el proceso mediante el cual el cliente valora las cualidades de un producto por un nuevo mapa de procesos organizativos que responda de una manera fiel al espíritu de la organización y eficientemente a los retos que la organización se plantea afrontar.

Satisfacción de sus necesidades y expectativas, éstas se convierten en el disparador de todos los esfuerzos de calidad que desarrolla la empresa. La innovación en procesos se plantea a través del análisis del modelo organizacional presente, para que desde este escenario, se pueda reconstruir un nuevo modelo orientado a la cadena de valor de la organización. El propósito es reorientar la arquitectura organizacional hacia procesos, identificando, diagramando y definiendo.

La mejora de los procesos permite optimizar la efectividad, y con un control de tiempos, costes y recursos se persigue aumentar la eficiencia, mejorando también los controles, reforzando los mecanismos internos para responder a las contingencias y las demandas de nuevos y futuros clientes. Automatizar los procesos es un reto para toda empresa de estructura tradicional y para sistemas jerárquicos convencionales.

La orientación de las organizaciones al trabajo por procesos permite optimizar de una forma más efectiva la organización, aumentar el rendimiento y la efectividad gracias a la implementación de

las nuevas tecnologías, que permitirán automatizar tareas y procedimientos que hoy gestionamos de forma manual.

Desde un punto de vista metodológico, de cara a la correcta orientación de la Arquitectura Organizacional y Tecnológica, resulta imprescindible el descubrimiento de Procesos y su diagramado, tarea que habitualmente realizan los propietarios de procesos y quienes trabajan en ellos, ayudados de especialistas que extraen su génesis y diagraman los flujos.

2.10 Teoría de la diferenciación a través del servicio al cliente

Horovitz indica “que la excelencia se basa en un coeficiente de calidad que se deriva de la relación entre el valor obtenido y el precio que se ha pagado. Esta teoría centra la atención en cómo competir a través del servicio y cómo mejorar la satisfacción de los clientes al hacer énfasis en el servicio como estrategia diferenciadora, desde los programas de fidelización de clientes, hasta la creación de cultura de servicio”. (Administración de Calidad 2007, pág. 44)

La metodología de esta teoría, se basa en el programa de servicio, parte de un diagnóstico cuyo objetivo es establecer cero defectos y para tal, se generan estrategias de servicio, desarrolla la rueda de la fortuna de la gestión de servicio, que inicia en el conocimiento del cliente y finaliza con el seguimiento y control. En la rueda utiliza la medición de la satisfacción del cliente y las normas de calidad del servicio para unir las expectativas de los clientes con la misión de la organización que ofrece el servicio. Los elementos de mayor presencia en el servicio son:

- El cliente
- El prestador de servicio
- Los objetos que están en el servicio
- Los espacios físicos donde se presta el servicio
- El mobiliario y equipo.

2.11 Teoría de la planificación para la calidad

Al respecto el enfoque de Juran “se basa en la administración de la calidad que consiste en planear, controlar y mejorar la calidad”. (Planificación de la calidad 2007, pag.37), adición ha propuesto un proceso y método de planificación de la calidad a nivel laboral que incluye los siguientes pasos:

- Identificación de los clientes
- Determinar las necesidades de esos clientes
- Traducir las necesidades a nuestro lenguaje
- Desarrollar productos con características que respondan en forma óptima a las necesidades de los clientes.
- Desarrollar un proceso que sea capaz de producir las características del producto.
- Transferir el proceso a la operación.

2.12 Teoría de la calidad total

Ishikawa precursor de la calidad total en Japón tuvo una gran influencia en el mundo, ya que resaltó las diferencias culturales en las naciones para el logro del éxito de la calidad (Calidad Total 2007, pág.36)

Sus principios básicos se relacionan a continuación:

- El control de calidad revela lo mejor de cada empleo.
- Los primeros pasos del control de calidad, deben estar orientados a conocer los requerimientos de los consumidores y los factores que los impulsan a consumir.
- Anticipar los problemas potenciales y quejas.
- La calidad tiene que construirse en cada diseño y en cada proceso.
- El control de calidad es una disciplina que combina el conocimiento con la acción.
- Las actividades de los círculos de control de calidad son congruentes con la naturaleza humana y pueden ser exitosos en cualquier parte del mundo.
- Los métodos estadísticos son el mejor modo de controlar las operaciones.

2.13 Teoría de la excelencia

Los autores Peters y Waterman, “afirman que los grandes negocios son exitosos, en la medida que apliquen los principios de la calidad y el servicio. Se diría que sus principios son una combinación entre la competitividad, la calidad y excelencia, de la forma que se alcance el éxito”. (En busca de la excelencia 2007, pág. 43)

Estos autores resaltan ocho atributos de la excelencia; ellos son:

- Énfasis en la acción: “Hágalo, arréglole e inténtelo”
- Cercanía al cliente: las organizaciones sobresalientes tienen una conciencia clara por quién existen y entonces operan en función del cliente.
- Autonomía e iniciativa, siempre en busca de los campeones, entendidos estos últimos como los creadores fantásticos que impulsan las innovaciones.
- Productividad contando con las personas.
- Valores claros y manos a la obra.
- Estructuras sencillas y staff reducido.
- Estira y afloja simultáneo.

2.14 Teoría de Deming

Según Vargas y Aldana de Vega “Edwards W. Deming experimentó la evolución de la calidad en Japón y lo que lo llevaría a desarrollar 14 puntos para que las compañías lleguen a una posición de productividad y competitividad”. (2007, pag-35) Adicional, dicho autor es reconocido como el padre de la administración moderna y entre los principios de Deming están:

- Crear conciencia del propósito de la mejora del producto y el servicio con un plan para ser competitivo y permanecer en el negocio.
- Adoptar la nueva filosofía.
- Terminar con la dependencia de la inspección masiva.
- Terminar con la práctica de hacer negocios sobre la base únicamente del precio.
- Descubrir el origen de los problemas.
- Poner en práctica métodos modernos de supervisión de los trabajadores de producción.

- Eliminar de la compañía todo temor que impida que los empleados puedan trabajar efectivamente en ella.
- Eliminar las barreras que existan en los departamentos.
- Destacar objetos numéricos, carteles y lemas dirigidos a la fuerza de trabajo que soliciten nuevos niveles de productividad sin ofrecer métodos para alcanzarlos.
- Eliminar normas de trabajo que prescriban cuotas numéricas.
- Retirar las barreras que enfrenten al trabajador de la línea con su derecho a sentir orgullo por su trabajo.
- Instituir un vigoroso programa de educación y re-entrenamiento.
- Formar una estructura en la alta administración que asegure en el día a día los 13 puntos anteriores se han cumplido.

2.15 Reingeniería de procesos

Reingeniería es un tipo de enfoque de la administración innovadora, que en la actualidad tiene una aceptación entre los teóricos así como para las empresas modernas. La reingeniería consiste básicamente en realizar un modelo que nos permita administrar los procesos en lugar de la funciones, logrando este objetivo realizando un rediseño de los procesos de las empresas en lugar de agregar cambios pequeños, con esto se logra una mejora continua.

La reingeniería de procesos es, en concepto, el método por el cual una empresa puede lograr realizar dentro de sus procesos un cambio radical, logrando mejoras en aspectos tan importantes como costos, tiempos de servicio y calidad. Esta disciplina hace uso de varias técnicas y herramientas diseñadas y enfocadas en el negocio, dirigidas hacia la satisfacción del cliente, en lugar de buscar la optimización de las funciones organizacionales.

Varios enfoques distinguen que todas las empresas deben orientar sus recursos y esfuerzos hacia el logro de una satisfacción plena de los clientes, esto le suministrará valor a la cadena de procesos.

2.16 ¿Qué son las cartas de crédito?

Es un instrumento financiero que se utiliza como medio de pago, brinda respaldo para el comprador como para el vendedor, usualmente utilizada para realizar el pago en las transacciones de importación y exportación, respalda las compras o ventas de productos, ofreciendo un apoyo adicional al momento de gestionar nuevos clientes o proveedores.

También conocido como Crédito Documentario, es un instrumento de pago sujeto a regulaciones internacionales, normalmente utilizado en el curso de las operaciones de comercio exterior; aunque puede originarse en la prestación de servicios, tiene su origen en un contrato de compra-venta de mercancías o materia prima.

A solicitud y de acuerdo con las instrucciones del comprador, el banco emisor asume el compromiso de efectuar el pago al vendedor, contra la entrega de los documentos indicados, siempre y cuando se hayan cumplido los términos y condiciones previstos en la carta de crédito.

Principales partes que intervienen:

- Comprador: Parte que solicita la emisión de carta de crédito.
- Beneficiario o vendedor: Parte a favor de la que se emite la carta de crédito.
- Banco emisor: Institución financiera que emite la carta de crédito a solicitud del comprador.
- Banco confirmador o avisador: Institución financiera en el país del vendedor que reciba la carta de crédito y avisa al vendedor, puede ser confirmador o avisador.

Por su disponibilidad puede ser:

- A la vista (pago contado) El pago se hace efectivo al Beneficiario contra la entrega de los documentos cuando los mismos cumplen con los términos y condiciones indicadas en la carta de crédito.
- A plazos (pago al crédito) El pago se hace efectivo al proveedor cuando se vence el plazo de crédito otorgado al vendedor. Este plazo de crédito es proporcionado por el vendedor o por el banco. (Hasta 180 días).

2.17 Herramientas administrativas y de proceso

Existen una serie de circunstancias dentro del ámbito empresarial, que se presenta a las instituciones de forma continua, conceptos como requerimientos de clientes para agilizar procesos que conlleven generación de gastos en los atrasos. La actualización de procesos y herramientas es una necesidad básica en toda empresa debida que los mercados cambian a una alta velocidad.

Problemas tales como; atrasos de procesos, procedimientos engorrosos, incumplimientos en los procesos de producción y entrega de productos, mal mejoramiento en los sistemas o cadenas de valor de los procesos de los productos financieros entre otros, pueden derivar de un procedimiento rudimentario no actualizado a las exigencias de los mercados actuales.

El tema de globalización genera una gran presión, ya que las empresas están acostumbrándose e que las negociaciones, pagos, despachos se hagan en tiempo real, lo que genera a la vez presión en las empresas de servicios a tener herramientas y procesos que con el tema de la no modernización o mala gestión o peor aún por una inexistencia o falta de aplicación de las denominadas herramientas gerenciales.

Como su nombre lo evoca las herramientas gerenciales o administrativas son un auxilio o una serie de técnicas modernas que les permite a los gerentes tomar decisiones cruciales y oportunas ante algún tipo de disparidad o desequilibrio en los procesos productivos, económicos, políticos y sobre todo sociales que constituyen la naturaleza y esencia de la empresa.

Actualmente estamos en una época de información y conocimiento dentro de los cuales se hace necesario ir valiéndose de tendencias y métodos modernos que nos faciliten el funcionamiento del sistema empresarial. Las técnicas o herramientas gerenciales se pueden aplicar desde el entorno intrínseco de la organización como es el caso “just of time², los cuales son procesos muy propios e inherentes a la empresa, sino que también existen técnicas que recogen información del exterior hacia el interior de la empresa constituyendo así una serie de insumos los cuales la empresa puede procesar y utilizarlo para su mejoramiento como es el caso del benchmarking. (Thompson, 2009 Pág. 204).

2.18 Sistema de control interno

Hay que partir inicialmente de la moderna definición de Jesús María Peña Bermúdez (2002), el cual define el control interno como aquel que se ejerce por la misma empresa, con personal vinculado a ella y con suficiente capacidad objetiva e identificación empresarial con su objeto, que amerita credibilidad a sus conclusiones.

Según Furlan (2008:85), “el control interno es considerado como uno de los procesos de mayor importancia de la función administrativa, debido a que permite verificar el rendimiento de la empresa mediante la comparación con los estándares establecidos.” El Control Interno tiene por objeto el de ayudar a la Administración a alcanzar las metas y objetivos previstos dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de sus servicios.

Charry (1997 Pág. 102) agrega también que, de forma similar a como lo hacen el Informe COSO, es un proceso que lleva a cabo la alta dirección de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos en los siguientes aspectos básicos: Efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa.

El Control Interno se define como cualquier acción tomada por la Gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas sean cumplidos. La Gerencia establece el Control Interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados.

Los objetivos primarios del Control Interno deben lograr:

- Confiabilidad e integridad de la información
- Cumplimiento de políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones
- Salvaguardia de los bienes
- Uso eficiente y económico de los recursos
- Cumplimiento de objetivos establecidos y de metas de operaciones y programas (Charry, 1997, pág.86)

El Control Interno es un concepto universal que se aplica indistintamente en todas las empresas y en especial en países con un alto desarrollo gerencial. Si ésta es la situación del Control Interno comparado, en Colombia todos los Directivos de organizaciones requieren de un mejor y proactivo aseguramiento del desarrollo del control y en especial, de la detección de problemas potenciales.

El Control Interno implica la difusión de la responsabilidad a todos los individuos de una organización para la prevención de riesgos y para evitar el azar en la actuación administrativa, esto requiere de una alta y clara comunicación entre los miembros y el aseguramiento de una adecuada coordinación y lo más importante; la responsabilidad y el compromiso de todos.

El control interno proporciona una seguridad razonable a la alta dirección sobre el logro de sus objetivos, por eso no importa que tan bien haya sido diseñado y operado. La probabilidad de logro y eficacia del sistema, se ve afectada en muchas ocasiones, por limitaciones inherentes al Sistema de Control Interno.

Estas limitaciones pueden incluir fallas en decisiones tomadas con respecto a la política de la entidad, fallas en el diseño de costos vs beneficios, extralimitaciones de la dirección, fracasos en el control por causa de las personas que se unen para burlar los controles o simplemente errores de los diferentes miembros de la organización.

El control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas contable, fiscal y tributaria. (Gómez, 2001, pág. 98)

2.19 Método de teoría de colas

Utiliza la estadística y ciertas asunciones sobre el proceso del servicio. Permite estimar, a partir de las tasas de llegada de los clientes y de la velocidad de atención de cada canal de servicio, la longitud de cola y el tiempo promedio de atención. La tasa de llegada de los clientes debe analizarse para conocer, no solamente su intensidad en número de clientes por hora, sino su distribución en el tiempo.

Se ha hallado, experimentalmente, que la distribución de Poisson y las distribuciones geométricas reflejan bien la llegada aleatoria de clientes y la llegada de clientes agrupados, respectivamente. Se utiliza principalmente para la estimación de número de casetas de peaje, surtidores en estaciones de combustible, puestos de atención en puertos y aeropuertos y número de cajeros o líneas de atención al cliente requeridas en un establecimiento. La teoría de colas se basa en procesos estocásticos.

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Tipo de investigación

Dado que se investigará el efecto en un determinado grupo de personas, en circunstancias temporales y geográficas similares, y se pretende describir y estimar los resultados de la implementación, la investigación será de nivel descriptivo cuantitativo, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

3.2 Sujetos de investigación

Los sujetos que formaron parte del presente estudio serán los clientes de comercio exterior del producto de cartas de crédito comerciales de la institución financiera; así también es necesario conocer la opinión de las personas que laboran en la institución financiera en la Departamento de Comercio Exterior Unidad de Cartas de Crédito.

Para la obtención de la información necesaria y evaluar los métodos actuales que permitan tener el conocimiento para realizar una propuesta viable, los sujetos de estudios serán el departamento de Comercio Exterior Unidad de Cartas de Crédito y la cartera de clientes que requieren actualmente este producto, por ser una cartera aproximada de 74 clientes se realizará un censo, que consiste en la aplicación de los instrumentos a total de universo.

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La investigación se realizará a través de las siguientes técnicas

- La observación
- La entrevista
- Encuesta

Derivado de la necesidad de conocer la perspectiva de ambas partes, tanto quien ofrece el servicio como quien lo contará, se realiza la investigación en ambas vías.

Para obtener la información esencial del método y el servicio que se ofrece actualmente se considera entrevistas a personas del área involucrada.

- Coordinador del área
- Ejecutivo de cuenta
- Persona operativa (1)

Personal involucrado en el proceso de recepción de solicitudes de cartas de crédito.

3.4 Diseño de la investigación

Se debe destacar que, en este mercado, donde se desarrolla las actividades del giro de negocio es necesario conocer las mejores prácticas y fortalezas con que cuenta la institución; así como detectar aquellos procesos o desventajas competitivas que debilitan el funcionamiento de la institución lo que le conlleva a perder participación de mercado en sus productos.

La ausencia de herramientas innovadoras que otorguen al cliente un servicio más rápido y seguro, que puedan ser utilizado desde la comodidad o seguridad de sus oficinas, no actualizar o automatizar los procesos trae como consecuencia que los clientes opten por otras instituciones que proporcionar procesos y herramientas más rápidas.

La siguiente propuesta es una investigación de campo, la cual pretende demostrar las necesidades de modernización del proceso de recepción de solicitudes de cartas de crédito, que permita exponer la situación actual y los beneficios de implementar un método más automatizado.

Capítulo 4

Resultado de la investigación

4.1 Presentación de resultados

4.1.1. Entrevista

La entrevista enfocada a conocer las perspectiva del encargado del área de Comercio Exterior de la entidad financiera, respecto a la situación actual del proceso del producto, mostró la necesidad de la actualización del proceso actual, el encargado dio a conocer información importante sobre las necesidades actuales tanto de los clientes como de los operadores del producto, indicando que la cantidad de solicitudes va en aumento.

Lo anterior conlleva que las operaciones manuales retrasen el servicio al cliente y están sujetas a errores humanos, sin considerar el tiempo de espera en la llegada de la solicitud física. Actualmente la responsabilidad del encargado del área de Comercio Exterior es brindar un servicio seguro y ágil para las emisiones de las cartas de crédito, lo que limita su objetivo es la gestión del proceso manual, al consultarle sobre la automatización del proceso indicó que sería un gran avance en el manejo de las solicitudes del producto, brindando ventajas para cliente como para el banco.

Se hizo mucho énfasis en el tema de seguridad de los procesos así como la veracidad de las solicitudes ingresadas en medios electrónicos, recordemos que existen riesgos de vulnerabilidad en los sistemas informativos, tanto de la institución financiera como del cliente. Actualmente existe una verificación de los datos realizada por una persona.

La importancia en el manejo de la seguridad es uno de los principales objetivos de la institución, actualmente ofrece un amplio portafolio de productos financieros y sus estándares de seguridad y compromiso con los clientes lo sitúan como una de las entidades financieras del mercado guatemalteco más sólida y confiable. Estos estándares de seguridad serán aplicados a las

solicitudes en los sistemas electrónicos, siempre velando por la confidencialidad de la información de los clientes.

La persona reconoce que la tendencia en el aumento de los sistemas electrónicos en la actualidad, las demandas de productos y los medios tecnológicos para la realización de los negocios es vital importancia en la actualidad; el proceso electrónico será una gran ayuda para los usuarios.

La entrevista también mostró un poco de resistencia al cambio por parte del encargado, ya que si bien el sistema ayuda en proceso operativo, se vio reacio a implementar procesos en su totalidad automatizados; esto es un inconveniente que afecta al proceso, ya que aunque es comprensible que las personas reaccionen de esta forma porque cambian sus rutinas diarias y conocimiento; sin embargo, es importante introducir los cambios con métodos cautelosos y mostrando el gran beneficio que estos traen los operadores, supervisores y encargado.

4.1.2 Boletas de encuesta

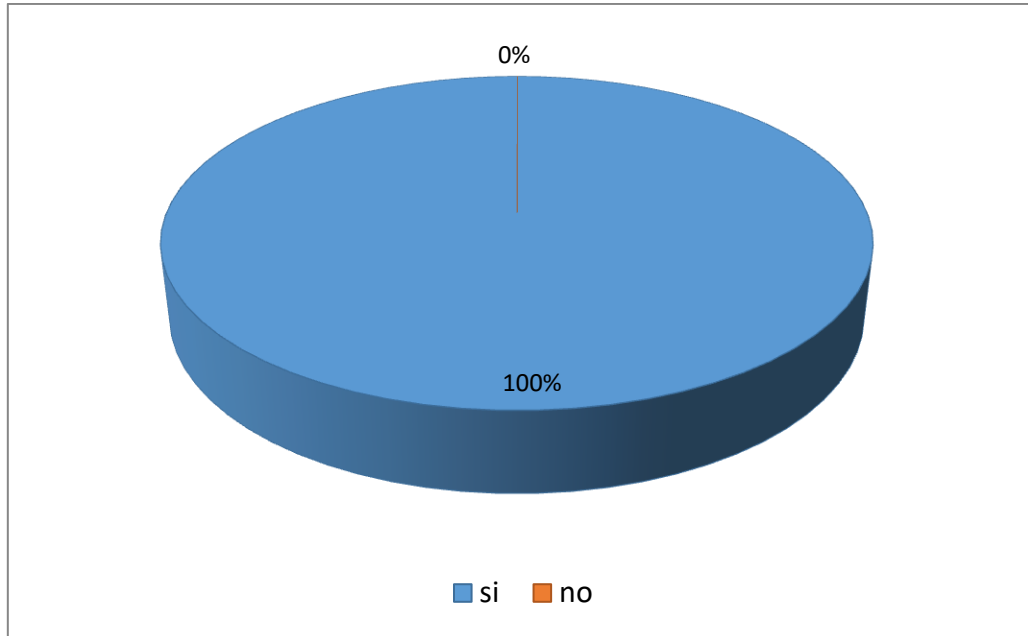
A través de las encuestas a los clientes de la institución financiera que utilizan el producto específico de cartas de crédito, la investigación dio a conocer la perspectiva de las personas más importantes del actual proyecto, quienes serán los usuarios y quienes le darán valor al método electrónico para la recepción de las solicitudes; cabe mencionar que una automatización en cualquier proceso trae beneficios en tiempo y costos.

Las preguntas de la encuesta de la boleta, están enfocadas en determinar qué tan importante y necesario es realizar la automatización del proceso de solicitud del producto de cartas de crédito. Por lo anterior se establecieron como sujetos de estudio la cartera de clientes específica que utiliza productos de Cartas de Crédito en la institución financiera, esto permitió obtener información específica en la investigación.

A continuación se muestran y se analizan los resultados asociados a las variables importantes respecto a la postura de los clientes actuales de la institución financiera respecto al proceso de solicitudes del producto de Cartas de Crédito.

Gráfica No. 1

Utilización del Producto de Cartas de Crédito

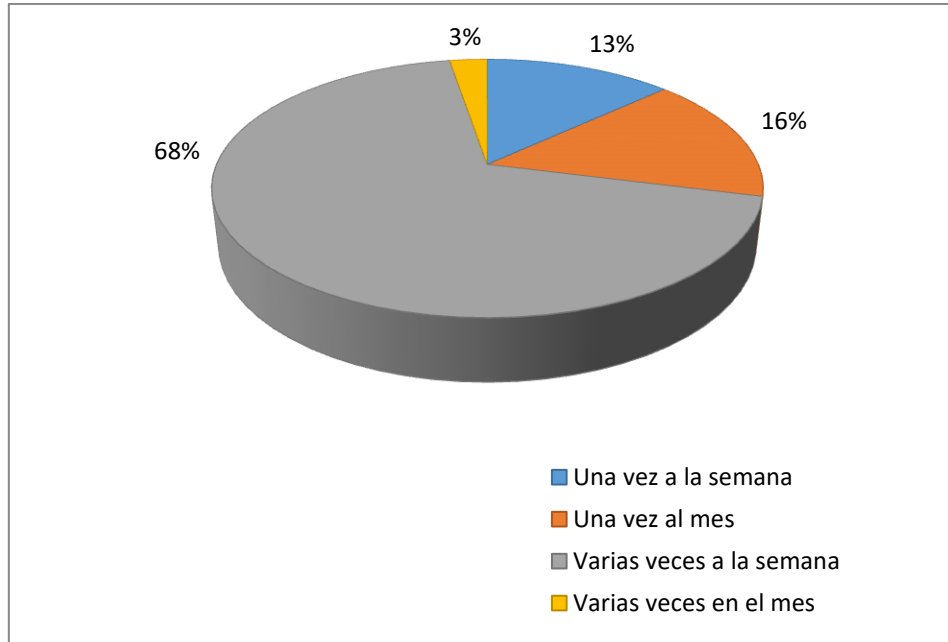


Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo, agosto 2016

La interrogante número uno de la boleta de encuesta fue dirigida para conocer de la base de clientes de la institución, cuantos clientes actualmente manejaban la operación directa, esto es indispensable para conocer el número de clientes que serán los posibles usuarios, para cuantificar ingresos, montos, cantidad de operaciones, flujo de operaciones; para establecer los parámetros de recursos financieros, tecnológicos y operativas necesarios. Las encuestas muestran que en la actualidad el 100% de los clientes recurrentes del producto siguen manejando y solicitando el mismo en su totalidad de cartera.

Gráfica No. 2

Periodicidad que utilizan el Producto de Cartas de Crédito



Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo, agosto 2016

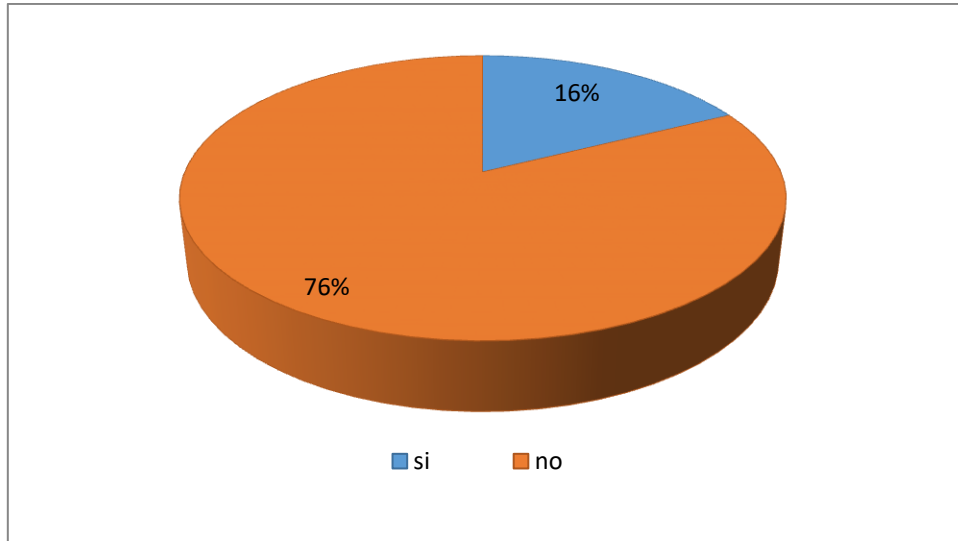
La segunda pregunta fue enfocada para conocer el dato de la periodicidad en la contratación del producto, esto ayuda a conocer la necesidad o demanda probable que debe ser contemplada; así también muestra cuantas veces obtendrán los beneficios que tendrá la cartera de clientes, indicando cuantas veces al año el cliente utilizará la herramienta electrónica pudiendo cuantificar gastos e ingresos provenientes de la contratación del producto.

Conocer el volumen y frecuencia de las operaciones es importante ya que nos muestra la necesidad actual de brindarle una herramienta más ágil y eficiente a la cartera de clientes.

La necesidad de la implementación es urgente ya que el 68% de los clientes contrata el producto varias veces a la semana, lo que pudiera incrementar si se ofrece una opción más rápida y eficiente.

Gráfica No. 3

Considera adecuado el proceso de solicitudes de Cartas de Crédito



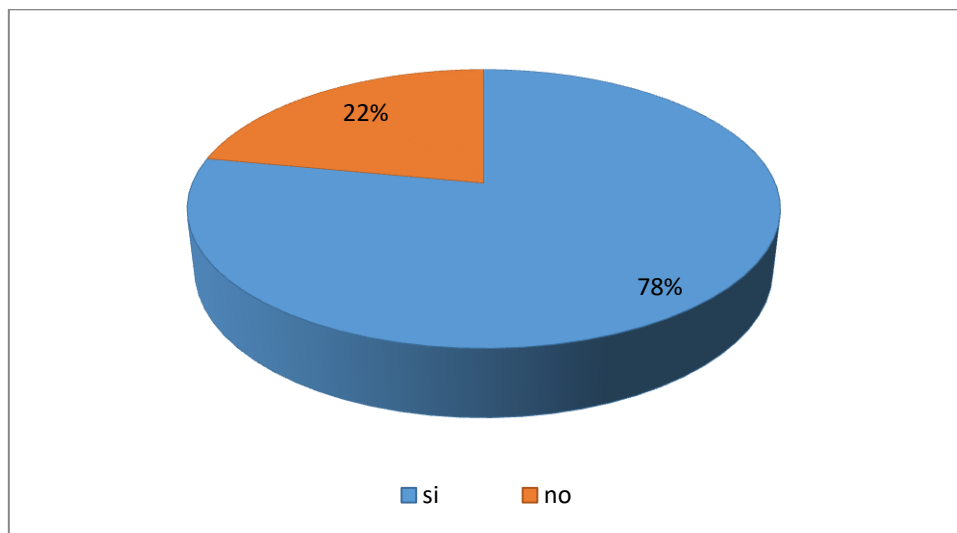
Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo, agosto 2016

La pregunta 3 de la boleta de encuesta es una de las más importantes debido que es un indicador de satisfacción del cliente respecto al proceso actual de envío de solicitudes para la contratación del producto, reflejando que el 76% de los clientes lo consideran inadecuado; esto muestra una insatisfacción en el proceso, lo que pueda llevar a los clientes a optar por otras instituciones. Cabe mencionar que en la actualidad las empresas que nos proporcionan servicios más rápidos, seguros y un “clic”, son las que se posicionan y abarcan el mercado.

En los servicios y productos que un cliente se sienta insatisfecho, en cualquier eslabón de la cadena de servicios, hay una alta probabilidad que el cliente opte por una u otra institución, los beneficios deben ser equitativos en cualquier etapa del proceso. Se pierde eficiencia cuando una institución ofrece un producto final pero la contratación, análisis y envío de anexos, documentos requeridos es tedioso, ya que existe un malestar desde el inicio para el cliente.

Gráfica No. 4

Es conveniente la implementación de un proceso electrónico para la recepción de solicitudes de Cartas de Crédito



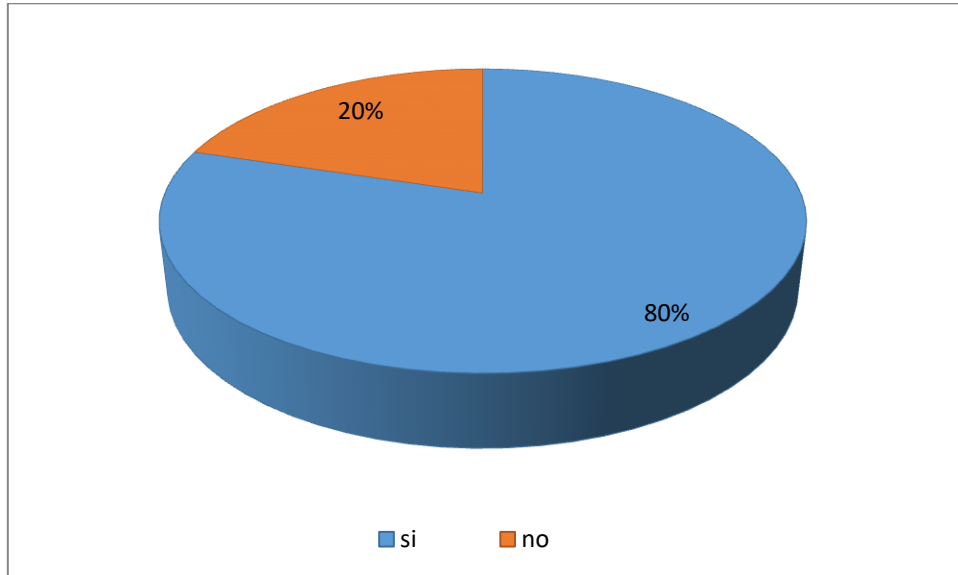
Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo, agosto 2016

La gráfica anterior muestra que un 78% de los encuestados está de acuerdo que es necesario la implementación de un proceso electrónico para la recepción de solicitudes de cartas de crédito, evidenciando así, la necesidad actual del proyecto de reingeniería que traerá beneficios a los clientes y a la institución, se muestra las tendencias actuales de la utilización de la tecnología para la contratación de cualquier producto o servicio por las personas. Los procesos manuales actuales deben migrar hacia sistemas complejos y completos que permita ofrecer servicios y productos más rápidos, seguros y eficientes.

Cabe resaltar que, de las personas encuestadas, el 22% indicó no ser necesaria la implementación, observando que se trata de personas mayores y con años de práctica de laborar dentro de la institución que representaban, mostrando el fenómeno de resistencia al cambio que es normal en la mayoría de empresas y personas. Los factores culturales de las personas, resistentes al cambio, no es un factor que impida la mejora continua en los procesos y servicios que ofrece el banco.

Gráfica No. 5

Tomaría a la institución como primera opción si implementa un sistema más ágil de recepción de solicitudes de Cartas de Crédito



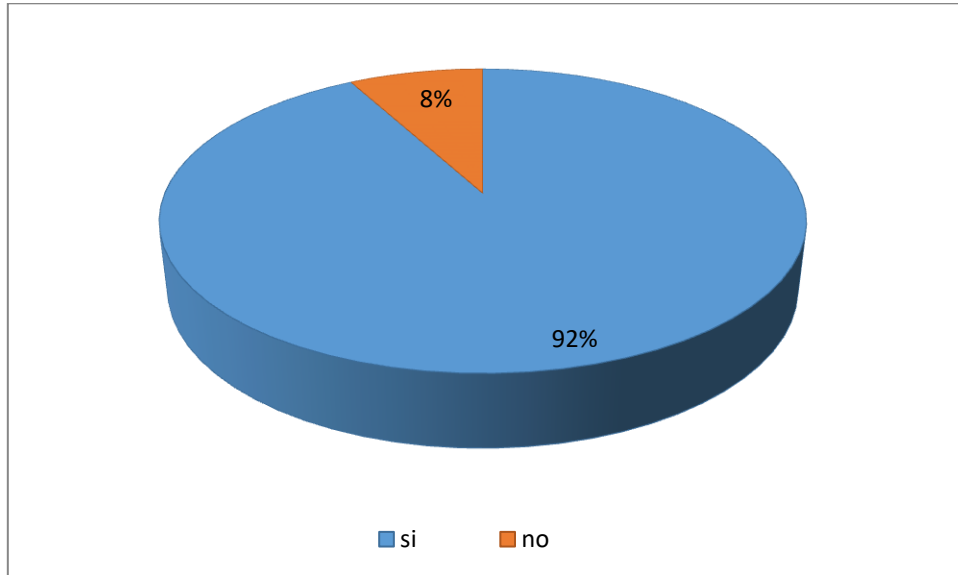
Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo, agosto 2016

Si la institución ofreciere un medio electrónico para la contratación del producto, esto le daría cierta ventaja para aumentar la frecuencia de los clientes, convirtiendo a la institución, según el 80% de los encuestados, en la primera opción para contratar el producto; lo que da muestra que tan importante es tener un sistema eficiente y automatizado para ser la primera opción.

Sin embargo; esta pregunta deja una respuesta abierta, ya que si bien es cierto el 80% de los encuestados indico que sería la primera opción, el 20% resalto que para poder ser la primera opción debería contemplar más factores adicionales, como costos, tipos de garantías requeridas, tiempo de proceso de emisión completo. Estos factores incluyendo el proceso automatizado brindarán ventajas competitivas frente a las competencias.

Gráfica No. 6

Importancia de las herramientas electrónicas que ofrece una institución para elegir sus productos



Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo, agosto 2016

Los resultados reflejan que los clientes le otorgan una gran importancia a las herramientas y servicios electrónicos que ofrece una institución; las tecnologías que puedan ayudar a agilizar los procesos brinda una gran ventaja, el 92% de los encuestados da gran importancia al “factor tecnología” al momento de decidir por la contratación del producto o servicios.

La importancia de los medios electrónicos en nuestra sociedad, influye significativamente en las ventas de cualquier institución comercial, se deben buscar mecanismo que ayuden a automatizar las operaciones y procesos, desde los sistemas complejos, hasta la verificación de cuellos de botellas para agilizar y mejorar el servicio al cliente.

Capítulo 5

Discusión y análisis de resultados

5.1 Discusión de resultados

Según los autores Krajewski, Ritzman y Malhotra existe una estrategia competitiva para las empresas basadas en el manejo de procesos, esto debido que los procesos se encuentran en todas partes de la operación y son factor primordial para el funcionamiento de las instituciones, mientras los procesos sean más eficientes y ágiles la empresa agrega más valor a su funcionamiento.

En la institución financiera donde se realizó la investigación la implementación de automatización de los procesos se ha llevado a cabo en varios de los productos y servicios de banca local, sin embargo, no se ha implementado en los módulos de comercio exterior el cual ofrece uno de los productos más importante y utilizado por sus clientes

Para poder brindar servicios innovadores, las empresas deben implementar la automatización y reingeniería a los demás módulos de banca, los resultados muestran que los clientes que utilizan este producto consideran necesario e importante que la institución financiera realice la actualización y automatización del proceso de recepción de solicitudes.

La institución se ha caracterizado por estar a la vanguardia en tecnología, como aplicaciones para móviles y reconocimiento facial; esto conlleva la atomización de los procesos involucrados en la operación, otorgando una ventaja competitiva. Esto es un proyecto necesario para que la institución siga manteniéndose como innovadora y a la vanguardia, ofreciendo así ventajas a sus clientes y un mecanismo más rápido para la venta del producto.

5.2 Conclusiones

1. Después de la investigación realizada se verifica la necesidad actual de la automatización del proceso de solicitudes del producto de Cartas de Crédito Comercial para mayor satisfacción de los clientes, considerando además que la mayoría de ellos actuales concuerdan que es necesario un método más rápido y eficiente para contratación del producto.
2. Se determinó la necesidad de modificar los procesos de recepción de solicitudes de forma electrónica, pues los actuales se basan en procedimientos manuales que generan atraso y deficiencia.
3. Se evidencia la nueva tendencia de contratación de productos financieros por parte de los clientes, la cual consiste en la contratación a través de medios electrónicos; esto genera una ventaja competitiva.
4. Ofreciendo una nueva plataforma en línea se brindará un proceso más rápido y eficiente. Los resultados muestran que un porcentaje alto de los clientes considera importante que la institución cuente con herramientas electrónicas que faciliten la contratación de sus productos, debido a que esto es de beneficio para sus procesos, ahorrando tiempo y costos.
5. Ofrecer productos y servicios de forma más rápida y eficiente, le brinda beneficios a los clientes, ahorrándoles tiempo y gastos en procesos; así como para la empresa que se beneficia en tiempos de respuesta y costos de manejo; adicionalmente incrementa su cartera de productos por cliente.

5.3 Recomendaciones

1. Como resultado de la investigación se debe revisar el funcionamiento del proceso actual y realizar una automatización del proceso de recepción de solicitudes de cartas de crédito. De igual forma comprobar posteriormente el sistema automatizado en sus diferentes fases y de forma conjunta para asegurar la funcionalidad.
2. La implementación de una herramienta de recepción de solicitudes vía electrónica a través de la plataforma en línea que posee la institución, que sea amigable con el usuario, en el cual la información del proceso sea clara y la conexión de la interfaz sea sencilla. Se debe utilizar plantillas de formatos para mayor comodidad del usuario.
3. El tiempo del proceso automatizado debe ser el más corto posible para que la contratación del producto sea lo más rápido posible, ayudando con esto el incremento de las ventas del producto financiero. Recordemos que la investigación de campo mostró que los clientes decidirán con qué institución contratan el servicio, muchas veces gracias a los sistemas o herramientas electrónicas que estas ofrezcan, generando con esto mayor confianza y fiabilidad de los clientes.
4. El proceso automatizado debe contener un sistema de alertas y seguridad para que puedan ser monitoreados y aplicadas las políticas de seguridad tanto del cliente como de la institución financiera, pudiendo detener o corregir las solicitudes que no correspondan.
5. La asignación de las etapas de la herramienta electrónica debe ser ordenada. Se sugiere colocar los campos obligatorios que requiere la solicitud, así como comentarios donde se den instrucciones de qué información se debe consignar en los campos, lo que ayudará al usuario en el momento de llenado de la solicitud electrónica, para su posterior revisión y confirmación de las condiciones de las operaciones.

Referencias

1. Benavidez Pañeda, Raymundo Javier, Administración, McGraw-Hill Interamericana S.A. de C. V, 1ª Edición, México, 2004
2. Koontz, Weihrich y Cannice (2012) Administración una perspectiva global, McGraw Hill
3. Cantú Delgado, Humberto, Calidad Total. McGraw-Hill, México 3ra. Edición Colombia 2006
4. Koontz, H. y Weihrich, H. (2012). Administración: Una perspectiva global. México D.F. McGraw Hill
5. Harrison, R., Newholm, T., & Shaw, D. (2005). Theethicalconsumer. Newbury Park, CA: Sage. PEARSON, 3ra. Edición 2005.
6. Robbins y Coulter (2010), Administración, 10ª. Edición, México
7. Sabino Carlos, (2007) El Proceso de Investigación. Editorial Panapo de Venezuela, Caracas
8. KrajewskiLee, J., Administración de Operaciones, PEARSON, México, 8va. Edición México 2008
9. American Psychological Association (2010). Manual de Estilo APA 6ta. Edición, Estados Unidos.
10. Mantilla, Samuel (2013), Auditoria del Control Interno, 3ra. Edición, ECOE Ediciones
11. Alvarez, Martin (2015), Manual para elaborar, controlar y revisar políticas y procedimientos.
12. Universidad Panamericana (2004). Manual de estilo de trabajos académicos. Guatemala
13. Universidad Panamericana (2011). Guía PED. Facultad de Ciencias Económicas
14. Fred, D. (2013). Conceptos de administración estratégica. México 2013. Pearson

Anexos

Anexo 1



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Finanzas Empresariales

Guía de entrevista para trabajadores del Área de Comercio Exterior

Instrucciones: Estimado señor(a), a continuación se presentan una serie de preguntas que servirán para recolectar la información de campo para la investigación denominada: Propuesta de innovación al proceso de recepción de solicitudes de Cartas de Crédito en la institución financiera.

Objetivo: Determinar las generalidades y procesos que se manejan en la recepción de solicitudes de cartas de crédito.

Puesto d trabajo: _____

1. Describa el proceso actual de recepción de solicitudes de cartas de crédito:

2. ¿Qué cantidad de solicitudes recibe (definir el periodo de tiempo que necesita saber: diariamente, semanalmente, etc.) y cuánto es el tiempo de proceso de cada una?

3. ¿Considera importante ofrecer a los clientes herramientas electrónicas actualizadas? ¿Por qué?

4. ¿Qué avances para agilizar el proceso de recepción de solicitudes de cartas de crédito se han realizado en el departamento?

5. ¿Considera que brindar un medio electrónico para la recepción de solicitudes de cartas de crédito es viable?

6. ¿Qué inconvenientes considera habría para recibir solicitudes en electrónico, por ejemplo legales de procesos?

Anexo 2



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo. adquiere sabiduría"

**Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Finanzas Empresariales**

ENCUESTA DE PROCESO DE ENVÍO DE SOLICITUDES DE CARTAS DE CREDITO

La siguiente encuesta es para conocer su opinión respecto al proceso de envío de solicitudes de cartas de crédito al departamento de Comercio Exterior de financiera nacional.

Instrucciones: Seleccionar la opción de respuesta, subrayando la opción.

1.- ¿Utiliza usted el producto de cartas de crédito con esta institución financiera?

Si No

Si su respuesta fue NO pase a la pregunta N° 6

2.- ¿Con qué frecuencia envía solicitudes?

Una vez a la semana
Una vez al mes
Varias veces a la semana
Varias veces en el mes

3.- ¿Considera que es adecuado el proceso de recepción de solicitudes en la institución financiera?

Si No

4.- ¿Le parece conveniente que el banco implemente un proceso electrónico para la recepción de solicitudes?

Si No

5.- ¿Si el banco ofreciera un medio más rápido y ágil para la recepción de solicitudes lo tomaría como primera opción para contratar el producto?

Si No

6.- Considera importantes las herramientas electrónicas que le ofrezcan las instituciones para decidir si realiza operaciones en ella?

Si No

HA TERMINADO SU ENCUESTA MUCHAS GRACIAS POR DARNOS SU OPINION