

CAPITULO IV ANALISIS DE LA INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

4.1 Antecedentes

El proceso de recopilación de información se llevó a cabo tomando en consideración el lugar y los informantes; la gran mayoría de la información se la recopiló en Quito en la Oficina Matriz del Banco y en la Oficina de la Ciudad de Ibarra, así como también en los concesionarios que tienen relación con el Banco como Equinorte, Ecuamotors.

Para este proceso se generó una encuesta que constan de 18 preguntas enfocadas al rendimiento del proceso de emisión de papeles de crédito del Banco, en la cual incluye 2 secciones inmersas en una sola encuesta: la primera enfocada al personal que labora en el Banco y la segunda a personal que no labora en el Banco, concesionarios, y que se repartieron en las sucursales para que sean llenadas por los operativos del Banco y a las personas del concesionario que llegaba a las oficinas del mismo, a los mandos medios del Banco se estableció la entrevista y se recopiló cierta información relacionada con el proceso; la entrevista establecida al Gerente de Operaciones estableció ciertos parámetros que van a ser considerados en la tesis como recomendaciones, esto nos da una visión de que las encuestas fueron aplicadas de manera individual.

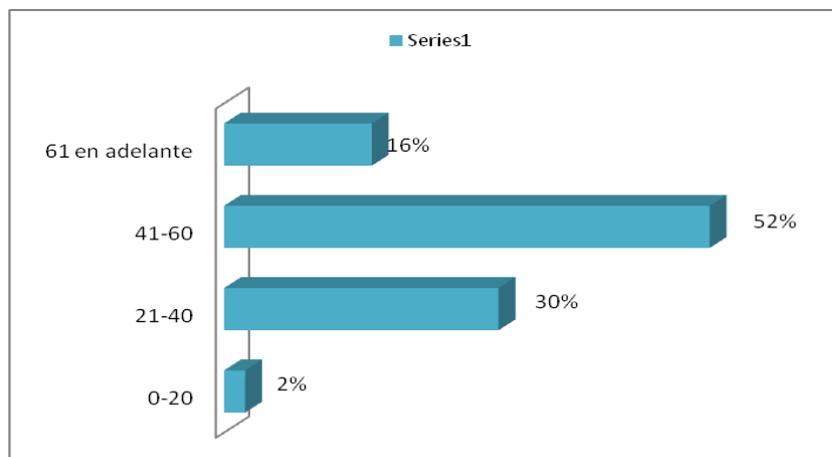
Para el proceso de encuesta técnica que tiene que ver con el desarrollo de un software que nos permita medir los tiempos de un proceso del Banco se diseñaron 12 encuestas las mismas que fueron aplicadas de forma personal a los empleados técnicos del Banco.

Para la validación de los datos se utilizó la técnica de distribución porcentual que la cual indicará la porción de afectación de cada uno de las opciones planteadas para cada pregunta, y la presentación se la realizará de forma gráfica debido a que se puede apreciar el contraste de los resultados obtenidos.

4.2 Encuesta relacionada al bajo rendimiento

Cantidad de Contratos que se Emiten con Frecuencia Mensual

Gráfico Nro. 8

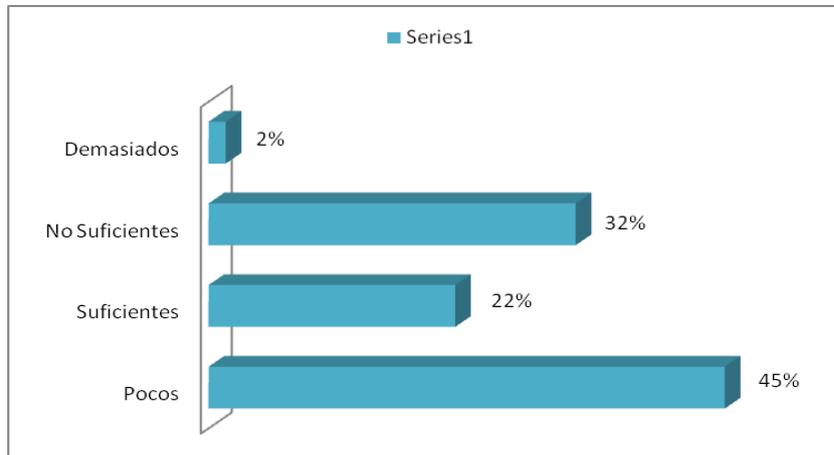


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

Se puede apreciar que la concentración de contratos que se emiten esta en el segundo y tercer rango prevaleciendo el tercero, esto significaría que el Banco lleva un ritmo de generación de contratos promedio y puede elevarse o disminuir dependiendo de la época e inclusive supera las expectativas en algunas ocasiones pero en un porcentaje muy mínimo pero existe.

Personal que ingresa los contratos

Gráfico Nro. 9

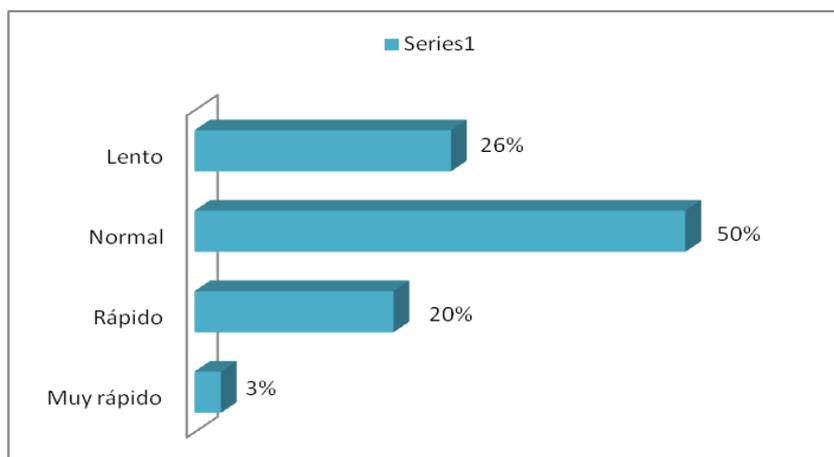


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

En el gráfico se observa que la mayor distribución ha caído en que el personal que ingresa los contratos son pocos, sin embargo las otras opciones no se encuentran tan relegadas lo que indica que también puede depender de la temporada en la que se encuentre el Banco para poder apreciar si el personal es el adecuado o no.

Ingresar información en la computadora

Gráfico Nro. 10

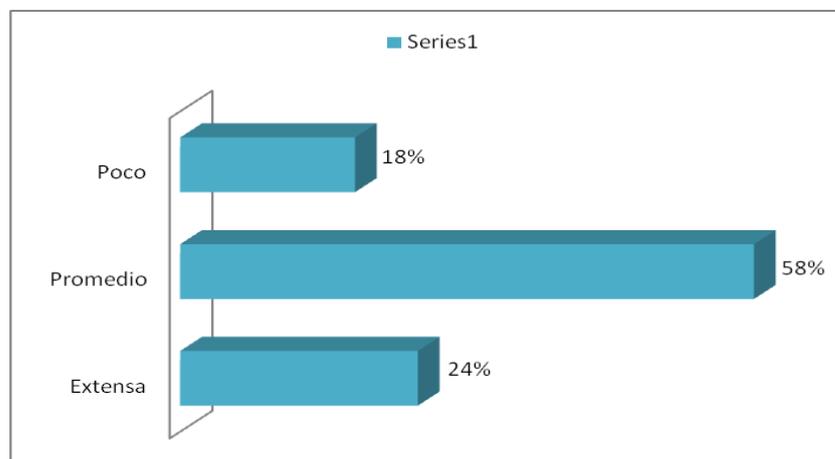


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

Se puede considerar que el ingreso de la información en el computador es normal considerando que ha muchas personas no les gusta interactuar tanto tiempo con una máquina por tanto tiempo por eso el segundo porcentaje se presenta como lento, sin embargo el resultado nos da a conocer que si existe personal que puede manipular dicho equipo de forma ágil.

Información ingresada en los contratos

Gráfico Nro. 11

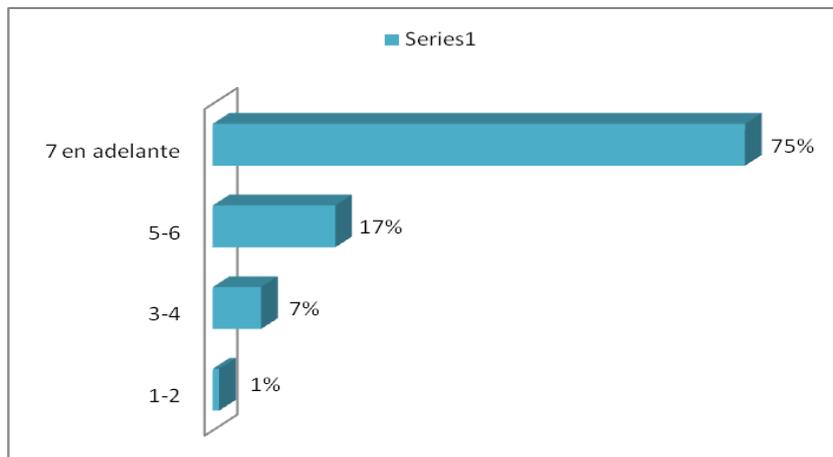


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

Se puede considerar que la información ingresada en algunos casos es poca, en otros es extensa pero en la mayoría de casos se puede determinar que es promedio y esto nos da la pauta que depende la temporada en la que se encuentre el Banco.

Horas de trabajo frente al computador

Gráfico Nro. 12

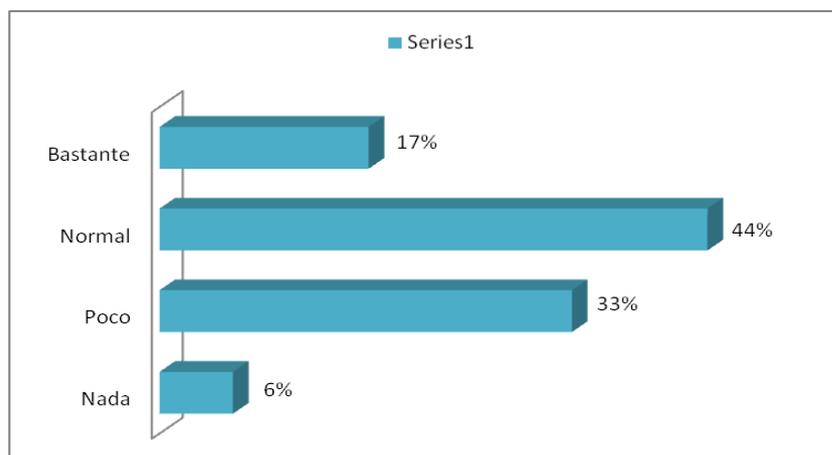


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

El resultado es evidente ya que el personal que trabaja en el proceso de ingreso de papeles de crédito va a pasar gran cantidad de tiempo ingresando la información; sin embargo pueden existir casos en lo que dependiendo de la demanda se encuentre o no frente al computador de ahí el resultado apreciado.

Le gusta interactuar con el computador

Gráfico Nro. 13

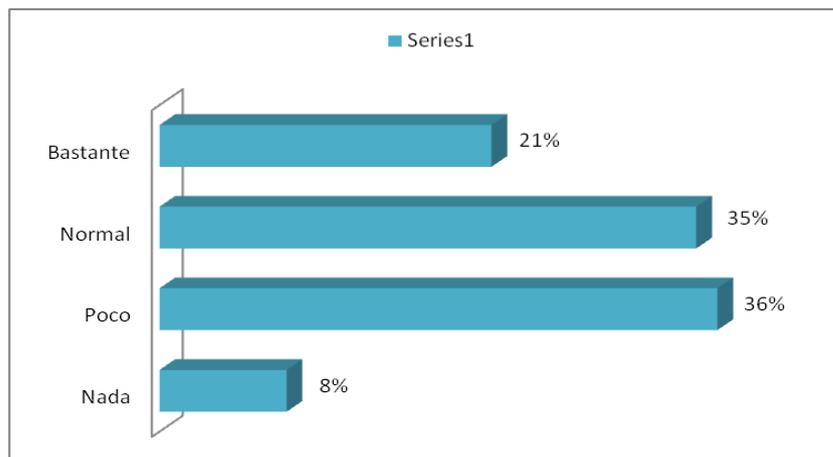


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

Gran parte del personal tiene una convicción normal de tratamiento con el computador aunque muchos también interactúan poco, dejando ver que puede incurrir en la falta de interés de querer aprender nueva tecnología.

Investigación sobre cosas nuevas

Gráfico Nro. 14

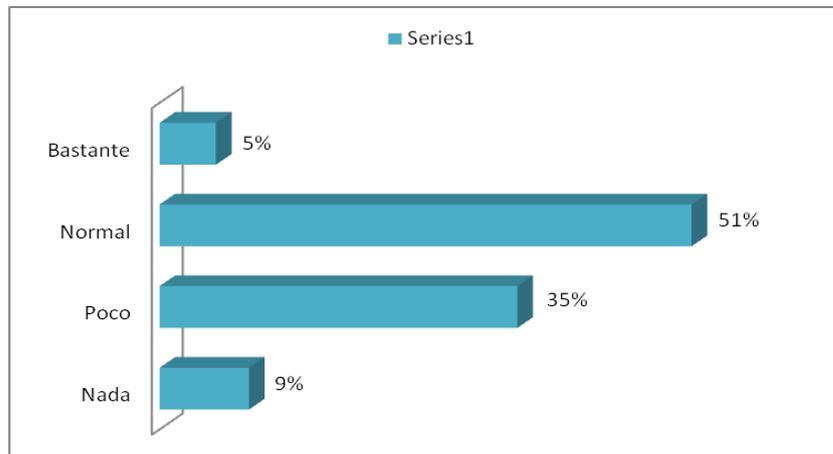


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

El interés por aprender más cosas nuevas no conlleva a estar detenido en un mismo lugar; son algunas de las apreciaciones que tiene el personal y de ahí se puede observar que la mayor concentración del resultado está en pocos; pero si hay personal en especial jóvenes que si se interesa por las nuevas cosas que se pueden aprender en una computadora en especial cuando se tiene acceso al internet.

Sistema T24, ¿intuitivo?

Gráfico Nro. 15

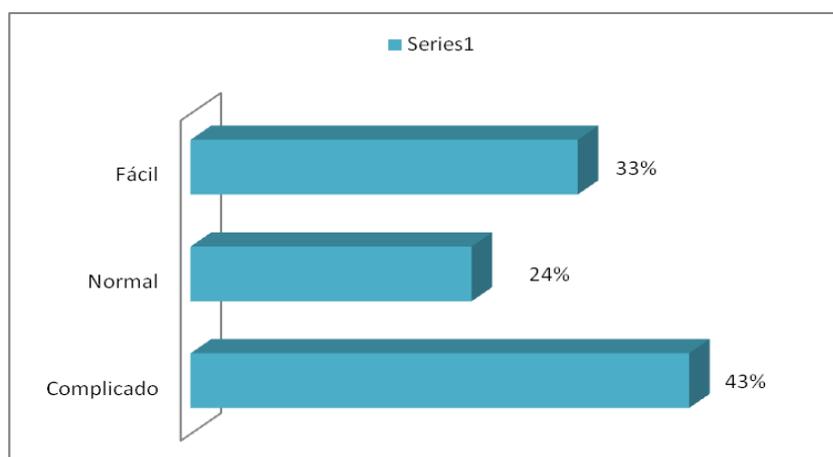


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

El mismo hecho de tener una versión internacional del sistema lo coloca en una posición que va a ser demasiado genérica y a la vez que tenga cierta dificultad de mostrarse en especial en nuestro país debido a las regulaciones bancarias existentes que muchas de ellas difieren de las internacionales en especial en muchas particularidades; pero el personal del banco le ha tomado empeño y a demostrado un buen acoplamiento al sistema.

Sistema T24, ¿ingreso de información?

Gráfico Nro. 16

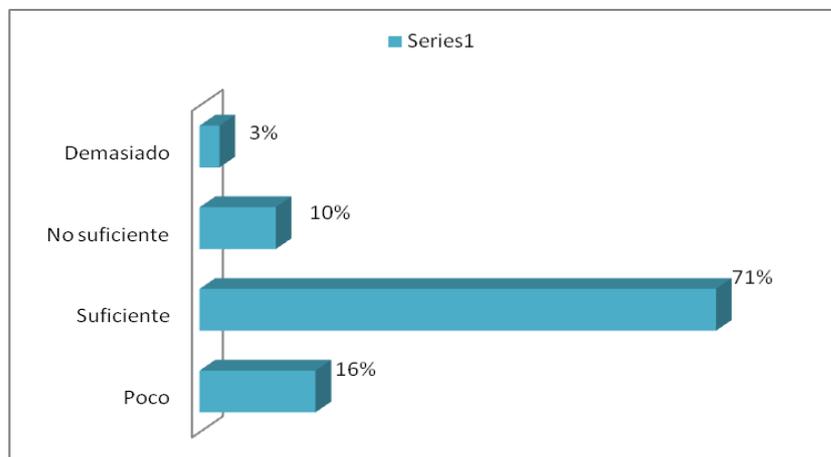


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

El ingreso de la información en el T24 según la encuesta es complicado pero no es un porcentaje que presente una alarma ya que el resto dice que es normal y fácil y este último en un porcentaje cercano al complicado, esto debe tener relación a que el sistema por el hecho de ser internacional tienen que ser lo mas sencillo y no tan vistoso de ahí que se puede tener esa apreciación.

Cantidad de información solicitada, ¿es la adecuada?

Gráfico Nro. 17

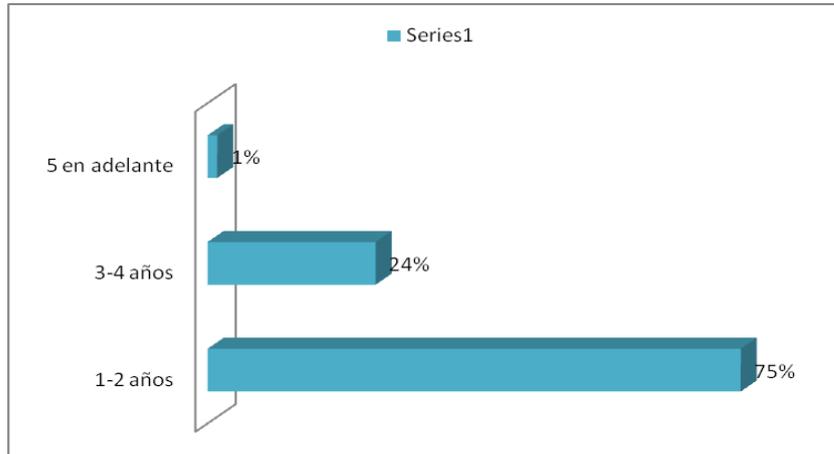


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

La encuesta ha determinado que la información ingresada para el establecimiento de un crédito es la suficiente en un buen porcentaje, eso quiere decir que existe influencia de otros factores que permiten retardar el proceso de la emisión de documentos de crédito.

¿Tiene experiencia en crédito?

Gráfico Nro. 18

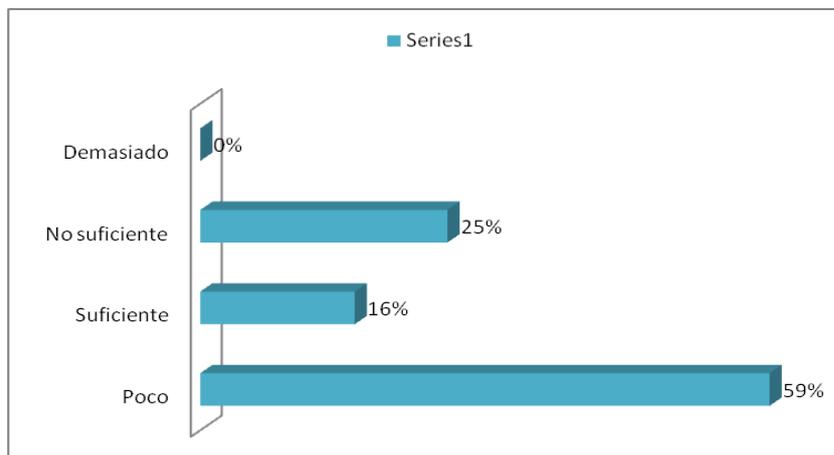


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

El personal que trabaja en el área de crédito en su mayoría tiene experiencia en el conocimiento operativo en relación al conocimiento de ¿Qué? ¿Cómo? Instrumentar un crédito lo que permitirá que se pueda ingresar la información de más ágilmente; sin embargo el hecho de conocer el ámbito en el que se desarrollan los créditos no implica que ese personal optimizando el tiempo que invierte en la instrumentación de un crédito.

¿Tiene capacitación en el área de crédito?

Gráfico Nro. 19

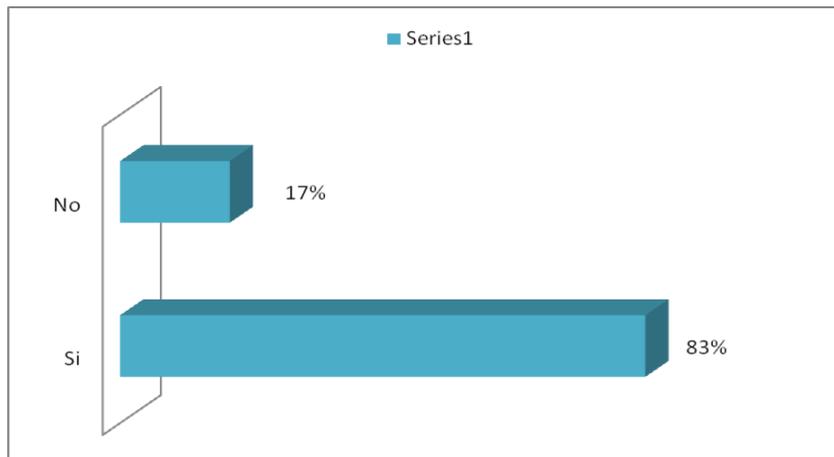


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

Esta posición puede ser negativa frente al Banco, sin embargo, la posición anterior puede soportar esta considerando que el Banco tiene personal que conoce del área y que como ésta área no cambia con una frecuencia cercana se la puede mantener de esa forma, pero si afectaría si ese fenómeno se repite en otras áreas.

¿Tiene experiencia en otros Bancos?, en esta área de crédito

Gráfico Nro. 20

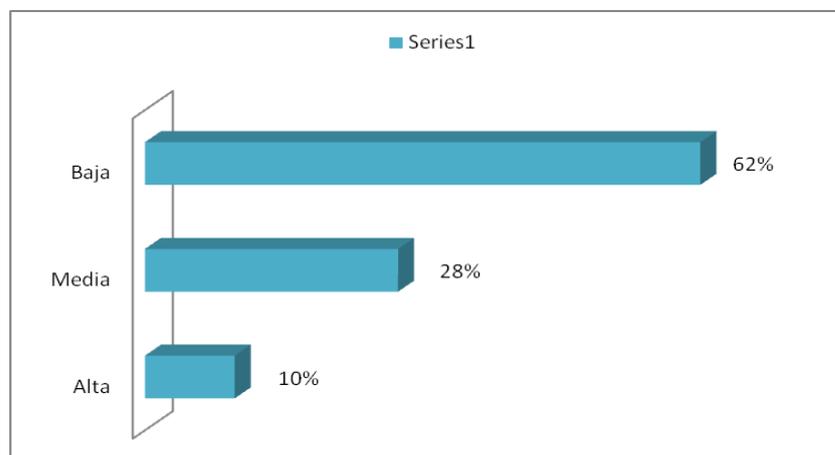


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

Esta posición es fuerte y también puede sostener sobremanera a la anterior.

¿La devolución de contratos es?

Gráfico Nro. 21

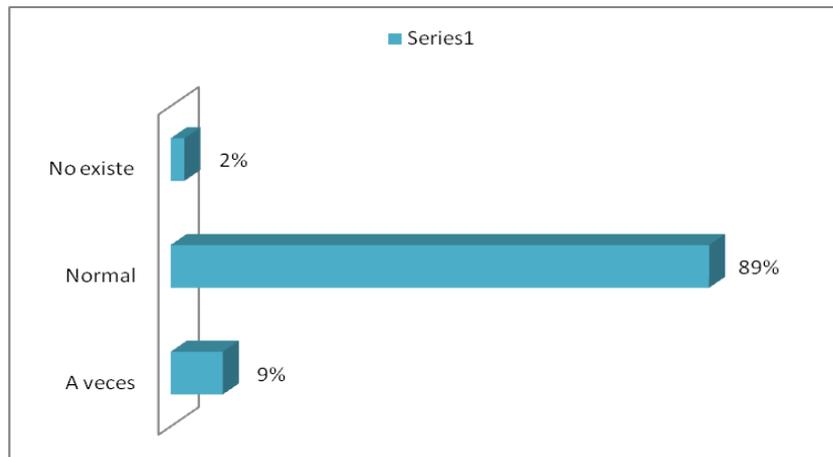


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

Uno de los principales servicios del Banco es la generación de contratos por el área de crédito, la encuesta revela que tenemos un indicador porcentual bajo relacionado con la devolución, sin embargo, hay que considerar que ese índice siga bajando y lograr los resultados esperados.

Control sobre contratos autorizados

Gráfico Nro. 22

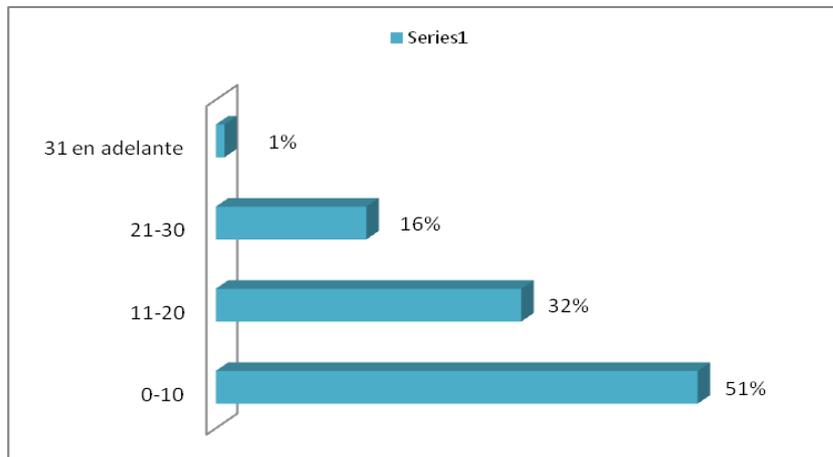


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

Cada una de las áreas de autorización de las sucursales/agencias hace el control de los contratos que se emiten y salen para el cliente de ahí que se puede evidenciar en el gráfico que la escala mayoritaria se encuentra en el normal.

Promedio de contratos que se autorizan

Gráfico Nro. 23

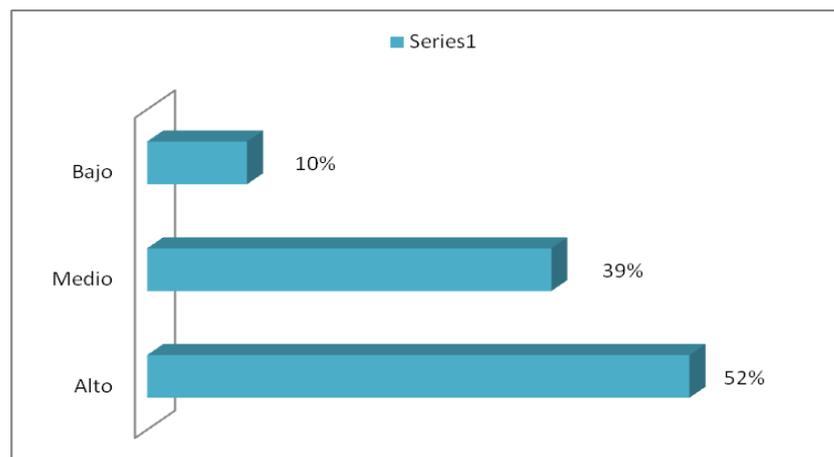


Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

Se puede apreciar que los créditos que se autorizan tienen un alto porcentaje en el rango menor de la tabla de datos y esto comparado con los contratos que se otorgan podemos determinar que la cantidad de contratos autorizados es menor a la de emitidos, hay que tomar ciertos correctivos que nos ayuden a dar un giro en la tabla que se presenta.

¿Clientes Satisfechos?

Gráfico Nro. 24



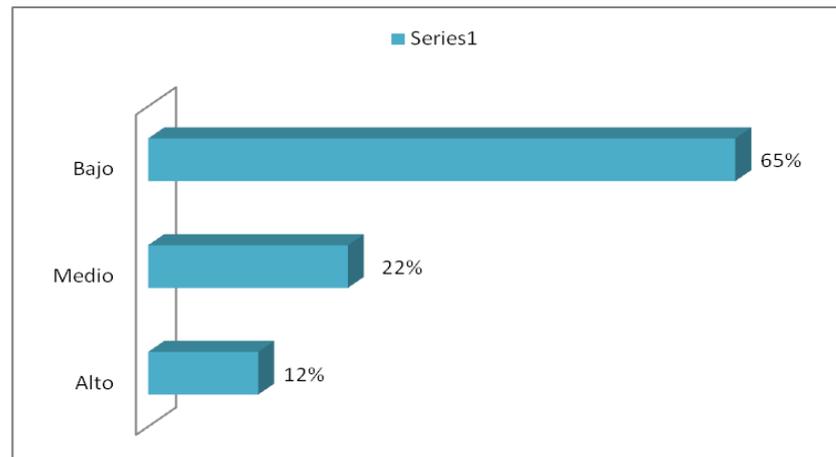
Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

Podemos apreciar en el gráfico que un porcentaje bajo de clientes en realidad presenta un grado de insatisfacción y tal vez se puede

mencionar que este porcentaje es debido a molestias por el tiempo que se les ha hecho esperar más de ninguna manera porque no se les haya atendido.

Reclamos recibidos de los clientes en la salida de contratos

Gráfico Nro. 25



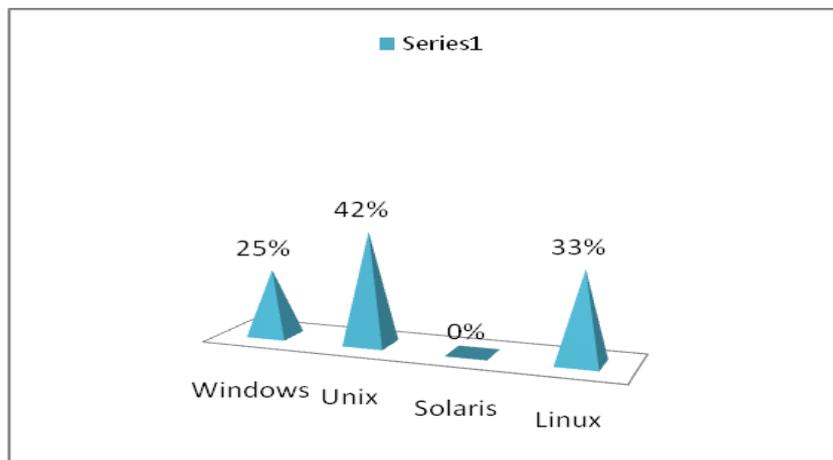
Fuente: Encuesta de Rendimiento al personal de Banco Capital.

Al igual que el anterior la incidencia de reclamos es menor considerando el número alto de emisión de contratos y el número bajo de autorizaciones, sin embargo, esto se puede atribuir a la atención personalizada que recibe el cliente.

4.3 Encuesta relacionada a la solución

Plataformas que tienen mayor rendimiento en el mercado

Gráfico Nro 26

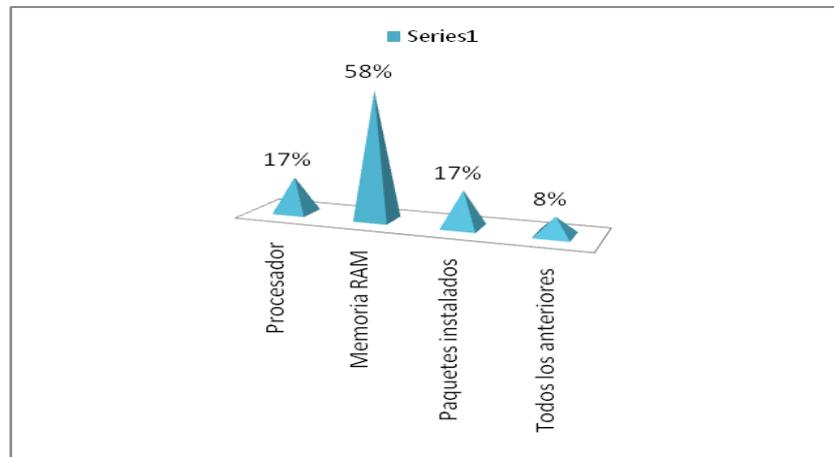


Fuente: Encuesta orientada a la solución al personal de Banco Capital.

En la actualidad los sistemas operativos de código libre están repuntando en gran mayoría a los Sistemas Operativos tradicionales sin embargo uno que prevalece es el Unix que desde sus inicio es fuerte, otros sistemas no son tan conocidos en el medio o en su defecto no han sido utilizados por el personal encuestado. Actualmente el Banco maneja el sistema operativo Unix sin embargo en sus inicios Windows era su plataforma inclusive los clientes siguen estando en Windows pero ya se han hecho algunos estudios para migrar de cliente.

¿El rendimiento de una plataforma depende de?

Gráfico Nro. 27



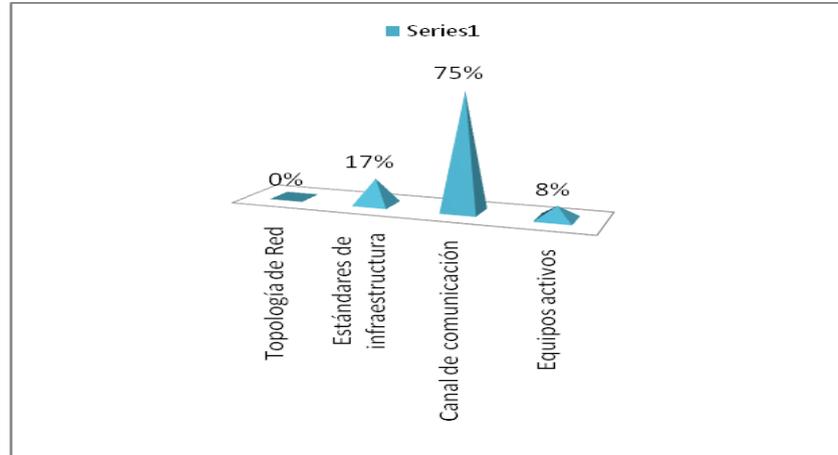
Fuente: Encuesta orientada a la solución al personal de Banco Capital.

En los equipos de cómputo es muy importante que todos los componentes estén interrelacionados para que se muestre un desempeño óptimo, sin embargo, muchas de las veces eso no ocurre y es en especial es las memorias RAM en donde uno puede darse cuenta que si no hay compatibilidad, sincronismo en vez de aumentar la capacidad estamos disminuyendo, claro que en equipos que le instalemos software que tienen requerimientos altos y la máquina no los tenga pues estaremos degradando notablemente el rendimiento de ahí la tendencia del resultado.

Cabe mencionar que un software mal instalado puede traer más problemas de rendimiento que el hardware mismo ya que las configuraciones son muy importantes en es tipo de programas y más aún porque se encuentran brindando un servicio.

Factores que afectan el rendimiento

Gráfico Nro. 28

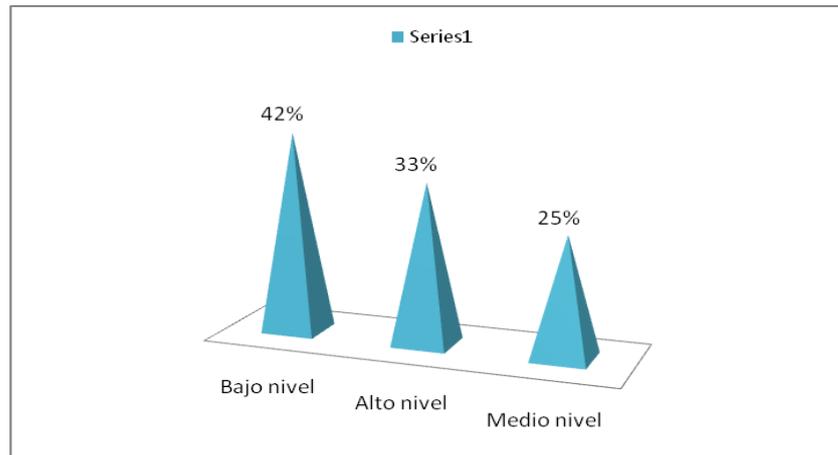


Fuente: Encuesta orientada a la solución al personal de Banco Capital.

Otros factores importantes en el rendimiento son los externos y sus enlaces de ahí como podemos observar que el canal de comunicación es muy importante ya que sino existe una distribución adecuada de las aplicaciones que pasan por éste simplemente dependiendo de la fortaleza de la aplicación rendirá o no, evidentemente los equipos que le acompañan en la infraestructura también son importantes y se debe aprovecharlos al máximo.

Lenguaje con alto rendimiento

Gráfico Nro. 29

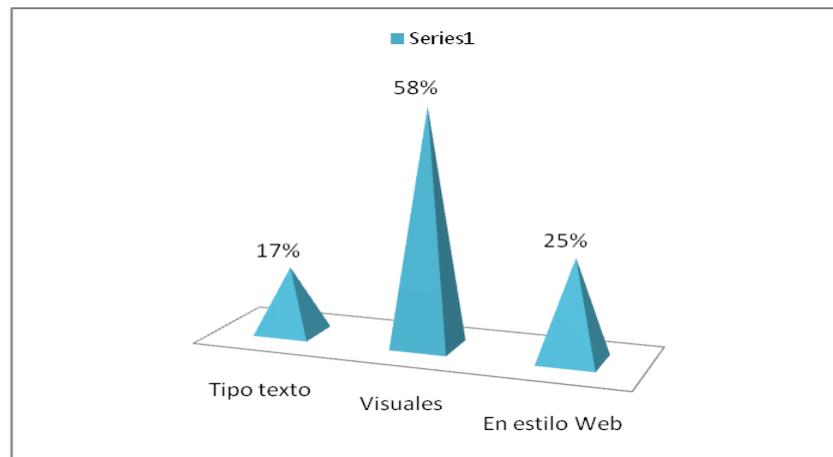


Fuente: Encuesta orientada a la solución al personal de Banco Capital.

Es evidente que trabajar con lenguajes de bajo nivel puede llegar a ser de más alto rendimiento, sin embargo, actualmente los lenguajes de cuarta generación ya nos permiten tener un encapsulado de ese código y que mediante el GUI (Interfaz Gráfica de Usuario) se las puede aprovechar de forma más ágil.

Aplicaciones que prefiere el usuario final

Gráfico Nro. 30

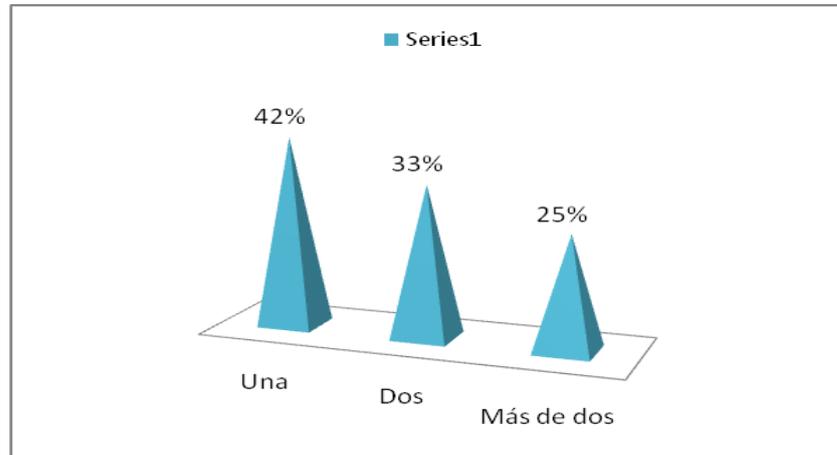


Fuente: Encuesta orientada a la solución al personal de Banco Capital.

Existe discrepancia en algunos de los casos y es debido a la época (edad) del personal que se está manejando en cualquiera de las instituciones ya que si esta pregunta era preguntada hace unos 15 años atrás evidentemente las aplicaciones de en tipo texto eran las utilizadas y las más comunes, entonces el incremento de aplicaciones de escritorio (visuales) es la que más acogida tiene pero ya se esta relegando de poco a poco y esto es debido a que todas las aplicaciones que se están desarrollando ya son para browser (Web), sin embargo, la tendencia del Banco es clara.

Ventanas de interacción del sistema con el usuario

Gráfico Nro. 31

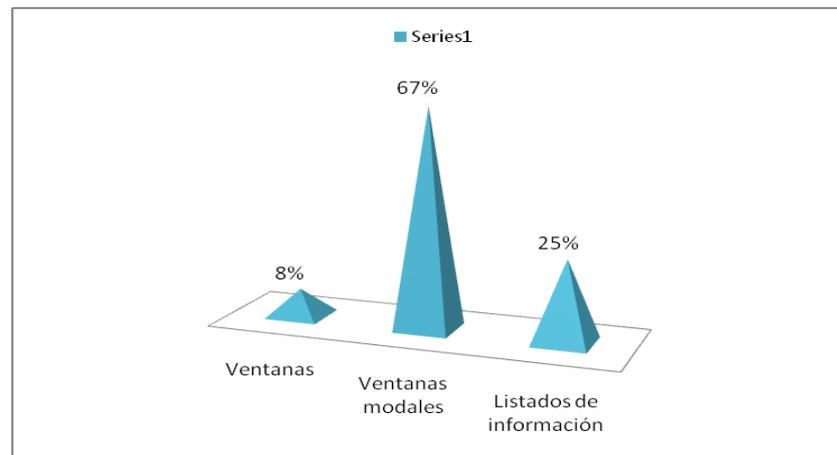


Fuente: Encuesta orientada a la solución al personal de Banco Capital.

La tendencia es hacia una ventana, y es lo más común que se le pueda dar a un usuario pero las aplicaciones actuales y en especial las Web manejan más de una ventana para poder moverse y presentar información, esto quiere decir que el cambio al que debe estar sujeto el personal es importante porque el Banco va a migrar próximamente a aplicaciones solamente de Browser, entonces hay que tomarle particular enfoque a este tema.

Interacción de la información del usuario-sistema

Gráfico Nro. 32

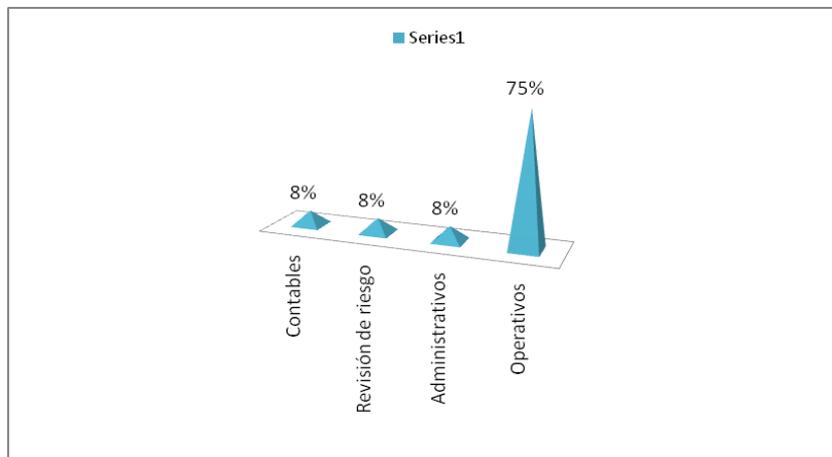


Fuente: Encuesta orientada a la solución al personal de Banco Capital.

El rendimiento del usuario muchas de las veces depende las ventanas que se manejan y una de las características principales es las modales y efectivamente esa es la tendencia debido a que eso no permite que te pierdas cuando interactúas con otras ventanas caso contrario por más pequeño que sea el tiempo en la que uno busca la ventana en reiteradas ocasiones nos dará un tiempo significativo.

Procesos que generan productos para el cliente

Gráfico Nro. 33

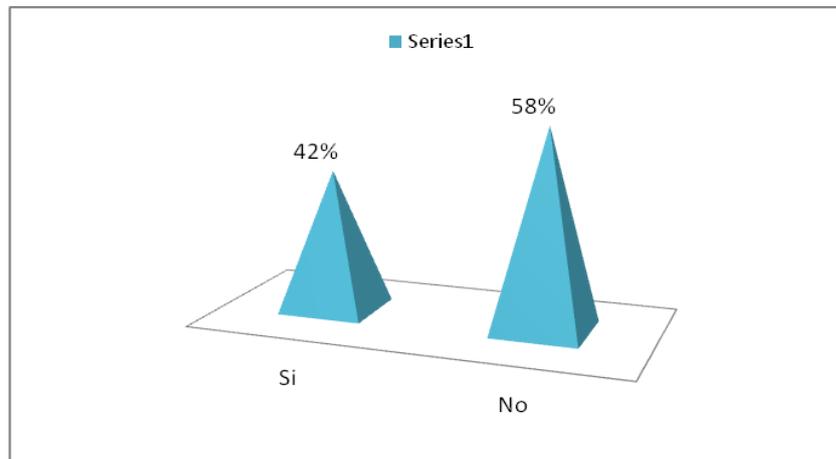


Fuente: Encuesta orientada a la solución al personal de Banco Capital.

Los procesos que directamente trabajan para generar producto para el cliente son los operativos, sin embargo, los demás procesos de control, contable y administrativos para este caso porque pueden existir muchos más generar producto y/o servicio para el cliente interno, pero como la pregunta es enfocada al cliente externo es evidente que los operativos son los procesos, entonces la herramienta que se va a generar para controlar los tiempos de los procesos cae directamente sobre este tipo y sobre las personas que se encuentran tras de los mismos.

¿Cree que el tiempo en cada uno de los procesos es adecuado?

Gráfico Nro. 34

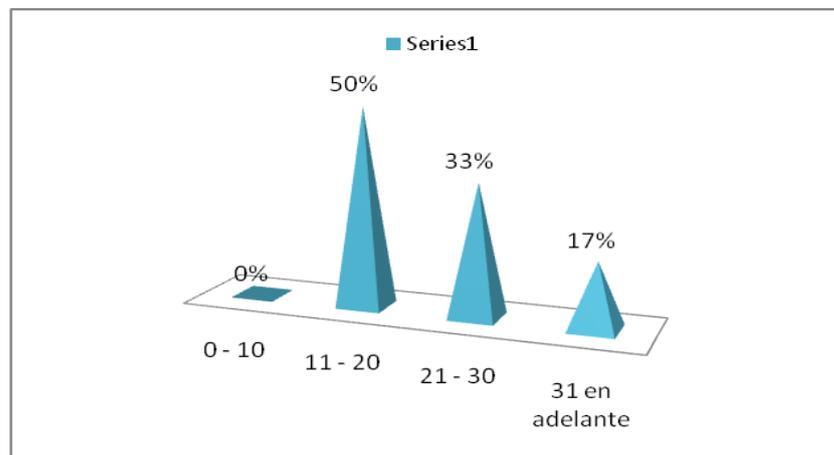


Fuente: Encuesta orientada a la solución al personal de Banco Capital.

Se puede determinar que el tiempo de proceso de las aplicaciones no es el adecuado, pero se adjudica a que con la cantidad de clientes que se maneja actualmente el Banco puede ser normal y/o eficiente pero si de un momento a otro tenemos un incremento significativo simplemente no respondería a las exigencias y tendríamos que mejorar.

Transacciones en los procesos de cartera

Gráfico Nro. 36

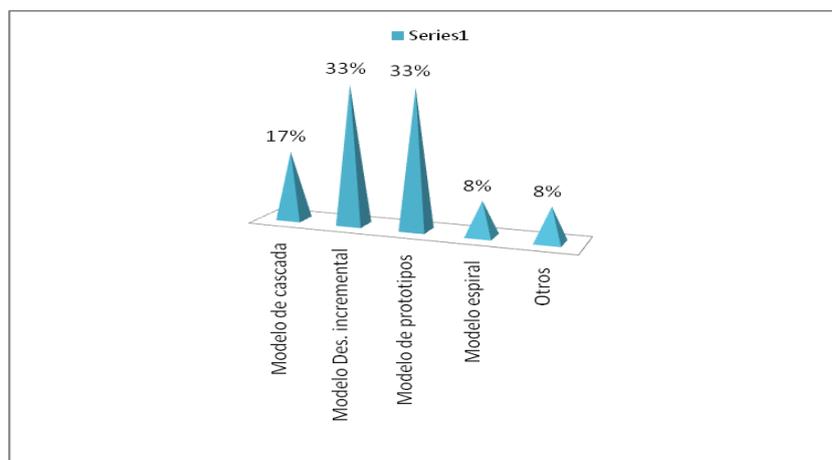


Fuente: Encuesta orientada a la solución al personal de Banco Capital.

En este caso se consideró que los procesos de cartera dependiendo del tipo generan más o menos transacciones en el sistema pero se puede apreciar que las transacciones están en el medio del rango y que son manejables por el sistema.

Modelos que se usan comúnmente

Gráfico Nro. 37



Fuente: Encuesta orientada a la solución al personal de Banco Capital.

Se puede considerar que en la etapa que se encuentra el Banco, los modelos que tienen más tolerancia y de uso son los modelos incremental, este ya que no se dispone de suficiente personal para el desarrollo de las actividades, y el modelo de prototipos debido a que se hacen presentaciones previas del software que se va a implementar validando ciertas cosas que pueden ayudar a reducir tiempos en el desarrollo de las aplicaciones.

4.4 Discusión de los resultados

Se puede tomar en consideración la encuesta de rendimiento la cual tiene como relación a la variable número uno, "Bajo rendimiento en el proceso de emisión de papeles de crédito de Banco Capital", y se observa que los contratos emitidos en relación a los contratos que se autorizan es menor, entonces la producción por simple apreciación podría determinarse que esta siendo baja y en consecuencia puede crear mal entendidos en dichas áreas ya que los valores que se están viendo actualmente no son los correspondientes de ahí que es importante el análisis de afectación ya que los tiempos que se procesan en el ingreso de los contratos pueden ser buenos pero no están reflejando lo que verdaderamente se espera en la producción real o lo que sale en producción.

Otra de las apreciaciones que se tiene es que el personal del Banco se maneja en las fases normales en relación al aprendizaje, a la interacción con en la computadora, al ingreso de información, sin embargo un factor importante y que puede afectar directamente al rendimiento del proceso es la permanencia de las personas en el computador por un periodo muy extenso relacionado directamente con sus ocho horas de trabajo pero si se siguen las normas de trabajo relacionado a la forma de cómo evitar el cansancio entonces se estaría de acuerdo pero si no se manejan esas prácticas entonces se está entrando en un proceso de cansancio que a la final se va a traducir en la falta de rendimiento y no solamente de este proceso sino en cualquier otro proceso del Banco.

Otro de los factores que se puede determinar que afecta al rendimiento de los procesos es el qué tan fácil se ingresa la información en el sistema

bancario, entonces se puede apreciar que en porcentaje el 43% determina que es complicado el ingresar información en el sistema que se posee y esto a su vez contrasta con la facilidad de uso y el hecho de ser intuitivo que pasa del 51% y es considerado normal.

Otra de las causas que pueden influir en el rendimiento de emisión de papeles es la falta de capacitación del personal en esta área aunque contrasta con el resultado obtenido de que se tiene contratado personal con experiencia y que han venido de otros bancos y de la misma área, entonces eso explicaría hasta cierto punto la debilidad de la capacitación pero eso no implica que no se esté dando la inducción necesaria.

Otro indicador importante es la satisfacción del cliente y se puede apreciar que el cliente sale satisfecho en un porcentaje significativo del 52%, sin embargo pese a que es un porcentaje que supera la mitad es preocupante la contra parte del estado medio, bajo y en especial del bajo porque un 10% es considerable dentro de la cantidad de contratos que se emiten y autorizan, así que hay que validar si la atención personalizada de los ejecutivos del Banco esta siendo efectiva, además si los reclamos de los clientes tienen un 12% en el valor de alto significa que debemos corregir ciertas cosas en el proceso para que ayuden a tener más efectividad y poder reducir este porcentaje.

Se puede considerar que para la variable relacionada con la solución "Elaborar un software de gestión para la medición estadística de los tiempos en la emisión de papeles de crédito", se puede determinar que la formulación de desarrollo por prototipos e incremental son las más referidas en el Banco considerando que ha tenido buenos resultados la de

desarrollo por prototipos, otra de las alternativas que se ha visto que se han realizado para el mejoramiento del rendimiento es el cambio de plataforma del sistema de Windows Server a Unix, este último proporcionando características de seguridad importantes y de fortaleza, para el desarrollo se ha venido utilizando herramientas que nos proporcionan seguridad, agilidad, flexibilidad y bases de datos transaccionales como es java, .net.

Según el personal de sistemas del Banco el cambio de plataforma y de los equipos servidores, clientes y de las condiciones de procesamiento vamos a obtener un mejor rendimiento, así como la ampliación de los canales de comunicación y también cambios que han afectado directamente a las aplicaciones que manejan los usuarios que han sido pasadas a versiones Web sobre las cuales se ha hecho el análisis de información mínima requerida para poder darle accesibilidad y más que todo que sea liviano el llevar y traer información; entonces todas estas características que se están viendo nos van a ayudar a realizar el desarrollo, las respectivas pruebas del sistema que permitirán hacer el seguimiento del proceso de emisión de papeles.

Cabe mencionar que en Banco Capital no se ha estado llevando un registro de los tiempos en los que se procesa la documentación de crédito, sin embargo se tiene una base de indicadores del 2006 que han sido calculados de forma eventual y por simple apreciación, se puede indicar que no solamente el problema podría radicarse en el rendimiento de la emisión de documentos sino también en la falta de herramientas de gestión que le permitan tener Banco información de control al instante y poder tomar decisiones oportunas y no esperar a realizar un

levantamiento de información que podría demorar mucho tiempo dependiendo del periodo que se decida analizar.

Los resultados obtenidos en la tabulación de la encuesta están encajados directamente en los diferentes aspectos que se ha podido visualizar dentro de la institución en aspectos como en aprendizaje del personal, la capacitación, la experiencia del personal al ingresar y que vienen de otras instituciones bancarias, el manejo del sistema bancario, las horas de trabajo frente al computador; pero cabe resaltar que como el Banco a tenido un crecimiento acelerado entonces un detalle que sale de los esquemas comunes es la salida de vacaciones del personal que se ha visto retrasada en algunas ocasiones por cambios justamente cuando el personal debía salir de vacaciones, sin embargo, este es un tema que afecta a todas las áreas y no solamente al área de procesamiento de papeles, pero que puede repercutir en el cansancio de la persona y sin darse cuenta no está rindiendo al 100%; entonces ese es un factor que después de la investigación sale a relucir conjuntamente con los anteriormente mencionados.

Entonces se puede dar un diagnóstico en base de los resultados obtenidos en la encuesta que evaluaba la primera variable de investigación relacionada con el "Rendimiento en el proceso de emisión de papeles de crédito de Banco Capital" y las observaciones encontradas son:

- Vacaciones del personal, (retrasos en las salidas) ya que producto de esto la gente puede estar acumulando cansancio que no le deja rendir satisfactoriamente.

- Mínima capacitación e inducción al personal, se produce en relación a que el personal contratado viene con experiencia en el área correspondiente.
- Existencia de información ingresada en el sistema bancario y que no se utiliza, por ejemplo en la solicitud.
- Falta de Incentivo al personal para que adquiera habilidades e interés en las diferentes tareas que realiza ya que debido a esto puede estar dejando pasar tiempo valioso para él y para el banco.
- Reforzar el filtro relacionado a las revisiones de las condiciones de los créditos antes de que se pasen al ingreso del proceso de emisión de papeles.
- Retrasos en los tiempos de respuesta del sistema informático del banco, ya que en algunas ocasiones se pierde el ingreso de la información y hay que volver a ingresar la operación.

4.5 Contrastación de los resultados con las preguntas de investigación.

Dentro de la problemática de la institución en donde se está realizando la investigación se puede indicar que se plantearon objetivos y preguntas de investigación que ayudarán a canalizar la investigación y así obtener el resultado esperado, entonces una vez obtenida la tabulación de la encuesta se procederá a verificar las preguntas relacionadas a la variable uno de la investigación, "Rendimiento en el proceso de emisión de papeles de crédito de Banco Capital", entonces la pregunta hace mención a:

- ¿Cuáles son las causas que determinan el bajo rendimiento en la emisión e papeles?

Se puede indicar que se han encontrado 6 causas que nos dan indicios del porqué se puede producir el bajo rendimiento en la emisión de papeles de crédito específicamente.

- Retraso en la salida de vacaciones del personal, ya que producto de esto la gente puede estar acumulando cansancio que no le deja rendir satisfactoriamente.
- Mínima capacitación e inducción al personal, se produce en relación a que el personal contratado viene con experiencia en el área correspondiente.
- Existencia de información ingresada en el sistema bancario y que no se utiliza, por ejemplo en la solicitud.
- Falta de Incentivo al personal para que adquiera habilidades e interés en las diferentes tareas que realiza ya que debido a esto puede estar dejando pasar tiempo valioso para él y para el banco.
- Reforzar el filtro relacionado a las revisiones de las condiciones de los créditos antes de que se pasen al ingreso del proceso de emisión de papeles.
- Retrasos en los tiempos de respuesta del sistema informático del banco, ya que en algunas ocasiones se queda y hay que volver a ingresar la operación.