



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERIA

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA EMPRESARIAL

**“APLICACIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA
RENTABILIDAD ECONÓMICA DEL PRODUCTO COMPRA DE DEUDA DEL
BANCO BBVA CONTINENTAL, SAN ISIDRO, 2017”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
INGENIERO EMPRESARIAL**

AUTOR:

SANTOS EDUARDO QUISPE QUISPE

ASESOR:

ING. GUIDO SUCA APAZA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ESTRATEGIA Y PLANEAMIENTO

**LIMA – PERÚ
(2017)**

Página del jurado

PRESIDENTE (A): _____
Nombre y Apellido Firma

SECRETARIO (A): _____
Nombre y Apellido Firma

VOCAL: _____
Nombre y Apellido Firma

Dedicatoria

A mi familia que siempre está presente en cada etapa de mi vida y también a la empresa por brindarme la información necesaria para el desarrollo.

Agradecimiento

A mis padres que fueron la herramienta principal en mi vida, a mis grandes maestros que con su esfuerzo me dieron conocimiento y a mis asesores por sus aportes y contribuciones en la ejecución de mi proyecto de investigación.

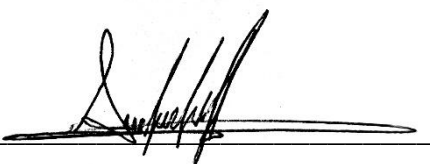
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo Santos Eduardo Quispe Quispe con DNI N° 47127323, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ingeniería, Escuela de Ingeniería Empresarial, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima 18 de enero del 2018



Santos Eduardo Quispe Quispe

Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “Aplicación de gestión por procesos para mejorar la rentabilidad económica del producto compra de deuda del banco BBVA Continental, San Isidro, 2017”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Ingeniero Empresarial.

La presente investigación consta de 7 capítulos, en el capítulo I: Introducción, Capítulo II: Método, Capítulo III: Resultados, se muestran los resultados del análisis descriptivo y análisis inferencial, Capítulo IV: discusión, Capítulo V: Conclusiones, Capítulo VI: Recomendaciones y Capítulo VII: Referencias y Anexos.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Santos Eduardo Quispe Quispe

ÍNDICE

GENERALIDADES.....	14
I.INTRODUCCIÓN.....	15
1.1 Realidad Problemática.....	15
1.2 Trabajos previos.....	21
1.3 Teorías relacionas al tema.....	25
1.4 Formulación del problema.....	31
1.5 Justificación del estudio.....	31
1.6 Hipótesis.....	32
1.7 Objetivo.....	33
II.MÉTODO	
2.1 Diseño de investigación.....	34
2.2 Variables, operacionalización.....	34
2.3 Población y muestra.....	36
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	36
2.5 Métodos y análisis de datos.....	37
2.6 Aspectos éticos.....	39
2.7 Desarrollo de la propuesta de mejora.....	39
III. RESULTADOS	
3.1 Resultados de la variable independiente: Gestión por procesos.....	66
3.2 Resultados de la variable dependiente: Rentabilidad económica.....	70
3.3 Análisis inferencial.....	76
IV. DISCUSIÓN.....	85
V. CONCLUSIONES.....	87
VI. RECOMENDACIONES.....	89
VII.REFERENCIAS.....	90
ANEXOS.....	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuadra internacional de saldo valorado.....	15
Tabla 2. Matriz de operacionalización de variables.....	35
Tabla 3. Plan de incorporación de la gestión por procesos a la organización.....	40
Tabla 4. Despliegue de atributos de la variable independiente.....	44
Tabla 5. Ventas del primer trimestre.....	45
Tabla 6. Estado de resultados mes de enero.....	45
Tabla 7. Estado de resultados mes de febrero.....	45
Tabla 8. Estado de resultados mes de marzo.....	45
Tabla 9. Ventas del segundo trimestre.....	46
Tabla 10. Estado de resultados mes de abril.....	46
Tabla 11. Estado de resultados mes de mayo.	46
Tabla 12. Estado de resultados mes de junio... ..	46
Tabla 13. Ventas del primer trimestre.... ..	47
Tabla 14. Estado de resultados mes de enero.....	47
Tabla 15. Estado de resultados mes de febrero.....	47
Tabla 16. Estado de resultados mes de marzo.....	47
Tabla 17. Ventas del segundo trimestre.....	47
Tabla 18. Estado de resultados mes de abril.....	48
Tabla 19. Estado de resultados mes de mayo.....	48
Tabla 20. Estado de resultados mes de junio.....	48
Tabla 21. Ventas del primer trimestre.....	48
Tabla 22. Estado de resultados mes de enero.....	48
Tabla 23. Estado de resultados mes de febrero.....	48
Tabla 24. Estado de resultados mes de marzo.....	48
Tabla 25. Ventas del segundo trimestre.....	49
Tabla 26. Estado de resultados mes de abril.....	49
Tabla 27. Estado de resultados mes de mayo.....	49
Tabla 28. Estado de resultados mes de junio.....	49
Tabla 29. Cuadro de entregables.....	55
Tabla 30. Resultados promedio de los días del proceso de la compra de deuda.....	59

Tabla 31. Ventas del tercer trimestre.....	60
Tabla 32. Estado de resultados mes de julio.....	60
Tabla 33. Estado de resultados mes de agosto.....	60
Tabla 34. Estado de resultados mes de setiembre.....	60
Tabla 35. Ventas del tercer trimestre.....	61
Tabla 36. Estado de resultados mes de julio.....	61
Tabla 37. Estado de resultados mes de agosto.....	61
Tabla 38. Estado de resultados mes de setiembre.....	61
Tabla 39. Ventas del tercer trimestre.....	62
Tabla 40. Estado de resultados mes de julio.....	62
Tabla 41. Estado de resultados mes de agosto.....	62
Tabla 42. Estado de resultados mes de setiembre.....	62
Tabla 43. Resultado Pos test de la mejora de la Variable Independiente.....	63
Tabla 44. Resultado Pos test de la mejora de la Variable Dependiente.....	63
Tabla 45. Beneficio - costo.....	64
Tabla 46. Reporte pre-test de los resultados de la aplicación del mapa de procesos.....	66
Tabla 47. Estadística PRE – TEST (Mapa de procesos).....	66
Tabla 48. Reporte pos-test de los resultados de la aplicación del mapa de procesos.....	67
Tabla 49. Estadística POS – TEST (Mapa de procesos).....	67
Tabla 50. Reporte pre-test de los resultados de aplicación del mapa de interacciones...	68
Tabla 51. Estadística PRE – TEST (Mapa de interacciones).....	68
Tabla 52. Reporte pos-test de los resultados de aplicación del mapa de interacciones...	69
Tabla 53. Estadística descriptiva POS – TEST (Mapa de interacciones).....	69
Tabla 54. Reporte pre-test del margen bruto en función a las ventas.....	70
Tabla 55. Estadística descriptiva PRE-TEST (Margen bruto).....	70
Tabla 56. Reporte pos-test del margen bruto en función a las ventas.....	71
Tabla 57. Estadística descriptiva POS-TEST (Margen bruto).....	71
Tabla 58. Reporte pre-test del margen operacional en función a las ventas.....	72
Tabla 59. Estadística descriptiva PRE-TEST (Margen operacional).....	72
Tabla 60. Reporte pos-test del margen operacional en función a las ventas.....	73
Tabla 61. Estadística descriptiva POS-TEST (Margen operacional).....	73
Tabla 62. Reporte pre-test de rentabilidad neta en función a las ventas.....	74

Tabla 63. Estadística descriptiva PRE-TEST (Rentabilidad neta).....	74
Tabla 64. Reporte pos-test de rentabilidad neta en función a las ventas.....	75
Tabla 65. Estadística descriptiva POS-TEST (Rentabilidad neta).....	75
Tabla 66. Prueba de normalidad de Rentabilidad con Shapiro Wilk.....	76
Tabla 67. Comparación de medias de rentabilidad antes y después con Wilcoxon.....	77
Tabla 68. Estadísticos de prueba de Wilcoxon para Rentabilidad.....	77
Tabla 69. Prueba de normalidad de Margen bruto con Shapiro Wilk.....	78
Tabla 70. Comparación de medias de margen bruto antes y después con Wilcoxon.....	79
Tabla 71. Estadísticos de prueba de Wilcoxon para Margen bruto.....	80
Tabla 72. Prueba de normalidad de Margen operacional con Shapiro Wilk.....	80
Tabla 73. Comparación de medias de margen operacional antes y después.....	81
Tabla 74. Estadísticos de prueba de Wilcoxon para Margen operacional.....	82
Tabla 75. Prueba de normalidad de la Rentabilidad neta con Shapiro Wilk.....	82
Tabla 76. Comparación de medias de Rentabilidad neta antes y después.....	83
Tabla 77. Estadísticos de prueba de Wilcoxon para Rentabilidad neta.....	84

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura de activos del banco BBVA Continental.....	16
Figura 2. Diagrama de Ishikawa.....	19
Figura 3. Diagrama de Pareto.....	20
Figura 4. Visión estratégica del desarrollo de la organización.....	27
Figura 5. Fases de un proceso.....	30
Figura 6. Clasificación de los procesos operativos.....	40
Figura 7. Mapa de procesos.....	41
Figura 8. Diagrama de barras de la gestión de la compra de deuda.....	44
Figura 9. Diagrama de flujo del proceso de la compra de deuda.....	51
Figura 10. Primer proceso de la compra de deuda.....	52
Figura 11. Segundo proceso de la compra de deuda.....	52
Figura 12. Tercer proceso de la compra de deuda.....	53
Figura 13. Diagrama de flujo mejorado de la compra de deuda.....	54
Figura 14. Mapa de interacciones.....	57
Figura 15. Ficha del proceso.....	57
Figura 16. Matriz de interacciones.....	58
Figura 17. Promedio mensual de días empleados del proceso de compra de deuda.....	60

Resumen

El objetivo del presente trabajo de investigación fue determinar cómo la gestión por procesos mejora la rentabilidad económica en el área de convenios institucionales del banco BBVA Continental, San Isidro, 2017. La metodología utilizada para la investigación es aplicada, con un diseño pre experimental. La población consta de todas las ventas y la cantidad de desembolsos obtenidos relacionados a la variable gestión por procesos y rentabilidad económica. La muestra está conformada por la cantidad de operaciones desembolsadas en el segundo y tercer trimestre del año 2017 del centro de negocios. La técnica utilizada fue la de observación y el instrumento que se dispuso a emplear fue el formato de recolección de datos. La autenticación de los instrumentos fue llevada a cabo mediante el juicio de expertos. Para el análisis estadístico descriptivo e inferencial se empleó el programa estadístico SPSS, el cual permitió el procesamiento de los datos para obtener resultados finales. Se concluyó que la gestión por procesos mejora la rentabilidad económica del producto compra de deuda del banco BBVA Continental

Palabras clave: Gestión por procesos, Rentabilidad económica, Mapa de Interacciones.

ABSTRACT

In this research paper entitled "Application of process management to improve the economic profitability of BBVA Continental, San Isidro, 2017 bank's debt purchase product," the objective was to determine how process-based management improves economic profitability in the area of institutional agreements of BBVA Continental Bank, San Isidro, 2017, the methodology used for the research is applied, with a pre-experimental design. The population consists of all the sales and the amount of disbursements obtained related to the variable process management and economic profitability. The sample is made up of the number of operations disbursed in the second and third quarter of 2017 of the business center. The technique used was the observation technique and the instrument that was prepared to use was the format of data collection. Authentication of the instruments was carried out by expert judgment. For the descriptive and inferential statistical analysis the SPSS statistical program was used, which allowed the data processing to obtain final results. It was concluded that the management by processes _____

Key words: Management by processes, Economic profitability, Map of Interactions.

GENERALIDADES

- **Título:** “Aplicación de gestión por procesos para mejorar la rentabilidad económica del producto compra de deuda del banco BBVA Continental”
- **Autor:** Santos Eduardo Quispe Quispe
- **Asesor:** Suca Apaza, Guido
- **Tipo de investigación:** Aplicada, porque con la aplicación de estrategias y herramientas a la variable independiente, se solucionará el principal problema de la presente investigación y se medirá los resultados.
- **Línea de investigación:** Estrategia y planeamiento
- **Localidad:** La presente investigación se realizará en la empresa financiera BBVA Continental ubicada en AV. República de Panamá 3055 en el distrito de San Isidro.
- **Duración de la investigación:** El presente trabajo se desarrollará entre los meses de abril hasta diciembre del año 2017.

I. INTRODUCCIÓN

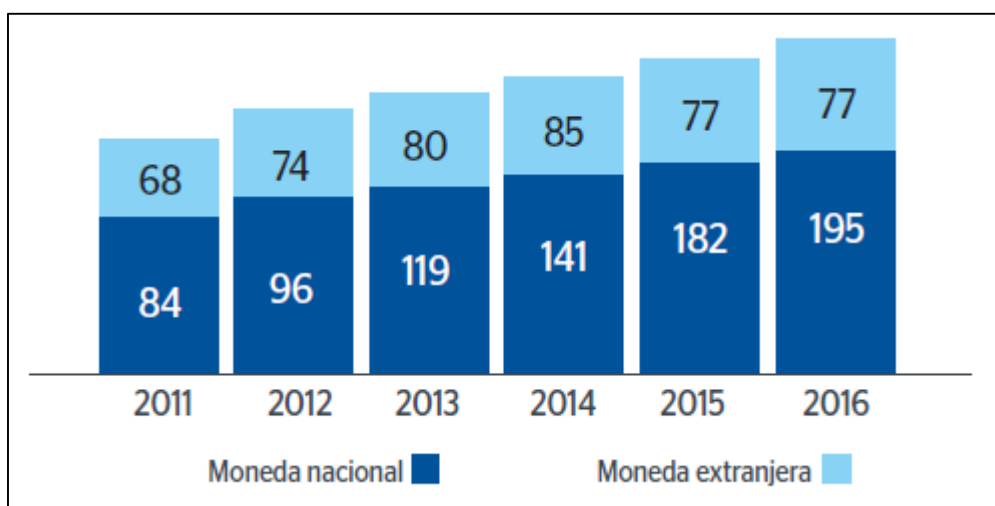
1.1 Realidad Problemática

Las empresas financieras en el Perú tienen como mayor rentabilidad el crédito, existen diversos productos diseñados a la necesidad de cada cliente, tanto pasivos como activos la financiera gana un interés por el préstamo de dinero y viceversa, el cliente gana un interés por mantener su dinero ahorrado.

En su entorno internacional el banco sabe que en un convenio no hay margen de pérdida, los descuentos son por planilla y están enfocados en las instituciones nacionales de cada país, logrando así la mayor rentabilidad en su producto principal, el crédito, cada institución presenta un gran volumen de mercado, en países como México donde se ubica la central mundial del Banco, donde cada transacción financiera pasa por la Central de Información del Banco.

Los convenios institucionales en cada país representan un margen alto de rentabilidad, a medida que cada convenio realice una gestión superior al desarrollo de otros bancos, este tendrá un crecimiento a corto plazo y podrá posicionarse rápido en el mercado generando una amplia cartera de clientes.

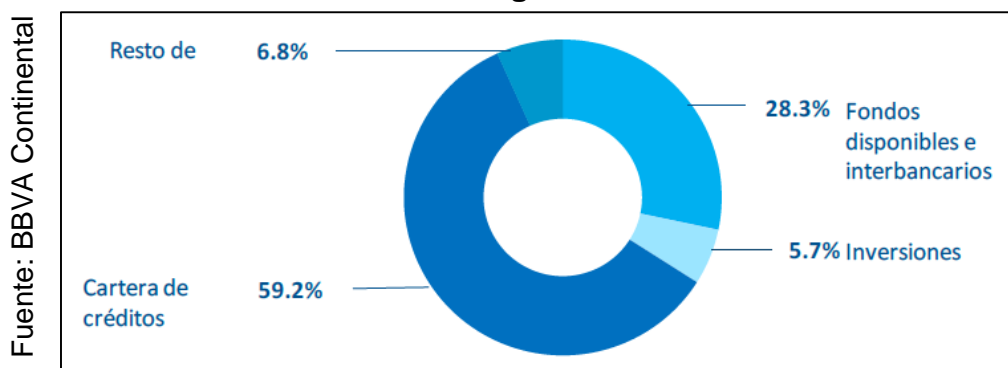
Tabla N° 1: Cuadra internacional de saldo valorado



Fuente: BBVA Continental

En un entorno nacional el banco ha crecido en el tema de convenios, logrando así apertura nuevos convenios como Poder Judicial y Marina de Guerra, teniendo un bajo margen de colocaciones ya que las ofertas generadas son menores y la capacidad de endeudamiento no permite dar importes mayores.

Figura N° 1



Estructura de activos del banco BBVA Continental

En lo local los convenios institucionales han mejorado en los últimos trimestres, llegando así la fuerza de venta a su objetivo, obstante a eso las metas son determinadas en función al sector de cada oficina descentralizada, los convenios institucionales que el banco abarca siempre son en función al descuento por planilla.

Más allá de ello el banco cuenta con sus respectivas políticas para cada producto financiero, actualmente en el banco BBVA Continental los procesos son muy metódicos y se rigen a normas que llevan más de 20 años definidas y no se modifican, perjudicando al cliente en su proceso de adquirir un crédito.

El principal problema son los procedimientos de la gestión de la compra de deuda, no son óptimas en cuanto a lo que debería ser, los obstáculos que se presentan generan pérdidas al convenio, las metas son definidas para cada oficina, las cuales no se cumplen, la meta del producto compra de deuda tiene un desfase del 40% todos los meses, los indicadores muestran que el mercado es amplio, teniendo así una vinculación del 17% equivalente a una cantidad de 3606 PLD (préstamo de libre disponibilidad), lo que no es rentable para el producto, siendo así la preocupación por parte de la gerencia de no cumplir el objetivo planteado.

El convenio Ministerio de Educación, determina que a todos los clientes que deseen adquirir un crédito, se les debe orientar a la compra de deuda, después de ello, debido a los criterios de evaluación, no se les puede comprar la deuda ya que el banco solo compra hasta 40,000 soles; el plazo del crédito solo se da en corto plazo, lo que genera que la capacidad de endeudamiento que tiene el cliente permita darle un importe menor.

El problema se identificó con el análisis de los resultados del centro de negocios; desde Noviembre del año pasado está vigente el producto compra de deuda, la cual sería el complemento principal para cumplir los objetivos, obstante a ello los resultados en los siguientes trimestres no fueron del todo bien, hubieron muchas restricciones en el camino las cuales se fueron mejorando y todo ello se vio reflejado en la producción de cada gestor, actualmente tenemos muchas restricciones que mejorar las cuales fueron identificadas por las herramientas de calidad, el diagrama de Ishikawa y analizando la causa principal en el diagrama de Pareto.

Las políticas establecidas en un producto nuevo pueden traer resultados desfavorables mientras no se analicen los resultados, si bien es cierto tener un buen equipo y una buena estrategia de marketing nos permitirá llegar a nuestro objetivo principal y mejorar la productividad, a su vez mientras los procedimientos sean los mismos el ritmo de avance será lento, puesto que las empresas hoy en día buscan acelerar el ritmo de sus ventas y mejorar su rentabilidad.

Por lo tanto, en la presente investigación se aplicará la gestión por procesos la cual consta de ciertos principios e indicadores que nos permitirán mejorar el proceso que viene llevando el banco, se mejorará el proceso de la compra de deuda, identificando las restricciones y finalmente se cumplirá todos los objetivos de esta investigación.

El diagrama de Ishikawa nos permite identificar las causas actuales del producto, vemos para cada proceso las restricciones que se encuentran en el camino, esto nos permitirá plasmar los errores para poder identificarlos, corresponde a la realidad que afronta la empresa en función al producto compra de deuda.

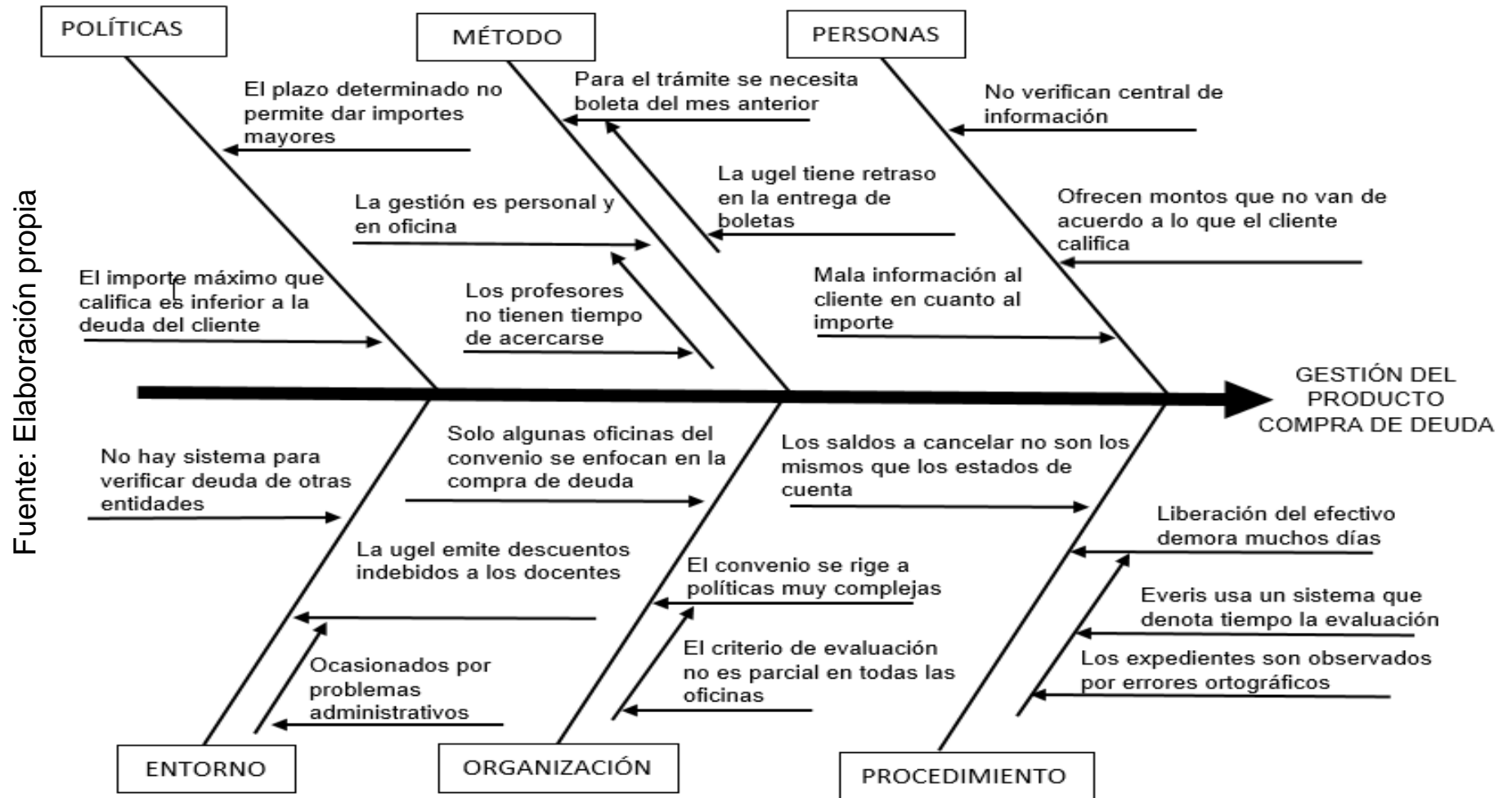
En la gestión del producto compra de deuda, detectamos ciertas causas principales que generan que toda la gestión de este producto presente restricciones en su proceso

- Políticas
- Método
- Personas
- Entorno
- Organización
- Procedimiento

La inadecuada gestión se ve reflejada en:

- Los importes máximos que califican son inferiores a la deuda del cliente.
- La gestión es personal y en oficina.
- La ugel presenta retraso en la entrega de las boletas
- Ofrecen montos que no van de acuerdo a lo que el cliente califica
- La ugel emite descuentos indebidos a los docentes.
- El convenio se rige a políticas complejas.
- La liberación del efectivo demora varios días.

Figura N° 2



Fuente: Elaboración propia

Diagrama de Ishikawa

Figura N° 3

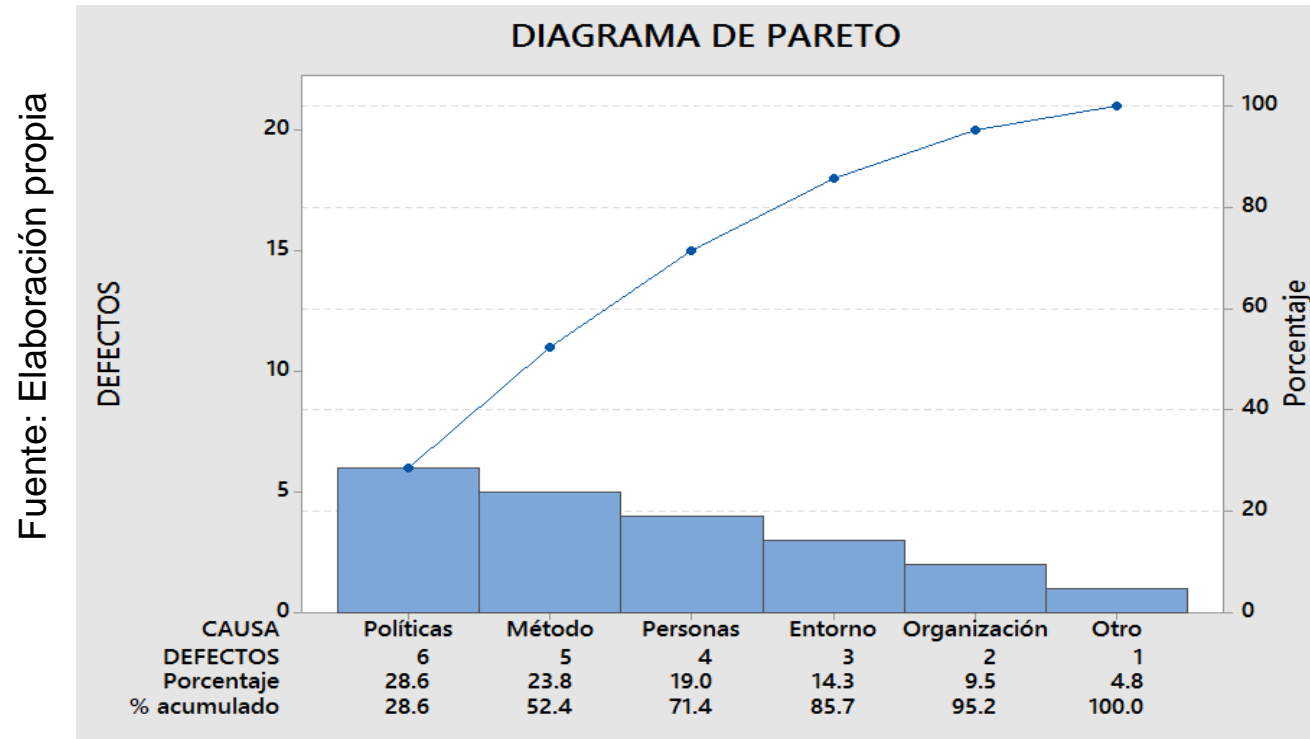


Diagrama de Pareto

En el diagrama de Pareto podemos observar que la causa principal son las políticas, como primer factor de que el producto no tenga un buen rendimiento en la empresa, seguido del método, lo cual nos indica que los procedimientos no son los adecuados para cumplir los objetivos de este producto.

1.2 Trabajos previos

PONCE Katherine C., en el trabajo de investigación que realizó para la obtención del título profesional de Ingeniería Industrial, “*Propuesta de implementación de gestión por procesos para incrementar los niveles de productividad en una empresa textil.*”, que lo elaboró en Lima Perú, en el año 2016. La presente investigación tiene como objetivo implementar la Gestión por procesos con la finalidad de mejorar la productividad de la empresa, la empresa presenta en su situación actual tener mucho producto re procesado con un bajo índice de problemas de producción, la metodología aplicada es en función a las 5S y PDCA, los beneficios derivados de esta investigación favorecen en el proceso de producción y reducen otros defectos que ocurren en el mismo procedimiento.

VALERIA Armijos, en su proyecto para obtener el grado de Magister en la facultad de Gestión para empresas, “*Gestión por procesos en el área de crédito de la cooperativa de ahorro campesina Coopac*”, en San Cayetano – Ecuador en el año 2016. Esta investigación tiene como objetivo principal implementar un modelo de gestión por procesos en área de crédito con la finalidad de consolidar los procesos de la empresa, para que trabajen en coordinación, teniendo más efectividad y teniendo un trabajo en conjunto, la situación de la cooperativa menciona que todas las operaciones, no tienen un proceso definido, lo cual genera mora por la misma cantidad de créditos vencidos, para el desarrollo de esta investigación se aplicó una metodología en función al método deductivo, donde se aplica el pensamiento general viendo lo particular, haciendo uso de herramientas que permitirán conseguir los objetivos, la investigación concluyó entrevistando a los involucrados de cada área, que gran parte de ello desconocían la gestión por procesos y a pesar de ser una financiera bien posicionada no tiene sus procesos bien definidos.

CARRASCO Francisco J., en su informe final para obtener el grado de Magister en Gestión de empresas, “*Estudio sobre implementación de gestión basada en procesos en Banco estado*”, en la universidad de Santiago de Chile en el año 2011. Esta investigación nos muestra un análisis basado en la metodología de los procesos, la situación del Banco estado en sus primeros años, el banco tenía una buena consolidación en un inicio, después como gran parte de las financieras, sufrió muchos cambios, por lo que no estaba preparado para esa situación, sus políticas

favorecían el entorno social que a su vez disminuiría el entorno de sus clientes, su metodología muy consecutiva tenía un enfoque clásico de la parte administrativa, la conclusión final de esta investigación trasciende en varios logros que fueron que fueron obtenidos como resultado de una diferente metodología financiera.

Según menciona ARÉVALO Natalia, en su proyecto de investigación *“Diseño de una propuesta de mejoramiento de los procesos del área de mercadeo de una franquicia de tarjetas”*, en Bogotá – Colombia, 2004. Esta investigación fue diseñada con la finalidad de tener una propuesta para el mejoramiento de todos los procesos del área de mercadeo, la situación que vive la empresa en un mercado competitivo con bancos que generan más aceptación del producto, tratando de posicionarse y encontrando elementos de diferenciación, la metodología aplicada en función al CRM, finalmente con esta investigación se logra realizar una reestructuración organizacional donde se optimizan los procesos, aplicando ciertas tareas de trabajo, buscando los puestos adecuados para cada función operativa.

HUGHES Edwin. En su proyecto de investigación *“Diseño de un sistema de gestión por procesos aplicado a la Caja de Crédito de Zacatecoluca”*, en San Salvador en el año 2009. Esta investigación realizada por los profesionales tiene como objetivo principal investigar una alternativa de solución, haciendo un análisis de la situación actual comparando todos los problemas encontrados en un diagnóstico cualitativos y cuantitativos que finalmente conllevaría desarrollar dicha propuesta, la Caja de Crédito en su situación actual se presenta en la búsqueda de los procesos que produzcan resultados satisfactorios en cuanto a la calidad de servicios que ofrecen a sus clientes (internos o externos), se planteó la oportunidad de mejorar sus procesos mediante la utilización de la técnica Gestión por Procesos para alcanzar altos niveles de eficiencia en la organización, la metodología de mejora y documentación para gestionar procesos fue en desarrollo del diseño de la solución para aquellos procesos identificados como claves en la etapa precedente, finalmente concluyen que los factores más influyentes respecto al éxito con los que cuenta la Caja de Crédito de Zacatecoluca es su ubicación estratégica, flexibilidad en formas de pago, valor agregado en los servicios y agilidad en la resolución de estos, recomienda realizar un estudio sobre como potenciar de una mejor manera estos aspectos identificados en las encuestas.

MUÑOZ Angel, en su investigación *“Mejora de procesos para incrementar la productividad en el área de tesorería de la empresa Mediterranean Shipping Company del Perú”*, en Callao en el año 2016. Su investigación tuvo como objetivo beneficiar al sector naviero, diseñando una mejora de procesos en función al área respectiva, por ello durante la elaboración de la investigación se pudo consolidar al equipo de trabajo que a su vez como buen resultado incrementar toda la productividad con una visión hacia los resultados, la metodología fue en función a determinar los motivos por los que los procesos eran inadecuadas en el proceso de cancelación a proveedores, finalmente, se pudo concluir que la gestión por procesos mejora la productividad del área de tesorería, los resultados que se obtuvieron cumplen la definición de la hipótesis, evidenciando así que la eficacia incrementa en 22.9% en el 2016.

JUMBO Andrea S., en su proyecto de investigación *“Análisis de rentabilidad económica y financiera en la cooperativa de ahorro y crédito 27 de abril”*, en la ciudad de Loja, 2013. El objetivo principal de esta investigación radica en conocer su movimiento interno mediante la aplicación de un sistema contable de conformidad, la empresa en su situación actual no analiza sus estados financieros, el autor resalta que los índices financieros de la empresa no son los adecuados para tener una buena rentabilidad, es por eso que se procedió a evaluar los estados financieros a través de los métodos vertical y horizontal describiendo las variaciones suscitadas, la metodología aplicada es basada en el método científico, al finalizar la investigación se logró determinar que la financiera no tuvo ningún análisis de los estados financieros, por lo que generó bajo rendimiento en sus siguientes trimestres, no tuvieron toma decisiones ya que se desconocía con exactitud los resultados financieros.

Según ADRIANZEN Carlos M., en su investigación *“La rentabilidad de los Bancos Comerciales y el Ambiente Macroeconómico”*, que lo elaboró en Lima en el año 2016. Esta investigación implica una exploración sobre cómo lo macroeconómico y otros determinantes afectaron la rentabilidad de los bancos comerciales peruanos en el periodo 1982-2014, la situación actual de los bancos en este periodo, anticipa cambios estructurales en ciertos parámetros relevantes, el caso de la economía peruana implica un entorno donde las permutaciones de reglas y de estilo de

manejo macroeconómico fueron bipolares, es decir, se observa un ámbito de negocios bancario con un antes y un después de la implementación de las reformas de inicios de los años noventa, la metodología que aplica el autor basada en la herramienta de análisis PEST nos muestra cómo identificar los factores -políticos, económicos, sociales y tecnológicos que influyen sobre el desenvolvimiento de los bancos comerciales, finalmente con esta investigación se logró determinar que las variables representativas del entorno macroeconómico (la tasa de inflación y el PBI) resultaron determinantes recurrentemente significativos de la rentabilidad de los bancos comerciales que operaron en el Perú, en el periodo analizado y sus dos sub periodos delimitados.

CALDERON Cintya, en su proyecto de tesis *“Evaluación de Rentabilidad de las instituciones Educativas particulares en la Provincia Leoncio Prado”*, en Tingo María en el año 2015. Este proyecto tuvo como objetivo establecer ciertos niveles de rentabilidad de centros educativos, se evaluó a 20 instituciones, la situación de la institución hace mención al crecimiento económico y al desconocimiento de la rentabilidad como algunos factores que influyeron en disminuir la rentabilidad, la metodología que aplicó el autor se fundamenta en ROE, son análisis de rentabilidad de indicadores, los beneficios derivados de esta investigación analizan la rentabilidad determinando los factores que perjudican a cada institución y posterior a ello la toma de decisión frente a los indicadores.

CHANDUVÍ Juan en su trabajo de investigación titulado: *“Gestión de procesos para la mejora de la eficacia y eficiencia en una ugel”*, en Lima en el año 2016. El objetivo del presente estudio fue implementar la gestión de procesos para incrementar la eficiencia y eficacia en la ugel. La investigación es de tipo descriptiva. La metodología se desarrolló analizando y viendo las funciones de cada actividad, ya que involucran el esfuerzo de uno o más individuos, dependiendo de las necesidades. Posteriormente se clasificaron los procesos y finalmente las áreas para mejorar. Se concluyó, que la aplicación del modelo de gestión por procesos permitió obtener mejores resultados en la eficiencia y la eficacia visualizados en los reportes, la gestión por procesos permitió mejorar el desempeño y la satisfacción de los usuarios.

1.3 Teorías relacionadas al tema

Gestión por procesos

“La Gestión de Procesos hace compatibles las necesidades organizativas internas con la satisfacción de los clientes. Su implantación práctica no está exenta de dificultades consecuencia de paradigmas y valores culturales ampliamente compartidos y anclados en los éxitos del pasado” (Pérez, 2010, p.15).

“La estrategia empresarial, entendida como la búsqueda reflexionada de mecanismos de gestión que posibiliten el desarrollo de ventajas competitivas de una organización y las potencien” (Martínez, 2014, p.12).

Principios de la gestión por procesos

La gestión por procesos facilita a las organizaciones definir sus procesos estratégicos claves y de apoyo para lograr resultados en el marco de su plan estratégico institucional y orientar el desarrollo organizacional de la empresa.

“La organización como un todo tiene una especie de inteligencia al igual que los grupos y los equipos que lo componen. Inteligencia es uno de los sentidos más básicos, es la capacidad de resolver problemas, enfrentar desafíos o crear productos apreciados. En ese sentido, la inteligencia orgánica representa esa capacidad tal como emerge de la compleja interacción de personas y relaciones, cultura y papeles dentro de una organización. El conocimiento y la experiencia están distribuidos por toda la organización” (Goleman, 1999, p.362).

Por tanto, se puede definir que los procesos existen en cualquier empresa, aunque nunca hayan sido identificados o definidos y por ello se presentan los siguientes principios.

- Constituye la manera en cómo lo hacemos.
- En una empresa, toda actividad tiene un sistema.
- Si es un servicio o producto no existe un proceso.
- Si es un servicio o producto no existe cliente.
- Si es un proceso no existe servicio o producto.

Gestión por procesos: Una forma avanzada de hacer gestión

Se determinada una forma avanzada de gestión considerando ciertos a argumentos importantes para poder sustentar la tesis:

A. La calidad

La Gestión por procesos es un cuerpo de conocimientos con herramientas y principios, esto permite generar calidad en los procesos.

- Se realiza una orientación en función al esfuerzo cumpliendo los objetivos de la empresa y de los clientes.
- Se añade valor y se considera como el principal criterio en los procesos.

Al ejecutarse continuamente influye en la eficacia y en la organización.

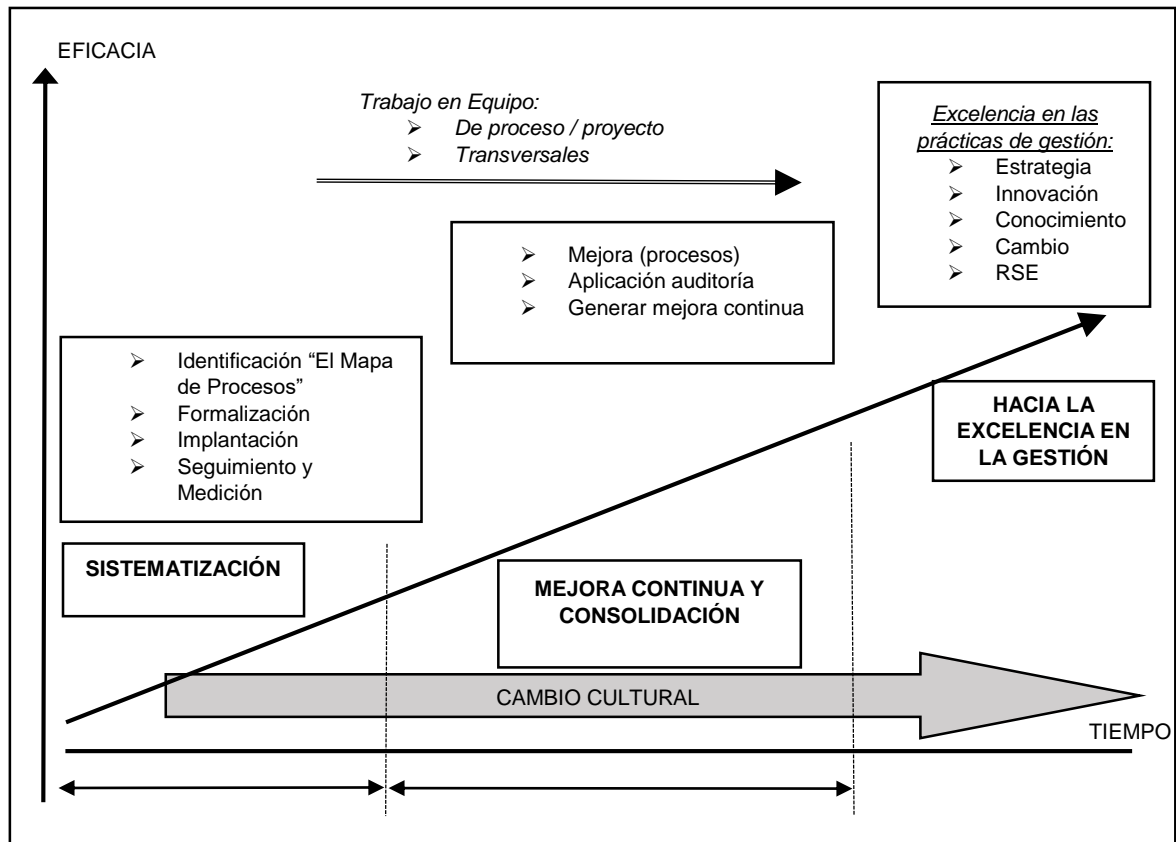
B. La empresa

Está considerado entre las mejores prácticas para toda organización y tener una buena gestión empresarial:

- Todo proceso debe ser caracterizado y relacionado con la estrategia corporativa.
- La gestión participativa se trabaja en equipo.
- Se determinan transversales cuando contribuyen a cohesionar la empresa.

Figura N° 4

Fuente: José Pérez, 2012, p.154



Visión estratégica del desarrollo de la organización

1.3.1 Marco conceptual

La gestión por procesos determina mediciones en función a los logros y objetivos de cada proceso, nos proporcionan información para la aplicación de herramientas y tomar decisiones de ello, lo cual genera una buena calidad en el producto.

Gran parte de los indicadores de gestión guían y a su vez controlan los desempeños, para el beneficio de la organización cumpliendo los objetivos.

Si se desea medir el desempeño, lo evaluamos usando un indicador de desempeño, ayudan a determinar en cuanto eficiente y efectivo haya sido.

Indicador: Por lo general se expresa en una ecuación matemática respecto a lo que se quiere medir, con un conjunto de variables, de acuerdo a sus tipos pueden ser en función a sus medidas.

$$\text{Indicador} = \frac{x (\text{unidad})}{y (\text{unidad})}$$

1.3.1.1 Indicadores de gestión

- Son instrumentos que nos permiten evaluar la medida del alcance de los objetivos.
- A la empresa, le permite evaluar su desempeño, frente a sus metas y el cumplimiento respecto a sus clientes.
- Los resultados son analizados verificando su cumplimiento.
- Para el logro de objetivos se previene desviaciones.
- Todo este análisis genera advertencias sobre la acción, cuando la organización está perfectamente alineada con el planeamiento y programación de sus operaciones.

Variable independiente: Mapa de procesos

Es una poderosa herramienta que permite dar un mejor entendimiento de cómo se conduce un negocio, tienen la ventaja de reflejar con precisión las operaciones actuales y también pueden aprovecharse para evaluarlas, además muestra las actividades que se han añadido a algún proceso (Summers, 2006, p.214).

Variable independiente: Mapa de Interacciones

Algo sustancial en la gestión por procesos es la gestión de las interacciones y en un sistema de gestión enfocado a un proceso, la identificación de las interacciones entre los procesos es un elemento clave (Pérez, 2010, pag.118).

Este indicador permite mejorar la eficacia de la gestión estableciendo relaciones de causa – efecto, estas relaciones se podrán observar gráficamente en los mapas y en las hojas de proceso y en su cuadro de mando.

a) Esquema de procesos

Muestra los procesos que integran uno de los denominados macroprocesos.

b) Escenario del proceso

Reflejo de manera eficiente la riqueza de determinados puestos y procesos.

c) Mapa de comunicaciones

Refleja el enfoque a proceso, pone énfasis en las interacciones.

d) Matriz de interacciones

Tiene relación con la anterior, pero es diseñada para recoger cualquier tipo de interacción.

e) Flujo del proceso

Muestra interacciones entre los procesos, representa el proceso de gestión de un proyecto y su relación con el proceso de gestión de la calidad.

Variable dependiente: Margen operacional

Este indicador mide lo relacionado a las ganancias operativas antes de cualquier otra fuente de ingresos, mide la capacidad de beneficios antes de ingresos por impuestos, no considera los gastos operativos como los gastos financieros (Córdova, 2014, pag.276).

Variable dependiente: Margen bruto

Es la relación entre utilidad bruta de ventas y las ventas, nos muestra el beneficio bruto en relación al costo de adquisición de los productos que fueron vendidos, este margen permite a la gerencia comparar con resultado de años anteriores (Córdova, 2014, pag.274).

Variable dependiente: Rentabilidad neta

Conocido también como índice de la productividad, mide la relación entre las utilidades netas e ingresos por venta y la capacidad de convertir las ventas en ganancias después de impuestos (Córdova, 2014, pag.275).

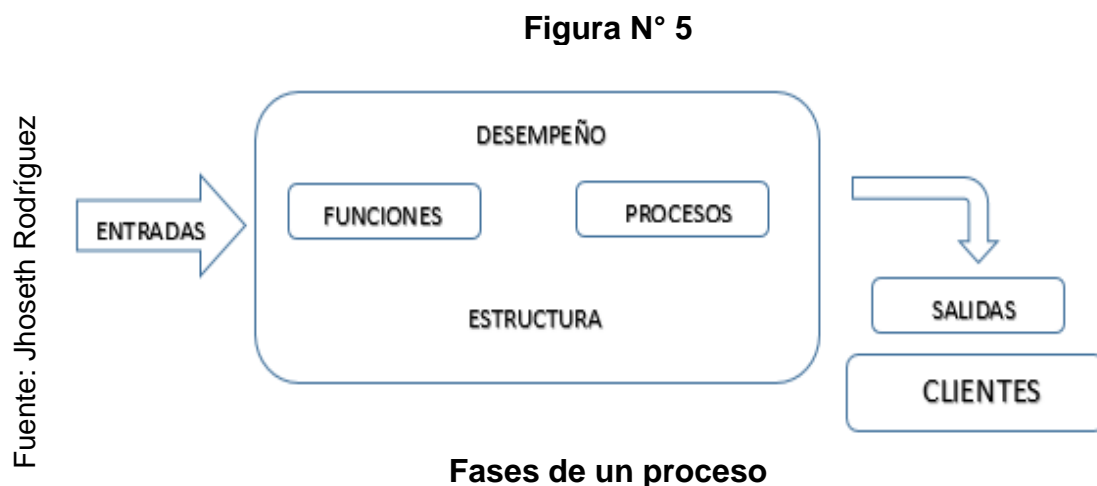
1.3.1.2 Beneficios de los indicadores de gestión

Como consecuencia de realizar una gestión con indicadores, se genera un camino que nos ayudará a cumplir las metas, por ello satisface los siguientes objetivos:

- Evaluar problemas.
- Controlar la organización
- Identificar acciones necesarias
- La estrategia
- Comprender procesos.
- Cumplir responsabilidades.
- Oportunidades
- Las metas
- Analizar comportamientos.

1.3.1.3 Diseño de indicadores

En toda organización encontramos procesos y áreas, los indicadores influyen en cada etapa y están involucrados en cada una de estas fases:



Fuente: Jhoseth Rodríguez

- a) Funciones: Constituye una guía para comprender el rol de cada área.
- b) Procesos: Demuestra la manera en cómo las áreas transforman las entradas en salidas.
- c) Estructura: Es la forma en cómo están alineados los elementos.

- d) Desempeño: Relación de lo que se entrega al área en función a lo que se produce.
- e) Clientes: Cada cliente tiene expectativas y necesidades de lo que reciben del área.

1.4 Formulación del problema

¿Cómo la aplicación de gestión de procesos mejora la rentabilidad económica del producto *compra de deuda* del Banco BBVA Continental?

Problemas específicos:

- ¿Cómo la gestión por procesos mejora el margen operacional del producto *compra de deuda* del Banco BBVA Continental?
- ¿Cómo la gestión por procesos mejora el margen bruto del producto *compra de deuda* del Banco BBVA Continental?
- ¿Cómo la gestión por procesos mejora la rentabilidad neta del producto *compra de deuda* del Banco BBVA Continental?

1.5 Justificación del estudio

Esta investigación es elegida y determinada en función a la gran oportunidad que tiene el Banco BBVA Continental con su cartera de clientes, el producto compra de deuda del banco es una gran oportunidad de generar más rentabilidad, lo que ciertos criterios de evaluación permitirán generar una compra de deuda a todos los clientes que estén o no en la cartera de clientes del banco, así mismo se logra la vinculación de otros productos financieros.

El tipo de investigación es aplicada porque al realizar esta investigación se busca la generación del conocimiento, a su vez estos son aplicados directamente al problema principal, utiliza como fuentes hallazgos tecnológicos de la investigación, para utilizarlos en la aplicación de las variables.

El aporte principal que tendrá esta investigación será definiendo con claridad los procedimientos que debe tener el producto para su mejor avance, la gestión en conjunto con Everis, empresa de gestionar los pagos respectivos de la compra de deuda, será de agilizar el procedimiento de cancelación de la deuda, lo que generará que el resultado de la gestión sea más rápido, los desembolsos no

demorarán varios días, de esta manera el cliente aceptará por optar este producto sabiendo que el efectivo lo tendrá lo más rápido posible.

En el caso de las instituciones financieras estas también necesitan modernizar y actualizar sus operaciones en los servicios que ofrecen ya que esto les permitiría ofrecer servicios similares en calidad a los que otorgan sus competidores ya sean nacionales o extranjeros.

El funcionamiento y la supervivencia de la micro y pequeña empresa depende en medida del acceso a Créditos que puedan adquirir, ya que, por su naturaleza, dichas empresas no cuentan con un capital propio suficiente que pueda llegar a cubrir sus planes de negocio, por lo cual requieren obtener financiamiento externo que contribuya a desarrollarse dentro de la actividad a la cual se dedica, mejorar su desempeño, crecer dentro del sector. Del mismo modo el surgimiento de un proyecto nuevo de carácter emprendedor que se quiera iniciar, es sumamente importante conseguir el respaldo económico necesario y este puede lograrse en la mayoría de los casos solamente con el adecuado financiamiento crediticio. Para todo lo anterior es vital que el financiamiento correspondiente y su proceso de adquisición sean realizables de forma simple y no llena de engorrosos trámites.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis General

- La aplicación de la gestión por procesos mejora significativamente la rentabilidad económica del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

1.6.2 Hipótesis Específicas

- La aplicación de la gestión por procesos mejora significativamente el margen operacional del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.
- La aplicación de la gestión por procesos mejora significativamente el margen bruto del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.
- La aplicación de la gestión por procesos mejora significativamente la rentabilidad neta del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

1.7 Objetivo

1.7.1 Objetivo General

- Determinar cómo la gestión por procesos mejora la rentabilidad económica del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

1.7.2 Objetivos Específicos

- Determinar cómo la gestión por procesos mejora el margen operacional del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.
- Determinar cómo la gestión por procesos mejora el margen bruto del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.
- Determinar cómo la gestión por procesos mejora la rentabilidad neta del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

La presente investigación, se ubicó en el diseño cuasi experimental, se manipula la variable independiente para observar su efecto sobre la variable dependiente, los sujetos no se asignan al azar a los grupos ni se emparejan, sino que dichos grupos ya están conformados antes del experimento, son grupos intactos, la razón por la que surgen y la manera como se integraron es independiente o aparte del experimento.

Así mismo el diseño de la investigación es longitudinal porque se analizan los cambios a través del tiempo en determinadas variables, se dispone a realizar esta investigación cuando el interés del investigador es analizar los cambios a través del tiempo en determinadas variables.

2.2 Variables, operacionalización

Variable independiente: Gestión por procesos

Todos los recursos y actividades son relacionados con los procesos, los resultados se alcanzan con mayor eficiencia (Asociación española de la Calidad, 2017).

Variable dependiente: Rentabilidad económica

Es demostrada por los estados financieros y por el resultado de las ventas obtenidas en un cierto periodo, relación entre utilidad y la inversión, mide la efectividad de la gerencia (Análisis de estados financieros, 2009).

Tabla N° 2: Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Escala
Gestión por Procesos	Es el conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman los elementos de entrada en elementos de salida aportando valor para la empresa (Asociación española de la Calidad, 2017).	Gestión es una capacidad y como tal se puede mejorar con el mapa de procesos y la identificación de las interacciones.	Mapa de procesos	Cumplimiento de entregables = $\frac{\text{Entregables cumplidos}}{\text{Entregables totales}}$	Razón
			Mapa de interacciones	Mapa de Interacciones = $\frac{\text{Cantidad de interacciones identificadas}}{\text{N° de elementos clave}}$	Razón
Rentabilidad económica	Es una medida de la eficiencia de la inversión que mide la generación de beneficios como consecuencia del despliegue de los activos (Análisis de estados financieros, 2009).	La rentabilidad económica es el resultado de medir el margen operacional y el margen bruto, analizando la rentabilidad neta de las ventas.	Margen Operacional	Margen Operacional = $\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	Razón
			Margen bruto	Margen Bruto = $\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas}}$	Razón
			Rentabilidad neta de ventas	Margen neto = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	Razón

Fuente: Elaboración propia

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

“Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.174).

Según las variables a considerar, la población son todas las ventas y la cantidad de desembolsos obtenidos del 2do trimestre del producto compra de deuda del presente año, referidos a la variable independiente (Gestión por procesos) y la variable dependiente (Rentabilidad económica).

2.3.2 Muestra

“Subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de ésta” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.173).

Es así que, para el presente estudio, se dispuso por los resultados que corresponde 2do trimestre, la cantidad de préstamos desembolsos en el periodo del mes de abril hasta junio del presente año en la empresa financiera BBVA Continental y posteriormente se volverá hacer una medición después de haber aplicado la mejora, las cuales permitirán llevar a cabo el desarrollo de la investigación.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica

En la investigación “Aplicación de gestión por procesos para mejorar la rentabilidad financiera del producto compra de deuda del banco BBVA continental”, se utilizará como técnica el análisis de datos numéricos que se nos otorgará de la empresa BBVA Continental para realizar los respectivos análisis.

Instrumentos de recolección de datos

Se dispuso por utilizar como instrumento de medición el formato de recolección de datos, para recopilación de los datos numéricos que apoyen la investigación, para ello se elaborarán formatos de datos para cada indicador

y obtener los datos de forma ordenada, así mismo los datos serán obtenidos por el resultado mensual del centro de negocios del Banco BBVA Continental.

Validez

La validación de la investigación realizada se realizará mediante un juicio de expertos conformado por tres asesores temáticos, la confiabilidad de esta investigación lo podemos visualizar en el anexo 14, 15 Y 16 donde se pueden observar el certificado de validez del contenido del instrumento para ambas variables y la aprobación de que si es aplicable.

2.5 Métodos y análisis de datos

Al tener la recolección de datos proporcionados por los instrumentos, se procederá al análisis de ellos, posteriormente servirá para ser uso de indicadores financieros para el análisis de la situación real del banco.

En esta investigación cuantitativa se procederá a utilizar el programa de IBM SPSS para análisis de los datos.

Análisis descriptivo

El análisis descriptivo es ineludible, puesto que nos proporcionará una primera aproximación al contenido que nos pueden revelar los datos, además la exploración de los datos se constituye como un paso imprescindible antes de utilizar técnicas de tipo inferencial (Pérez, 2000, p.22).

Análisis relacionado con la hipótesis

La estadística de la hipótesis, en el caso que las variables se ajustan a una distribución normal, podremos aplicar pruebas paramétricas, una de las pruebas paramétricas más conocidas es la prueba t de student para dos muestras relacionadas (datos apareados), sin embargo, si las variables no provienen de una distribución normal podremos aplicar pruebas no paramétricas, entre las pruebas más utilizadas esta la prueba no paramétrica (Wilcoxon. Anderson, Sweeney y Williams, 2008).

Análisis inferencial

La estadística inferencial, en el cual la prueba de normalidad, permite determinar si los supuestos provienen de una distribución normal. Cuando el tamaño de la muestra es igual o menor a 50 unidades se ejecuta el test de Shapiro-wilk, pero cuando la muestra es mayor a 50 unidades se ejecuta la prueba de Kolmogorov (Balluerka & Vergara, 2002).

Pruebas de normalidad

Es una prueba estadística que se desarrolla para conocer si los datos tienen comportamiento paramétrico o no paramétrico, tomando la significancia de la prueba para corroborar si pertenece a una distribución no normal o normal.

Si: $\text{Sig} > 0.05$, la distribución es normal

Si: $\text{Sig} \leq 0.05$, la distribución es no normal

Se usa los estadígrafos según la cantidad de muestras evaluadas:

Kolmogorov – Smirnov	> 30 muestras
Shapiro Wilk	≤ 30 muestras

Posteriormente, comprobando el comportamiento de los datos, continúa la contratación de hipótesis.

Comportamiento de variables

V. Independiente	V. Dependiente	Prueba
Paramétrico	Paramétrico	T de Student
Paramétrico	No Paramétrico	Wilconxon
No Paramétrico	No Paramétrico	Wilconxon

Contrastación de hipótesis

Se contrasta la hipótesis general y específicas en el paquete estadístico SPSS, se determina mediante el comparativo de medias y el nivel de significancia, permitiendo aceptar o rechazar la hipótesis nula.

Regla de decisión

$P_v \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula

$P_v > 0.05$, se acepta la hipótesis nula

Donde P_v es el nivel de significancia (Sig.)

2.6 Aspectos éticos

La presente investigación se llevará a cabo con principios de ética profesional, las cuales son indispensables para el desarrollo profesional del mismo.

La propiedad intelectual se refiere solo al dominio sobre cosas inmateriales o incorpóreas y no sobre las cosas corporales o materiales, pues las últimas se rigen exclusivamente por nomás la propiedad ordinaria o común (Canaval, 2008, p.74).

La ejecución de la presente investigación se basa en principios de la definición de Canaval, a fin de brindar un buen trabajo profesional y un respaldo académico y teórico para las variables.

2.7 Desarrollo de la propuesta de mejora

Para el desarrollo de esta metodología se realizó un análisis de toda la información obtenida por el centro de negocios del banco BBVA Continental, que implica el estudio de las variables, analizando los procesos que implican realizar la gestión de la compra de deuda dentro de la empresa.

El procedimiento del producto compra de deuda, empieza desde la llegada del cliente a la oficina de atención, seguidamente la evaluación de su DNI y boleta de pagos del ministerio de educación, el gestor realiza las evaluaciones e informa al cliente sobre su evaluación, proceden a llenar toda la documentación y se le indica al cliente que en el transcurso de los 5 días hábiles se le estará haciendo el desembolso respectivo del efectivo.

Integración de la gestión por procesos a la organización

El objetivo de este proceso es integrar la gestión por procesos al banco, por ello primero es conocerla y luego vincularla con otras definiciones de gestión.

Figura N° 6

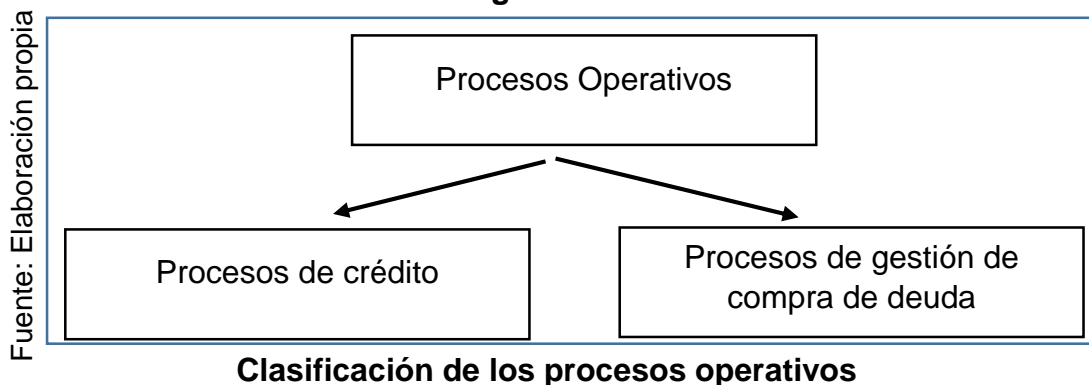
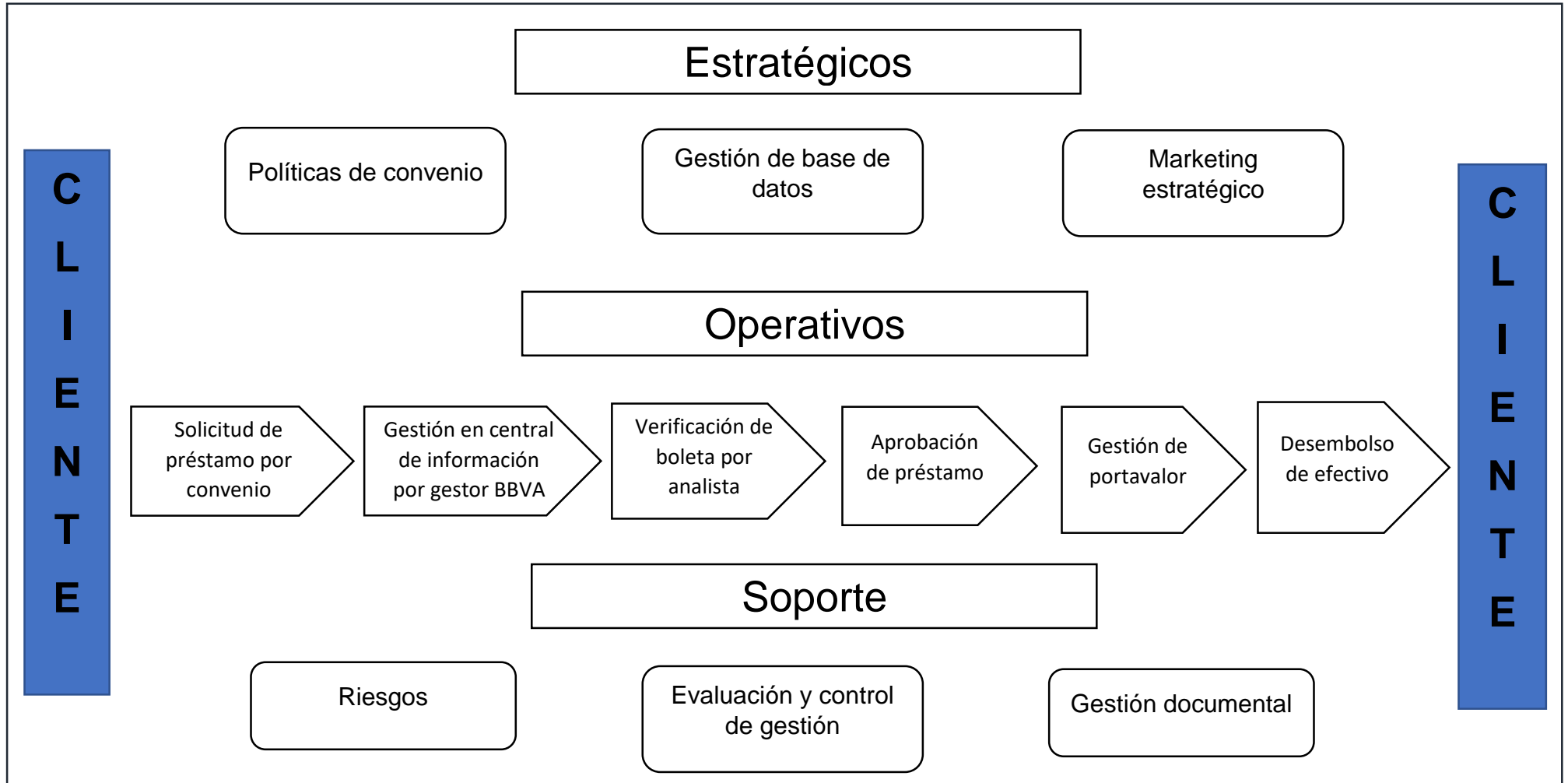


Tabla N° 3: Plan de incorporación de la gestión por procesos a la organización

Plan de incorporación de la gestión por procesos en la organización													
N°	Actividad	MIC	Responsable	Semanas									
				1	2	3	4	5	6	7	8		
1	Declarar la propuesta en el plan estratégico	Estrategia	Administrador										
2	Analizar la situación actual de la empresa	Estrategia	Ejecutiva del centro de negocios										
3	Analizar la integración con otras áreas	Estrategia	Administrador										
4	Asignar encargado de procesos	Estructura	Administrador										
5	Capacitar al equipo directivo	Personas	Encargados de procesos										
6	Definir los métodos de trabajo	Procesos	Encargados de procesos										
7	Elaborar el nuevo mapa de procesos	Procesos	Encargados de procesos										
8	Seleccionar herramientas de modelación	Tecnologías	Encargados de procesos										
9	Modelar los procesos seleccionados	Procesos	Encargados de procesos										
10	Verificar recursos y responsables	Procesos	Encargados de procesos										
11	Entrenar a todos los participantes	Procesos	Encargados de procesos										

Fuente: Elaboración propia

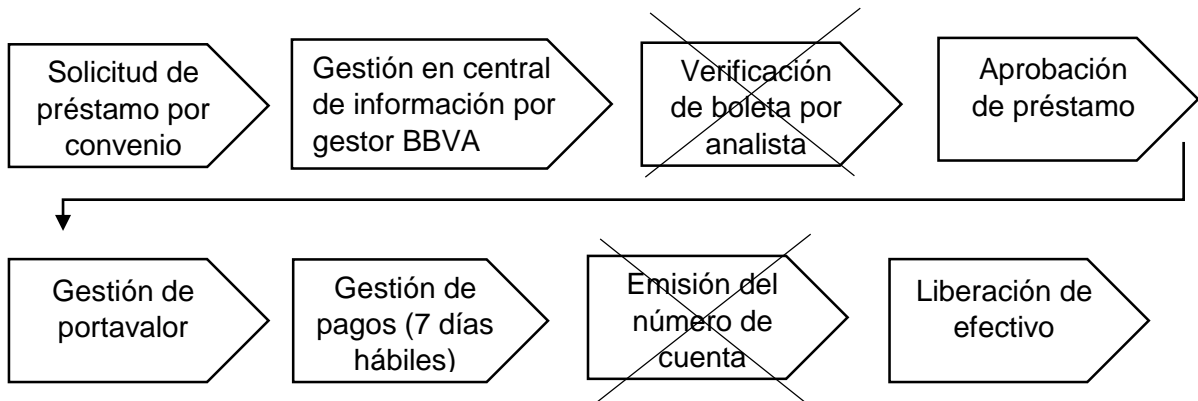
Figura N° 7



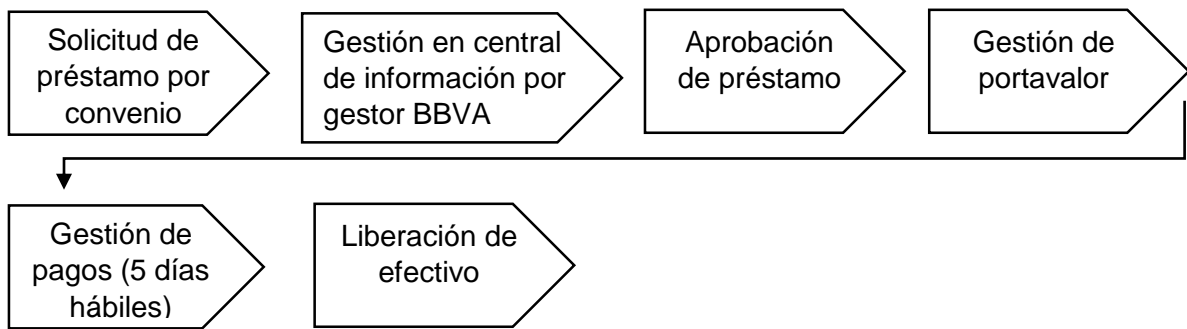
Fuente: Elaboración propia

Mapa de procesos

- Flujo de gestión actual de la compra de deuda.



- Flujo de gestión mejorado de la compra de deuda.



La mejora se basa en primera instancia analizar el proceso de la compra de deuda, el procedimiento de verificación de boleta por analista, genera tiempo perdido, la cual, si el cliente se acerca con su boleta original y cumple los parámetros de evaluación, es innecesario estar escaneando y tener la confirmación de la gerencia cuando este documento ha sido verificado por el gestor BBVA y el 100% de las boletas evaluadas cumplen hasta la fecha los parámetros.

La cancelación de las deudas correspondientes, es en función a la liberación de efectivo con la aprobación del área de fraude y riesgos, este procedimiento demora 2 días, ya que se tiene que hacer la verificación si la deuda con las otras entidades son las correspondientes al estado de cuenta, y este procedimiento se puede mejorar a 1 día porque el gestor puede hacer la verificación junto con el cliente llamando a la institución que proporcione la deuda, de esta manera se ganaría tiempo en el proceso y eso permitirá realizar el pago lo más antes posible a favor del cliente.

La emisión del número de cuenta, es un proceso que consta de el llenado de un contrato de apertura de cuenta, este procedimiento en otros convenios se realiza en una red de oficina, ya que al emitir la tarjeta de ahorros donde figura la liberación del efectivo se puede realizar en presencia del cliente al momento de acercarse a una agencia del BBVA Continental.

2.7.1 Situación actual

El principal problema son los procedimientos de la gestión de la compra de deuda, no son óptimas en cuanto a lo que debería ser, los obstáculos que se presentan generan pérdidas al convenio, las metas son definidas para cada oficina, las cuales no se cumplen, la meta del producto compra de deuda tiene un desfase del 40% todos los meses, los indicadores muestran que el mercado es amplio, teniendo así una vinculación del 17% equivalente a una cantidad de 3606 PLD (préstamo de libre disponibilidad), lo que no es rentable para el producto, siendo así la preocupación por parte de la gerencia de no cumplir el objetivo planteado.

El convenio Ministerio de Educación, determina que a todos los clientes que deseen adquirir un crédito, se les debe orientar a la compra de deuda, después de ello, debido a los criterios de evaluación, no se les puede comprar la deuda ya que el banco solo compra hasta 40,000 soles; el plazo del crédito solo se da en corto plazo, lo que genera que la capacidad de endeudamiento que tiene el cliente permita darle un importe menor.

El problema se identificó con el análisis de los resultados del centro de negocios; desde Noviembre del año pasado está vigente el producto compra de deuda, la cual sería el complemento principal para cumplir los objetivos, obstante a ello los resultados en los siguientes trimestres no fueron del todo bien, hubieron muchas restricciones en el camino las cuales se fueron mejorando y todo ello se vio reflejado en la producción de cada gestor, actualmente tenemos muchas restricciones que mejorar las cuales fueron identificadas por las herramientas de calidad, el diagrama de Ishikawa y analizando la causa principal en el diagrama de Pareto.

Tabla N° 4: Despliegue de atributos de la variable independiente

		CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO							
		1	2	3	4	5	6	7	
BBVA Continetal: Gestión de la compra de deuda		Cualificación del gestor							
		Motivación							
		Procedimientos							
		Información sobre gestión realizada							
		Cooperación y coordinación internas							
		Solución de inconvenientes							
		Disponibilidad de personal para cancelación de deuda							
ATRIBUTOS	PESO								
Tiempo empleado	30	3	1	2	2	3	1	2	
Cumplimiento de la cancelación	20	2	0	1	1	2	0	0	
Calidad de la gestión	20	1	0	0	1	2	0	1	
Capacidad de pago	15	2	1	1	2	0	1	1	
Flexibilidad	10	0	0	0	0	1	0	0	
Falta de seguimiento	5	1	1	2	1	0	0	1	
PESO PONDERADO	100	185	50	105	135	180	45	100	

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 8

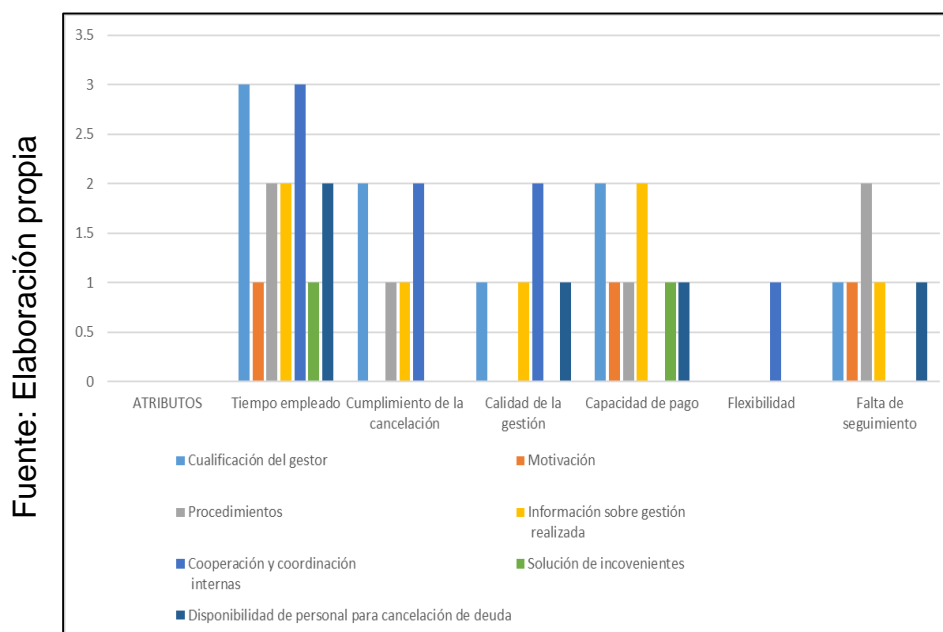


Diagrama de barras de la gestión de la compra de deuda

Medición de datos de la variable dependiente (pre – test)

Margen Operacional

El margen operacional es la utilidad operativa entre las ventas, de acuerdo a la productividad total del producto compra de deuda, se va medir en cuanto fue los beneficios antes de los impuestos, esta medición pertenece a los tres primeros meses del año, el resultado obtenido de la gestión de las 5 oficinas del producto compra de deuda.

$$MO = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$$

Tabla 5: Ventas del primer trimestre

RESULTADOS		
MES	OPERACIONES	MONTO
ENERO	25	589,000
FEBRERO	28	632,800
MARZO	30	656,100

Fuente: BBVA Continental

Tabla 6: Estado de resultados mes de enero

ENERO	
TOTAL VENTAS	S/.589,000.00
COSTO DE VENTAS	S/.276,830.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	312170
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.55,955.00
GASTOS DE VENTAS	S/.114,855.00
UTILIDAD EN OPERACIONES	141360
IMPUESTO A LA RENTA	40994.4
UTILIDAD NETA	S/.100,365.60

Fuente: BBVA Continental

Tabla 7: Estado de resultados mes de febrero

FEBRERO	
TOTAL VENTAS	S/.632,800.00
COSTO DE VENTAS	S/.272,104.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	360696
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.60,116.00
GASTOS DE VENTAS	S/.123,396.00
UTILIDAD EN OPERACIONES	177184
IMPUESTO A LA RENTA	51383.36
UTILIDAD NETA	S/.125,800.64

Fuente: BBVA Continental

Tabla 8: Estado de resultados mes de marzo

MARZO	
TOTAL VENTAS	S/.656,100.00
COSTO DE VENTAS	S/.269,001.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	387099
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.62,329.50
GASTOS DE VENTAS	S/.127,939.50
UTILIDAD EN OPERACIONES	196830
IMPUESTO A LA RENTA	57080.7
UTILIDAD NETA	S/.139,749.30

Fuente: BBVA Continental

$$MO (\text{enero}) = \frac{141360}{589000} = 0.24$$

$$MO (\text{febrero}) = \frac{177184}{632800} = 0.28$$

$$MO (\text{marzo}) = \frac{196830}{656100} = 0.30$$

Los resultados indican que, la venta del producto compra de deuda generan una rentabilidad operativa del 24% para enero, 28% para febrero y 30% para marzo.

Mientras mayor sea este indicador, mayor será la capacidad de las ventas para producir ingresos operativos sin depender de otras fuentes de ingresos.

Tabla 9: Ventas del segundo trimestre

RESULTADOS		
MES	OPERACIONES	MONTO
ABRIL	29	548,800
MAYO	33	749,400
JUNIO	50	1,111,700

Fuente: BBVA Continental

Tabla 10: Estado de resultados mes de abril

ABRIL	
TOTAL VENTAS	S/.548,800.00
COSTO DE VENTAS	S/.192,080.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	356720
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.53,233.60
GASTOS DE VENTAS	S/.108,113.60
UTILIDAD EN OPERACIONES	195372.8
IMPUESTO A LA RENTA	57634.976
UTILIDAD NETA	S/.137,737.82

Fuente: BBVA Continental

Tabla 11: Estado de resultados mes de mayo

MAYO	
TOTAL VENTAS	S/.749,400.00
COSTO DE VENTAS	S/.217,326.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	532074
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.70,443.60
GASTOS DE VENTAS	S/.141,636.60
UTILIDAD EN OPERACIONES	319993.8
IMPUESTO A LA RENTA	94078.1772
UTILIDAD NETA	S/.225,915.62

Fuente: BBVA Continental

Tabla 12: Estado de resultados mes de junio

JUNIO	
TOTAL VENTAS	S/.1,111,700.00
COSTO DE VENTAS	S/.316,834.50
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	794865.5
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.102,276.40
GASTOS DE VENTAS	S/.198,994.30
UTILIDAD EN OPERACIONES	493594.8
IMPUESTO A LA RENTA	143636.0868
UTILIDAD NETA	S/.349,958.71

Fuente: BBVA Continental

$$MO \text{ (abril)} = \frac{195372}{548800} = 0.35$$

$$MO \text{ (mayo)} = \frac{319993}{749400} = 0.42$$

$$MO \text{ (junio)} = \frac{493594}{1111700} = 0.44$$

Los resultados indican que, la venta del producto compra de deuda genera una rentabilidad operativa del 35% para abril, 42% para mayo y 44% para junio.

Estos resultados de la variable dependiente, es el antes de la mejora, el siguiente trimestre se obtendrá los resultados aplicando la gestión por procesos.

Margen Bruto

El margen bruto es la diferencia de las ventas con el costo de venta, sobre las ventas, este indicador nos permitirá medir el margen bruto de las ventas del producto compra de deuda.

Tabla 13: Ventas del primer trimestre

RESULTADOS		
MES	OPERACIONES	MONTO
ENERO	25	589,000
FEBRERO	28	632,800
MARZO	30	656,100

Fuente: BBVA Continental

$$Mb = \frac{VENTAS - COSTO DE VENTAS}{VENTAS}$$

Tabla 14: Estado de resultados mes de enero

ENERO	
TOTAL VENTAS	S/.589,000.00
COSTO DE VENTAS	S/.276,830.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	312170
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.55,955.00
GASTOS DE VENTAS	S/.114,855.00
UTILIDAD EN OPERACIONES	141360
IMPUESTO A LA RENTA	40994.4
UTILIDAD NETA	S/.100,365.60

Fuente: BBVA Continental

Tabla 15: Estado de resultados mes de febrero

FEBRERO	
TOTAL VENTAS	S/.632,800.00
COSTO DE VENTAS	S/.272,104.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	360696
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.60,116.00
GASTOS DE VENTAS	S/.123,396.00
UTILIDAD EN OPERACIONES	177184
IMPUESTO A LA RENTA	51383.36
UTILIDAD NETA	S/.125,800.64

Fuente: BBVA Continental

Tabla 16: Estado de resultados mes de marzo

MARZO	
TOTAL VENTAS	S/.656,100.00
COSTO DE VENTAS	S/.269,001.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	387099
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.62,329.50
GASTOS DE VENTAS	S/.127,939.50
UTILIDAD EN OPERACIONES	196830
IMPUESTO A LA RENTA	57080.7
UTILIDAD NETA	S/.139,749.30

Fuente: BBVA Continental

$$Mb \text{ (enero)} = \frac{589000 - 276830}{589000} = 0.53$$

$$Mb \text{ (febrero)} = \frac{632800 - 272104}{632800} = 0.57$$

$$Mb \text{ (marzo)} = \frac{656100 - 269001}{656100} = 0.59$$

En el producto compra de deuda el margen de utilidad bruta sobre ventas del 53% para enero, 57% para febrero y 59% para marzo, lo que indica que la empresa en todos esos meses genera un margen bruto sobre ventas del 50%.

Tabla 17: Ventas del segundo trimestre

RESULTADOS		
MES	OPERACIONES	MONTO
ABRIL	29	548,800
MAYO	33	749,400
JUNIO	50	1,111,700

Fuente: BBVA Continental

Tabla 18: Estado de resultados mes de abril

ABRIL	
TOTAL VENTAS	S/.548,800.00
COSTO DE VENTAS	S/.192,080.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	356720
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.53,233.60
GASTOS DE VENTAS	S/.108,113.60
UTILIDAD EN OPERACIONES	195372.8
IMPUESTO A LA RENTA	57634.976
UTILIDAD NETA	S/.137,737.82

Fuente: BBVA Continental

Tabla 19: Estado de resultados mes de mayo

MAYO	
TOTAL VENTAS	S/.749,400.00
COSTO DE VENTAS	S/.217,326.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	532074
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.70,443.60
GASTOS DE VENTAS	S/.141,636.60
UTILIDAD EN OPERACIONES	319993.8
IMPUESTO A LA RENTA	94078.1772
UTILIDAD NETA	S/.225,915.62

Fuente: BBVA Continental

Tabla 20: Estado de resultados mes de junio

JUNIO	
TOTAL VENTAS	S/./1,111,700.00
COSTO DE VENTAS	S/.316,834.50
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	794865.5
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/./102,276.40
GASTOS DE VENTAS	S/./198,994.30
UTILIDAD EN OPERACIONES	493594.8
IMPUESTO A LA RENTA	143636.0868
UTILIDAD NETA	S/./349,958.71

Fuente: BBVA Continental

$$Mb \text{ (abril)} = \frac{548800 - 192080}{548800} = 0.65$$

$$Mb \text{ (mayo)} = \frac{749400 - 217326}{749400} = 0.71$$

$$Mb \text{ (junio)} = \frac{1111700 - 316834}{1111700} = 0.72$$

En el producto compra de deuda el margen de utilidad bruta sobre ventas del 65% para abril, 71% para mayo y 72% para junio, lo que indica que la empresa en todos esos meses genera un margen bruto sobre ventas del 65%.

Rentabilidad Neta

$$Rn = \frac{UTILIDAD \text{ NETA}}{VENTAS}$$

Tabla 21: Ventas del primer trimestre

RESULTADOS		
MES	OPERACIONES	MONTO
ENERO	25	589,000
FEBRERO	28	632,800
MARZO	30	656,100

Fuente: BBVA Continental

Tabla 22: Estado de resultados mes de enero

ENERO	
TOTAL VENTAS	S/.589,000.00
COSTO DE VENTAS	S/.276,830.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	312170
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.55,955.00
GASTOS DE VENTAS	S/.114,855.00
UTILIDAD EN OPERACIONES	141360
IMPUESTO A LA RENTA	40994.4
UTILIDAD NETA	S/./100,365.60

Fuente: BBVA Continental

Tabla 23: Estado de resultados mes de febrero

FEBRERO	
TOTAL VENTAS	S/.632,800.00
COSTO DE VENTAS	S/.272,104.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	360696
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.60,116.00
GASTOS DE VENTAS	S/.123,396.00
UTILIDAD EN OPERACIONES	177184
IMPUESTO A LA RENTA	51383.36
UTILIDAD NETA	S/./125,800.64

Fuente: BBVA Continental

Tabla 24: Estado de resultados mes de marzo

MARZO	
TOTAL VENTAS	S/./656,100.00
COSTO DE VENTAS	S/./269,001.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	387099
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/./62,329.50
GASTOS DE VENTAS	S/./127,939.50
UTILIDAD EN OPERACIONES	196830
IMPUESTO A LA RENTA	57080.7
UTILIDAD NETA	S/./139,749.30

Fuente: BBVA Continental

$$Rn (\text{enero}) = \frac{100365.60}{589000} = 0.1704$$

$$Rn (\text{febrero}) = \frac{125800.64}{632800} = 0.1988$$

$$Rn (\text{marzo}) = \frac{139749.30}{656100} = 0.213$$

Lo que indica que las ventas de la empresa generan un margen neto para enero de 17.04%, para febrero 19.88% y para marzo 21.3%, mientras mayor sea esta razón, mayor será la eficiencia de las ventas en la producción de beneficio.

Tabla 25: Ventas del segundo trimestre

RESULTADOS		
MES	OPERACIONES	MONTO
ABRIL	29	548,800
MAYO	33	749,400
JUNIO	50	1,111,700

Tabla 26: Estado de resultados mes de abril

ABRIL	
TOTAL VENTAS	S/.548,800.00
COSTO DE VENTAS	S/.192,080.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	356720
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.53,233.60
GASTOS DE VENTAS	S/.108,113.60
UTILIDAD EN OPERACIONES	195372.8
IMPUESTO A LA RENTA	57634.976
UTILIDAD NETA	S/.137,737.82

Fuente: BBVA Continental

Tabla 27: Estado de resultados mes de mayo

MAYO	
TOTAL VENTAS	S/.749,400.00
COSTO DE VENTAS	S/.217,326.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	532074
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.70,443.60
GASTOS DE VENTAS	S/.141,636.60
UTILIDAD EN OPERACIONES	319993.8
IMPUESTO A LA RENTA	94078.1772
UTILIDAD NETA	S/.225,915.62

Fuente: BBVA Continental

Tabla 28: Estado de resultados mes de junio

JUNIO	
TOTAL VENTAS	S/.1,111,700.00
COSTO DE VENTAS	S/.316,834.50
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	794865.5
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.102,276.40
GASTOS DE VENTAS	S/.198,994.30
UTILIDAD EN OPERACIONES	493594.8
IMPUESTO A LA RENTA	143636.0868
UTILIDAD NETA	S/.349,958.71

Fuente: BBVA Continental

$$Rn (\text{abril}) = \frac{137737.82}{548800} = 0.2509$$

$$Rn (\text{mayo}) = \frac{225915.62}{749400} = 0.3014$$

$$Rn (\text{junio}) = \frac{349958.71}{1111700} = 0.3147$$

Lo que indica que las ventas de la empresa generan un margen neto para abril de 25.09%, para mayo 30.14% y para junio 31.47%.

2.7.2 Propuesta de la mejora

Integración de la gestión por procesos: Mapa de procesos

Utilizando el diagrama de flujo del proceso de atención al cliente, plasmaremos una visión sistemática de la empresa, para entender mejor el rol que cumple cada integrante en cada etapa del proceso, al visualizar el funcionamiento de la empresa nos podrá facilitar el diseño de los flujos de información y la relación de estos desde una perspectiva global y de valor.

Acciones necesarias para implementar el procedimiento, considerando las siguientes acciones:

- Gestionar la preparación de los involucrados.
- El soporte de la dirección de procesos.
- Aprobación de la gerencia de convenios.

Después, tomar en cuenta los siguientes métodos:

- Seguimiento al proceso.
- Revisión periódicamente.
- Comunicar el procedimiento a los involucrados.
- Actualizar el sistema de atención.

Este diseño permitirá agilizar la gestión de la compra de deuda, corrigiendo los puntos que muestran la restricción del proceso, lo que se quiere es la aceptación del cliente de este producto, para ello se realizará las mediciones de los resultados obtenidos como punto inicial de comprobar la efectividad de esta aplicación.

La aceptación del centro de negocios previa evaluación de la propuesta, permitirá desarrollar esta mejora, con el fin de cumplir los objetivos planteados por la gerencia, que mejorará la rentabilidad del negocio y la aceptación del producto por parte del cliente.

2.7.3 Aplicación

Figura N° 9

Fuente: Elaboración propia

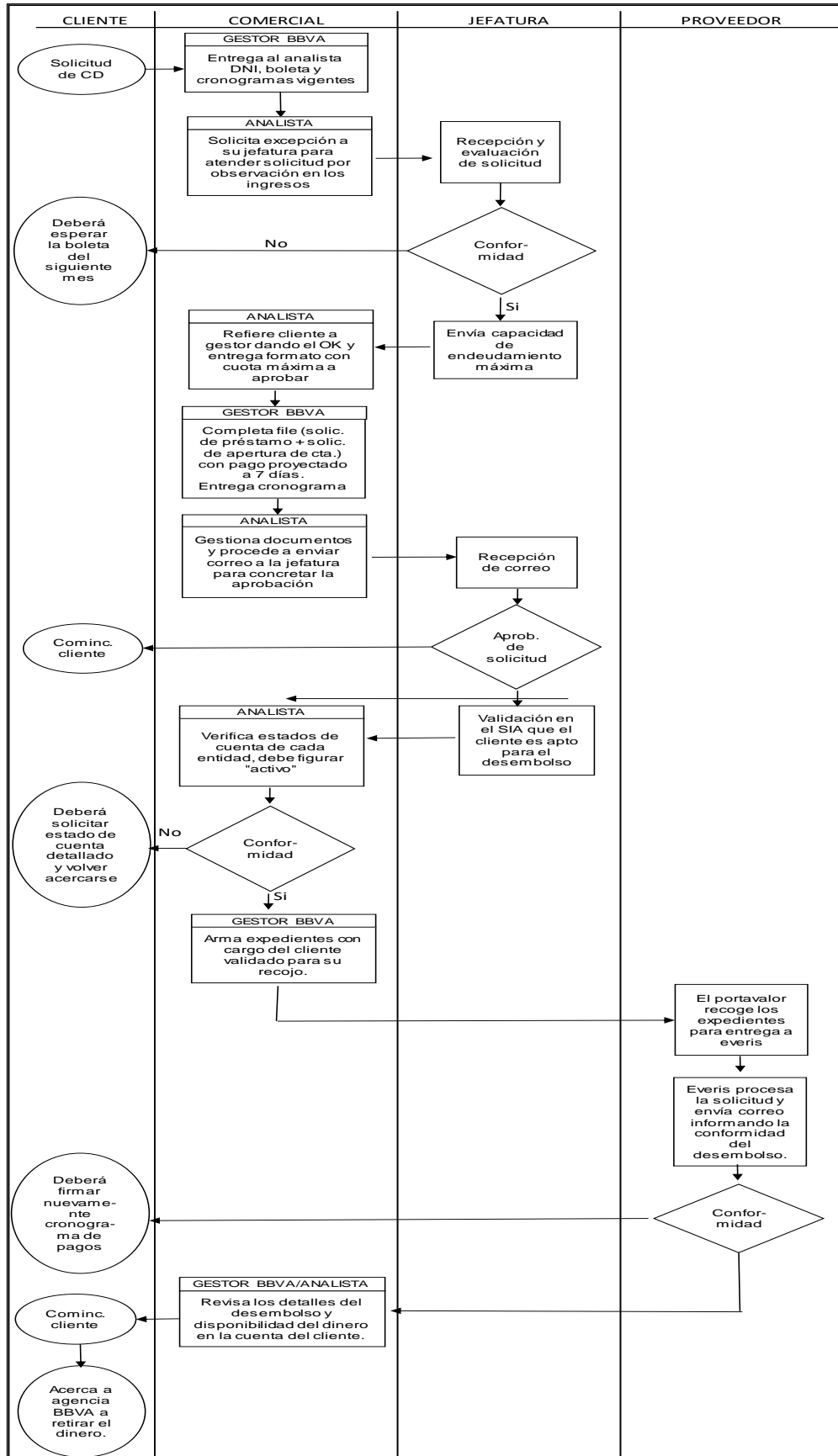
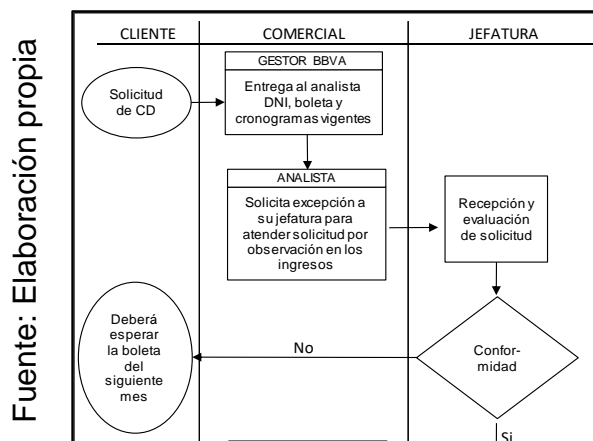


Diagrama de flujo del proceso de la compra de deuda

El proceso actual de la compra de deuda presenta como primera restricción la solicitud de la excepción a la jefatura de parte del analista, este proceso se realiza constantemente, ya que el personal del ministerio de educación no percibe los mismos ingresos todos los meses, es variable, ya sea por tardanzas o inasistencias, o algún aporte adicional a algún seguro adquirido, este proceso demora hasta unos 40 minutos en recibir la conformidad de la jefatura.

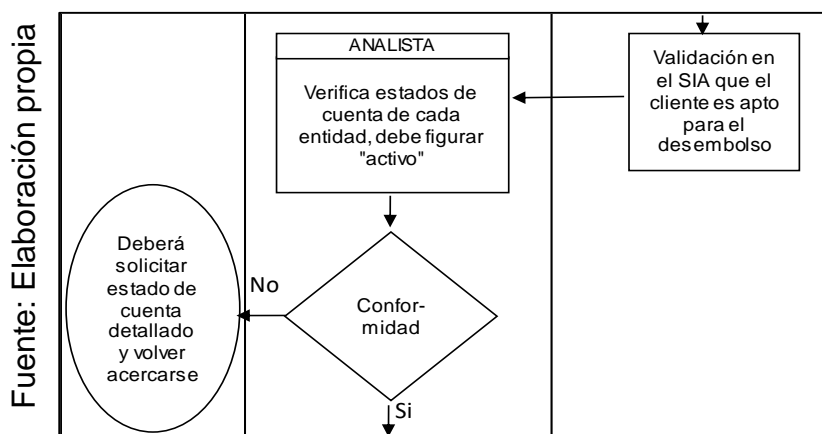
Figura N° 10



Primer proceso de la compra de deuda, cuadro es consiguiente del flujo anterior

Para realizar el proceso de cancelación de deuda, las deudas del cliente deben figurar en estado “activo” en el sistema de consultas experian, este sistema muestra detallado los productos con cada entidad del cliente, si figura no activo, el cliente deberá acercarse nuevamente a la entidad donde solicitó el estado de cuenta y pedir un resumen detallado, este proceso genera que el cliente se desanime y no opte por la cancelación de las deudas; en el caso de que acepte traer el documento y regresar a continuar el trámite, se extiende a un día más su solicitud.

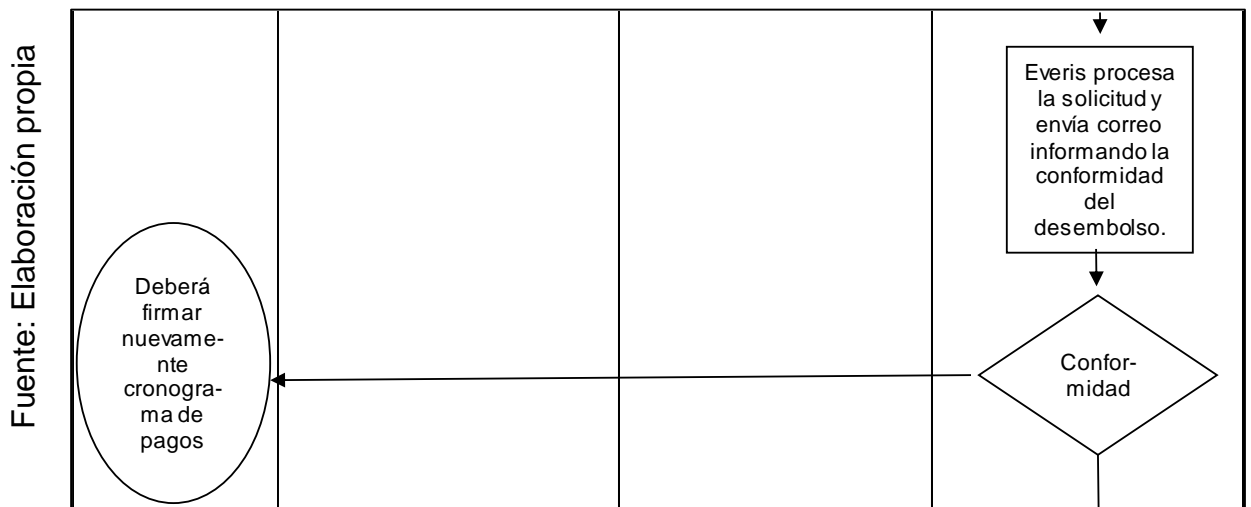
Figura N°11



Segundo proceso de la compra de deuda, cuadro es consiguiente del flujo anterior.

La solicitud es procesada por Everis, es la empresa que se encarga de realizar la cancelación de las deudas y enviar el baucher de cancelación de aquellas entidades que fueron pagadas correctamente, si a ello la solicitud presenta alguna observación, es rechazada y por lo tanto el gestor debe comunicar al cliente a que vuelva acercarse a la oficina, para volver a firmar su cronograma de pagos, porque al levantar alguna observación, la solicitud tendrá una fecha de fin distinta y por lo tanto una cuota diferente.

Figura N°12



Tercer proceso de la compra de deuda, cuadro es consiguiente del flujo anterior

Figura N° 13

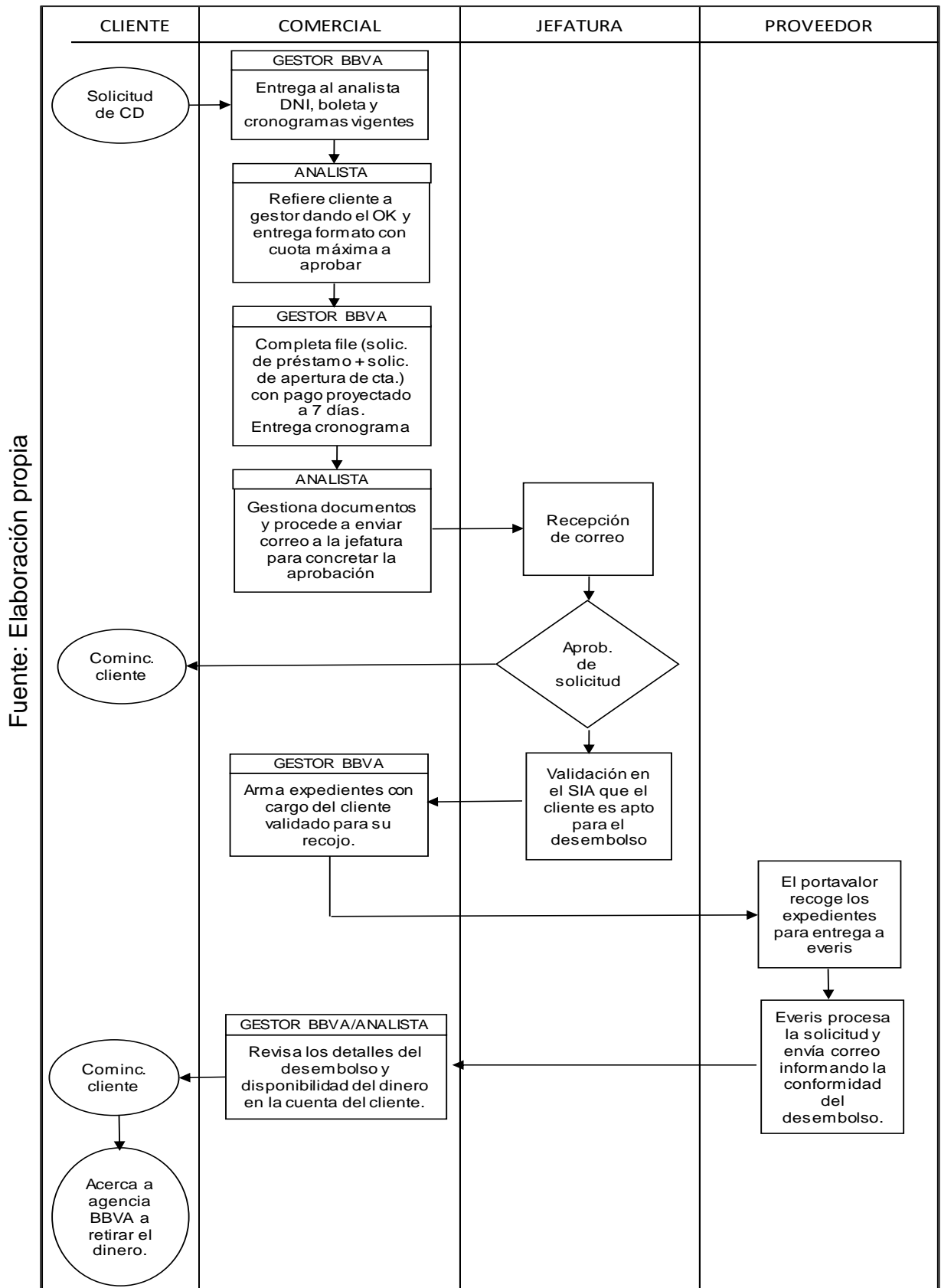


Diagrama de flujo mejorado de la compra de deuda

Para este diagrama de flujo mejorado, no se toma en cuenta las variaciones en la boleta, ya que las diferencias son mínimas, por lo tanto, el analista continúa con el procedimiento sin solicitar alguna excepción a la jefatura.

Teniendo los estados de cuenta originales, no se necesita realizar ningún tipo de verificación adicional, esos documentos pueden ser validados llamando a la entidad que se va cancelar la deuda, por lo que hay un 100% de probabilidad que sea lo que muestra el documento en físico, de tal manera que el cliente no necesitaría traer ningún documento adicional para continuar con la solicitud.

Antes de entregar los documentos al porta valor, los documentos deben ser visados correctamente, para evitar que EVERIS rechace la solicitud por alguna falla ortográfica o espacio incompleto, esto permitirá que el trámite no genere 1 día más de retraso ni que el cliente vuelva acercarse a firmar algún cronograma adicional.

Gestión de entregables

Los entregables cumplidos son toda la documentación gestionada para realizar la compra de deuda, estos documentos son firmados y entregados en presencia de gestor BBVA, en este proceso nos permitirá identificar los entregables necesarios en relación al cliente y los entregables que se manejan internamente para cumplir el proceso de la compra de deuda.

Tabla 29: Cuadro de entregables

Procesos	Entregables
Determinación de requisitos	Evaluación en central de información
	Verificación en sistema Cafae
Proceso de atención	Contrato de préstamo
	Hoja de convenio
	Carta de poder
	Contrato de apertura de cuenta de ahorro
	Contrato de desgravamen
	Hoja de afectación de planilla
Proceso de desembolso	Gestión y registro en nacar
	Aprobación en sistema Cafae
Proceso de cancelación de deuda	Orden de cancelación

Fuente: Elaboración propia

Indicadores de gestión

$$E = EC / TE$$

Para realizar la medición de los entregables, es necesario analizar los procedimientos y los entregables necesarios para cumplir cada proceso.

Entregables cumplidos del proceso de atención EC = 6

Total de entregables ET = 11

$$E = EC / ET * 100\%$$

$$E = 6 / 11 = 54\%$$

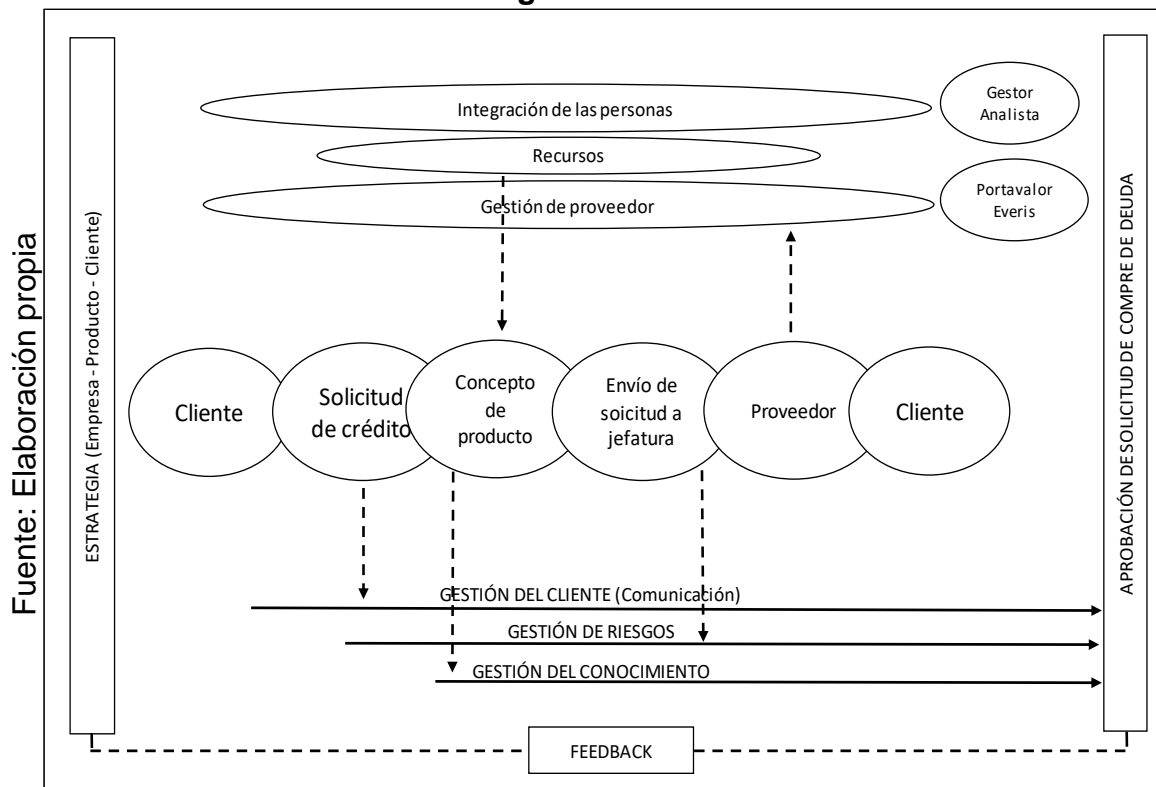
La operatividad de un producto depende mucha de la eficiencia de la gestión, toda la documentación que se realiza nos muestra un alcance del 54% de cómo se lleva este proceso, si bien es cierto que con la gestión por procesos debemos optimizar que el proceso de atención llegue a un 100%, no va depender de que documentos se deban omitir, si no de la eficacia de la participación de cada uno de los procesos involucrados.

Mapa de interacciones

En la gestión por procesos, gestionar una interacción es algo sustancial; y en un sistema de gestión enfocado a proceso, poder identificar las interacciones entre los procesos es un elemento clave.

Con la aplicación de esta herramienta nos permite transmitir un mensaje claro: los procesos interactúan, por lo que se deriva la necesidad de trabajar en equipo y tomar una decisión clara de mejorar el proceso, hay que tomar en cuenta que los procesos interactúan porque comparten algo.

Figura N° 14



Mapa de interacciones

De acuerdo a lo graficado, las interacciones se cumplen tanto en la gestión del cliente como en la gestión de riesgos, dicha área realiza la verificación del grado de endeudamiento del cliente, ingresando los datos al sistema del banco.

Para identificar las interacciones en primera instancia determinamos los procesos claves con una ficha de proceso, se realizó una medición a las actividades más relevantes,

Figura N° 15

Fuente: José Pérez, 2012, p.113	PROCESO:	Fecha: Revisión:
	ACTIVIDADES RELEVANTES	
	<u>INPUT:</u>	<u>OUTPUT:</u>
	<u>Proveedor:</u>	
	INTERACCIONES CLAVE (Entradas y salidas y rocesos conect.)	
INDICADORES Y MEDIDAS (Input - Proceso - Producto y cliente)		
Responsable del proceso:		

Ficha del proceso

Figura N° 16

Fuente: Elaboración propia	Del proceso	Recibe (producto)	PROCESO	Entrega (producto)	Al proceso
	Gestión de la compra de deuda.	Cliente	Entregar fail al cliente, cronograma de pagos, indicar que el desembolso es en 7 días.	Cliente Contrato de préstamo y seguro de desgravamen	Interacción en: Solicitud de conformidad a jefatura.
	Gestión de cancelación de deuda.	Proveedor (Everis)	Realiza el pago de las deudas, con autorización de su jefatura.	BBVA Continental	La cancelación no se ejecuta si no se tiene la conformidad de la jefatura.

Matriz de interacciones

Con la matriz de interacciones identificamos aquellos procesos que generan mayor restricción al producto, identificando ello se precede a diseñar una nueva estructura de trabajo, la cual se ve plasmada en el diagrama de flujo mejorado.

Variable independiente

Los resultados analizados son en función a la realidad de la empresa, el proceso de la compra de deuda es medido en días, por cada cliente gestionado el tiempo es un mínimo de seis días y un máximo de nueve días.

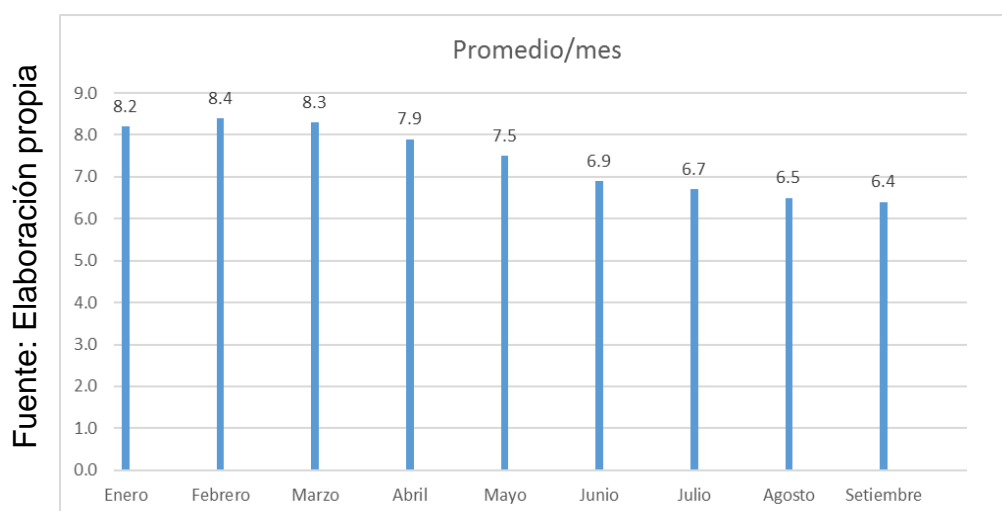
Tabla 30: Resultados promedio de los días del proceso de la compra de deuda de enero hasta mayo

Mes	Semanas	Tiempo empleado/días	Promedio/mes
Enero	S1	7.5	8.2
	S2	9.2	
	S3	8.5	
	S4	7.5	
Febrero	S5	7.6	8.4
	S6	8.3	
	S7	9.5	
	S8	8.2	
Marzo	S9	7.5	8.3
	S10	9.3	
	S11	8.9	
	S12	7.6	
Abril	S13	8.1	7.9
	S14	7.8	
	S15	7.9	
	S16	7.9	
Mayo	S17	7.4	7.5
	S18	7.4	
	S19	7.3	
	S20	7.8	
Junio	S21	6.4	6.9
	S22	7.1	
	S23	7.2	
	S24	6.8	
Julio	S25	7	6.7
	S26	6.6	
	S27	6.3	
	S28	6.8	
Agosto	S29	6.5	6.5
	S30	6.2	
	S31	6.1	
	S32	7	
Setiembre	S33	6.3	6.4
	S34	6.4	
	S35	6.8	
	S36	6.2	

Fuente: Elaboración propia

Esta tabla, muestra los resultados promedio de días, en gestionar la compra de deuda, desde el envío de la solicitud del cliente hasta su desembolso.

Figura N° 17



Promedio mensual de los días empleados del proceso de compra de deuda

2.7.4 Resultados después

Resultados de la variable dependiente (pos – test)

Margen Operacional

Tabla 31: Ventas del tercer trimestre

RESULTADOS		
MES	OPERACIONES	MONTO
JULIO	62	1,415,500
AGOSTO	77	1,663,300
SETIEMBRE	84	1,745,600

Fuente: BBVA Continental

Tabla 32: Estado de resultados mes de julio

JULIO	
TOTAL VENTAS	S/.1,415,500.00
COSTO DE VENTAS	S/.396,340.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	S/.1,019,160.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.127,395.00
GASTOS DE VENTAS	S/.242,050.50
UTILIDAD EN OPERACIONES	S/.649,714.50
IMPUESTO A LA RENTA	S/.187,117.78
UTILIDAD NETA	S/.462,596.72

Fuente: BBVA Continental

Tabla 33: Estado de resultados mes de agosto

AGOSTO	
TOTAL VENTAS	S/.1,663,300.00
COSTO DE VENTAS	S/.457,407.50
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	S/.1,205,892.50
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.148,033.70
GASTOS DE VENTAS	S/.279,434.40
UTILIDAD EN OPERACIONES	S/.778,424.40
IMPUESTO A LA RENTA	S/.221,850.95
UTILIDAD NETA	S/.556,573.45

Fuente: BBVA Continental

Tabla 34: Estado de resultados mes de setiembre

SETIEMBRE	
TOTAL VENTAS	S/.1,745,600.00
COSTO DE VENTAS	S/.453,856.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	S/.1,291,744.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.151,867.20
GASTOS DE VENTAS	S/.281,041.60
UTILIDAD EN OPERACIONES	S/.858,835.20
IMPUESTO A LA RENTA	S/.241,332.69
UTILIDAD NETA	S/.617,502.51

Fuente: BBVA Continental

$$\text{MO (julio)} = \frac{649715}{1415500} = 0.45$$

$$\text{MO (agosto)} = \frac{778424}{1663300} = 0.46$$

$$\text{MO (setiembre)} = \frac{858835}{1745600} = 0.49$$

Los resultados indican que, la venta del producto compra de deuda genera una rentabilidad operativa del 45% para julio, 46% para agosto y 49% para setiembre.

Estos resultados de la variable dependiente, nos muestra como ha mejorado el margen operacional de las ventas, a medida que tenemos mayor utilidad operacional, la rentabilidad operacional mayor.

Margen Bruto

Tabla 35: Ventas del tercer trimestre

RESULTADOS		
MES	OPERACIONES	MONTO
JULIO	62	1,415,500
AGOSTO	77	1,663,300
SETIEMBRE	84	1,745,600

Fuente: BBVA Continental

Tabla 36: Estado de resultados mes de julio

JULIO	
TOTAL VENTAS	S/.1,415,500.00
COSTO DE VENTAS	S/.396,340.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	S/.1,019,160.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.127,395.00
GASTOS DE VENTAS	S/.242,050.50
UTILIDAD EN OPERACIONES	S/.649,714.50
IMPUESTO A LA RENTA	S/.187,117.78
UTILIDAD NETA	S/.462,596.72

Fuente: BBVA Continental

Tabla 37: Estado de resultados mes de agosto

AGOSTO	
TOTAL VENTAS	S/.1,663,300.00
COSTO DE VENTAS	S/.457,407.50
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	S/.1,205,892.50
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.148,033.70
GASTOS DE VENTAS	S/.279,434.40
UTILIDAD EN OPERACIONES	S/.778,424.40
IMPUESTO A LA RENTA	S/.221,850.95
UTILIDAD NETA	S/.556,573.45

Fuente: BBVA Continental

Tabla 38: Estado de resultados mes de setiembre

SETIEMBRE	
TOTAL VENTAS	S/.1,745,600.00
COSTO DE VENTAS	S/.453,856.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	S/.1,291,744.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.151,867.20
GASTOS DE VENTAS	S/.281,041.60
UTILIDAD EN OPERACIONES	S/.858,835.20
IMPUESTO A LA RENTA	S/.241,332.69
UTILIDAD NETA	S/.617,502.51

Fuente: BBVA Continental

$$\text{Mb (julio)} = \frac{1415500 - 396340}{1415500} = 0.72$$

$$\text{Mb (agosto)} = \frac{1663300 - 457407}{1663300} = 0.73$$

$$Mb(\text{setiembre}) = \frac{1745600 - 453856}{1745600} = 0.74$$

En el producto compra de deuda el margen de utilidad bruta sobre ventas del 72% para julio, 73% para agosto y 74% para setiembre, lo que indica que la empresa en todos esos meses genera un margen bruto sobre ventas del 65%.

Rentabilidad Neta

Tabla 39: Ventas del tercer trimestre

RESULTADOS		
MES	OPERACIONES	MONTO
JULIO	62	1,415,500
AGOSTO	77	1,663,300
SETIEMBRE	84	1,745,600

Fuente: BBVA Continental

Tabla 40: Estado de resultados mes de julio

JULIO	
TOTAL VENTAS	S/.1,415,500.00
COSTO DE VENTAS	S/.396,340.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	S/.1,019,160.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.127,395.00
GASTOS DE VENTAS	S/.242,050.50
UTILIDAD EN OPERACIONES	S/.649,714.50
IMPUESTO A LA RENTA	S/.187,117.78
UTILIDAD NETA	S/.462,596.72

Fuente: BBVA Continental

Tabla 41: Estado de resultados mes de agosto

AGOSTO	
TOTAL VENTAS	S/.1,663,300.00
COSTO DE VENTAS	S/.457,407.50
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	S/.1,205,892.50
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.148,033.70
GASTOS DE VENTAS	S/.279,434.40
UTILIDAD EN OPERACIONES	S/.778,424.40
IMPUESTO A LA RENTA	S/.221,850.95
UTILIDAD NETA	S/.556,573.45

Fuente: BBVA Continental

Tabla 42: Estado de resultados mes de setiembre

SETIEMBRE	
TOTAL VENTAS	S/.1,745,600.00
COSTO DE VENTAS	S/.453,856.00
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	S/.1,291,744.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.151,867.20
GASTOS DE VENTAS	S/.281,041.60
UTILIDAD EN OPERACIONES	S/.858,835.20
IMPUESTO A LA RENTA	S/.241,332.69
UTILIDAD NETA	S/.617,502.51

Fuente: BBVA Continental

$$Rn(\text{julio}) = \frac{462597}{1415500} = 0.326$$

$$Rn(\text{agosto}) = \frac{556573.45}{1663300} = 0.334$$

$$Rn(\text{setiembre}) = \frac{617502.51}{1745600} = 0.353$$

Lo que indica que las ventas de la empresa generan un margen neto para julio de 32.6%, para agosto 33.4% y para setiembre 35.3%.

Tabla 43: Resultado Pos test de la mejora de la Variable Independiente

	Mes	Semanas	Cumplimiento de entregables en horas				Promedio/mes (Horas)	
			Entregables cumplidos		Entregables totales			Entregables cumplidos x 100% Entregables totales
			Días	Horas	Días	Horas		
POST TEST	Julio	S25	5.4	130	6	144	90%	134
		S26	5.8	139	6	144	97%	
		S27	5.5	132	6	144	92%	
		S28	5.7	137	6	144	95%	
	Agosto	S29	5.3	127	6	144	88%	130
		S30	5.5	132	6	144	92%	
		S31	5.4	130	6	144	90%	
		S32	5.5	132	6	144	92%	
	Setiembre	S33	5.2	125	6	144	87%	130
		S34	5.3	127	6	144	88%	
		S35	5.5	132	6	144	92%	
		S36	5.7	137	6	144	95%	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44: Resultado Pos test de la mejora de la Variable Dependiente

Evaluación	Mes	Semana	Comienza	Finaliza	Operaciones	Monto (Ventas)	Mb= $\frac{\text{ventas} - \text{costo de ventas}}{\text{ventas}}$	Mo= $\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{ventas}}$	Rn= $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{ventas}}$
POS - TEST	Julio	27	Lunes 03	Viernes 07	11	S/249,700.00	0.72	0.46	0.33
	Julio	28	Lunes 10	Viernes 14	17	S/361,200.00	0.72	0.46	0.31
	Julio	29	Lunes 17	Viernes 21	15	S/390,600.00	0.72	0.46	0.33
	Julio	30	Lunes 24	Viernes 28	19	S/414,000.00	0.73	0.47	0.35
	Agosto	31	Lunes 31/07	Viernes 04	14	S/299,700.00	0.73	0.47	0.33
	Agosto	32	Lunes 07	Viernes 11	13	S/288,200.00	0.73	0.47	0.34
	Agosto	33	Lunes 14	Viernes 18	16	S/351,900.00	0.72	0.47	0.33
	Agosto	34	Lunes 21	Viernes 25	15	S/332,900.00	0.73	0.47	0.34
	Setiembre	35	Lunes 28/08	Viernes 01	15	S/390,600.00	0.74	0.49	0.35
	Setiembre	36	Lunes 04	Viernes 08	15	S/329,000.00	0.74	0.49	0.35
	Setiembre	37	Lunes 11	Viernes 15	20	S/398,500.00	0.73	0.48	0.36
	Setiembre	38	Lunes 18	Viernes 22	16	S/304,700.00	0.73	0.49	0.35
	Setiembre	39	Lunes 25	Viernes 29	18	S/322,800.00	0.74	0.49	0.35

Fuente: Elaboración propia

2.7.5 Análisis financiero

El análisis Costo/beneficio tiene como objetivo proporcionar una medida de la rentabilidad de la investigación.

En primer lugar, hallamos la proyección de los costos de inversión y los ingresos totales netos para un periodo de tiempo determinado.

Tabla 45: Beneficio - costo

INVERSIÓN	15000
TD	10%

Meses	INVERSIÓN	INGRESOS	EGRESOS	FCA
ENERO	15000	0	0	-15000
FEBRERO		8000	2000	6000
MARZO		10000	3000	7000
ABRIL		12000	4000	8000
MAYO		13000	5000	8000
JUNIO		15000	6000	9000
JULIO		18000	7000	11000
AGOSTO		21000	8000	13000
SETIEMBRE		24000	9000	15000

Suma ingresos	S/.74,878.99
Suma egresos	S/.26,698.52
Costo- inversión	S/.41,698.52
BENEFICIO/COSTO	1.79572281

Fuente: Elaboración propia

El proyecto en primera instancia es aconsejable en términos financieros, el resultado obtenido es 1.79, se interpreta, por cada sol invertido genera una rentabilidad de 79.

Validación de la investigación.

BBVA Continental

Área: Convenios institucionales.

El compromiso de todos los involucrados va ser vital para obtener buenos resultados en esta nueva mejora, entrenar al área de convenios en hacer lo correcto y la participación de cada uno de nosotros es importante.

Tema: Aplicación de la gestión por procesos para mejorar la rentabilidad económica del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.



BBVA Continental
BBVA Continental
JOHN COLÓN VIVAS
Jefe de Área Convenios CAAP

John Colón Vivas
Jefe de convenios institucionales



Allen Barreto Escalante

Gestor 2 centro de negocios

III. Resultados

3.1 Resultados de la variable independiente: Gestión por procesos

3.1.1 Dimensión 1: Mapa de procesos (pre-test)

Tabla 46: Reporte pre-test de los resultados de la aplicación del mapa de procesos.

	Mes	Semanas	Cumplimiento de entregables en horas				Promedio/mes (Horas)	
			Entregables cumplidos		Entregables totales			Entregables cumplidos x 100% Entregables totales
			Días	Horas	Días	Horas		
PRE TEST	Abril	S13	6.5	156	8	192	81%	153
		S14	6.1	146	7	168	87%	
		S15	6.7	161	8	192	84%	
		S16	6.2	149	7	168	89%	
	Mayo	S17	6.5	156	8	192	81%	155
		S18	6.3	151	7	168	90%	
		S19	6.8	163	8	192	85%	
		S20	6.2	149	7	168	89%	
	Junio	S21	6.4	154	8	192	80%	150
		S22	6.1	146	7	168	87%	
		S23	6.3	151	8	192	79%	
		S24	6.2	149	7	168	89%	

Fuente: Elaboración propia

Análisis descriptivo

Tabla 47: Estadística PRE – TEST (Mapa de procesos)

Descriptivos			Estadístico	Error estándar
PRE_CUMPLIMIENTO_DE_ENTREGABLES	Media		0.1526	0.00159
	95% de intervalo de confianza para la media	Limite inferior	0.1491	
		Limite superior	0.1561	
	Media recortada al 5%		0.1524	
	Mediana		0.1510	
	Varianza		0.0000	
	Desviación estándar		0.0055	
	Mínimo		0.1460	
	Máximo		0.1630	
	Rango		0.0170	

Fuente: Spss

Interpretación: El promedio de cumplimiento de entregables con el tiempo en que se realiza la gestión es de 0.1526, el tiempo promedio de este grupo de datos es de 0.1510 equivalente al valor central de la estadística; los datos medidos son en horas por lo que la desviación estándar es de 0.0055 establece un valor referencial para estimar la variación general del tiempo.

3.1.2 Dimensión 1: Mapa de procesos (pos-test)

Tabla 48: Reporte pos-test de los resultados de la aplicación del mapa de procesos.

	Mes	Semanas	Cumplimiento de entregables en horas				Promedio/mes (Horas)	
			Entregables cumplidos		Entregables totales			Entregables cumplidos x 100% Entregables totales
			Días	Horas	Días	Horas		
POST TEST	Julio	S25	5.4	130	6	144	90%	134
		S26	5.8	139	6	144	97%	
		S27	5.5	132	6	144	92%	
		S28	5.7	137	6	144	95%	
	Agosto	S29	5.3	127	6	144	88%	130
		S30	5.5	132	6	144	92%	
		S31	5.4	130	6	144	90%	
		S32	5.5	132	6	144	92%	
	Setiembre	S33	5.2	125	6	144	87%	130
		S34	5.3	127	6	144	88%	
		S35	5.5	132	6	144	92%	
		S36	5.7	137	6	144	95%	

Fuente: Elaboración propia

Análisis descriptivo

Tabla 49: Estadística POS – TEST (Mapa de procesos)

Descriptivos			Estadístico	Error estándar
POST_CUMPLIMIENTO_DE ENTREGABLES	Media		0.1314	0.00124
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	0.1287	
		Límite superior	0.1342	
	Media recortada al 5%		0.1314	
	Mediana		0.1320	
	Varianza		0.0000	
	Desviación estándar		0.0043	
	Mínimo		0.1250	
	Máximo		0.1390	
	Rango		0.0140	

Fuente: Spss

Interpretación: El promedio de cumplimiento de entregables con el tiempo en que se realiza la gestión es de 0.1314, el tiempo promedio de este grupo de datos es de 0.1320 equivalente al valor central de la estadística; los datos medidos son en horas por lo que la desviación estándar es de 0.0043 establece un valor referencial para estimar la variación general del tiempo.

3.1.3 Dimensión 2: Mapa de interacciones (pre-test)

Tabla 50: Reporte pre-test de los resultados de la aplicación del mapa de interacciones.

	Elementos clave	Factores de Decisión					M. Interacciones		
	Ámbito: personas	Contribución (.4)	Avance(.2)	Producto(.15)	Riesgo(.15)	Demora(.1)	Interacciones identificadas	Interacciones identificadas # elementos clave	%
PRE TEST	Cliente	4	2	1	2	2	2.7	0.22	22
	Solicitud de crédito	3	3	3	4	3	3.2	0.26	26
	Concepto de producto	4	1	1	2	1	2.4	0.20	20
	Envío de solicitud a jefatura	2	4	2	4	4	2.9	0.24	24
	Llenado de file y documentación	3	2	4	3	3	3.0	0.25	25
	Validación en el SIA	4	3	1	2	1	2.8	0.23	23
	Gestión proveedor	2	5	2	1	2	2.5	0.20	20
	Procesamiento de solicitud	2	1	1	2	3	1.8	0.15	15
	Recursos	4	2	1	3	2	2.8	0.23	23
	Gestión de riesgos	2	4	2	1	2	2.3	0.19	19
	Gestión del conocimiento	2	2	3	1	3	2.1	0.18	18
	Crédito desembolsado	3	2	2	2	3	2.5	0.21	21

Fuente: Elaboración propia

Análisis descriptivo

Tabla 51: Estadística PRE – TEST (Mapa de interacciones)

Descriptivos			
		Estadístico	Error estándar
PRE_INTERACCIONES	Media	0.2133	0.00907
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	0.1934
		Límite superior	0.2333
	Media recortada al 5%	0.2143	
	Mediana	0.2150	
	Varianza	0.0010	
	Desviación estándar	0.0314	
	Mínimo	0.1500	
	Máximo	0.2600	
	Rango	0.1100	

Fuente: Spss

Interpretación: El promedio de las interacciones con el tiempo en que se realiza la gestión es de 0.2133, el tiempo promedio de este grupo de datos es de 0.2150 equivalente al valor central de la estadística; los datos medidos son en horas por lo que la desviación estándar es de 0.0314 establece un valor referencial para estimar la variación general del tiempo.

3.1.4 Dimensión 2: Mapa de interacciones (pos-test)

Tabla 52: Reporte pos-test de los resultados de la aplicación del mapa de interacciones.

	Elementos clave	Factores de decisión					M. Interacciones		
	Ámbito: personas	Contribución (.4)	Avance(.2)	Producto(.15)	Riesgo(.15)	Demora(.1)	Interacciones identificadas	Interacciones identificadas # elementos clave (*100%)	
POS TEST	Cliente	4	5	5	2	2	3.9	0.32	32%
	Solicitud de crédito	3	3	3	4	3	3.2	0.26	26%
	Concepto de producto	4	4	5	5	5	4.4	0.37	37%
	Envío de solicitud a jefatura	2	4	2	4	4	2.9	0.24	24%
	Llenado de file y documentación	5	5	4	3	3	4.4	0.36	36%
	Validación en el SIA	4	3	4	2	5	3.6	0.30	30%
	Gestión proveedor	5	5	5	5	2	4.7	0.39	39%
	Procesamiento de solicitud	2	5	4	2	3	3.0	0.25	25%
	Recursos	5	2	5	3	2	3.8	0.32	32%
	Gestión de riesgos	2	4	2	5	5	3.2	0.26	26%
	Gestión del conocimiento	5	2	3	4	3	3.8	0.31	31%
	Crédito desembolsado	3	5	2	5	3	3.6	0.30	30%

Fuente: Elaboración propia

Análisis descriptivo

Tabla 53: Estadística descriptiva POS – TEST (Mapa de interacciones)

Descriptivos			
		Estadístico	Error estándar
POS_INTERACCIONES	Media	0.3067	0.01411
	95% de intervalo de confianza para la media	Limite inferior Limite superior	0.2756 0.3377
	Media recortada al 5%	0.3057	
	Mediana	0.3050	
	Varianza	0.0024	
	Desviación estándar	0.0489	
	Mínimo	0.2400	
	Máximo	0.3900	
	Rango	0.1500	

Fuente: Spss

Interpretación: El promedio de las interacciones con el tiempo en que se realiza la gestión es de 0.3067, el tiempo promedio de este grupo de datos es de 0.3050 equivalente al valor central de la estadística; los datos medidos son en horas por lo que la desviación estándar es de 0.0489 establece un valor referencial para estimar la variación general del tiempo.

3.2 Resultados de la variable dependiente: Rentabilidad económica

3.2.1 Dimensión 3: Margen bruto (pre-test)

Tabla 54: Reporte pre-test del margen bruto en función a las ventas.

Evaluación	Mes	Semana	Comienza	Finaliza	Operaciones	Monto (Ventas)	Mb= ventas - costo de ventas ventas
PRE - TEST	Abril	S1	Lunes 03	Viernes 07	4	S/.65,000.00	0.65
	Abril	S2	Lunes 10	Viernes 14	9	S/.147,300.00	0.66
	Abril	S3	Lunes 17	Viernes 21	7	S/.125,000.00	0.65
	Abril	S4	Lunes 24	Viernes 28	9	S/.211,500.00	0.66
	Mayo	S5	Lunes 01	Viernes 05	5	S/.72,500.00	0.71
	Mayo	S6	Lunes 08	Viernes 12	8	S/.198,400.00	0.72
	Mayo	S7	Lunes 15	Viernes 19	7	S/.169,600.00	0.72
	Mayo	S8	Lunes 22	Viernes 26	7	S/.171,500.00	0.72
	Mayo	S9	Lunes 29	Viernes 02/06	6	S/.119,000.00	0.72
	Junio	S10	Lunes 05	Viernes 09	12	S/.269,500.00	0.72
	Junio	S11	Lunes 12	Viernes 16	9	S/.193,100.00	0.72
	Junio	S12	Lunes 19	Viernes 23	13	S/.288,200.00	0.72
	Junio	S13	Lunes 26	Viernes 30	16	S/.360,900.00	0.72

Fuente: Elaboración propia

Análisis descriptivo

Tabla 55: Estadística descriptiva PRE-TEST (Margen bruto).

Descriptivos		Estadístico	Error estándar
PRE_MARGEN_BRUTO_VENTAS	Media	0.6992	0.00858
95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	0.6805	
	Límite superior	0.7179	
	Media recortada al 5%	0.7008	
	Mediana	0.7200	
	Varianza	0.0010	
	Desviación estándar	0.0309	
	Mínimo	0.6500	
	Máximo	0.7200	
	Rango	0.07	

Fuente: Spss

Interpretación: El promedio del margen bruto en el pre análisis es de 0.6992, el tiempo promedio de este grupo de datos es de 0.7200 equivalente al valor central de la estadística; los datos medidos son en función a los desembolsos por lo que la desviación estándar es de 0.0309 establece un valor referencial para estimar la variación general de las ventas.

3.2.2 Dimensión 3: Margen bruto (pos-test)

Tabla 56: Reporte pos-test del margen bruto en función a las ventas.

Evaluación	Mes	Semana	Comienza	Finaliza	Operaciones	Monto (Ventas)	Mb= $\frac{\text{ventas} - \text{costo de ventas}}{\text{ventas}}$
POS - TEST	Julio	S14	Lunes 03	Viernes 07	11	S/.249,700.00	0.72
	Julio	S15	Lunes 10	Viernes 14	17	S/.361,200.00	0.72
	Julio	S16	Lunes 17	Viernes 21	15	S/.390,600.00	0.72
	Julio	S17	Lunes 24	Viernes 28	19	S/.414,000.00	0.73
	Agosto	S18	Lunes 31/07	Viernes 04	14	S/.299,700.00	0.73
	Agosto	S19	Lunes 07	Viernes 11	13	S/.288,200.00	0.73
	Agosto	S20	Lunes 14	Viernes 18	16	S/.351,900.00	0.72
	Agosto	S21	Lunes 21	Viernes 25	15	S/.332,900.00	0.73
	Setiembre	S22	Lunes 28/08	Viernes 01	15	S/.390,600.00	0.74
	Setiembre	S23	Lunes 04	Viernes 08	15	S/.329,000.00	0.74
	Setiembre	S24	Lunes 11	Viernes 15	20	S/.398,500.00	0.73
	Setiembre	S25	Lunes 18	Viernes 22	16	S/.304,700.00	0.73
	Setiembre	S26	Lunes 25	Viernes 29	18	S/.322,800.00	0.74

Fuente: Elaboración propia

Análisis descriptivo

Tabla 57: Estadística descriptiva POS-TEST (Margen bruto).

Descriptivos			Estadístico	Error estándar
POS_MARGEN_	Media		0.7292	0.00211
BRUTO_VENTA	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	0.7246	
		Límite superior	0.7338	
	Media recortada al 5%		0.7291	
	Mediana		0.7300	
	Varianza		0.0001	
	Desviación estándar		0.0076	
	Mínimo		0.7200	
	Máximo		0.7400	
	Rango		0.02	

Fuente: Spss

Interpretación: El promedio del margen bruto en el pre análisis es de 0.7292, el tiempo promedio de este grupo de datos es de 0.7300 equivalente al valor central de la estadística; los datos medidos son en función a los desembolsos por lo que la desviación estándar es de 0.0076 establece un valor referencial para estimar la variación general de las ventas.

3.2.3 Dimensión 4: Margen operacional (pre-test)

Tabla 58: Reporte pre-test del margen operacional en función a las ventas.

Evaluación	Mes	Semana	Comienza	Finaliza	Operaciones	Monto (Ventas)	Mo= <u>Utilidad operacional</u> ventas
PRE - TEST	Abril	S1	Lunes 03	Viernes 07	4	S/.65,000.00	0.36
	Abril	S2	Lunes 10	Viernes 14	9	S/.147,300.00	0.37
	Abril	S3	Lunes 17	Viernes 21	7	S/.125,000.00	0.36
	Abril	S4	Lunes 24	Viernes 28	9	S/.211,500.00	0.37
	Mayo	S5	Lunes 01	Viernes 05	5	S/.72,500.00	0.43
	Mayo	S6	Lunes 08	Viernes 12	8	S/.198,400.00	0.43
	Mayo	S7	Lunes 15	Viernes 19	7	S/.169,600.00	0.43
	Mayo	S8	Lunes 22	Viernes 26	7	S/.171,500.00	0.44
	Mayo	S9	Lunes 29	Viernes 02/06	6	S/.119,000.00	0.44
	Junio	S10	Lunes 05	Viernes 09	12	S/.269,500.00	0.45
	Junio	S11	Lunes 12	Viernes 16	9	S/.193,100.00	0.45
	Junio	S12	Lunes 19	Viernes 23	13	S/.288,200.00	0.45
	Junio	S13	Lunes 26	Viernes 30	16	S/.360,900.00	0.45

Fuente: Elaboración propia

Análisis descriptivo

Tabla 59: Estadística descriptiva PRE-TEST (Margen operacional).

Descriptivos			Estadístico	Error estándar
PRE_MARGEN_	Media		0.4177	0.01039
OPERACIONAL	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior Límite superior	0.3951 0.4403	
	Media recortada al 5%		0.4191	
	Mediana		0.4300	
	Varianza		0.0014	
	Desviación estándar		0.0375	
	Mínimo		0.3600	
	Máximo		0.4500	
	Rango		0.09	

Fuente: Spss

Interpretación: El promedio del margen operacional en el pre análisis es de 0.4177, el tiempo promedio de este grupo de datos es de 0.4300 equivalente al valor central de la estadística; los datos medidos son en función a los desembolsos por lo que la desviación estándar es de 0.0375 establece un valor referencial para estimar la variación general de las ventas.

3.2.4 Dimensión 4: Margen operacional (pos-test)

Tabla 60: Reporte pos-test del margen operacional en función a las ventas.

Evaluación	Mes	Semana	Comienza	Finaliza	Operaciones	Monto (Ventas)	Mo= Utilidad operacional ventas
POS - TEST	Julio	S14	Lunes 03	Viernes 07	11	S/249,700.00	0.46
	Julio	S15	Lunes 10	Viernes 14	17	S/361,200.00	0.46
	Julio	S16	Lunes 17	Viernes 21	15	S/390,600.00	0.46
	Julio	S17	Lunes 24	Viernes 28	19	S/414,000.00	0.47
	Agosto	S18	Lunes 31/07	Viernes 04	14	S/299,700.00	0.47
	Agosto	S19	Lunes 07	Viernes 11	13	S/288,200.00	0.47
	Agosto	S20	Lunes 14	Viernes 18	16	S/351,900.00	0.47
	Agosto	S21	Lunes 21	Viernes 25	15	S/332,900.00	0.47
	Setiembre	S22	Lunes 28/08	Viernes 01	15	S/390,600.00	0.49
	Setiembre	S23	Lunes 04	Viernes 08	15	S/329,000.00	0.49
	Setiembre	S24	Lunes 11	Viernes 15	20	S/398,500.00	0.48
	Setiembre	S25	Lunes 18	Viernes 22	16	S/304,700.00	0.49
Setiembre	S26	Lunes 25	Viernes 29	18	S/322,800.00	0.49	

Fuente: Elaboración propia

Análisis descriptivo

Tabla 61: Estadística descriptiva POS-TEST (Margen operacional).

Descriptivos		Estadístico	Error estándar
POS_MARGEN_	Media	0.4746	0.00332
OPERACIONAL	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior Límite superior	0.4674 0.4819
	Media recortada al 5%	0.4746	
	Mediana	0.4700	
	Varianza	0.0001	
	Desviación estándar	0.0120	
	Mínimo	0.4600	
	Máximo	0.4900	
	Rango	0.03	

Fuente: Spss

Interpretación: El promedio del margen operacional en el pre análisis es de 0.4746, el tiempo promedio de este grupo de datos es de 0.4700 equivalente al valor central de la estadística; los datos medidos son en función a los desembolsos por lo que la desviación estándar es de 0.0120 establece un valor referencial para estimar la variación general de las ventas.

3.2.5 Dimensión 5: Rentabilidad neta (pre-test)

Tabla 62: Reporte pre-test de rentabilidad neta en función a las ventas.

Evaluación	Mes	Semana	Comienza	Finaliza	Operaciones	Monto (Ventas)	Rn= $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{ventas}}$
PRE - TEST	Abril	S1	Lunes 03	Viernes 07	4	S/.65,000.00	0.25
	Abril	S2	Lunes 10	Viernes 14	9	S/.147,300.00	0.26
	Abril	S3	Lunes 17	Viernes 21	7	S/.125,000.00	0.25
	Abril	S4	Lunes 24	Viernes 28	9	S/.211,500.00	0.26
	Mayo	S5	Lunes 01	Viernes 05	5	S/.72,500.00	0.30
	Mayo	S6	Lunes 08	Viernes 12	8	S/.198,400.00	0.30
	Mayo	S7	Lunes 15	Viernes 19	7	S/.169,600.00	0.31
	Mayo	S8	Lunes 22	Viernes 26	7	S/.171,500.00	0.31
	Mayo	S9	Lunes 29	Viernes 02/06	6	S/.119,000.00	0.31
	Junio	S10	Lunes 05	Viernes 09	12	S/.269,500.00	0.32
	Junio	S11	Lunes 12	Viernes 16	9	S/.193,100.00	0.32
	Junio	S12	Lunes 19	Viernes 23	13	S/.288,200.00	0.32
	Junio	S13	Lunes 26	Viernes 30	16	S/.360,900.00	0.33

Fuente: Elaboración propia

Análisis descriptivo

Tabla 63: Estadística descriptiva PRE-TEST (Rentabilidad neta).

Descriptivos			Estadístico	Error estándar
PRE_RENTABILIDAD_NETA	Media		0.2954	0.00813
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	0.2777	
		Límite superior	0.3131	
	Media recortada al 5%		0.2960	
	Mediana		0.3100	
	Varianza		0.0009	
	Desviación estándar		0.0293	
	Mínimo		0.2500	
	Máximo		0.3300	
	Rango		0.08	

Fuente: Spss

Interpretación: El promedio de la rentabilidad neta en el pre análisis es de 0.2954, el tiempo promedio de este grupo de datos es de 0.3100 equivalente al valor central de la estadística; los datos medidos son en función a los desembolsos por lo que la desviación estándar es de 0.0293 establece un valor referencial para estimar la variación general de las ventas.

3.2.6 Dimensión 5: Rentabilidad neta (pos-test)

Tabla 64: Reporte pos-test de rentabilidad neta en función a las ventas.

Evaluación	Mes	Semana	Comienza	Finaliza	Operaciones	Monto (Ventas)	Rn= Utilidad neta ventas
POS - TEST	Julio	27	Lunes 03	Viernes 07	11	S/.249,700.00	0.33
	Julio	28	Lunes 10	Viernes 14	17	S/.361,200.00	0.31
	Julio	29	Lunes 17	Viernes 21	15	S/.390,600.00	0.33
	Julio	30	Lunes 24	Viernes 28	19	S/.414,000.00	0.35
	Agosto	31	Lunes 31/07	Viernes 04	14	S/.299,700.00	0.33
	Agosto	32	Lunes 07	Viernes 11	13	S/.288,200.00	0.34
	Agosto	33	Lunes 14	Viernes 18	16	S/.351,900.00	0.33
	Agosto	34	Lunes 21	Viernes 25	15	S/.332,900.00	0.34
	Setiembre	35	Lunes 28/08	Viernes 01	15	S/.390,600.00	0.35
	Setiembre	36	Lunes 04	Viernes 08	15	S/.329,000.00	0.35
	Setiembre	37	Lunes 11	Viernes 15	20	S/.398,500.00	0.36
	Setiembre	38	Lunes 18	Viernes 22	16	S/.304,700.00	0.35
	Setiembre	39	Lunes 25	Viernes 29	18	S/.322,800.00	0.35

Fuente: Elaboración propia

Análisis descriptivo

Tabla 65: Estadística descriptiva POS-TEST (Rentabilidad neta).

Descriptivos			Estadístico	Error estándar
POS_RENTABILIDAD_ NETA	Media		0.3400	0.00376
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	0.3318	
		Límite superior	0.3482	
	Media recortada al 5%		0.3406	
	Mediana		0.3400	
	Varianza		0.0002	
	Desviación estándar		0.0135	
	Mínimo		0.3100	
	Máximo		0.3600	
	Rango		0.05	

Fuente: Spss

Interpretación: El promedio de la rentabilidad neta en el pre análisis es de 0.3400, el tiempo promedio de este grupo de datos es de 0.3400 equivalente al valor central de la estadística; los datos medidos son en función a los desembolsos por lo que la desviación estándar es de 0.0135 establece un valor referencial para estimar la variación general de las ventas.

3.3 Análisis inferencial

3.3.1 Análisis de la hipótesis general

H_a : La aplicación de la gestión por procesos mejora la rentabilidad económica del producto compra de deuda del banco BBVA Continental.

A fin de contrastar la hipótesis general, es necesario primero determinar si los datos que corresponden a la serie de rentabilidad antes y después tienen un comportamiento paramétrico, los datos aplicados son 13, se procederá al análisis de normalidad mediante el estadígrafo Shapiro Wilk.

Regla de decisión:

Si $p_{valor} \leq 0.05$, los datos de la serie tienen un comportamiento no paramétrico.

Si $p_{valor} > 0.05$, los datos de la serie tienen un comportamiento paramétrico.

Tabla 66: Prueba de normalidad de Rentabilidad con Shapiro Wilk.

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
RENTABILIDAD ANTES	0.654	13	0.000
RENTABILIDAD DESPUÉS	0.879	13	0.070

Fuente: Spss

H_0 = Los datos de la rentabilidad antes tienen

De la tabla 66, se puede verificar que la significancia de la rentabilidad, antes es 0.00 y después 0.070, dado que la rentabilidad antes es menor que 0.05 y la rentabilidad después es mayor que 0.05, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión, se asume para el análisis de la contrastación de la hipótesis el uso de un estadígrafo paramétrico, para este caso se utilizará la prueba de Wilcoxon.

Contrastación de la hipótesis general

H_0 : La aplicación de la gestión por procesos no mejora la rentabilidad económica del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

H_a : La aplicación de la gestión por procesos mejora la rentabilidad económica del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

Regla de decisión:

$$H_0: \mu_{ra} \geq \mu_{rd}$$

$$H_a: \mu_{ra} < \mu_{rd}$$

Tabla 67: Comparación de medias de rentabilidad antes y después con Wilcoxon.

Estadísticos descriptivos					
	N	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
RENTABILIDAD ANTES	13	0.6246	0.53453	0.06	1.10
RENTABILIDAD DESPUÉS	13	1.1185	0.00987	1.10	1.13

Fuente: Spss

De la tabla 67, ha quedado demostrado que la media de la rentabilidad antes (0.6246) es menor que la media de la rentabilidad después (1.1185), por consiguiente, no se cumple $H_0: \mu_{ra} \geq \mu_{rd}$, en tal razón se rechaza la hipótesis nula de que la gestión por procesos no mejora la rentabilidad económica, y se acepta la hipótesis de investigación alterna, por la cual queda demostrado que la gestión por procesos mejora la rentabilidad económica del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

A fin de confirmar que el análisis es el correcto, procederemos al análisis mediante el p_{valor} o significancia de los resultados de la aplicación de la prueba de Wilcoxon ambas rentabilidades.

Regla de decisión:

Si $p_{valor} \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula

Si $p_{valor} > 0.05$, se acepta la hipótesis nula

Tabla 68: Estadísticos de prueba de Wilcoxon para Rentabilidad

Estadísticos de prueba ^a	
	POS_RENTABILIDAD - PRE_RENTABILIDAD
Z	-3,192 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	0.001

Fuente: Spss

De la tabla 68, se puede verificar que la significancia de la prueba de Wilcoxon, aplicada a la rentabilidad antes y después es de 0.001, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula y se acepta que gestión por procesos mejora la rentabilidad económica del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

3.3.2 Análisis de la primera hipótesis específica

H_a: La aplicación de la gestión por procesos mejora el margen bruto del producto compra de deuda del banco BBVA Continental.

A fin de contrastar la primera hipótesis específica, es necesario primero determinar si los datos que corresponden a la serie del margen bruto antes y después tienen un comportamiento paramétrico, los datos aplicados son 13, se procederá al análisis de normalidad mediante el estadígrafo Shapiro Wilk.

Si $p_{valor} \leq 0.05$, los datos de la serie tienen un comportamiento no paramétrico.

Si $p_{valor} > 0.05$, los datos de la serie tienen un comportamiento paramétrico.

Tabla 69: Prueba de normalidad de Margen bruto con Shapiro Wilk.

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
MARGEN BRUTO ANTES	0.653	13	0.000
MARGEN BRUTO DESPUÉS	0.825	13	0.014

Fuente: Spss

De la tabla 69, se puede verificar que la significancia del margen bruto, antes es 0.00 y después 0.014, dado que el margen bruto antes es menor que 0.05 y el margen bruto después es menor que 0.05, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión, se asume para el análisis de la contrastación de la hipótesis el uso de un estadígrafo paramétrico, para este caso se utilizará la prueba de Wilcoxon.

Contrastación de la primera hipótesis específica

H₀: La aplicación de la gestión por procesos no mejora el margen bruto del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

H_a: La aplicación de la gestión por procesos mejora el margen bruto del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

Regla de decisión:

$$H_0: \mu_{ra} \geq \mu_{rd}$$

$$H_a: \mu_{ra} < \mu_{rd}$$

Tabla 70: Comparación de medias de margen bruto antes y después con Wilcoxon.

Estadísticos descriptivos					
	N	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
MARGEN BRUTO ANTES	13	0.6992	0.03095	0.65	0.72
MARGEN BRUTO DESPUÉS	13	0.7292	0.00760	0.72	0.74

Fuente: Spss

De la tabla 70, ha quedado demostrado que la media del margen bruto antes (0.6992) es menor que la media del margen bruto después (0.7292), por consiguiente, no se cumple $H_0: \mu_{ra} \geq \mu_{rd}$, en tal razón se rechaza la hipótesis nula de que la gestión por procesos no mejora el margen bruto, y se acepta la hipótesis de investigación alterna, por la cual queda demostrado que la gestión por procesos mejora el margen bruto del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

A fin de confirmar que el análisis es el correcto, procederemos al análisis mediante el p_{valor} o significancia de los resultados de la aplicación de la prueba de Wilcoxon ambos márgenes brutos.

Regla de decisión:

Si $p_{valor} \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula

Si $p_{valor} > 0.05$, se acepta la hipótesis nula

Tabla 71: Estadísticos de prueba de Wilcoxon para Margen bruto

Estadísticos de prueba ^a	
	MARGEN BRUTO DESPUÉS - MARGEN BRUTO ANTES
Z	-3,088 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	0.002

Fuente: Spss

De la tabla 71, se puede verificar que la significancia de la prueba de Wilcoxon, aplicada al margen bruto antes y después es de 0.002, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula y se acepta que gestión por procesos mejora el margen bruto del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

3.3.3 Análisis de la segunda hipótesis específica

H_a: La aplicación de la gestión por procesos mejora el margen operacional del producto compra de deuda del banco BBVA Continental.

A fin de contrastar la segunda hipótesis específica, es necesario primero determinar si los datos que corresponden a la serie de margen operacional antes y después tienen un comportamiento paramétrico, los datos aplicados son 13, se procederá al análisis de normalidad mediante el estadígrafo Shapiro Wilk.

Si $p\text{valor} \leq 0.05$, los datos de la serie tienen un comportamiento no paramétrico.

Si $p\text{valor} > 0.05$, los datos de la serie tienen un comportamiento paramétrico.

Tabla 72: Prueba de normalidad de Margen operacional con Shapiro Wilk.

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
MARGEN OPERACIONAL ANTES	0.755	13	0.002
MARGEN OPERACIONAL DESPUÉS	0.829	13	0.015

Fuente: Spss

De la tabla 72, se puede verificar que la significancia del margen operacional, antes es 0.002 y después 0.015, dado que el margen operacional antes es menor que 0.05 y el margen operacional después es menor que 0.05, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión, se asume para el análisis de la contrastación de la hipótesis el uso de un estadígrafo paramétrico, para este caso se utilizará la prueba de Wilcoxon.

Contrastación de la segunda hipótesis específica

H₀: La aplicación de la gestión por procesos no mejora el margen operacional del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

H_a: La aplicación de la gestión por procesos mejora el margen operacional del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

Regla de decisión:

$$H_0: \mu_{ra} \geq \mu_{rd}$$

$$H_a: \mu_{ra} < \mu_{rd}$$

Tabla 73: Comparación de medias de margen operacional antes y después con Wilcoxon

Estadísticos descriptivos					
	N	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
MARGEN OPERACIONAL ANTES	13	0.4177	0.03745	0.36	0.45
MARGEN OPERACIONAL DESPUÉS	13	0.4746	0.01198	0.46	0.49

Fuente: Spss

De la tabla 73, ha quedado demostrado que la media del margen operacional antes (0.4177) es menor que la media del margen operacional después (0.4746), por consiguiente, no se cumple $H_0: \mu_{ra} \geq \mu_{rd}$, en tal razón se rechaza la hipótesis nula de que la gestión por procesos no mejora el margen operacional, y se acepta la hipótesis de investigación alterna, por la cual queda demostrado que la gestión por procesos mejora el margen operacional del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

A fin de confirmar que el análisis es el correcto, procederemos al análisis mediante el p_{valor} o significancia de los resultados de la aplicación de la prueba de Wilcoxon ambos márgenes operacionales.

Regla de decisión:

Si $p_{valor} \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula

Si $p_{valor} > 0.05$, se acepta la hipótesis nula

Tabla 74: Estadísticos de prueba de Wilcoxon para Margen operacional

Estadísticos de prueba ^a	
	MARGEN OPERACIONAL DESPUÉS - MARGEN OPERACIONAL ANTES
Z	-3,219 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	0.001

Fuente: Spss

De la tabla 74, se puede verificar que la significancia de la prueba de Wilcoxon, aplicada al margen operacional antes y después es de 0.001, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula y se acepta que gestión por procesos mejora el margen operacional del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

3.3.4 Análisis de la tercera hipótesis específica

H_a : La aplicación de la gestión por procesos mejora la rentabilidad neta del producto compra de deuda del banco BBVA Continental.

A fin de contrastar la tercera hipótesis específica, es necesario primero determinar si los datos que corresponden a la serie de rentabilidad neta antes y después tienen un comportamiento paramétrico, los datos aplicados son 13, se procederá al análisis de normalidad mediante el estadígrafo Shapiro Wilk.

Si $p_{valor} \leq 0.05$, los datos de la serie tienen un comportamiento no paramétrico.

Si $p_{valor} > 0.05$, los datos de la serie tienen un comportamiento paramétrico.

Tabla 75: Prueba de normalidad de la Rentabilidad neta con Shapiro Wilk.

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
RENTABILIDAD NETA ANTES	0.829	13	0.015
RENTABILIDAD NETA DESPUÉS	0.897	13	0.121

Fuente: Spss

De la tabla 75, se puede verificar que la significancia de la rentabilidad neta, antes es 0.015 y después 0.121, dado que la rentabilidad neta antes es menor que 0.05 y la rentabilidad neta después es mayor que 0.05, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión, se asume para el análisis de la contrastación de la hipótesis el uso de un estadígrafo paramétrico, para este caso se utilizará la prueba de Wilcoxon.

Contrastación de la tercera hipótesis específica

H₀: La aplicación de la gestión por procesos no mejora la rentabilidad neta del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

H_a: La aplicación de la gestión por procesos mejora la rentabilidad neta del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

Regla de decisión:

$$H_0: \mu_{ra} \geq \mu_{rd}$$

$$H_a: \mu_{ra} < \mu_{rd}$$

Tabla 76: Comparación de medias de Rentabilidad neta antes y después con Wilcoxon

Estadísticos descriptivos					
	N	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
RENTABILIDAD NETA ANTES	13	0.2954	0.02933	0.25	0.33
RENTABILIDAD NETA DESPUÉS	13	0.3400	0.01354	0.31	0.36

Fuente: Spss

De la tabla 76, ha quedado demostrado que la media de la rentabilidad neta antes (0.2954) es menor que la media de la rentabilidad neta después (0.3400), por consiguiente, no se cumple $H_0: \mu_{ra} \geq \mu_{rd}$, en tal razón se rechaza la hipótesis nula de que la gestión por procesos no mejora la rentabilidad neta, y se acepta la hipótesis de investigación alterna, por la cual queda demostrado que la gestión por procesos mejora la rentabilidad neta del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

A fin de confirmar que el análisis es el correcto, procederemos al análisis mediante el p_{valor} o significancia de los resultados de la aplicación de la prueba de Wilcoxon ambos rentabilidad neta.

Regla de decisión:

Si $p_{valor} \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula

Si $p_{valor} > 0.05$, se acepta la hipótesis nula

Tabla 77: Estadísticos de prueba de Wilcoxon para Rentabilidad neta.

Estadísticos de prueba^a	
	RENTABILIDAD NETA DESPUÉS - RENTABILIDAD NETA ANTES
Z	-3,195 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	0.001

Fuente: Spss

De la tabla 77, se puede verificar que la significancia de la prueba de Wilcoxon, aplicada a la rentabilidad neta antes y después es de 0.001, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula y se acepta que gestión por procesos mejora la rentabilidad neta del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental.

IV. Discusión

Con la presente investigación se ha comprobado que la gestión por procesos mejora la rentabilidad económica del producto compra de deuda del banco BBVA Continental, hallándose en la prueba de Wilcoxon un valor calculado para $P=0,001$ a un nivel de significancia de 0,05; el resultado de mejora son en cuanto a la gestión por procesos, nos demuestra que existe un margen de desempeño en la actividad desarrollada para cada área, por consiguiente los resultados obtenidos cumplen los objetivos de los autores en mención desarrollando el mismo criterio de mejora en más del 30% para cada área.

De acuerdo a la aplicación realizada se ha comprobado que la gestión por procesos mejora el margen bruto del producto compra de deuda del banco BBVA Continental en 82,5% hallándose de un valor calculado para $p= 0,014$ a un nivel de significancia de 0,05 que nos permitió aceptar la hipótesis alternativa, los resultado dan base a la teoría de Armijos (2016), quién en su investigación realizada concluyó que mediante la aplicación de gestión por procesos se pudo diseñar y definir los procesos para el área de créditos y cobranzas , así mismo continuar con un rol de cumplimiento de los procesos y actividades.

Por otra parte, se ha confirmado que la gestión por procesos mejora el margen operacional del producto compra de deuda del banco BBVA Continental en 82,9% hallándose un valor calculado para $p= 0,015$ a un nivel de significancia de 0,05 que nos permitió aceptar la hipótesis alternativa, este resultado corrobora las conclusiones de la tesis de Arévalo (2004), quien señala que se logra mejorar la organización y optimizar los procesos, aplicando ciertas tareas de trabajo, buscando los puestos adecuados para cada función operativa.

Con la investigación se ha confirmado que la gestión por procesos mejora la rentabilidad neta del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental en 89,7% hallándose un valor calculado para $p= 0,121$ a un nivel de significancia de 0,05 que nos permitió aceptar la hipótesis alternativa, este resultado concuerda con la teoría de Hughes (2009), donde se logra tener el mismo resultado de rentabilidad y donde se plantea la flexibilidad en las formas de pago y el valor agregado en los servicios.

Según la aplicación de Arnaldo sobre estudio de implementación en gestión basada en procesos el resultado del nuevo replanteamiento en función a los reclamos obtenidos tiene un 5% y la calidad en un 15%, indicadores que se acercan al resultado de gestión obtenido por la aplicación de la gestión por procesos, donde los tiempos en la gestión de procesos se reducen a un máximo de 6 horas, mejorando la calidad.

De acuerdo a Moncayo sobre un diseño de mejoramiento en los procesos de servicios bancario, logró reducir el porcentaje del tiempo de espera a un 56%, tiempo del cuál perjudicaba la gestión generando una espera mayor del 15% del total del tiempo del proceso, se compara este resultado con los resultados obtenidos en la mejora del tiempo de la gestión procesos, se mejora el tiempo y se obtiene una diferencia del más del 10% respecto a los tiempos anteriores.

Según la investigación de Ponce, se crearon indicadores para el monitoreo del proceso y se realizó una evaluación a las acciones obteniendo un resultado de mejora en 35% y 37%, esto refleja que la aplicación de la investigación tuvo un resultado favorable, si comparamos con nuestro resultado obtenido, se nota un avance paralelo para ambos resultados, pues con la aplicación de la gestión por procesos, mejoró la rentabilidad ya que las ventas se incrementaron por mayor facilidad de la gestión.

V. Conclusiones

1. La aplicación de la metodología de Gestión por procesos permitió mostrar a la organización de forma detallada los procesos de la gestión de la compra de deuda, además de ello permitió mejorar el flujo de gestión, desde la llegada del cliente hasta finalizar el desembolso con nuevos mecanismos de gestión y nuevos flujos incorporados al área de convenios institucionales.

2. De los resultados obtenidos en la presente investigación se observa que la gestión por procesos mejora la rentabilidad económica del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental obteniéndose un valor de $p= 0,001$ un nivel de significancia de 0,05.

Los resultados estadísticos de contrastación de hipótesis que se realizaron mediante una prueba no paramétrica Wilcoxon para muestras relacionadas en la preprueba y posprueba, evaluadas en un periodo de 13 semanas cada uno, demostrando así que la rentabilidad mejora 87,9%.

3. Los resultados obtenidos en la investigación, donde se observa que la aplicación de la gestión por procesos mejora el margen bruto del producto compra de deuda del Banco BBVA Continental, obteniéndose un valor de $p= 0,014$ a un nivel de significancia de 0,05.

Los resultados estadísticos de contrastación de hipótesis que se realizaron mediante una prueba no paramétrica Wilcoxon para muestras relacionadas en la preprueba y posprueba, evaluadas en un periodo de 13 semanas cada uno, demostrando así que el margen bruto mejora en 82.5%.

4. De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, se observa que la aplicación de la gestión por procesos mejora el margen operacional del producto compra de deuda del banco BBVA Continental, obteniendo un valor de $p=0,015$ un nivel de significancia de 0,05.

Los resultados obtenidos de contrastación de hipótesis que se realizaron mediante una prueba no paramétrica Wilcoxon para muestras relacionadas en

la preprueba y posprueba, evaluadas en un periodo de 13 semanas cada uno, demostrando así que el margen bruto mejora en 82.9%.

5. De los resultados obtenidos en la investigación, se observa que la aplicación de la gestión por procesos mejora la rentabilidad neta del producto compra de deuda del banco BBVA Continental, obteniendo un valor $p=0,121$ a un nivel de significancia de 0,05.

Los resultados estadísticos de contrastación de hipótesis que se realizaron mediante una prueba no paramétrica Wilcoxon para muestras relacionadas en la preprueba y posprueba, evaluadas en un periodo de 13 semanas cada uno, demostrando así que el margen bruto mejora en 89.7%.

VI. Recomendaciones

En la empresa banco BBVA Continental, se recomienda dar prioridad a sus procesos de gestión interno, no basta con conocer el producto, si no aplicar una mejor gestión en cuanto a los flujos internos que permitan mejorar el cumplimiento de objetivos, así mismo la gestión por procesos permitió establecer una mejor interrelación del proceso de la compra de deuda identificando las interacciones en el camino y crenado un mejor sistema de trabajo.

En el área de convenios institucionales se debe realizar un mayor seguimiento a los créditos desembolsados, y seguir considerando una flexibilidad periódica cumpliendo las políticas para la futura ampliación de la cartera de clientes.

Para cada desembolso realizado se debe considerar el flujo actual que se viene desarrollando con la gestión por procesos, el ritmo se debe mantener para superar los objetivos de la jefatura, dar a conocer el tiempo no mayor a 6 días del desembolso, para que de esta manera el cliente opte por acceder al producto.

Se recomienda al banco BBVA Continental mantener un control periódico del flujo que se viene desarrollando para cada oficina descentralizada, otorgar la mayor cantidad de herramientas que permitan cumplir el desembolso y ser flexibles ante alguna situación que impida generar la aprobación sin salir de las políticas establecidas del producto.

VII. REFERENCIAS

- ADRIANZEN, Carlos. La rentabilidad de los Bancos Comerciales y el Ambiente Macroeconómico. Tesis (Doctorado en Administración de Empresas). Lima: Universidad Politécnica de Catalunya). 2016. Barcelona, 2016. 216 pp.
- ARÉVALO, Natalia. Diseño de una propuesta de mejoramiento de los procesos del área de mercadeo de una franquicia de tarjetas. Tesis (Ingeniería Industrial). Bogotá: Pontifica Universidad Javeriana, 2004.126 pp.
- BONSON, Enrique. Análisis de los estados financieros. Madrid: Pearson, 2009. 273 pp.
ISBN: 9788483225967
- CARRASCO, Francisco. Estudio sobre implementación de gestión basada en procesos en Banco estado. Tesis (Magister Gestión y Dirección de Empresas). Santiago de Chile: Universidad de Chile, 2011. 120 pp.
- CÓRDOVA, Marcial, Análisis Financiero. Bogotá: Ecoe ediciones, 2014. 405 pp.
ISBN: 9789587711172
- GOLEMAN, Daniel, Gestión por procesos. 5° ed. Esic, 1999. 632 pp.
ISBN: 8473565088
- GUILLEN, Oscar, Guía de spss para la elaboración de tesis [en línea]. Lima: Universidad César Vallejo, 2013 [fecha de consulta: 01 de octubre de 2017]. Capítulo 4. Interpretación de datos estadísticos.
Disponible en:
<https://www.ucv.edu.pe/datafiles//guía/Guía-de-Estadística-UCV-V2014.pdf>
- HUGHES René, PAREDES Edwin y Juan Carlos. Diseño de un sistema de gestión por procesos aplicado a la Caja de Crédito de Zacatecoluca. Tesis (Ingeniero Industrial). San Salvador: Universidad de El Salvador, 2009.706pp.
- JUMBO, Andrea. Análisis de rentabilidad económica y financiera en la cooperativa de ahorro y crédito 27 de abril. Tesis (Contabilidad). Loja: Universidad Nacional de Loja, 2013. 255 pp.

- LOPEZ, Brian. Ingeniería Industrial. Capacidad de procesos [en línea]. Enero 2016. [Fecha de consulta 17 de mayo de 2017].
Disponible en <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/gesti%C3%B3n-y-control-de-calidad/capacidad-de-proceso/>
- MARTINEZ, Aurora y CEGARRA, Juan, Gestión por procesos de negocio. España: Ecobook, 2014. 221 pp.
ISBN: 9788496877900
- MARQUÉS, María, Control de calidad. 2. ed. Madrid: RC libros, 2014. 387pp.
ISBN:9788494180194
- MUÑOZ, Angel. Mejora de procesos para incrementar la productividad en el área de tesorería de la empresa Mediterranean Shipping Company del Perú. Tesis (Ingeniero empresarial). Lima: Universidad César Vallejo, 2016. 96pp.
- PEREZ, José, Gestión por procesos, 5.ª ed. Madrid: E sic, 2012. 309 pp.
ISBN: 9788473568548
- PONCE, Katherine. Propuesta de implementación de gestión por procesos para incrementar los niveles de productividad en una empresa textil. Tesis (Ingeniero Industrial). Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2016. 327 pp.
- PRIETO, Jorge, Gestión estratégica organizacional. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2008. 231 pp.
ISBN: 9789586485432
- RIVERO, Pedro, Análisis de Balances y Estados Complementarios. Madrid: Ediciones pirámide, 2012. 411 pp.
ISBN: 9788436826449
- SUMMERS, Donna, Administración de la Calidad. México: Pearson education, 2006. 424 pp.
ISBN: 9702608139
- VALERIA, Armijos. Gestión por procesos en el departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito campesina COOPAC Ltda. Tesis (Magister Gestión Empresarial). San Cayetano: Universidad Técnica Particular de Loja, 2016. 69 pp.

ANEXOS

Anexo N°1: Resultado de ventas del mes de enero del centro de negocios del Banco BBVA Continental.

CENTRO CONVENIOS INSTITUCIONAL

BBVA Continental

INFO AL:

31-Ene-17

CONSUMO (CAFAE + DESC. PLANILLA + PLD)

OFICINAS	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Dic-16	Variación			
Callao	-	-	-	-	-	-	-	-			
Comas	2	30,500	10	88,700	10	88,700	99,100	(10,400)			
San Juan de Lurigancho	1	10,000	25	234,100	25	234,100	18,400	215,700			
San Juan de Miraflores	1	9,000	2	11,000	2	11,000	13,900	(2,900)			
Sede Central	6	78,300	139	1,303,000	139	1,303,000	1,837,500	(534,500)			
Vitarte	-	-	22	247,900	22	247,900	189,000	58,900			
TOTAL OFICINAS	10	127,800	198	1,884,700	198	1,884,700	2,157,900	(273,200)	2,000,000	(115,300)	94%

FACILITADORES	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Dic-16	Variación			
Callao	1	10,700	57	593,700	57	593,700	675,500	(81,800)			
Comas	4	49,100	72	570,900	72	570,900	569,000	1,900			
San Juan de Lurigancho	4	35,600	68	727,200	68	727,200	500,400	226,800			
San Juan de Miraflores	9	92,400	83	763,500	83	763,500	982,400	(218,900)			
Sede Central	3	32,500	39	358,200	39	358,200	328,000	30,200			
Vitarte	1	13,000	24	227,900	24	227,900	322,800	(94,900)			
TOTAL FACILITADORES	22	233,300	343	3,241,400	343	3,241,400	3,378,100	(136,700)	3,000,000	241,400	108%

COMCORP	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Dic-16	Variación			
Callao	1	18,000	27	384,500	27	384,500	312,300	72,200			
Comas	7	85,700	120	1,577,900	120	1,577,900	1,396,900	181,000			
San Juan de Lurigancho	1	20,000	20	255,500	20	255,500	752,400	(496,900)			
San Juan de Miraflores	4	54,400	80	1,058,300	80	1,058,300	1,035,300	23,000			
Sede Central	6	57,900	117	1,349,800	117	1,349,800	1,374,000	(24,200)			
Vitarte	2	35,200	41	541,900	41	541,900	505,000	36,900			
TOTAL COMCORP	21	271,200	405	5,167,900	405	5,167,900	5,375,900	(208,000)	5,000,000	167,900	103%

Total Consumo	53	632,300	946	10,294,000	946	10,294,000	10,911,900	(617,900)	10,000,000	294,000	103%
Compra Deuda	3	93,500	25	589,000	25	589,000	360,100	228,900	-		

Anexo N°2: Resultado de ventas del mes de febrero del centro de negocios del Banco BBVA Continental.

CENTRO CONVENIOS INSTITUCIONAL

BBVA Continental

INFO AL:

28-Feb-17

CONSUMO (CAFAE + DESC. PLANILLA + PLD)

OFICINAS	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Ene-17	Variación			
Callao	8	89,000	8	89,000	8	89,000	-	89,000			
Comas	8	79,300	15	125,100	25	213,800	88,700	36,400			
San Juan de Lurigancho	14	154,500	45	441,100	70	675,400	234,100	207,000			
San Juan de Miraflores	12	128,600	12	128,600	14	139,600	11,000	117,600			
Sede Central	22	225,900	143	1,269,800	282	2,572,800	1,303,000	(33,200)			
Vitarte	5	36,800	28	291,200	50	539,100	247,900	43,300			
TOTAL OFICINAS	69	714,100	251	2,344,800	449	4,229,700	1,884,700	460,100	2,000,000	344,800	117%

FACILITADORES	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Ene-17	Variación			
Callao			49	482,000	106	1,075,700	593,700	(111,700)			
Comas			62	445,800	134	1,016,700	570,900	(125,100)			
San Juan de Lurigancho			43	486,900	111	1,213,900	727,200	(240,300)			
San Juan de Miraflores			82	766,900	164	1,517,400	750,500	16,400			
Sede Central			27	279,000	66	637,200	358,200	(79,200)			
Vitarte			25	207,000	49	434,900	227,900	(20,900)			
TOTAL FACILITADORES	-	-	288	2,667,600	630	5,895,800	3,228,400	(560,800)	3,500,000	(832,400)	76%

COMCORP	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Ene-17	Variación			
Callao			27	351,000	54	735,500	384,500	(33,500)			
Comas			118	1,492,600	238	3,070,500	1,577,900	(85,300)			
San Juan de Lurigancho			20	237,900	40	493,400	255,500	(17,600)			
San Juan de Miraflores			82	1,058,300	163	2,129,600	1,071,300	(13,000)			
Sede Central			177	1,956,000	294	3,305,800	1,349,800	606,200			
Vitarte			28	356,500	69	898,400	541,900	(185,400)			
TOTAL COMCORP	-	-	452	5,452,300	858	10,633,200	5,180,900	271,400	5,500,000	(47,700)	99%

Total Consumo	69	714,100	991	10,464,700	1,937	20,758,700	10,294,000	170,700	11,000,000	(535,300)	95%
----------------------	-----------	----------------	------------	-------------------	--------------	-------------------	-------------------	----------------	-------------------	------------------	------------

COMPRA DE DEUDA	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Ene-17	Variación			
Gestores BBVA	3	74,300	12	273,100	21	429,700	156,600	(82,300)			
Facilitadores	-	-	-	-	2	56,600	56,600	(56,600)			
Comcorp			16	359,700	30	735,500	375,800	(375,800)			
Compra Deuda	3	74,300	28	632,800	53	1,221,800	589,000	43,800	-	-	-

Anexo N°3: Resultado de ventas del mes de marzo del centro de negocios del Banco BBVA Continental.

CENTRO CONVENIOS INSTITUCIONAL

BBVA Continental

INFO AL:

31-Mar-17

CONSUMO (CAFAE + DESC. PLANILLA + PLD)

OFICINAS	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Feb-17	Variación			
Callao	-	-	-	-	-	-	-	-			
Comas	-	-	7	53,500	25	204,700	62,500	(9,000)			
San Juan de Lurigancho	-	-	18	190,700	73	714,200	289,200	(98,500)			
San Juan de Miraflores	-	-	-	11,700	2	22,700	-	11,700			
Sede Central	6	44,500	125	1,133,700	397	3,577,900	1,141,200	(7,500)			
Vitarte	-	-	9	96,851	55	604,851	260,100	(163,249)			
TOTAL OFICINAS	6	44,500	159	1,486,451	552	5,124,351	1,753,000	(266,549)	2,000,000	(513,549)	74%

FACILITADORES	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Feb-17	Variación			
Callao	4	28,700	66	615,900	177	1,740,000	530,400	85,500			
Comas	-	-	76	492,700	212	1,525,400	461,800	30,900			
San Juan de Lurigancho	3	35,800	82	874,000	202	2,161,300	560,300	313,700			
San Juan de Miraflores	2	19,000	88	781,900	257	2,338,800	806,400	(24,500)			
Sede Central	3	18,700	41	378,600	111	1,051,600	314,800	63,800			
Vitarte	-	-	23	180,100	73	621,700	213,700	(33,600)			
TOTAL FACILITADORES	12	102,200	376	3,323,200	1,032	9,438,800	2,887,400	435,800	3,500,000	(176,800)	95%

COMCORP	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Feb-17	Variación			
Callao	3	37,000	26	324,900	83	1,101,000	391,600	(66,700)			
Comas	6	76,500	156	1,958,800	399	5,075,900	1,539,200	419,600			
San Juan de Lurigancho	3	31,500	40	479,500	86	1,051,400	316,400	163,100			
San Juan de Miraflores	1	9,700	95	1,240,800	265	3,459,500	1,147,400	93,400			
Sede Central	3	29,200	180	1,984,700	482	5,400,000	2,065,500	(80,800)			
Vitarte	4	55,500	62	735,300	133	1,644,100	366,900	368,400			
TOTAL COMCORP	20	239,400	559	6,724,000	1,448	17,731,900	5,827,000	897,000	6,000,000	724,000	112%

Total Consumo	38	386,100	1,094	11,533,651	3,032	32,295,051	10,467,400	1,066,251	11,500,000	33,651	100%
----------------------	-----------	----------------	--------------	-------------------	--------------	-------------------	-------------------	------------------	-------------------	---------------	-------------

COMPRA DE DEUDA	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Feb-17	Variación			
Gestores BBVA	1	15,400	2	44,100	21	415,200	214,500	(199,100)			
Facilitadores	-	-	1	26,000	4	104,600	22,000	(22,000)			
Comcorp	1	23,500	27	586,000	60	1,395,500	433,700	(410,200)			
Compra Deuda	2	38,900	30	656,100	85	1,915,300	670,200	(14,100)	500,000		

Anexo N°4: Resultado de ventas del mes de abril del centro de negocios del Banco BBVA Continental.

CENTRO CONVENIOS INSTITUCIONAL

BBVA Continental

INFO AL:

28-Abr-17

CONSUMO (CAFAE + DESC. PLANILLA + PLD)

OFICINAS	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes	
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Mar-17	Variación
Callao	3	29,500	-	11,700	-	11,700	-	11,700
Comas	11	109,400	-	-	25	204,700	53,500	(53,500)
San Juan de Lurigancho	7	55,700	16	128,500	89	842,700	190,700	(62,200)
San Juan de Miraflores	10	102,300	2	14,900	4	37,600	11,700	3,200
Sede Central	10	97,300	99	884,400	496	4,462,300	1,133,700	(249,300)
Vitarte	5	45,500	9	81,100	64	685,951	96,851	(15,751)
TOTAL OFICINAS	46	439,700	126	1,120,600	678	6,244,951	1,486,451	(365,851)

FACILITADORES	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes	
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Mar-17	Variación
Callao			51	470,300	228	2,210,300	615,900	(145,600)
Comas			44	267,100	256	1,792,500	492,700	(225,600)
San Juan de Lurigancho			41	367,800	243	2,529,100	874,000	(506,200)
San Juan de Miraflores			47	424,800	304	2,763,600	781,900	(357,100)
Sede Central			18	156,200	129	1,207,800	378,600	(222,400)
Vitarte			12	87,800	85	709,500	180,100	(92,300)
TOTAL FACILITADORES	-	-	213	1,774,000	1,245	11,212,800	3,323,200	(1,549,200)

COMCORP	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes	
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Mar-17	Variación
Callao			17	183,900	100	1,284,900	324,900	(141,000)
Comas			131	1,573,900	530	6,649,800	1,958,800	(384,900)
San Juan de Lurigancho			33	366,300	119	1,417,700	479,500	(113,200)
San Juan de Miraflores			61	772,700	326	4,232,200	1,240,800	(468,100)
Sede Central			110	1,129,900	592	6,529,900	1,984,700	(854,800)
Vitarte			43	445,200	176	2,089,300	735,300	(290,100)
TOTAL COMCORP	-	-	395	4,471,900	1,843	22,203,800	6,724,000	(2,252,100)

Total Consumo	46	439,700	734	7,366,500	3,766	39,661,551	11,533,651	(4,167,151)
----------------------	-----------	----------------	------------	------------------	--------------	-------------------	-------------------	--------------------

COMPRA DE DEUDA	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes	
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Mar-17	Variación
Gestores BBVA	4	82,500	7	124,100	28	539,300	44,100	80,000
Facilitadores	-	-	1	24,000	5	128,600	26,000	(2,000)
Comcorp	-	-	21	400,700	81	1,796,200	586,000	(185,300)
Compra Deuda	4	82,500	29	548,800	114	2,464,100	656,100	(107,300)

Anexo N°5: Resultado de ventas del mes de mayo del centro de negocios del Banco BBVA Continental.

CENTRO CONVENIOS INSTITUCIONAL

BBVA Continental

INFO AL:

31-May-17

CONSUMO (CAFAE + DESC. PLANILLA + PLD)

OFICINAS	DIA		MES		AÑO		Comparativo Día		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	27/04/2017	Variación	Abr-17	Variación			
Callao	8	116,400	9	121,500	9	133,200	83,000	38,500	11,700	109,800			
Comas	3	29,000	13	137,100	38	341,800	267,100	(130,000)	-	137,100			
San Juan de Lurigancho	10	100,300	45	454,900	134	1,297,600	248,400	206,500	128,500	326,400			
San Juan de Miraflores	7	70,400	12	137,000	16	178,700	166,900	(29,900)	19,000	118,000			
Sede Central	10	88,300	132	1,227,500	628	5,689,800	1,056,200	171,300	884,400	343,100			
Vitarte	6	63,300	17	158,900	83	852,951	201,100	(42,200)	89,200	69,700			
TOTAL OFICINAS	44	467,700	228	2,236,900	908	8,494,051	2,022,700	214,200	1,132,800	1,104,100	2,000,000	236,900	112%

FACILITADORES	DIA		MES		AÑO		Comparativo Día		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	27/04/2017	Variación	Abr-17	Variación			
Callao			35	315,000	263	2,525,300	367,400	(52,400)	470,300	(155,300)			
Comas			60	371,800	316	2,164,300	216,000	155,800	267,100	104,700			
San Juan de Lurigancho			47	416,000	290	2,945,100	229,000	187,000	367,800	48,200			
San Juan de Miraflores			70	618,800	374	3,382,400	270,900	347,900	424,800	194,000			
Sede Central			10	91,800	139	1,299,600	115,300	(23,500)	156,200	(64,400)			
Vitarte			24	202,200	109	911,700	82,800	119,400	87,800	114,400			
TOTAL FACILITADORES	-	-	246	2,015,600	1,491	13,228,400	1,281,400	734,200	1,774,000	241,600	2,500,000	(484,400)	81%

COMCORP	DIA		MES		AÑO		Comparativo Día		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	27/04/2017	Variación	Abr-17	Variación			
Callao			27	347,800	127	1,632,700	168,900	178,900	183,900	163,900			
Comas			123	1,591,500	653	8,241,300	1,202,500	389,000	1,573,900	17,600			
San Juan de Lurigancho			44	444,700	163	1,862,400	283,700	161,000	366,300	78,400			
San Juan de Miraflores			93	1,132,000	419	5,364,200	629,200	502,800	772,700	359,300			
Sede Central			140	1,416,700	732	7,946,600	788,900	627,800	1,129,900	286,800			
Vitarte			59	755,000	235	2,844,300	234,400	520,600	445,200	309,800			
TOTAL COMCORP	-	-	486	5,687,700	2,329	27,891,500	3,307,600	2,380,100	4,471,900	1,215,800	5,000,000	687,700	114%

Total Consumo	44	467,700	960	9,940,200	4,728	49,613,951	6,611,700	3,328,500	7,378,700	2,561,500	9,500,000	440,200	105%
----------------------	-----------	----------------	------------	------------------	--------------	-------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	----------------	-------------

COMPRA DE DEUDA	DIA		MES		AÑO		Comparativo Día		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	27/04/2017	Variación	Abr-17	Variación			
Gestores BBVA	3	100,700	9	230,500	30	645,700	114,500	(13,800)	58,360	172,140			
Facilitadores	-	-	1	11,000	5	115,600	24,000	(24,000)	43,800	(32,800)			
Comcorp	-	-	23	507,900	83	1,903,400	327,800	(327,800)	463,400	44,500			
Compra Deuda	3	100,700	33	749,400	118	2,664,700	466,300	283,100	565,560	183,840	500,000		

Anexo N°6: Resultado de ventas del mes de junio del centro de negocios del Banco BBVA Continental.

CENTRO CONVENIOS INSTITUCIONAL

BBVA Continental

INFO AL:

30-Jun-17

CONSUMO (CAFAE + DESC. PLANILLA + PLD)													
OFICINAS	DIA		MES		AÑO		Comparativo Día		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	31/05/2017	Variación	May-17	Variación			
Callao	-	-	-	-	-	11,700	5,100	(5,100)	-	-			
Comas	-	-	1	11,300	26	216,000	108,100	(96,800)	-	11,300			
San Juan de Lurigancho	2	37,000	17	165,300	135	1,277,200	354,600	(189,300)	269,200	(103,900)			
San Juan de Miraflores	-	-	-	-	4	42,000	66,600	(66,600)	300	(300)			
Sede Central	5	43,700	114	1,106,700	725	6,641,900	1,139,200	(32,500)	1,072,900	33,800			
Vitarte	-	-	8	79,400	84	858,051	95,600	(16,200)	84,600	(5,200)			
TOTAL OFICINAS	7	80,700	140	1,362,700	974	9,046,851	1,769,200	(406,500)	1,427,000	(64,300)	2,000,000	(637,300)	68%
FACILITADORES	DIA		MES		AÑO		Comparativo Día		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	31/05/2017	Variación	May-17	Variación			
Callao	4	52,500	41	453,900	308	3,040,800	315,000	138,900	376,600	77,300			
Comas	4	34,600	42	270,500	362	2,460,500	371,800	(101,300)	397,500	(127,000)			
San Juan de Lurigancho	1	12,500	38	398,700	336	3,447,100	416,000	(17,300)	519,300	(120,600)			
San Juan de Miraflores	5	32,700	60	534,900	440	3,971,500	618,800	(83,900)	673,000	(138,100)			
Sede Central	2	24,200	18	170,500	161	1,505,200	91,800	78,700	126,900	43,600			
Vitarte	2	18,000	24	195,100	133	1,106,800	202,200	(7,100)	202,200	(7,100)			
TOTAL FACILITADORES	18	174,500	223	2,023,600	1,740	15,531,900	2,015,600	8,000	2,295,500	(271,900)	2,500,000	(476,400)	81%
COMCORP	DIA		MES		AÑO		Comparativo Día		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	31/05/2017	Variación	May-17	Variación			
Callao	-	-	22	267,300	154	1,959,900	347,800	(80,500)	407,700	(140,400)			
Comas	9	113,700	116	1,309,900	778	9,662,600	1,591,500	(281,600)	1,702,900	(393,000)			
San Juan de Lurigancho	5	52,900	36	434,800	207	2,379,600	444,700	(9,900)	527,100	(92,300)			
San Juan de Miraflores	8	100,500	89	1,099,600	514	6,546,300	1,132,000	(32,400)	1,214,500	(114,900)			
Sede Central	12	127,400	106	1,170,800	851	9,236,900	1,416,700	(245,900)	1,536,200	(365,400)			
Vitarte	6	72,800	51	604,600	293	3,523,200	755,000	(150,400)	829,300	(224,700)			
TOTAL COMCORP	40	467,300	420	4,887,000	2,797	33,308,500	5,687,700	(800,700)	6,217,700	(1,330,700)	6,000,000	(1,113,000)	81%
Total Consumo	65	722,500	783	8,273,300	5,511	57,887,251	9,472,500	(1,199,200)	9,940,200	(1,666,900)	10,500,000	(2,226,700)	79%
COMPRA DE DEUDA	DIA		MES		AÑO		Comparativo Día		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	31/05/2017	Variación	May-17	Variación			
Gestores BBVA			2	38,000	28	553,100	129,800	(129,800)	99,900	(61,900)			
Facilitadores			3	82,300	8	197,900	11,000	(11,000)	11,000	71,300			
Comcorp	3	78,600	45	991,400	132	3,025,400	507,900	(429,300)	638,500	352,900			
Compra Deuda	3	78,600	50	1,111,700	168	3,776,400	648,700	463,000	749,400	362,300	500,000	611,700	222%

Anexo N°7: Resultado de ventas del mes de julio del centro de negocios del Banco BBVA Continental.

CENTRO CONVENIOS INSTITUCIONAL

BBVA Continental

INFO AL:

31-Jul-17

CONSUMO (CAFAE + DESC. PLANILLA + PLD)													
OFICINAS	DIA		MES		AÑO		Comparativo Día		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	30/06/2017	Variación	Jun-17	Variación			
Callao	-	-	-	-	-	11,700	79,800	(79,800)	-	-			
Comas	-	-	11	118,900	37	334,900	274,800	(155,900)	11,300	107,600			
San Juan de Lurigancho	3	36,200	22	191,100	157	1,468,300	299,800	(108,700)	165,300	25,800			
San Juan de Miraflores	1	10,700	11	108,100	15	150,100	207,700	(99,600)	-	108,100			
Sede Central	-	-	65	632,600	790	7,274,500	1,236,200	(603,600)	1,106,700	(474,100)			
Vitarte	-	-	5	55,900	89	913,951	191,200	(135,300)	79,400	(23,500)			
TOTAL OFICINAS	4	46,900	114	1,106,600	1,088	10,153,451	2,289,500	(1,182,900)	1,362,700	(256,100)	2,000,000	(893,400)	55%
FACILITADORES	DIA		MES		AÑO		Comparativo Día		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	30/06/2017	Variación	Jun-17	Variación			
Callao	-	-	27	263,500	335	3,304,300	379,100	(115,600)	453,900	(190,400)			
Comas	5	40,700	49	338,000	411	2,798,500	204,100	133,900	270,500	67,500			
San Juan de Lurigancho	-	-	35	400,400	371	3,847,500	357,900	42,500	398,700	1,700			
San Juan de Miraflores	-	-	53	560,400	493	4,531,900	470,600	89,800	534,900	25,500			
Sede Central	1	4,100	13	116,500	174	1,621,700	132,800	(16,300)	170,500	(54,000)			
Vitarte	-	-	19	155,400	152	1,262,200	171,100	(15,700)	195,100	(39,700)			
TOTAL FACILITADORES	6	44,800	196	1,834,200	1,936	17,366,100	1,715,600	118,600	2,023,600	(189,400)	2,000,000	(165,800)	92%
COMCORP	DIA		MES		AÑO		Comparativo Día		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	30/06/2017	Variación	Jun-17	Variación			
Callao	4	36,300	21	229,900	175	2,189,800	262,300	(32,400)	267,300	(37,400)			
Comas	10	133,700	89	1,087,200	867	10,749,800	1,112,800	(25,600)	1,309,900	(222,700)			
San Juan de Lurigancho	9	96,800	48	582,900	255	2,962,500	341,100	241,800	434,800	148,100			
San Juan de Miraflores	7	65,300	81	1,003,100	595	7,549,400	956,200	46,900	1,099,600	(96,500)			
Sede Central	15	161,800	113	1,254,700	964	10,491,600	1,088,900	165,800	1,170,800	83,900			
Vitarte	7	70,500	50	686,800	343	4,210,000	516,800	170,000	604,600	82,200			
TOTAL COMCORP	52	564,400	402	4,844,600	3,199	38,153,100	4,278,100	566,500	4,887,000	(42,400)	5,500,000	(655,400)	88%
Total Consumo	62	656,100	712	7,785,400	6,223	65,672,651	8,283,200	(497,800)	8,273,300	(487,900)	9,500,000	(1,714,600)	82%
COMPRA DE DEUDA	DIA		MES		AÑO		Comparativo Día		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	30/06/2017	Variación	Jun-17	Variación			
Gestores BBVA	-	-	4	78,100	32	631,200	252,600	(252,600)	38,000	40,100			
Facilitadores	-	-	7	166,400	15	364,300	82,300	(82,300)	82,300	84,100			
Comcorp	6	127,500	51	1,171,000	183	4,196,400	776,800	(649,300)	991,400	179,600			
Compra Deuda	6	127,500	62	1,415,500	230	5,191,900	1,111,700	303,800	1,111,700	303,800	500,000	915,500	283%

-1415500

Anexo N°8: Resultado de ventas del mes de agosto del centro de negocios del Banco BBVA Continental.

CENTRO CONVENIOS INSTITUCIONAL

BBVA Continental

INFO AL:

31-Ago-17

CONSUMO (CAFAE + DESC. PLANILLA + PLD)											
OFICINAS	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Jul-17	Variación			
Callao	-	-	-	-	-	-	-	-			
Comas	-	-	2	15,200	44	402,000	118,900	(103,700)			
San Juan de Lurigancho	-	-	13	120,100	170	1,560,700	191,100	(71,000)			
San Juan de Miraflores	-	-	22	206,200	43	418,500	97,400	108,800			
Sede Central	1	20,100	99	929,900	903	8,489,000	623,200	306,700			
Vitarte	1	11,500	13	126,800	100	1,023,551	55,900	70,900			
TOTAL OFICINAS	2	31,600	149	1,398,200	1,260	11,893,751	1,086,500	311,700	2,000,000	(601,800)	70%
FACILITADORES	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Jul-17	Variación			
Callao	2	17,400	17	168,700	353	3,494,300	270,500	(101,800)			
Comas	-	-	45	283,700	455	3,094,700	338,000	(54,300)			
San Juan de Lurigancho	4	39,400	60	634,600	435	4,534,200	453,700	180,900			
San Juan de Miraflores	1	13,000	51	444,600	541	4,945,200	578,400	(133,800)			
Sede Central	-	-	15	145,200	189	1,766,900	116,500	28,700			
Vitarte	1	7,000	25	184,000	181	1,478,500	170,500	13,500			
TOTAL FACILITADORES	8	76,800	213	1,860,800	2,154	19,313,800	1,927,600	(66,800)	2,000,000	(139,200)	93%
COMCORP	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Jul-17	Variación			
Callao	2	14,300	49	506,000	223	2,686,200	222,900	283,100			
Comas	5	74,500	135	1,694,400	998	12,379,800	1,087,200	607,200			
San Juan de Lurigancho	1	8,500	23	249,000	274	3,187,100	529,600	(280,600)			
San Juan de Miraflores	11	143,600	87	1,118,000	679	8,636,500	995,800	122,200			
Sede Central	11	96,800	137	1,486,500	1,087	11,693,500	1,264,100	222,400			
Vitarte	1	13,000	40	506,000	381	4,700,900	671,700	(165,700)			
TOTAL COMCORP	31	350,700	471	5,559,900	3,642	43,284,000	4,771,300	788,600	5,500,000	59,900	101%
Total Consumo	41	459,100	833	8,818,900	7,056	74,491,551	7,785,400	1,033,500	9,500,000	(681,100)	93%
COMPRA DE DEUDA	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Jul-17	Variación			
Gestores BBVA	-	-	3	20,000	35	651,200	78,100	(58,100)			
Facilitadores	-	-	5	84,300	20	448,600	166,400	(82,100)			
Comcorp	6	136,200	69	1,559,000	252	5,755,400	1,171,000	388,000			
Compra Deuda	6	136,200	77	1,663,300	307	6,855,200	1,415,500	247,800	500,000	1,163,300	333%

Anexo N°9: Resultado de ventas del mes de setiembre del centro de negocios del Banco BBVA Continental.

CENTRO CONVENIOS INSTITUCIONAL

BBVA Continental

INFO AL:

29-Set-17

CONSUMO (CAFAE + DESC. PLANILLA + PLD)											
OFICINAS	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Ago-17	Variación			
Callao	-	-	-	-	-	-	-	-			
Comas	-	-	2	14,600	46	416,600	15,200	(600)			
San Juan de Lurigancho	-	-	4	42,500	174	1,603,200	120,100	(77,600)			
San Juan de Miraflores	-	-	8	80,900	51	499,400	206,200	(125,300)			
Sede Central	6	51,800	80	751,900	983	9,240,900	929,900	(178,000)			
Vitarte	-	-	13	132,300	113	1,155,851	126,800	5,500			
TOTAL OFICINAS	6	51,800	107	1,022,200	1,367	12,915,951	1,398,200	(376,000)	2,000,000	(977,800)	51%
FACILITADORES	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Ago-17	Variación			
Callao	-	-	16	129,800	369	3,624,100	168,700	(38,900)			
Comas	4	20,100	48	296,000	503	3,390,700	283,700	12,300			
San Juan de Lurigancho	2	19,300	79	722,400	514	5,256,600	634,600	87,800			
San Juan de Miraflores	4	34,400	41	358,200	582	5,303,400	444,600	(86,400)			
Sede Central	-	-	15	132,300	204	1,899,200	145,200	(12,900)			
Vitarte	1	4,100	25	172,400	206	1,650,900	184,000	(11,600)			
TOTAL FACILITADORES	11	77,900	224	1,811,100	2,378	21,124,900	1,860,800	(49,700)	2,000,000	(188,900)	91%
COMCORP	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Ago-17	Variación			
Callao	3	27,500	45	514,600	268	3,200,800	506,000	8,600			
Comas	3	30,400	114	1,400,400	1,112	13,780,200	1,694,400	(294,000)			
San Juan de Lurigancho	2	37,200	21	279,900	295	3,467,000	249,000	30,900			
San Juan de Miraflores	8	79,000	93	1,151,800	772	9,788,300	1,118,000	33,800			
Sede Central	5	49,800	107	1,079,400	1,194	12,772,900	1,486,500	(407,100)			
Vitarte	8	107,700	50	635,200	431	5,336,100	506,000	129,200			
TOTAL COMCORP	29	331,600	430	5,061,300	4,072	48,345,300	5,559,900	(498,600)	5,500,000	(438,700)	92%
Total Consumo	46	461,300	761	7,894,600	7,817	82,386,151	8,818,900	(924,300)	9,500,000	(1,605,400)	83%
COMPRA DE DEUDA	DIA		MES		AÑO		Comparativo Mes		Meta	Variación Meta	Avance Meta
	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	N° Op.	Importe	Ago-17	Variación			
Gestores BBVA	-	-	4	96,500	14	375,700	20,000	76,500			
Facilitadores	-	-	17	184,200	34	717,000	84,300	99,900			
Comcorp	1	22,400	63	997,400	343	7,606,200	1,559,000	(561,600)			
Compra Deuda	1	22,400	84	1,278,100	391	8,698,900	1,663,300	(385,200)	500,000	778,100	256%

Anexo N°10: Contratado de préstamo

BBVA Continental

OFICINA CAFAE-SE		FECHA DE AFILIACION			N° DE SOLICITUD	
		DIA	MES	ANO		
SOLICITUD DE PRÉSTAMO MASIVO CONTIFACIL - CAFAE-SE						
Se adjunta a esta Solicitud Fotocopia de los siguientes documentos						
<input type="radio"/> Boletas de Pago / Recibo Honorarios		<input type="radio"/> Documento de Identidad			<input type="radio"/> Autovalúo	
<input type="radio"/> Recibos de Luz, Agua o Teléfono		<input type="radio"/> Otros _____				
PARA SER LLENADO POR EL BANCO						
A. INFORMACIÓN DEL CRÉDITO						
SOLICITUD DE FINANCIAMIENTO EN SOLES:						
<input type="radio"/> 1) TRASPASO DE DEUDA <input type="radio"/> 2) RENOVACIÓN DE PRÉSTAMO <input type="radio"/> 3) LIBRE DISPONIBILIDAD						
1) DEUDA CAFAE	2) SALDO A CANCELAR EN BBVA CONTINENTAL	3) LIBRE DISPONIBILIDAD PARA EL CLIENTE	MONTO TOTAL DEL PRÉSTAMO	PLAZO MESES		
SI FUESE RENOVACIÓN INDICAR EL NÚMERO DE PRÉSTAMO A CANCELAR						
Entidad Oficina	Cuenta	DC				
PARA SER LLENADO POR EL SOLICITANTE						
CÓDIGO DEL TRABAJADOR : N°						
<input type="radio"/> ACTIVO <input type="radio"/> CESANTE						
B. INFORMACIÓN DEL SOLICITANTE						
CLIENTE:	Cod. Central:	<input type="radio"/> Soltero	<input type="radio"/> Casado	<input type="radio"/> Viudo	<input type="radio"/> Divorciado	
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres				
N° de Documento de Identidad	Nacionalidad	Fecha de Nacimiento	Sexo			
			M <input type="radio"/> F <input type="radio"/>			
País de Nacimiento	País de Residencia Fiscal (*)	Teléfono Fijo				
(*) Es el país en el que Usted tiene obligaciones fiscales (según lo determinado por las leyes locales) Ejemplos:						
<ul style="list-style-type: none"> En Perú una persona es residente fiscal si reside más de 183 días al año en Perú. En EEUU una persona es residente fiscal si ha nacido en EEUU y no ha renunciado a su nacionalidad estadounidense. En EEUU una persona es residente fiscal si es titular de "Green Card", así como aquellas personas consideradas residentes a efectos de la legislación fiscal de EEUU. 						
DOMICILIO ACTUAL:	<input type="radio"/> Casa	<input type="radio"/> Dpto	<input type="radio"/> Propia	<input type="radio"/> Pagandola	<input type="radio"/> Alquilada	<input type="radio"/> Familiar
Avenida / Calle / Jirón / Pasaje	Nro. / Mz. / Lt.	Dpto. / Int.	Urbanización			
Código Postal	Distrito	Provincia	Departamento	País de Domicilio		
INFORMACIÓN LABORAL:						
Centro de Trabajo Actual	Telefonos	Cargo que Ocupa	Fecha de Ingreso			
Avenida / Calle / Jirón / Pasaje	Nro. / Mz. / Lt.	Dpto. / Int.	Urbanización			
Distrito	Provincia	Departamento				
C. INFORMACIÓN DEL CÓNYUGE (Llenar datos del cónyuge solamente en caso de que el préstamo sea mayor a S/ 10,000)						
CÓNYUGE:	Cod. Central:					
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres				
N° de Documento de Identidad	Nacionalidad	Fecha de Nacimiento	Sexo			
		/ /	M <input type="radio"/> F <input type="radio"/>			

1977114E

9 MAYO 2007

Banco 1 de 15

Anexo N°11: Seguro de desgravamen



Código de Registro SBS: VI2077400144
Póliza N° 1818418 - N° 03803

**PÓLIZA DE SEGURO DE DESGRAVAMEN INDIVIDUAL – PRIMA MENSUAL
CONDICIONES PARTICULARES**

1. Datos del Contratante / Asegurado																						
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres																				
Tipo de Doc. de Identidad: <input type="checkbox"/> DNI <input type="checkbox"/> CE		N.º Doc.: _____																				
Fecha de Nacimiento:	Edad: _____	Sexo: <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F																				
	<table border="1"> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>DÍA</td> <td>MES</td> <td>AÑO</td> </tr> </table>				DÍA	MES	AÑO															
DÍA	MES	AÑO																				
Nacionalidad: _____	Estado Civil: <input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> Viudo																					
Domicilio: _____																						
<table border="1"> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Av.</td> <td>Calle</td> <td>Jirón</td> <td></td> </tr> </table>					Av.	Calle	Jirón		<table border="1"> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Dpto.</td> <td>Int.</td> <td>Mz.</td> <td>Lt.</td> </tr> </table>					Dpto.	Int.	Mz.	Lt.	<table border="1"> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Urbanización</td> <td>Zona</td> </tr> </table>			Urbanización	Zona
Av.	Calle	Jirón																				
Dpto.	Int.	Mz.	Lt.																			
Urbanización	Zona																					
Distrito: _____	Provincia: _____	Departamento: _____																				
Teléfono Fijo: _____	Celular: _____	Correo Electrónico: _____																				
Profesión/Ocupación: _____	Cód Postal: _____																					
2. Edad Mínima y Máxima de Ingreso: Hasta los 74 años, 11 meses y 29 días.																						
3. Edad Máxima de Permanencia: Hasta los 79 años, 11 meses y 29 días.																						
4. Datos del Beneficiario																						
Denominación o Razón Social: BBVA BANCO CONTINENTAL																						
RUC: 20100130204																						
Domicilio: Av. Rep. de Panamá N.º 3055																						
Distrito: San Isidro		Provincia: Lima																				
Departamento: Lima		Teléfono: 595-0000																				
5. Suma Asegurada																						
La Suma Asegurada es el Saldo Insoluto de uno o más créditos al momento del fallecimiento o invalidez total y permanente del Asegurado. La suma asegurada máxima es de S/ 100,000.00 Soles o su equivalente en dólares. El Saldo Insoluto no incluye intereses compensatorios o moratorios.																						
6. Vigencia																						
El presente seguro estará vigente desde la fecha de desembolso del crédito hasta la fecha de su cancelación total o hasta el mes en que cualquiera de los Asegurados cumpla la edad máxima de permanencia o uno de ellos fallezca o quede inválido.																						
7. Coberturas																						
<ul style="list-style-type: none"> • Muerte Natural / Muerte Accidental. • Invalidez Total y Permanente por Enfermedad. • Invalidez Total y Permanente por Accidente. 																						

Código SBS VI2077400144 – Póliza adecuada a la Ley N°29946 y sus normas reglamentarias

La Positiva Vida Seguros y Reaseguros
Av. Javier Prado Este y Fco. Molinos N.º 370, San Isidro, Lima – Perú RUC: 29454073143 Telf: (511) 513-0000 www.lapositiva.com.pe

CONVENIO

Anexo N°12: Carta de poder para cancelación de compra de deuda

ANEXO 1
CARTA PODER
(Formato a utilizar SÓLO para deuda de Préstamo Personal)

Lima, ... de del 201_

Señores:

Banco _____

Ref:

Estimados Señores:

Por medio de la presente, autorizo a las personas indicadas a continuación, indistintamente y sin limitación alguna, para que en mi nombre y representación soliciten información sobre el saldo de la deuda del Préstamo Personal N° que mantengo en su institución, se acerquen a sus oficinas a cancelar el saldo de la deuda antes mencionada, realicen cualquier gestión necesaria para cancelar la deuda señalada y se les entregue el recibo con la cancelación correspondiente al Préstamo.

CESAR MARTINEZ VELAZQUES, DNI N°06780980
ROBERT COHEN BARRERA, DNI N°05412926
JURGE URETA CASTILLO, DNI N°40125102
RICARDO GARCIA MEDRANO, DNI N°10710800
HANZ TENORIO SAAVEDRA, DNI N°43880441
ALEXANDER CRUZ CORAS, DNI N°42422405
JOHAN ARIAS MEDRANO, DNI N°43747382
JOHANA ORMEÑO PEÑA, DNI N°40961358
ROSA LAVADO OLORTEGUI, DNI N°09687115

En virtud de ello, instruyo a su Institución para que ejecuten lo siguiente:

- Otorgar a las personas señaladas toda la información referida al saldo de la deuda a cancelar por el Préstamo Personal N° que mantengo en su Institución.
- Aplicar el pago efectuado por dichas personas indistintamente, para cancelar el saldo de deuda del Préstamo Personal que mantengo en su Institución.
- Entregar a las mencionadas personas indistintamente, el recibo de cancelación de la deuda de Préstamo Personal indicada en el punto anterior.

Atentamente,

Nombres:

Apellidos:

DNI:

Teléfono fijo:

Teléfono celular:



Huella Digital

Anexo N°13: Autorización de pago de deuda

AUTORIZACIÓN PARA EL PAGO DE DEUDA EN OTROS BANCOS

Información del Cliente (en adelante "Usted")

Nombres y Apellidos							
Documento de Identidad	DOI	<input type="checkbox"/>	CE	<input type="checkbox"/>	N°		
Dirección de domicilio							
Teléfono fijo		Teléfono Trabajo		Anexo		Número de Celular	
Correo electrónico						Fecha	

Por medio de la presente, Usted autoriza al BBVA Banco Continental (en adelante "Banco") a cancelar las deudas de préstamos personales que mantiene en las instituciones financieras¹ (en adelante "Instituciones Financieras") por el importe en Soles que consigna en el siguiente cuadro:

DETALLE DE LA DEUDA			
N°	Institución Financiera	N° de Préstamo Personal	Importe de Deuda * (S/)
1			
2			
3			
4			
MONTO TOTAL DEUDA S/			
MONTO TOTAL DEL PRÉSTAMO S/			

(* Corresponde al importe que aparece en la liquidación del saldo de su Préstamo Personal y/o Cronograma de pago y/o Reporte de Central de Riesgos de la SBB.

I. Disposiciones comunes a la autorización de compra de deuda (la "Autorización").

- 1) Usted debe completar esta Autorización con información precisa de acuerdo al saldo de su último estado de cuenta que adjunta a la presente. Asimismo, es requisito indispensable que Usted llene y suscriba la carta de instrucción que se adjunta como Anexo 1 para deudas de préstamo personal. Recuerde que el Banco cancelará la deuda que Usted mantiene en la Institución Financiera según la información de esta Autorización.
- 2) El préstamo será desembolsado en Soles a una cuenta asociada al préstamo (en adelante, "Cuenta de Desembolso") por el monto que está indicado en esta Autorización. Un ejecutivo del Banco le informará cuando se haya realizado el desembolso.
- 3) El Banco, por encargo de Usted, cancelará su deuda en la Institución Financiera en un plazo máximo de 6 días útiles de efectuado el desembolso, siempre que: i) existan fondos suficientes para cancelar el íntegro de la deuda, ii) los procesos internos de la Institución Financiera permitan la operación, y iii) la Institución Financiera admita que el Banco realice el pago. El Banco le informará si el pago de la deuda se realizó con éxito. Usted puede solicitar al Banco copia del recibo de cancelación de la deuda.

¹ Las Instituciones Financieras son: Banco de Crédito, Scotiabank, Interbank, BIF, Banco Financiero, MIBANCO, Banco del Comercio, Banco GNB, Banco Azteca, Banco Ripley (sólo Préstamo Personal) y Banco Falsabella (sólo Préstamo Personal).
(BBVA: 0128630.DOCX v.1)

Anexo N° 14: Certificado de validez de Gestión por procesos y Rentabilidad.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

N°	VARIABLES/DIMENSIONES/INDICADORES	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión por procesos							
	DIMENSIÓN 1							
1	Mapa de procesos							
2								
	DIMENSIÓN 2							
3	Mapa de interacciones							
4								
	VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad económica							
	DIMENSIÓN 1							
5	Margen operacional							
6								
	DIMENSIÓN 2							
7	Margen bruto							
8								
	DIMENSIÓN 3							
9	Rentabilidad total de ventas							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr Mg: Daniel Silva DNI: 10392039

Especialidad del validador: U.S.C. Ing. Industrias

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguno el enunciado del ítem, es preciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

20 de junio del 2019
DANIEL RICARDO SILVA BUI
 INGENIERO INDUSTRIAL
 Reg. N° 10 195
 Firma del Experto Informante.

Anexo N° 15: Certificado de validez de Gestión por procesos y Rentabilidad.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

N°	VARIABLES/DIMENSIONE/INDICADORES	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión por procesos	SI	No	SI	No	SI	No	
	DIMENSIÓN 1	SI	No	SI	No	SI	No	
1	Mapa de procesos	✓		✓		✓		
2								
	DIMENSIÓN 2	SI	No	SI	No	SI	No	
3	Mapa de interacciones	✓		✓		✓		
4								
	VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad económica	SI	No	SI	No	SI	No	
	DIMENSIÓN 1:	SI	No	SI	No	SI	No	
5	Margen operacional	✓		✓		✓		
6								
	DIMENSIÓN 2:	SI	No	SI	No	SI	No	
7	Margen bruto	✓		✓		✓		
8								
	DIMENSIÓN 3:	SI	No	SI	No	SI	No	
9	Rentabilidad neta de ventas	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg. CUBAS VALDIVIA OSCAR DNI: 08092677

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACION

21 de Julio del 2015

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

[Firma]
Firma del Experto Informante.

Anexo N° 16: Certificado de validez de Gestión por procesos y Rentabilidad.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

N°	VARIABLES/DIMENSIONES/INDICADORES	Pertinencia ¹		Relevancia ¹		Claridad ²		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión por procesos							
	DIMENSIÓN 1							
1	Mapa de procesos	/		/		/		
2								
	DIMENSIÓN 2							
3	Mapa de interacciones	/		/		/		
4								
	VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad económica							
	DIMENSIÓN 1:							
5	Margen operacional	/		/		/		
6								
	DIMENSIÓN 2							
7	Margen bruto	/		/		/		
8								
	DIMENSIÓN 3							
9	Rentabilidad neta de ventas	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI. SI

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Suarez Ramirez Percy DNI: 40608756

Especialidad del validador: Mag. Industrial MSc. Director en FE

20 de 6 del 2015


Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Anexo N° 17: Pantallazo Turnitin

feedback studio Santos Eduardo QUISPE QUISPE Segunda revisión tesis -- /0 ?

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERIA

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA EMPRESARIAL

"Aplicación de gestión por procesos para mejorar la rentabilidad económica del producto compra de deuda del banco BBVA continental. San Isidro, 2017"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO EMPRESARIAL

AUTOR:
SANTOS EDUARDO QUISPE QUISPE

ASESOR:
ING. GUIDO SUCCA ALAZA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
ESTRATEGIA Y PLANEAMIENTO

LIMA - PERÚ
2017



Resumen de coincidencias X

11 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

Nº	Fuente	Porcentaje
1	docplayer.es Fuente de Internet	1 %
2	ri.ues.edu.sv Fuente de Internet	1 %
3	www.congreso.gob.pe Fuente de Internet	1 %
4	transparencia.yucatan... Fuente de Internet	1 %
5	upcommons.upc.edu Fuente de Internet	1 %
6	www.scribd.com Fuente de Internet	1 %
7	Entregado a Pontificia ... Trabajo del estudiante	1 %



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Código : F06-PP-PR-02.02
Versión : 07
Fecha : 31-03-2017
Página : 1 de 18

Yo, GUIDO RENE SUCA APAZA, docente de la Facultad de INGENIERÍA y Escuela Profesional de INGENIERÍA EMPRESARIAL de la Universidad César Vallejo LIMA NORTE (precisar filial o sede), revisor (a) de la tesis titulada:

"APLICACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD ECONÓMICA DEL PRODUCTO COMPRA DE DEUDA DEL BANCO BBVA CONTINENTAL, SAN ISIDRO 2017", del (de la) estudiante QUISPE QUISPE SANTOS EDUARDO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 11% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

LOS OLIVOS, 04 DE DICIEMBRE DEL 2017



Firma

GUIDO RENE SUCA APAZA

DNI: 42203029

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITA:

ESCUELA DE ING. INDUSTRIAL / EMPRESARIAL

...SANTOS EDUARDO... QUIspe QUIspe con DNI N°... 47127323...

Domiciliado (a) en... Ca. Niza Mz. 612 Lt. 15 - Carabayllo...
(Calle / lote / Mz. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

Ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: 2017-2 del programa:
(Periodo)

PRE-GRADO identificado con el código de matrícula N° ... 6700250424 ...
(Código del alumno)

de la Escuela de Pre- grado, recorro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

Ing. Guido Solicito su aprobación para
La publicación de mi tesis en el repositorio
de la universidad

Por lo expuesto, agradeceré ordenar a quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.

Lima, de 2018.

(Firma del solicitante)

Documentos que adjunto:

- a.-.....
- b.-.....
- c.-.....

cualquier consulta por favor comunicarse al:

Teléfono: 961767253
Email: eduardo_sccc1995@hotmail.com



Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Quispe Quispe Santos Eduardo
D.N.I. : 47127323
Domicilio : Ca. Niza H-2-B12 Lt-15 Urb. San Pedro Cerrojo
Teléfono : Fijo Móvil : 961767253
E-mail : eduardo.sccc1993@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

[X] Tesis de Pregrado

Facultad : Ingeniería
Escuela : Ingeniería Empresarial
Carrera : Ingeniería Empresarial
Título : Ingeniero Empresarial

[] Tesis de Post Grado

[] Maestría

[] Doctorado

Grado :
Mención :

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es): Santos Eduardo Quispe Quispe

Título de la tesis:
"Aplicación de gestión por procesos para mejorar la rentabilidad económica del producto cámara de deuda del banco BBVA CONTINENTAL, San Isidro, 2017"

Año de publicación : 2017

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte, a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

[Handwritten signature]

Fecha :