



UNIVERSIDAD NACIONAL
“SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO”

ESCUELA DE POSTGRADO

**FACTORES DE COMPETITIVIDAD Y RENTABILIDAD DE
LOS AGENTES DEL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ,
CIUDAD DE HUARAZ, 2015.**

Tesis para optar el grado de Maestro
en Administración

Mención en Administración de Negocios, MBA

YANINA MARLENE ALVARADO MORALES

Asesor: Dr. Félix Antonio Lirio Loli

Huaraz - Perú

2017

Nº Registro: T033

MIEMBROS DEL JURADO

Doctor *John Alex Díaz Ledesma* Presidente

Magíster *Edwin Hernán Ramírez Asís* Secretario

Doctor *Félix Antonio Lirio Loli* Vocal

ASESOR:

Doctor Félix Antonio Lirio Loli

AGRADECIMIENTO

- *A Dios por haberme permitido llegar hasta esta etapa, por haberme dado salud para lograr mis objetivos y guiarme en este camino rumbo al éxito profesional.*
- *A mis padres, pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora. Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, no solo para mí, sino para mis hermanos y familia en general. Gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.*

A mis padres, porque creyeron en mí, porque me sacaron adelante dándome ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera, y porque el orgullo que sienten por mí, fue lo que me hace ir hasta el final. Va para ustedes, por lo que valen, porque admiro su fortaleza y por lo que han hecho de mí.

ÍNDICE

RESUMEN.....	xii
ABSTRACT	xiii
I. INTRODUCCIÓN	1-11
1.1. Objetivos.....	10
1.2. Hipótesis	11
1.3. Variables.....	11
II. MARCO TEÓRICO	13-58
2.1. Antecedentes de investigación	13
2.2. Bases Teóricas	24
A. Factores de Competitividad	24
A.1. Concepto	24
A.2. Factores que determinan la competitividad.	26
A.3. La medición de los factores de competitividad.....	34
A.4. Factores de competitividad de los agentes de servicio bancario.....	39
B. Rentabilidad	43
B.1. Concepto	43

B.2. Componentes de la Rentabilidad.....	43
B.3. Teorías de la rentabilidad	44
B.4. Tipos de rentabilidad.....	45
B.5. La necesidad de evaluar rentabilidad	52
B.6. La importancia de rentabilidad.....	52
B.7. Índices de rentabilidad	52
B.8. Dimensiones para medir la Rentabilidad	53
C. Los Agentes BCP	54
C.1. Definición.....	54
C.2. Características	55
C.3. Tipos de Operaciones	55
C.4. Límites y Tarifas	56
C.5. Beneficios para los clientes BCP	57
2.3. Definición de Términos	58
III. METODOLOGÍA	61-63
3.1. Tipo y diseño de investigación	61
3.2. Plan de recolección de la información y/o diseño estadístico	61

- Población	61
- Muestra	62
3.3. Instrumentos de recopilación de la información	63
3.4. Plan de procesamiento y análisis estadístico de la información.....	63
IV. RESULTADOS	65-68
4.1. Relación entre los Factores de Competitividad y la generación de Rentabilidad de los Agentes BCP de Huaraz, 2015	65
4.2. Determinación de los factores de competitividad de los agentes BCP de Huaraz, 2015.....	66
4.3. Nivel de Rentabilidad de los agentes BCP en el 2015.	67
V. DISCUSIÓN	69-79
VI. CONCLUSIONES.....	80
VII. RECOMENDACIONES.....	81
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	82
ANEXOS	86

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

Figura 1: Factores que afectan la competitividad	37
Figura 2: Elementos para evaluar la competitividad.....	38
Figura 3: Factores de desarrollo microeconómico	39
Figura 4: Interacción de los agentes BCP con los usuarios	55
Tabla 1: Operacionalización de Variables	12
Tabla 2: Factores de competitividad	25
Tabla 3: Factores y Subfactores de Competitividad	34
Tabla 4: Factores internos y Factores sectoriales.....	36
Tabla 5: Límites y tarifas operacionales de los agentes BCP	56
Tabla 6: Indicadores y nivel de significancia.....	65
Tabla 7: Género.....	90
Tabla 8: Meses de labor con el BCP	90
Tabla 9: Grado de Instrucción.....	90
Tabla 10: Agente	91
Tabla 11: El agente atiende con empatía cuando lo atiende	91

Tabla 12: Cree que el servicio que le ofrecen es rápido	91
Tabla 13: Su agente cumple con el rango de operaciones que Ud. solicita	91
Tabla 14: Tiene problemas con la cantidad máxima para sus retiros.	92
Tabla 15: Cree que el agente conoce (know how) las operaciones.....	92
Tabla 16: Considera que su agente ha recibido capacitación suficiente.	92
Tabla 17: Cree que su agente respeta el horario de atención	92
Tabla 18: Existe una atención y correspondencia entre el agente y cliente.	92
Tabla 19: El servicio siempre es accesible para usted, como cliente.	93
Tabla 20: Su agente siempre dispone de servicios adicionales para Ud.	93
Tabla 21: Rentabilidad por Agente (agrupado).....	93
Tabla 22: Ingreso por agente.....	93
Tabla 23: El agente atiende con empatía * Rentabilidad por Agente	94
Tabla 24: El servicio que le ofrecen es rápido * Rentabilidad por Agente.....	95
Tabla 25: El agente cumple con el rango de operaciones que Ud. solicita * Rentabilidad por Agente	96
Tabla 26: Tiene problemas con la cantidad monetaria máxima para sus retiros. * Rentabilidad por Agente	97
Tabla 27: Cree el agente conoce (know how) las operaciones * Rentabilidad.....	98

Tabla 28: Considera que su agente ha recibido capacitación de manera suficiente. *	
Rentabilidad por Agente	99
Tabla 29: Cree que su agente respeta el horario de atención *	
Rentabilidad por Agente	100
Tabla 30: Existe una clara atención y correspondencia entre el agente y usted, como cliente. *	
Rentabilidad por Agente.....	101
Tabla 31: El servicio siempre es accesible para usted, como cliente. *	
Rentabilidad por Agente.....	102
Tabla 32: Su agente dispone de servicios o productos adicionales para Ud. *	
Rentabilidad por Agente	103

RESUMEN

El propósito fue determinar la relación de los factores de competitividad de los agentes BCP (Banco de Crédito del Perú) en la generación de rentabilidad ubicados en la ciudad de Huaraz en el 2015. De igual forma, identificar los factores de competitividad de los agentes BCP y determinar nivel de generación de Rentabilidad de los mismos.

La investigación fue correlacional. El diseño no experimental y transeccional. La población se conformó de 15 agentes BCP y una muestra de 304 clientes. El estadígrafo utilizado para la prueba de hipótesis fue Lambda.

A nivel de resultados se observan que 6 de 11 de los factores de competitividad (54%) guarda relación con la rentabilidad. El estudio demuestra que los factores de competitividad de los agentes BCP se relacionan directa, pero moderadamente con la generación de rentabilidad del BCP

Palabra clave: Factores de competitividad, Rentabilidad, Banca financiera.

ABSTRACT

The purpose was to determine the relationship of the competitiveness factors of the BCP agents (Banco de Crédito del Perú) in generating profitability located in the city of Huaraz, Peru in 2015. Likewise, to identify the competitiveness factors of BCP agents And determine the level of profitability generation thereof.

The research was correlational, not experimental and transectional. The population consisted of 15 BCP agents and a sample of 304 clients. The statistician used for the hypothesis test was Lambda.

At the level of results it is observed that 6 of 11 of the competitiveness factors (54%) are related to the profitability. The study demonstrates that the competitiveness factors of BCP agents are directly related, but moderately to the generation of BCP profitability

Keyword: Factors of competitiveness, Profitability, Financial Planning

I. INTRODUCCIÓN

El trabajo que desarrolla el Banco de Crédito del Perú (BCP) es extenso, igual que su historia. Dentro de su corporación bancaria, el denominado Agente BCP es un canal alternativo creado en el año 2005 en alianza con pequeños comercios (bodegas, farmacias, etc.), a través del cual se incorpora el servicio de innovación bancaria a las zonas más alejadas del país, reforzando la red de canales de atención de más de 420 Oficinas, más de 2150 cajeros automáticos, la Banca por Teléfono, la Banca por Internet y la Banca Celular.

De esta manera, el Agente BCP desempeña operaciones de bancarización, acercando los servicios financieros convirtiéndose en una alternativa simple y rápida, sin colas ni demoras, para realizar operaciones bancarias. Actualmente hay más de 5,100 agentes a nivel nacional.

La naturaleza de la corresponsalía bancaria, en el caso particular del Banco de Crédito del Perú (BCP) a través de su producto financiero Agente BCP, permite la interconexión entre empresas (entre pequeñas y medianas empresas) y la realización por cuenta del BCP de operaciones financieras que, en otras condiciones, serían costosas de realizar, generando algunos impactos en los involucrados, que son las personas o empresas. Entre los impactos económicos y no económicos producidos a partir de esta estrategia se advierten: la profundización del sistema bancario, la realización de operaciones que acercan más a la población; por otro lado, desde la perspectiva financiera, se obtiene un mayor posicionamiento del BCP como una institución que hace más inclusivo el sistema bancario.

Este tipo de soluciones a favor de los clientes cuenta con operaciones que se pueden realizar a través del Agente BCP son los siguientes: Adelanto de sueldo, pagos de servicios, envío y cobro de giros nacionales, cobro de remesas, retiros y depósitos, transferencias entre cuentas, pago de tarjeta de crédito BCP (incluye Tarjeta Solución Negocio), pago de préstamos BCP, disposición de efectivos de tarjetas de crédito BCP, recargas de celulares, consulta de saldos y movimientos Credimás y Tarjeta de Crédito.

Sin embargo, como todo proceso, sistema, servicio, existen dificultades que requieren la atención. El problema se evidencia porque, a pesar de que el BCP realiza capacitaciones en el mismo negocio, los cuales toman días, existen deficiencias en estas unidades ubicadas en la Ciudad de Huaraz en temas como, **la atención al cliente**, por ejemplo. No es fácil tener una interacción de servicio eficiente con los clientes. Se requiere del uso de la **empatía**, la **rapidez** que reclaman los usuarios, aspectos evidenciados durante el proceso de evaluación del servicio. Se suma al diagnóstico algunas quejas que hacen los clientes cuando visitan a la sede principal y hacen ver que, debido a su ajustado tiempo, el **rango de operaciones** debería ser mayor en los agentes (es lo que se aprecia en el registro de sugerencias); de igual forma, la **cantidad monetaria máxima para la atención**, parecida al tema anterior, es un punto importante dentro de la atención que debería ser modificada para cumplir con los clientes.

Todo proceso pasa por la elección del mejor sistema. El BCP, en su intento de tener mayores niveles de innovación y exclusividad, tiene el suyo. En este punto, el **know how**, que debería ser conocido, accesible para los fines operativos, requiere de una

atención especial para cumplir con el proceso a cabalidad. Para ello, las **capacitaciones** son parte de la tarea en el que tienen que concluir la representación del BCP junto a los agentes. Los niveles de seguridad, los cambios de protocolos, los ajustes en los sistemas obligan a realizar capacitaciones. En este punto, existe un margen que no acude a este compromiso. Esto desencadena en la deficiencia para el desarrollo del proceso.

En el tema de los **horarios de atención**, ciertamente, éstos tienen que cumplirse. Existe implícitamente un acuerdo para que la atención en los bancos sea replicada en los agentes para los horarios de apertura y cierre se cumplan. La **correspondencia con el cliente**, es decir, las necesidades de cada usuario deben reflejarse en estas atenciones. Existen registros que muestran cierres intempestivos por algunos días, horas y con ello, queda claro que se perjudican obligaciones de los clientes y la consecuente pérdida de tiempo. A todo esto, se suma la accesibilidad. Huaraz, ha crecido. Existen segmentos con estructuras sociales diferentes, trabajadores que requieren que los agentes sean **accesibles** en términos geográficos; de igual forma, el abanico de servicios del BCP debe estar en relación con la demanda que, financieramente, tienen los clientes para cuestiones laborales, personales, profesionales, académicos, empresariales y familiares; todo esto pertenece al tema del **acceso a servicios adicionales** que el agente debe incorporar a partir de la identificación que hace de las necesidades, situación que no se realiza o evidencia.

Con esto se explica que, el uso de los equipos para las operaciones (de allí que no se alcanza el rango de operaciones); el mencionado irrespeto al horario pactado para

la atención al cliente. Todo esto confluye en un elemento determinante: la **disminución de los niveles de rentabilidad** de estos socios del banco, aspecto que, per se, compromete el liderazgo del banco más antiguo del país. A esto se añade, aspectos que escapan al agente, pero que podrían modificarse en el servicio, a saber, el rango de operaciones y la cantidad monetaria que tiene techos para la atención del agente. De hecho, el BCP ha tomado en cuenta a favor de sus socios, el tema de la capacitación, que continúa siendo una debilidad en los agentes debido a que, en algunos casos, resulta difícil internalizar proceso, de allí que se contempla el tema del acceso al *know how* operativo como una debilidad no solamente en Huaraz, sino en muchos puntos del país. A esto se suman las limitaciones que se consignan por la ubicación geográfica de los mismos y el acceso a los servicios limitados que pueden proporcionar el cliente. *“Muchas veces nos piden servicios financieros que nos estamos aptos a atender”*, es una frase que se repite en estos agentes.

Como se sabe, la rentabilidad es tan importante como el precio, el costo de producción o el volumen de ventas. De ella depende la sustentabilidad y la posibilidad de crecer de cualquier empresa. Se trata del margen de rentabilidad, una variable clave en la que se pone en juego el prestigio de los agentes. Ser rentable es el objetivo implícito de todo negocio, algo que implica tener precios por encima de los costos del servicio y comercialización, incluyendo impuestos e intereses. Y es sabido que no se puede mejorar lo que no se mide. En este caso, la medición puede hacerse respecto de diversas variables del agente o socio, pero cuando se trata de hacer correcciones en el margen, necesariamente se deberá tener en cuenta la realidad del mercado.

Estos resultados inciden negativamente en el esfuerzo que despliegan los agentes y, aunque no es objetivo del estudio, afecta la imagen corporativa nivel nacional. De esta manera en este tipo de evaluaciones se evidencia un demérito en aspectos como el adiestramiento, el monitoreo, el incremento de los reclamos que se canalizan a través de una central telefónica ubicada en la Ciudad de Lima. Existe un clima de desmotivación en la gerencia y quienes forman parte de este servicio y, en ese sentido, las posibilidades de expansión en la prestación de este servicio se ven limitadas con la consecuencia creación de riesgos en el tema de la **rentabilidad con objetivos que se definen periódicamente**. Se han identificado casos en los que la **rentabilidad anual** es menor a mil soles, hasta cifras de pérdida, y tras agotar acciones, de mejora, no se ven cambios en los resultados. Con este grupo se ha iniciado el proceso de desinstalación de equipos.

Los factores de competitividad son un conjunto de características (valores) directamente relacionados a una industria y/o producto, que definen un determinado estado de los mismos, que comparados con los valores de las mismas características de otras industrias y/o productos, le otorgan ventajas o desventajas en los mercados a los que se dirigen las citadas industrias y/o productos. **No existen parámetros comunes entre los sectores en un orden *ex lege***. Cada empresa, individuo, organización, comunidad y país, como se ha observado en el marco teórico, define sus propios parámetros de medición de la competitividad. (Kaplan & Norton, 2009)

Desde el punto de vista de la Administración Financiera, *“la rentabilidad es una medida que relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. Esta medida permite evaluar las ganancias de la empresa con respecto*

a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. La importancia de ésta medida radica en que para que una empresa sobreviva es necesario producir utilidades. Por lo tanto, la rentabilidad está directamente relacionada con el riesgo, si una empresa quiere aumentar su rentabilidad debe también aumentar el riesgo y al contrario, si quiere disminuir el riesgo, debe disminuir la rentabilidad...” (Gitman, 2006). En ese mismo sentido, de acuerdo con Baca, *“desde el punto de vista de la inversión de capital, la rentabilidad es la tasa mínima de ganancia que una persona o institución tiene en mente, sobre el monto de capital invertido en una empresa o proyecto...”* (Baca, 2012)

Guiltinan plantea desde el enfoque de Marketing, que *“la rentabilidad mide la eficiencia general de la empresa, demostrada a través de las utilidades obtenidas de las ventas y por el manejo adecuado de los recursos, es decir la inversión, de la empresa, independientemente de su tamaño...”* (p. 23)

Integrando las anteriores definiciones se puede afirmar que, al tratar de **definir la rentabilidad, lo que cambia es el enfoque desde donde se mire el concepto y no su esencia**, razón por la cual se puede afirmar que la rentabilidad es el porcentaje o tasa de ganancia obtenida por la inversión de un capital determinado. (Hiba, 2013)

Se evidencia en el problema un caso de rentabilidad en los agentes BCP. Al respecto debemos recortar que, el concepto de rentabilidad ha ido cambiando con el tiempo y ha sido usado de distintas formas, siendo éste uno de los indicadores más relevantes para medir el éxito de un sector, subsector o incluso un negocio, ya que una rentabilidad sostenida con una política de dividendos, conlleva al fortalecimiento de las unidades económicas. Las utilidades reinvertidas

adecuadamente significan expansión en capacidad instalada, actualización de la tecnología existente, nuevos esfuerzos en la búsqueda de mercados, o una mezcla de todos estos puntos. La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, como es el caso de los agentes BCP, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. Estas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados. (Malo & Jimenez, 2000)

En la literatura económica, aunque el término de rentabilidad se utiliza de forma muy variada, y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina a la rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo produce los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medio utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o a juzgar por la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis sea a priori o a posteriori (Sánchez, 2001).

La rentabilidad es pues el beneficio renta *sinequanon* expresado en términos relativos o porcentuales respecto a alguna otra magnitud económica como el capital total invertido o los fondos propios. Frente a los conceptos de renta o beneficio que

se expresan en términos absolutos, esto es, en unidades monetarias, el de rentabilidad se expresa en términos porcentuales. Se puede diferenciar entre rentabilidad económica y rentabilidad financiera.

La naturaleza de la corresponsalía del BCP a través de su canal alternativo agente BCP permite la interconexión entre empresas (pequeñas y medianas empresas) y la realización por cuenta del BCP de operaciones financieras que en otras condiciones sería costosas de realizar, generándose algunos impactos en los involucrados que son económicos y no económicos producidos a partir de esa estrategia tenemos: profundización del sistema bancario al permitir realizar operaciones menores acercándose más a la población y desde la perspectiva financiera se obtiene mayor posicionamiento como institución **y generando mayor rentabilidad**. Sin embargo existen algunas deficiencias por parte de los agentes BCP en la realización de las operaciones ya que por desinterés o desconocimiento no brindan una adecuada asesoría y/o atención al usuario conllevando a ahuyentar a los usuarios BCP y por ende repercute en la rentabilidad del BCP, debido a que no se logra realizar la cantidad de operaciones esperadas por los agentes, aspectos que merecen evaluarse desde la óptica de la investigación científica y sus herramientas.

Una de las posibles causas más importantes del problema que se presenta en los agentes es el desinterés de los mismos ya que no le dan la debida importancia para realizar transacciones donde involucra los factores de competitividad, a pesar de ser capacitados para una adecuada atención al cliente, no se atiende con un protocolo estandarizado, otro factor importante es el horario de atención que cada agente maneja de acuerdo a su disponibilidad y su propio criterio. De igual forma, los

límites de operaciones que se realiza en los agentes BCP son por montos y tipo de operación por lo mismo que los titulares de los agentes no están dispuestos a atender montos que ellos no crean conveniente. Por otro lado el proceso de operaciones con el uso del POS se les dificulta a muchos de los agentes debido a la resistencia de aprendizaje con la máquina y parte de tecnología conllevando a lentitud al realizar operaciones, operaciones mal procesadas.

El BCP cuenta con el 30% de puntos y 69% en transacciones del formato de agentes a nivel nacional, seguido por Scotiabank con 23% de los puntos y el 4% de las transacciones. En Áncash se realizó un promedio de 2530 transacciones por agente sin embargo Huaraz no contribuye de manera significativa en los índices de rentabilidad. Se han identificado 115 casos a nivel nacional y en Huaraz 5 casos en los cuales tenemos rentabilidad anual menor a S/. 1,000 hasta perdida y tras agotar acciones de mejora no se ven cambios en sus resultados, ello conlleva a la desinstalación de agentes.

Si continúa el problema antes expuesto, *ergo*, lo más probable es que se desinstalen mayor número de agentes repercutiendo, obviamente, de manera negativa la rentabilidad de los propios de los agentes. A nivel del banco, aunque no es materia de estudio, el BCP pasaría a un lugar adverso en el ranking perjudicando la rentabilidad de la región por no tomar en cuenta esos factores competitivos anidados en el quehacer de cada socio o agente. Por otro lado, traerá consigo un alto nivel de insatisfacción al cliente, mayor congestión en las ventanillas de las oficinas y mayores costos para el BCP. Asimismo, conlleva a que los usuarios elijan agentes de otras entidades financieras ya que realizan operaciones

similares a las del BCP. A fin de evitar este panorama, es preciso tomar acciones que nazcan primero, del diagnóstico de cada punto, elemento o factor competitivo de los agentes del BCP situados en la ciudad de Huaraz. En función a eso estaremos en condiciones de formular medidas correctivas a favor de este tipo de negocios que el BCP mantiene a nivel de socios en esta ciudad. Para ello se hace preciso utilizar las herramientas de la investigación científica para tener con certeza la incidencia de cada dimensión perteneciente a este objeto de estudio, susceptible a la observación *ex profeso*.

Con esto se propuso como problema principal: ¿Cómo se relacionan los Factores de Competitividad de los agentes BCP con su Rentabilidad en la Ciudad de Huaraz en el año 2015? Y como problemas específicos: ¿Cuál es los Factores de Competitividad de los agentes BCP de la Ciudad de Huaraz en el año 2015?, ¿Cuál es el nivel de Rentabilidad de agentes BCP de la Ciudad de Huaraz en el año 2015? y, ¿Cómo se relacionan los procesos de los agentes BCP con el nivel de rentabilidad que éstos obtienen?

1.1. Objetivos

Objetivo General:

Determinar cómo se relacionan los Factores de Competitividad de los agentes BCP con su Rentabilidad en la Ciudad de Huaraz en el año 2015

Objetivos Específicos:

- a) Conocer Factores de Competitividad de los agentes BCP de la Ciudad de Huaraz en el año 2015.

- b) Determinar el nivel de generación de Rentabilidad de los agentes BCP de la Ciudad de Huaraz en el año 2015.
- c) Conocer la relación entre los procesos de los agentes BCP con el nivel de rentabilidad de los agentes BCP de Huaraz.

1.2. Hipótesis

Hipótesis General

Los factores de competitividad de los agentes BCP tienen una relación directa con su Rentabilidad en la Ciudad de Huaraz en el año 2015.

Hipótesis Específicas

- a) No requiere
- b) No requiere
- c) Existe una relación significativa entre los procesos y el nivel de rentabilidad de los agentes BCP de Huaraz.

1.3. Variables

Variable Independiente: Factores de competitividad = X

Variable Dependiente: Rentabilidad = Y

Tabla 1: Operacionalización de Variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Tipo de Variable
Independiente: X (Factores de Competitividad)	Atención al cliente	Empatía Rapidez	Cualitativo
	Límites de operaciones	Rango de operaciones Cantidad monetaria máxima para la atención	
	Procesos	Accesibilidad del <i>know how</i> operativo Capacitación	
	Horarios de atención	Respeto al horario pactado Correspondencia con el cliente	
	Ubicación	Accesibilidad Acceso a servicios o productos adicionales del agente	
Dependiente: Y (Rentabilidad)	Beneficio Económico	1. Rentabilidad sobre las ventas	Cuantitativo
	Operaciones	2. Número de operaciones	

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

A Nivel Internacional:

Bermeo, José; Bermeo, Juan (2015): “Fuentes de rentabilidad y competitividad empresarial”. Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad del Cauca. España.

En la parte de la apreciación del objetivo, los autores mencionan que, como propósito nuclear del trabajo el realizar una sinopsis valorativa de carácter teórico sobre las principales fuentes generadoras de rentabilidad y competitividad empresarial. Como recurso metodológico se hace una exhaustiva revisión analítica - documental para dar cuenta del estado de la cuestión en relación a referentes teóricos, resultados de investigaciones empíricas y criterios alternativos formulados desde el influjo de los postulados del entorno genérico, el entorno competitivo o específico y la teoría de los recursos y capacidades. (Bermeo & Bermeo, 2015)

Como recurso metodológico se hace una exhaustiva revisión analítica - documental para dar cuenta del estado de la cuestión en relación a referentes teóricos, resultados de investigaciones empíricas y criterios alternativos formulados desde el influjo de los postulados del entorno genérico, el entorno competitivo o específico y la teoría de los recursos y capacidades.

En las conclusiones se lee que, es preciso destacar que los factores del entorno general condicionan la competitividad empresarial creando un diferencial en cuanto a dotación de R+C (rentabilidad y competitividad) generadores de rentabilidad. Por

tanto, en el escenario de globalización económica, el entorno general oferta igualdad de condiciones a las empresas, pero solo aquellas que sepan *desagregar las actividades de su cadena de valor* y localizarlas en lugares donde proporcionen ventajas competitivas lograrán aprovecharlas y apropiarse de los diferenciales de rentabilidad. Asimismo, es imposible negar la sustancial contribución del sector donde se actúa como generador inicial de competitividad y de rentabilidad; sin embargo, es una contribución demarcadora de diferencias casi marginales en su performance. **Cano, Milagros; Olivera, Daniel (2013): “Rentabilidad y competitividad en la PYME”. Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana, Veracruz, México.**

Los autores hacen un análisis de la creación de valor y de margen de utilidad, es decir, la forma de identificar el concepto competitividad con la capacidad de las organizaciones para generar valor y seguir generándolo en el tiempo. Los autores refieren a Bueno (1987) citado por López y Contreras (2009) quien afirma que la competitividad es un término que refleja un conjunto de condiciones y actividades necesarias para que su titular o poseedor pueda continuar generando rendimientos positivos y detentando posiciones ventajosas frente a sus contrincantes o competidores; así la competitividad no es más que la manera de expresar la posición relativa de la empresa en su sector o en su entorno competitivo, marco en el que tiene lugar la generación de valor por parte de la empresa, es decir, su utilidad, su renta, su beneficio, su excedente financiero o económico o su flujo de efectivo positivo. Esa posición determina si la rentabilidad o medida para valorar el

desempeño de la empresa al dar idea de la generación de utilidades y la creación de valor, es superior o inferior a la media de su sector o entorno competitivo específico.

Metodológicamente, el análisis cuantitativo robustece lo cualitativo de la toma de decisiones mediante procesos de información y conocimiento para configurarse en una forma de creación de valor y competitividad. Las razones financieras, se encargan del análisis de la dimensión óptima de la empresa y la calidad de la gestión empresarial para controlar, mediante la prospección, planeación, comprobación y comparación continua el rumbo de la empresa en el entorno competitivo. Determinan las relaciones existentes entre los diferentes rubros de los estados financieros mediante una interpretación que permite obtener información acerca del desempeño anterior de la empresa y su postura financiera para el futuro cercano.

En las conclusiones, se anota que, establecida la importancia de la rentabilidad como factor esencial para la competitividad de la empresa a mediano y largo plazo, es necesario promover el análisis de la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas, para garantizar un mejor sistema de toma de decisiones que asegure su permanencia. La rentabilidad, como expresión de aptitud o capacidad de la empresa para generar utilidades o resultados con los capitales o medios invertidos, es el indicador financiero más habitual a la hora de medir el nivel de acierto o fracaso en la gestión empresarial. Posibilita evaluar, a partir de los valores reales obtenidos, la eficacia de la estrategia implementada y efectuar, por tanto, comparaciones en el contexto competitivo de una organización en el entorno socioeconómico en el que actúa. Una rentabilidad adecuada permitirá retribuir, según mercado y riesgo, a los accionistas y atender al crecimiento interno necesario para mantener, consolidar o

mejorar esa posición competitiva de la empresa. Si obtiene una rentabilidad insuficiente no se hallará en condiciones de asegurar la satisfacción de estos factores y su empobrecimiento progresivo condenará su desarrollo, conduciéndola a posiciones marginales dentro de su sector, lo que pondrá en peligro, al cabo de cierto tiempo, su propia existencia. Asimismo, la rentabilidad constituye una condición necesaria, aunque no suficiente, para el éxito del proceso de crecimiento de la empresa, pues aquella que no consiga una rentabilidad como mínimo similar a la de sus competidores, no podrá atraer los fondos necesarios para financiar su expansión, dado que los inversores destinarán sus recursos a alternativas más prometedoras, mientras que las instituciones financieras podrían imponer limitaciones al crédito y tipos de interés más elevados que les compensen por los mayores riesgos asumidos.

De la Hoz, Efraín; Fontalvo, Tomas (2013): “Evaluación del comportamiento de los indicadores de productividad y rentabilidad financiera del sector petróleo y gas en Colombia mediante el análisis discriminante”. Tesis para optar al grado de Magister. Universidad de Cartagena. Colombia.

Esta investigación buscó analizar el comportamiento de los indicadores productividad y rentabilidad financiera en el sector de petróleo y gas en Colombia para que se puedan tener criterios claros, tomar decisiones y establecer si existe mejoramiento en los indicadores estudiados. Esto permitió estudiar las variables, los rubros e indicadores que generan causalidad en el mejoramiento de la gestión del sector para decidir las actividades que impacten en el grupo de interés.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó un análisis cualitativo y cuantitativo, soportado en un análisis discriminante multivariado (ADM). A partir de los estados financieros suministrados por la Superintendencia de Industria y Comercio y las Cámaras de Comercio se calcularon los indicadores financieros de productividad y rentabilidad de las empresas del sector petróleo y gas en Colombia durante los periodos 2008 y 2009, con el fin de analizar si en los periodos señalados se puede evidenciar el mejoramiento de los indicadores de productividad y rentabilidad financiera.

En esta investigación se concluyó que los indicadores margen de operacional, margen neto, utilidad bruta/valor agregado, utilidad operacional/valor agregado, estos mostraron valores negativos en el año 2010, lo cual evidencia que en conjunto el costo de ventas, los gastos financieros incurridos y los impuestos superan el nivel de ingresos. De esta forma, los resultados indicaron que el sector de petróleo y gas de Colombia, durante los periodos evaluados 2008 y 2010, no tuvo mejoramiento en sus indicadores persistiendo condiciones críticas en los resultados del sector.

Kristjanpoller, Werner (2012): “La eficiencia técnica de los bancos durante la crisis. Caso aplicado a la rentabilidad de la banca comercial en México y Chile”. Tesis para optar el grado de Magister. Universidad Técnica Federico Santa María, Colombia.

Esta investigación analiza la eficiencia en la generación de rentabilidad de los bancos comerciales que operan en México y Chile, así como su comportamiento en periodo de crisis. En particular, se pretendió determinar si en dicho periodo los

bancos fueron más eficientes en la utilización de recursos para generar utilidades sobre los activos totales y sobre su patrimonio que en los periodos normales.

La metodología aplicada fue el análisis envolvente de datos (DEA, por sus siglas en ingles), introduciendo una innovación en su aplicación ya que se hace una comparación con unidades de diferentes periodos.

Finalmente, se pudo concluir que existe evidencia que los bancos de mayor eficiencia del periodo completo de análisis se concentraron en el desempeño de los periodos de crisis, desde el punto de vista del resultado medido como el retorno sobre activos (ROA, por sus siglas en ingles) y el retorno sobre patrimonio (ROE, por sus siglas en ingles). En la mayoría de los casos, los bancos que alcanzaron mayor eficiencia de utilidad en el periodo previo a la crisis tuvieron un desempeño menos eficiente al compararlos con los mejores del tiempo de crisis.

Giorgis, Alberto (2009): “Factores que afectan la competitividad de las empresas agropecuarias de la zona norte de la provincia de la pampa (Argentina)”. Tesis presentada para optar al grado de Doctor. Universidad de Córdoba, España.

El objetivo general de esta investigación fue el análisis de la competitividad y viabilidad técnica y económica de los sistemas de producción bovina lechera en el noreste de la provincia de La Pampa (Argentina). La consecución de este objetivo global, viene secuenciada por los siguientes objetivos parciales: Descripción de los sistemas productivos lecheros, clasificación de explotaciones, caracterización del sistema de producción y el análisis de los sistemas de gestión y los resultados técnicos y económicos.

En la parte de la metodología, se tomó en cuenta áreas geográficas de Argentina. En los departamentos donde existen ciudades importantes se presentan servicios diversificados: predominan las actividades inmobiliarias y empresariales (General Pico, Capital y General Acha).

A manera de conclusión, el autor refiere que la producción de leche en la cuenca norte de La Pampa se desarrolla bajo sistemas extensivos o semintensivos, con alimentación pastoril y diferentes niveles de suplementación (Moralejo, 2000; Castaldo 2004). La base pastoril de la producción tiene que competir con otras actividades agrarias por el recurso tierra, lo que dificulta la adopción tecnológica y la inversión en estructura, especialmente importante en el ordeño donde la explotación se juega gran parte de su éxito.

Así, ante el bajo estímulo inversor, los productores tienden a desarrollar una gestión conservadora en el uso de insumos y en la política de renovación de animales y equipos, lo que actúa como limitante del desarrollo sectorial. Conocer la base productiva de las explotaciones permitirá generar información relevante sobre la situación actual de la cuenca, considerando los aspectos a mejorar para alcanzar niveles de producción y calidad adecuados.

A Nivel Nacional:

Rengifo Silva, Jefferson (2011): *“Caracterización del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro artesanía shipibo-conibo del distrito de Callería-Provincia de Coronel Portillo, periodo 2009-2010”*. Tesis para Título de Contador Público. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Pucallpa.

La investigación, tuvo como objetivo general, describir las principales características del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las Mypes del sector comercio-rubro artesanía Shipibo-Conibo del Distrito de Callería

Como metodología, la investigación fue descriptiva, para llevarla a cabo se escogió una muestra poblacional de 14 microempresas, a quienes se les aplicó un cuestionario de 23 preguntas, utilizando la técnica de la encuesta

La conclusión a la que se llegó en esta investigación fue que el 93% de los Mypes cree que el financiamiento otorgado mejoro la rentabilidad de su empresa, el 57% cree que la capacitación mejoro la rentabilidad de su empresa y el 86% afirma que la rentabilidad de su empresa mejoro en los 02 últimos años. Los empresarios encuestados manifestaron que, respecto al financiamiento, sus Mypes tienen las siguientes características: el 58% obtuvo su crédito de las entidades no bancarias, en el año 2009 el 92% fue a corto plazo, en el año 2010 el 75% fue de corto plazo y el 33% invirtió en mejoramiento y/o ampliación de local. Los empresarios encuestados manifestaron que las principales características de la capacitación de sus Mypes son: el 86% no recibió capacitación para el otorgamiento del préstamo, el 71% tuvieron un curso de capacitación, Con respecto al personal que recibió algún tipo de capacitación el 43% ha recibido alguna capacitación, El 57% considera que la capacitación como empresario es una inversión y el 50% considera que la capacitación como empresario es relevante para su empresa.

Bayona, Francis (2013): “Análisis de los factores que influyen en la rentabilidad de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito en el Perú.” Para optar el grado de Magister en Economía. Universidad De Piura. Piura.

El objetivo de esta investigación buscó determinar y analizar las principales variables económicas que explican la rentabilidad las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito en el Perú durante el periodo 2001 – 2012. Así como el papel en las microfinanzas y su contexto de Comercialización en el Perú y sus características individuales de las CMAC.

Respecto a la metodología se explicó el por qué se realizó esta estimación mediante un modelo dinámico de datos de panel junto con la metodología de método generalizado de momentos se recogió resultados empíricos de la estimación donde se afirmarían o negarían las hipótesis. El uso de datos que combinan series temporales con unidades de sección cruzada o de corte transversal. Esta disponibilidad de una base de datos tipo panel determinó gran parte de la metodología a utilizar en la estimación, sin embargo se debió buscar el modelo que mejor se adapte al comportamiento de las variables en estudio. Con el objeto de seleccionar el modelo de panel son modelos econométricos basados en observaciones repetidas a lo largo del tiempo para los mismos individuos, o lo que es lo mismo son modelos de corte transversal de cada una de las series temporales.

Como conclusión este estudio muestra que las CRAC presentan una alta sensibilidad en su rentabilidad frente al nivel de tasas de interés cobradas en cada producto, de ahí la importancia de realizar una revisión y reajuste periódico de las tasas de acuerdo a los costos de cada producto y las características de la competencia imperante en cada segmento, optimizando así los niveles de eficiencia.

Domínguez, Renzo (2013): “Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – Planta Trujillo

2013”. Tesis para optar el grado de Magister en Administración. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.

El objetivo de la investigación fue establecer la relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil SAA, Trujillo, para la confirmación o negación de nuestra hipótesis, que existe o no una relación inversa entre la rotación de personal y la productividad; sin embargo, con la rentabilidad existe una relación directa.

La metodología para esta investigación fue el método descriptivo – analítico, es decir se analizó las variables para luego llegar a conclusiones generales.

Se concluyó la una relación inversamente proporcional entre la rotación de personal y la productividad, también comprobamos que existe una relación directamente proporcional entre la rotación de obreros y rentabilidad; mientras que, en el personal empleado el impacto es menor, es decir no se ve afecta. Se llegó a determinar que el grado de rotación de personal de la empresa tiene un impacto significativo en el personal obrero, es decir que la renuncia del trabajador obrero, se ve afecta en la productividad y rentabilidad de la empresa. Por otro lado, para el personal empleado existen variables más relevantes que la rotación; es decir, el grado de rotación no afecta a la productividad y rentabilidad de la empresa.

A Nivel Regional:

Vásquez, Fernando (2011): *“Incidencia del financiamiento y la capacitación en la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del Sector Turismo del Distrito de Chimbote, Periodo 2008-2010”*. Título para optar el grado de Doctor. Universidad los Ángeles de Chimbote. Ancash.

La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación del financiamiento y la capacitación en la rentabilidad de los micros y pequeñas empresas del sector turismo del Distrito de Chimbote en los rubros de restaurantes, hoteles y agencias de viaje, en el periodo 2008-2010.

La metodología aplicada por el investigador fue de tipo cuantitativo y de nivel descriptivo-correlacional así mismo con el diseño de la investigación fue no experimental- descriptivo-correlacional.

La conclusión a la que se llegó fue que el 60% de los representantes de las Mypes del sector turismo encuestados manifestaron que, la percepción que tienen sobre las políticas de atención de las entidades financieras es que sí mejoraron la rentabilidad de sus empresas; frente al 40% que tienen la percepción de que dichas políticas no incrementan la rentabilidad de sus empresas. Asimismo, el 60% de los representantes de las Mypes del sector turismo encuestados manifestaron que, la percepción que tienen sobre los créditos recibidos es que sí mejoraron la rentabilidad de sus empresas; frente al 40% que tienen la percepción de que los créditos recibidos no mejoraron la rentabilidad de sus empresas.

2.2. Bases Teóricas

A. Factores de Competitividad

A.1. Concepto

Douglas y Bateson (2002) enfatizan que *“los Factores de competitividad son un conjunto de características (valores) directamente relacionados a una industria y/o producto, que definen un determinado estado de los mismos, que comparados con los valores de las mismas características de otras industrias y/o productos, le otorgan ventajas o desventajas en los mercados a los que se dirigen las citadas industrias y/o productos”*.

Para Philip Crosby *"Factores de Competitividad son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo"*.

El ser competitivo hoy en día significa tener *características especiales que nos hacen ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser los seleccionados*.

Es *diferenciarnos por nuestra calidad, por nuestras habilidades, por nuestras cualidades, por la capacidad que tengamos de cautivar, de seducir, de atender y asombrar a nuestros clientes, sean internos o externos, con nuestros bienes y servicios, lo cual se traduciría en un generador de riquezas* (Porter, 2014).

Asimismo, **Michael Porter** establece cuatro factores que pueden ser determinantes en la **competitividad**:

Tabla 2: Factores de competitividad

La dotación del país	Demanda Interna en relación con la oferta del aparato productivo nacional	Existencia de una estructura productiva	Condiciones en el país en creación, organización y manejo de las empresas,
En términos de cantidad y calidad de los factores productivos básicos (fuerza de trabajo, recursos naturales, capital e infraestructura), así como de las habilidades, conocimientos y tecnologías especializados que determinan su capacidad para generar y asimilar innovaciones.	En particular, es relevante la presencia de demandantes exigentes que presionan a los oferentes con sus demandas de artículos innovadores y que se anticipen a sus necesidades.	conformada por empresas de distintos tamaños , pero eficientes en escala internacional, relacionadas horizontal y verticalmente, que aliente la competitividad mediante una oferta interna especializada de insumos, tecnologías y habilidades para sustentar un proceso de innovación generalizable a lo largo de cadenas productivas.	Así como de competencia, principalmente si está alimentada o inhibida por las regulaciones y las actitudes culturales frente a la innovación, la ganancia y el riesgo

Además,

- La *competitividad significa un beneficio sostenible para su negocio.*
- Es el *resultado de una mejora de calidad constante y de innovación.*

Como se ha mencionado, la competitividad está relacionada fuertemente con la productividad: para ser productivo, los Atractivos Turísticos, las Inversiones en Capital y los Recursos Humanos tienen que estar completamente integrados, ya que son de igual importancia.

La estimulación necesaria para que un país, una empresa nacional, o internacional sea más competitiva, es el resultado de una política fomentada por el Estado que produzca las condiciones para proveer la estabilidad necesaria para crecer requiriéndose la construcción de un Estado civil fuerte, capaz de generar comunidad, cooperación y responsabilidad.

A.2. Factores que determinan la competitividad.

En un artículo de la Revistas de la CEPAL, indican que *“las empresas se hacen competitivas al cumplirse dos requisitos fundamentales: primero, estar sometidas a una presión de competencia que las obligue a desplegar esfuerzos sostenidos por mejorar sus productos y su eficiencia productiva; y, segundo, estar insertas en redes articuladas dentro de las cuales los esfuerzos de cada empresa se vean apoyados por toda una serie de externalidades, servicios e instituciones. Ambos requisitos están condicionados a su vez por factores situados en el nivel macro (contexto macroeconómico y político-administrativo) y en el nivel meso.”*

Para saber los factores que determinan la competitividad, como bien dice Michael Porter, habría que irse a la empresa, y al sector, e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor agregado y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo. Pues las medidas a instaurar son aquellos factores que conduzcan al logro del objetivo “ser competitivos”, son diferente, y ***entran en ámbitos decisionales distintos*** según sea aquel en el que se realice el análisis de la competitividad.

Para los Integrantes del Departamento de Economía Aplicada de la Universidad de Valencia en España señalan que a partir de su definición elaborada sobre competitividad se puede comprender que ésta ha estado vinculada, según épocas, a diferentes aspectos. La calidad ha constituido durante largo tiempo el paradigma de la competitividad y, al igual que ella, el foco de atención para obtener la competitividad se ha desplazado desde la gestión de producción, al marketing, la dirección estratégica, la gestión de los recursos humanos, la gestión del

conocimiento, la gestión de nuevas tecnologías, etc. Todas y cada una de las parcelas mencionadas han ido ocupando su espacio como las claves, en diferentes épocas, para llegar a ser competitivos. En esa evolución, al igual que con la calidad, los que no han sido capaces de alcanzar un estándar han sido sucumbiendo, y siempre para los que sobrevivieron surgió un reto nuevo. Reto, superación, y nuevamente, otro reto.

De la diversidad de información que se encuentra sobre competitividad, sobre todo en la web, de las múltiples maneras de enfocar el tema de acuerdo a cada situación, sector, nivel y ante la ausencia de una enumeración concreta en los diversos autores, se pone de manifiesto que son muchos los factores que inciden en el éxito competitivo de las micro y pequeñas empresas, pero se podría señalar las siguientes, como las más importantes:

a) Capacidades Directivas. La competitividad más que cualquier otra cosa depende de las personas; de sus actitudes ante los retos, de sus habilidades, de sus capacidades de innovar, de su intuición y creatividad, de saber escuchar y comunicarse con otros, de hallar y usar información, de planear y resolver problemas, de trabajar individualmente y en equipo, de aprender a aprender, responsabilidad y tenacidad, valores y sensibilidad social. En las empresas se debe cambiar de patrones, de pensamiento y de comportamiento, es decir, emplear lo que afirma Thomas Samuel Kuhn: el cambio de paradigmas. Cambiar nuestras formas de liderar grupos de individuos y negocios, de gerenciar procesos, de pensar-sentir-actuar, cambiar las cosas por medio de la creatividad, cambiar puntos de vistas, de encontrar nuevos enfoques para ver las cosas con otros ojos. Así las empresas

podrán adaptarse rápidamente a los cambios de la sociedad. La actitud no basta, la acción es esencial, el aprendizaje no se da hasta que el comportamiento no haya cambiado. Los directivos desempeñan un papel crucial en las empresas, y sobre ellos recae la responsabilidad de elegir entre las distintas opciones estratégicas y además en la mayoría de los casos son las que las implementan, por tanto se hace necesario un amplio conocimiento de los recursos y capacidades de sus empresas y de su entorno competitivo.

b) Calidad en la Producción o Prestación de Servicios – Diferenciación. El ser competitivo hoy en día significa tener características especiales que nos hacen ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser seleccionados. Es diferenciarnos por nuestra calidad, habilidades, cualidades, capacidad de cautivar, de seducir, de atender y asombrar a los clientes, con nuestros bienes y servicios, lo cual se traduce en un generador de riquezas. Lograr la conformidad del conjunto de características y atributos de un producto con las necesidades y expectativas del comprador representa otro de los factores necesarios para competir, el cual también determina decisivamente la reputación o imagen de la empresa en el mercado. Aunque a corto plazo pueden suponer fuertes inversiones, a medio y largo plazo reducen costos, atraen clientes y empleados satisfechos y mejoran la productividad y los resultados de la empresa.

c) Ventajas Competitivas (costo-calidad). No basta competir, es necesario lograr ventajas competitivas. Pues las empresas competitivas serán aquellas capaces de ofrecer continuamente productos y servicios con tributos apreciados por sus clientes. A este conjunto de características que distinguen al producto de una

empresa de sus competidores se denominan ventajas competitivas. Lo único seguro acerca de éstas es su dinamismo, los mercados pueden cambiar sus exigencias o la tecnología de la empresa puede verse desplazada por las de la competencia. Sin una empresa no invierte en mantenerlas, remozarlas, tarde o temprano estará condenada a perderlas. Existen dos categorías de ventajas competitivas: *de costos* y *de valor*. Las ventajas de costos están asociadas con la capacidad de ofrecer a los clientes un producto al mínimo costo. Las ventajas competitivas de valor; por su parte, están basadas en la oferta de un producto o servicio con atributos únicos, discernibles por los clientes, que distinguen a un competidor de los demás.

d) Recurso Tecnológicos. Dentro de los recursos tecnológicos se incluye el stock de tecnologías, la experiencia en su aplicación (*know-how*) y los medios humanos, científicos y técnicos para su desarrollo. Para afrontar los abundantes desafíos del entorno y poder adaptarse a las exigencias de los clientes, las empresas deben examinar cuidadosamente las mejoras que pueden introducir tanto en sus productos o servicios como en sus procesos. Para ello deberán incorporar o desarrollar activos tecnológicos que les permitan posicionarse por delante de su competencia. Aquellas empresas que sólo realicen nuevas inversiones cuando comprueben que los competidores obtienen buenos resultados –o bien no posean información fiable de la posición tecnológica de las empresas rivales– estarán abocadas al fracaso. El desarrollo de activos tecnológicos, requiere tiempo y dinero. Por lo que los directivos deben planificar las inversiones en nuevas maquinarias y procesos, y asegurar en sus recursos humanos las competencias necesarias para su manejo.

e) Innovación. No se puede implantar patrones competitivos o cualquier otro que se detecte como factor crítico de éxito del negocio, debido a que el mercado es cambiante. Por eso muy unido a los recursos tecnológicos aparece el de innovación. El éxito de las empresas también se asocia al desarrollo de nuevos productos, servicios o procesos que permitan responder a las necesidades de los clientes, adaptarse a los cambios en el entorno o mejorar las oportunidades para alcanzar los objetivos de la empresa. Tres son los pilares sobre los que se asienta la innovación: el directivo, los trabajadores y la cooperación con otras empresas.

f) Recurso Comerciales. Los procesos comerciales, orientados al mejor conocimiento del mercado y de los clientes, son un medio muy importante de mejora del rendimiento económico, de la fidelización de clientes y, de la diferenciación de la competencia. Para ello se necesita contar con profesionales de marketing adecuados a las necesidades; realizar campañas destinadas a fortalecer la marca; poder acceder a todos los canales de distribución.

g) Recursos Humanos-Capacitación Laboral. Para lograr el éxito competitivo, las empresas deben establecer los mecanismos que permitan atraer candidatos cualificados, retener y motivar a los actuales empleados y establecer fórmulas que los ayuden a crecer y desarrollarse dentro de la empresa. La escasa capacidad para atraer y retener personal cualificado, se debe fundamentalmente a la menor posibilidad de ofrecer incentivos salariales. Para paliar este problema, los bajos salarios pueden complementarse con fórmulas alternativas de retribución adaptadas a cada individuo, por medio de la flexibilidad horaria, los planes de formación o la participación en la gestión, entre otros. El limitado acceso a procesos formativos de

capital humano, obstaculiza el aumento de la productividad. Esta situación se traduce en un bajo nivel de competitividad del sector y repercute en una limitada capacidad sectorial para generar empleo productivo de mayor remuneración e ingresos para una alta proporción de la población.

h) Recursos Financieros. El mantenimiento de buenos estándares financieros es uno de los aspectos relevantes para alcanzar el éxito competitivo en las empresas de menor tamaño. La debilidad de los balances en este tipo de empresas hace necesaria una correcta y minuciosa planificación financiera a corto plazo que evite una la falta de liquidez. Asimismo, que habitualmente el poder de negociación con entidades de crédito sea inversamente proporcional al tamaño de la empresa hace necesario primero, un alto conocimiento de la oferta financiera y una especial atención a los fondos propios. Además, resulta vital constituir reservas o fondos que permitan la disminución de los costes financieros. Por último, también es necesario que se aprovechen las ayudas oficiales existentes (subvenciones a la explotación, subvenciones de capital, bonificaciones fiscales, subvenciones de puntos de interés, etc.), las cuales tratan de paliar este peor acceso a las fuentes de financiación ajenas.

i) Cultura. Se hace referencia al conjunto de hábitos, creencias, expectativas y valores compartidos por todos los miembros de la organización. La cultura guía el comportamiento de las personas que forman parte de la empresa; sienta las bases de los procedimientos; y ayuda a mantener la cohesión interna. Las empresas que posean fuertes valores culturales lograrán que sus trabajadores tengan claro cuál es su misión, qué deben hacer y qué se espera de ellos, a quién delegar en caso

necesario y, lo que es más importante, cómo actuar ante situaciones imprevisibles.

Componentes:

- a. Estructuras simples, Organizaciones con mínimos niveles jerárquicos. Desarrollo Humano y formación interna de los funcionarios, flexibilidad y rapidez en las decisiones. Operar con las ventajas de la empresa pequeña que son las que hacen grandes a las grandes empresas.
- b. Mantener la austeridad en tiempos de vacas gordas fortalece, capitaliza y acelera el desarrollo de la empresa así mismo evita los amargos ajustes drásticos en las épocas de crisis
- c. Siempre estar activo en la modernización crecimiento, capacitación, calidad, simplificación y mejora incansable de los procesos productivos. Incrementar la Competitividad y Productividad. Reducir gastos y costos guiados siempre por las más altas referencias Mundiales. Compararse con los mejores siempre como atletas.
- d. La empresa nunca debe limitarse a la medida del propietario ni del administrador. No sentirnos grandes en nuestros pequeños corralitos y hacer la mínima inversión en activos no productivos.
- e. No hay reto que no podamos alcanzar trabajando unidos, con claridad de objetivos y reconociendo los instrumentos.
- f. El dinero que sale de la empresa se evapora por eso hay que reinvertir las utilidades.
- g. La creatividad empresarial no solo es aplicable a los negocios si no también la solución a muchos de los problemas de nuestros países.

Sin embargo, para medir la competitividad también podemos recurrir a los factores utilizados para medir la competitividad de países, pues siguiendo a Porter, si el sistema de las empresas puede ser utilizado en el sistema de los gobiernos de los países, entonces los factores de medición de competitividad de éstos puede ser adaptado a las empresas, más aún si consideramos que la competitividad se gesta en las empresas y no en los países donde éstas se ubican, pues no son los países sino las empresas las que compiten entre sí, y el éxito de los países se sustentan en el éxito de sus respectivas empresas y determina que un país sea más competitivo que otro.

Hay diferentes modelos explicativos de la ventaja **competitividad de la naciones**, sin embargo las mediciones más conocidas a nivel de países de la competitividad incluyen las reportadas por el Foro Económico Mundial (FEM) que utiliza el Índice de Competitividad Global y el Internacional *Institute for Managemet Development* (IMD). Los indicadores que utilizan se basan en datos duros y en encuestas de opinión que miden una serie de variables asociadas con la capacidad de los países de generar valor.

El anuario de competitividad del IMD tiene una gran reputación, sirve como herramienta de consulta en sectores importantes y es considerado por muchos como el informe más serio y completo sobre competitividad a nivel internacional. El índice de competitividad desarrollado por el IMD es de fuente obligatoria de referencia a nivel mundial y por eso para esta investigación tomare al IMD como referencia para medir la competitividad de la MYPE. Los factores de competitividad en el análisis del IMD son:

- a. **Desempeño Económico**, incluye: Economía Doméstica, Comercio Internacional, Inversión Internacional, Empleo, Precios.
- b. **Eficiencia del Gobierno**, incluye: Finanzas Públicas, Política Fiscal, Marco Institucional, Legislación para los Negocios, Marco Societario.
- c. **Eficiencia de los Negocios** (Sector Privado), incluye: Productividad Gerencial, Mercado Laboral, Finanzas, Practicas Gerenciales, Actitudes y Valores, Impacto de la Globalización.
- d. **Infraestructura**, incluye: Infraestructura Básica, Infraestructura Tecnología, Infraestructura Científica, Infraestructura Salud y Medio Ambiente, Educación.

Adaptando estos factores de competitividad de las naciones a la empresa, podemos decir que la competitividad de la empresa podríamos medirla conforme a los siguientes factores y sub-factores:

Tabla 3: Factores y Subfactores de Competitividad

Actividad o Desempeño Económico de la Empresa	Eficiencia en la Administración de la Empresa	Eficiencia de los Negocios de la Empresa	Infraestructura de la Empresa
<ul style="list-style-type: none"> • Costos • Precios relativos • Empleo • Innovación Tecnológica 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Marketing • Tipo de Organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura del Mercado • Conocimiento de Competidores • Relación con los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Inversión Inicial • Reinversión

A.3. La medición de los factores de competitividad

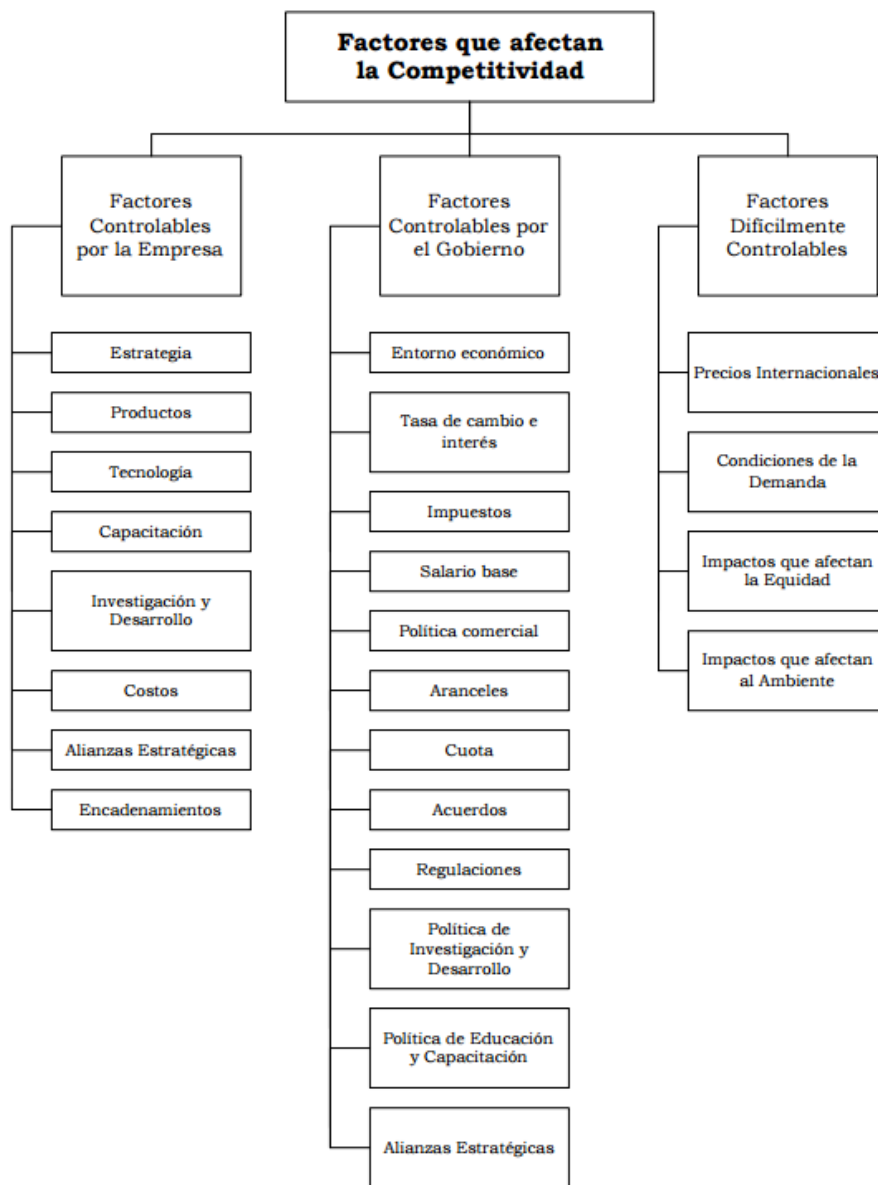
La medición de la competitividad implica la determinación de los componentes o factores que la generan y el grado de impacto de los mismos. Así como existe una gran cantidad de definiciones para este término, también la hay de metodologías

que buscan medir determinados elementos de la competitividad, basándose en diferentes factores condicionantes.

El IICA (Caracterización de cadenas agroalimentarias para evaluar investigación en el Cono Sur. Proyecto de fortalecimiento y aplicaciones para priorizar investigación agropecuaria en América Latina y el Caribe. IICA, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI), Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agropecuario del Cono Sur (PROCISUR). San José, Costa Rica) (2008); sugiere un marco metodológico de la competitividad, que ofrece un cuadro de referencia analítico para servir de apoyo al proceso de toma de decisiones de los agentes públicos y privados. El cuadro organiza los factores que afectan a la competitividad dentro de tres grupos, según quien los controle: la empresa, el gobierno o aquellos difícilmente controlables. El modo como un producto o un insumo determinado o las condiciones de la demanda se relacionan con la estrategia de las empresas, la tasa de interés y la tasa de cambio, por ejemplo, es una cuestión de análisis. Las categorías analíticas que explican estas relaciones proveen las teorías económicas, sociológicas y políticas. Esto permite evaluar la competitividad. Por otro lado, la FAO (Antecedentes para evaluar la competitividad y complementariedad de productos frutihortícolas de los países del Cono Sur: el caso de Uruguay. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). ABC Impresores. Santiago, Chile.) (1994); estima que el desempeño competitivo de una empresa, industria o nación se ve condicionado por la conjugación de diversos factores: internos a la empresa, sectoriales, sistémicos y de desarrollo microeconómico.

Tabla 4: Factores internos y Factores sectoriales

Factores internos a la empresa.	Factores sectoriales.
<p>Son los que aparecen bajo su ámbito de decisión y por medio de los cuales la empresa procura distinguirse de sus competidores.</p> <p>Destacan: capacidad tecnológica y productiva, calidad de los recursos humanos, conocimiento del mercado y la capacidad de adecuarse a sus especificidades, relaciones privilegiadas con los clientes y con los abastecedores de insumos, materias primas y bienes de capital.</p>	<p>Están parcialmente en su área de influencia. Involucran el contexto decisional de las empresas y los productores, el cual es fundamental para la definición de las estrategias competitivas.</p> <p>Destacan: mercados de alimentos y exigencias tecnológicas y organizacionales. Fortalecimiento de las redes cooperativas horizontales.</p> <p>La cooperación vertical para optimizar capacidades tecnológicas y organizacionales. La promoción de la competencia.</p>



Fuente: Elaboración propia con base en Müller. IICA (Jaffè)

Figura 1: Factores que afectan la competitividad

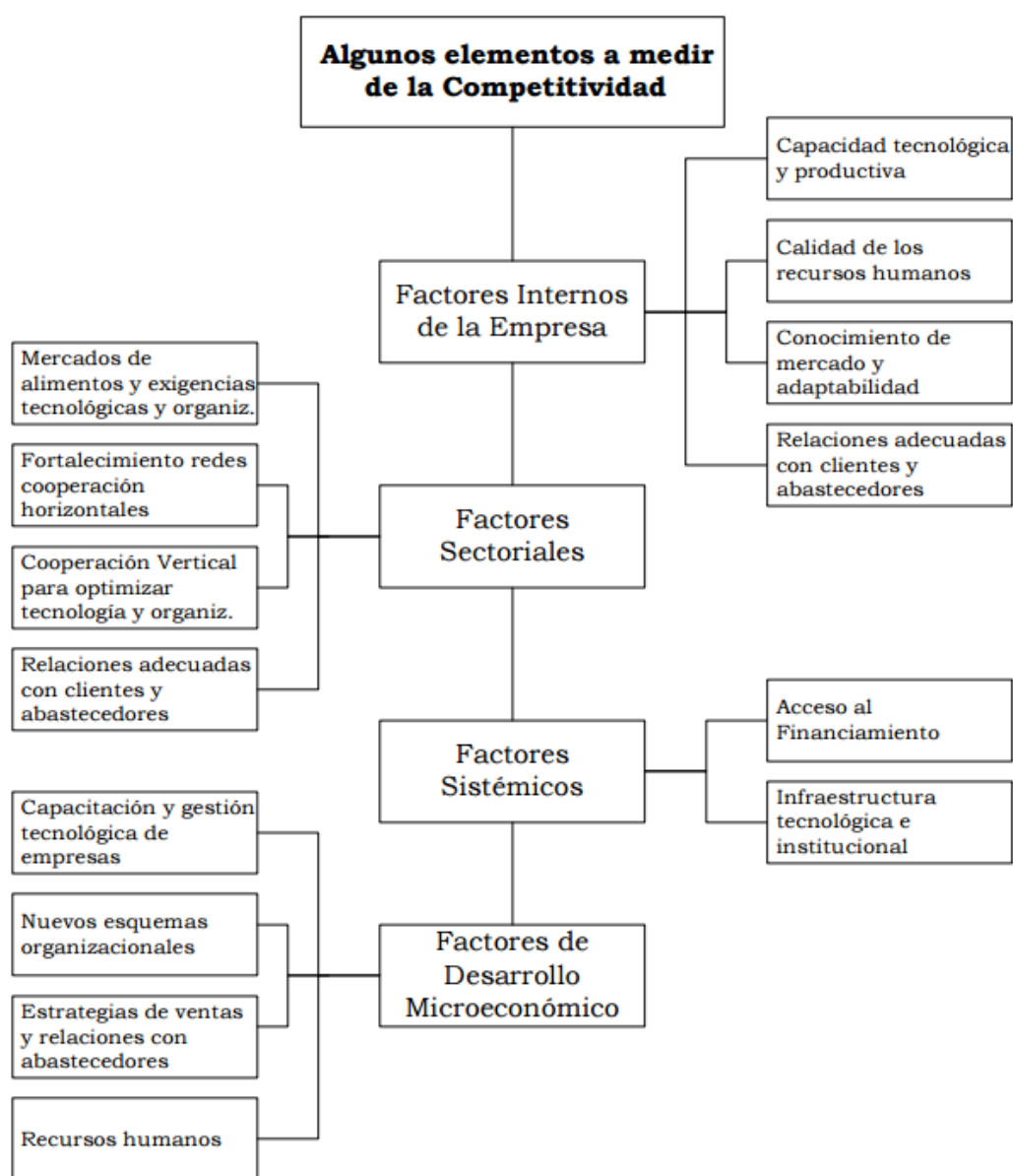


Figura 2: Elementos para evaluar la competitividad

Fuente: (Douglas & Bateson, 2012)

Factores sistémicos: Constituyen elementos externos a la empresa productiva; afectan el entorno donde se desarrolla y pueden tener importancia variable en la definición del ambiente competitivo y en las posibilidades para construir estrategias de competitividad por parte de las empresas. Entre ellos destacan: El acceso al financiamiento y la infraestructura tecnológica e institucional.

Los factores de desarrollo microeconómico. A partir de los cambios tecnológicos emergentes surge un nuevo formato organizacional, que compatibiliza grandes escalas de producción con el potencial de diversificación y sofisticación de productos. Este formato conlleva la descentralización de las decisiones y una creciente participación de la fuerza laboral en las decisiones y ganancias de la empresa, al tiempo que permea las relaciones en y entre las empresas. Algunos de estos factores son:

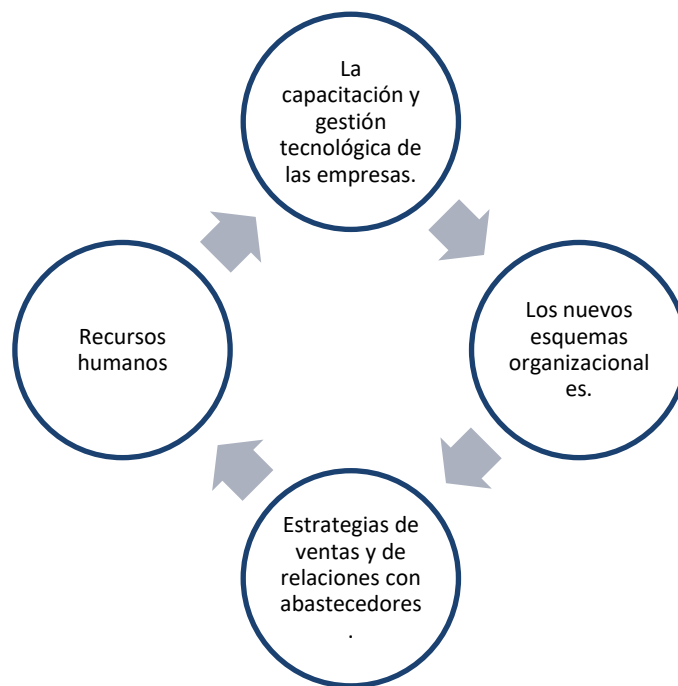


Figura 3: Factores de desarrollo microeconómico

A.4. Factores de competitividad de los agentes de servicio bancario

Ahora se detallarán los factores de competitividad ceñidos a los agentes de servicio bancario. Estos factores se han delimitado de acuerdo a los criterios que utiliza el banco. No es, sino el BCP quien delimita estas características bajo los objetivos que desea alcanzar como parte de su estándar comercial a favor de sus clientes.

Ciertamente, los factores de competitividad de un país son diferentes a los factores de competitividad de una persona, institución, organización social.

- a. **Atención al cliente.** El experto Encarnación (2005), indica que es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio de atención al cliente es una potente herramienta de mercadeo. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales y estas son desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado a través de una calidad de trato, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas. También podemos decir que son las relaciones que se establecen entre el personal de la empresa y los clientes con las cuales trata directamente (p. 22). Esta frase destaca que el servicio de atención al cliente es una gama de actividades que en conjunto originan una relación, y en ella se incluirá todo lo que abarcaban las cinco definiciones del principio, y algo más. La única objeción a esta definición sería la de ser demasiado amplia, porque también incluirá los aspectos de ventas, relaciones públicas y publicidad, que son independientes por derecho propio y que incluso a veces pueden entrar en conflicto con el servicio al cliente. (p. 23)
- b. **Límites de operaciones.** El límite de una transacción define el ámbito de la misma. Los objetos existentes dentro del límite de una transacción comparten un identificador común de transacción. Cuando una transacción se ejecuta, pueden participar varios recursos relacionados con ella. Por ejemplo, si en el

ámbito de una transacción, la aplicación establece conexión con una base de datos, la transacción fluye hasta dicho recurso y extiende el límite de la misma para incluir el servidor de base de datos. Se pueden diseñar transacciones que abarquen procesos y equipos. De este modo, el límite de una transacción es una abstracción para administrar la coherencia dentro de los límites del proceso y del equipo. El control sobre el límite de una transacción varía en función del modelo de transacción seleccionado para la aplicación, a saber, transacción manual o automática. En una transacción manual se pueden controlar los límites de la transacción con instrucciones explícitas para el comienzo y el final de la misma. Desde el interior del límite de una transacción se puede empezar una segunda transacción que recibe el nombre de transacción anidada. La transacción primaria no se confirma hasta que se confirman todas las transacciones subordinadas (p. 24)

- c. **Procesos.** De acuerdo a Rodríguez (2013), un proceso es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema. El concepto puede emplearse en una amplia variedad de contextos, como por ejemplo en el ámbito jurídico, en el de la informática o en el de la empresa. Los bancos también establecen una serie de parámetros pasos que, al final, cumplen una función sobre todo a favor del cliente. Es importante en este sentido hacer hincapié que los procesos son ante todo procedimientos diseñados para servicio del hombre en alguna medida, como una forma determinada de accionar (p. 49).

- d. **Horarios de atención.** El término horario hace referencia a aquello que tiene relación o que pertenece a las horas. Su uso más habitual está vinculado al periodo temporal durante el que se lleva a cabo una actividad. Es evidente que, para comprender la noción de horario, hay que entender el concepto de tiempo. Esta magnitud física mide lo que está sujeto a cambio porque justamente debe adecuarse al cliente y su demanda. Cuando algo cambia de un estado a otro, el período transcurrido en dicho proceso puede medirse en una unidad de tiempo. El tiempo, a su vez, puede ser medido a través del uso de un reloj. El propósito de establecer un horario, por ejemplo, consiste en indicar el momento preciso en que tendrá lugar un hecho futuro para que las personas puedan organizar su rutina (Douglas & Bateson, 2012).
- e. **Ubicación.** La primera decisión que se debe tomar para elegir la localización más idónea de un negocio, para el caso particular del agente, es determinar la población donde se va a ubicar, para lo que es necesario realizar un estudio detallado de algunos factores, entre los que destacan: Baca (2012) establece que es la proximidad al mercado y a los clientes, la distancia a las áreas de influencia tales como zonas comerciales, la densidad de la población, la pirámide de población por edades, el nivel de renta de los residentes así como el nivel de formación o educación. (p. 42).
- f. **Remuneración o comisión.** Referido, de acuerdo a los parámetros del BCP, a la cantidad o porcentaje económico que se destina a favor del agente. Es un elemento que motiva al agente, pero también es un indicador de competitividad por medio del cual se evalúa al socio estratégico, definición expuesta por Baca (2012).

B. Rentabilidad

B.1. Concepto

La rentabilidad, se puede definir que es un ratio económico que compara los beneficios obtenidos en relación con recursos propios de la empresa (Cuesta, 2011). Es decir, obtener más ganancias que pérdidas en un campo determinado (Borisov, 2011).

B.2. Componentes de la Rentabilidad

La rentabilidad de una inversión puede proceder de mas de una fuente. La fuente mas común es el pago periódico de dividendos o intereses. La otra fuente de rentabilidad es la apreciación en valor, la ganancia obtenida de la venta de un instrumento de inversión por un precio superior al original de compra. Nosotros llamamos a esas dos fuentes de rentabilidad flujos de rentas y ganancias de capital (o pérdidas de capital), respectivamente.

- a. **Flujos de rentas:** Los flujos de rentas pueden tomar la forma de dividendos de las acciones de intereses recibido en bonos o dividendos de fondos de inversión. Para ser consideradas rentas, deben realizarse en forma de dinero en metálico por ser facilmente convertibles en dinero en metálico. Para nuestros propósitos los flujos de rentas son normalmente dinero en metálico o algo cercano al dinero en metálico que se reciben periódicamente como resultado de poseer una inversión.
- b. **Ganancias (o pérdidas) de capital:** las segunda dimensión de la rentabilidad trata de cambio, si lo hubiese, en el valor del mercado de una inversión. La cantidad de dinero por la cual la venta de alguna inversión supera a su precio de

compra original se llama ganancia de capital. Si una inversión es vendida por menos de su precio de compra original, resulta un pérdida de capital.

B.3. Teorías de la rentabilidad

B.3.1. Teoría de la rentabilidad y del riesgo en el modelo de Markowitz

Markowitz avanza con una nueva teoría, indicando que el inversor diversificará su inversión entre diferentes alternativas que ofrezcan el máximo valor de rendimiento actualizado. Para fundamentar esta nueva línea de trabajo se basa en la ley de los grandes números indicando que el rendimiento real de una cartera será un valor aproximado a la rentabilidad media esperada. La observancia de esta teoría asume que la existencia de una hipotética cartera con rentabilidad máxima y con riesgo mínimo que, evidentemente sería la óptima para el decisor financiero racional. Es por ello, que con esta teoría concluye que la cartera con máxima rentabilidad actualizada no tiene por qué ser la que tenga un nivel de riesgo mínimo. Por lo tanto, el inversor financiero puede incrementar su rentabilidad esperada asumiendo una diferencia extra de riesgo o, lo que es lo mismo, puede disminuir su riesgo cediendo una parte de su rentabilidad actualizada esperada.

B.3.2. Teoría de la rentabilidad y del riesgo en el modelo de mercado de Sharpe

El modelo de mercado de Sharpe (1963) surgió como un caso particular del modelo diagonal del mismo autor que, a su vez, fue el resultado de un proceso de simplificación que Sharpe realizó del modelo pionero de su maestro Markowitz. Sharpe consideró que el modelo de Markowitz implicaba un dificultoso proceso de cálculo ante la necesidad de conocer de forma adecuada todas las covarianzas existentes entre cada pareja de títulos. Para evitar esta complejidad, Sharpe propone

relacionar la evolución de la rentabilidad de cada activo financiero con un determinado índice, normalmente macroeconómico, únicamente. Este fue el denominado modelo diagonal, debido a que la matriz de varianzas y covarianzas sólo presenta valores distintos de cero en la diagonal principal, es decir, en los lugares correspondientes a las varianzas de las rentabilidades de cada título. Como se ha indicado, el modelo de mercado es un caso particular del diagonal. Dicha particularidad se refiere al índice de referencia que se toma, siendo tal el representativo de la rentabilidad periódica que ofrece el mercado de valores.

B.4. Tipos de rentabilidad

Según Sánchez (2006), existen dos tipos de rentabilidad:

a) La rentabilidad económica. La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. A la hora de definir un indicador de rentabilidad económica nos encontramos con tantas posibilidades como conceptos de resultado y conceptos de inversión relacionados entre sí. Sin embargo, de forma genérica suele considerarse como concepto de resultado el Resultado antes de intereses e impuestos, y como concepto de inversión el Activo total a su estado medio. El resultado antes de intereses e impuestos suele identificarse con el resultado del ejercicio prescindiendo de los gastos financieros que ocasiona la financiación ajena y del impuesto de sociedades. Al prescindir del gasto por impuesto de sociedades se pretende medir la eficiencia de los medios empleados con independencia del tipo de impuestos, que además pueden variar según el tipo de sociedad.

b) La rentabilidad financiera.

La rentabilidad financiera o de los fondos propios, denominada en la literatura anglosajona *return on equity* (ROE), es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. Para el cálculo de la rentabilidad financiera, a diferencia de la rentabilidad económica, existen menos divergencias en cuanto a la expresión de cálculo de la misma. La más habitual es la siguiente: Resultado Neto entre Fondos Propios a su estado medio. Como concepto de resultado la expresión más utilizada es la de resultado neto, considerando como tal al resultado del ejercicio.

Según Tanaka (2003), existen varios tipos de rentabilidad, las mismas que pasaremos a explicar:

b.1. Rentabilidad sobre ventas, en inglés se le denomina *Return on Sales* (ROS), cuya fórmula se obtiene dividiendo la utilidad neta entre las ventas netas. A fin de maximizar esta rentabilidad se puede:

a) Incrementar el precio promedio o el volumen vendido en mayor proporción que los costos y gastos relacionados. Para ello se puede:

- Diferenciar el producto.
- Segmentar el producto.
- Reposicionar el producto.

b) Minimizar los costos y gastos de: producción, ventas, administrativos, financieros, etc. Para ello se puede:

- Efectuar una innovación tecnológica que permita tener costos menores.

- Realizar un análisis de la cadena de valor para determinar las debilidades de las empresas y tomar medidas correctivas para disminuir los costos.

b.2. Rentabilidad sobre el activo, en inglés denominada Return on Assets

(ROA), cuya ecuación es Utilidad Neta entre el Activo total.

La empresa tiene la posibilidad de:

a) Disminuir el capital de trabajo, para ello se puede:

- Mejorar el manejo de inventarios, proyectando mejor las ventas o adoptando un sistema, justo a tiempo
- Disminuir los créditos.

Mejorar el manejo de efectivo, de manera tal que se tenga menos dinero ocioso e inventario mejor.

- Disminuir los plazos de entrega de la mercadería a fin de que en la producción se mantenga menor inventario.

b) Disminuir los activos fijos. Para ello se puede:

- Subcontratar la producción.
- Incrementar la productividad, lo que permitirá disminuir costos y posiblemente invertir en menos activos fijos.
- Licenciar o franquiciar, de manera tal que aumenten los ingresos de la empresa invirtiendo en menos maquinaria, inmuebles y equipo.

b.3. Rentabilidad financiera

Anteriormente definimos el ROE como Utilidad Neta / Capital Social o Utilidad neta/ (Capital Social + Capital Adicional), sin embargo, en otra bibliografía se considera ROE como Utilidad Neta entre Patrimonio.

A fin de maximizar la rentabilidad financiera la empresa podrá:

a) Incrementar el endeudamiento. Para ello la empresa puede:

- Aumentar el crédito de los proveedores y otras fuentes no costosas.
- Conseguir nuevos préstamos, en condiciones favorables que permitan incrementar el apalancamiento financiero positivo.
- Efectuar un apalancamiento de créditos, siempre y cuando no perjudique la imagen de la empresa.

b) Disminuir el patrimonio. Por ejemplo, con la compra de acciones de la misma empresa. Cabe resaltar que se puede determinar el ROE en función al cociente entre Utilidad Netra x Ventas x Activos.

Ventas Activos Patrimonio

Es decir: $ROE = \text{Margen Neto} \times \text{Rotación de Activos} \times \text{Apalancamiento Total}$

El ROE es el producto del ROA por el apalancamiento financiero.

La rentabilidad empresarial es un concepto amplio, que representa solo una de las medidas a través de las cuales se pueden evaluar los resultados organizacionales. No obstante, y pese a sus inconvenientes, es la medida más utilizada por los investigadores. Esta medida es un elemento central del análisis económico de la gestión empresarial. Los objetivos financieros difieren en cada fase del ciclo de vida del negocio, pero tiene que ver con la rentabilidad, el crecimiento y el valor para el accionista, por ejemplo, medidos por beneficios de explotación, rentabilidad sobre activos, rendimientos sobre inversiones, valor económico agregado, etc., aportando así, un conjunto de indicadores generales para aumentar los ingresos, reducir los costos y optimizar el uso de los activos (INEI, 2009).

Por otro lado, el estudio de la rentabilidad se justifica, según Ortiz (2013), en que, aun partiendo de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta una empresa,

basadas unas en la rentabilidad o beneficio, otras en el crecimiento, la estabilidad e incluso el servicio a la colectividad. En todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la polaridad entre rentabilidad y seguridad, o solvencia como variables fundamentales de toda actividad económica. En otras palabras, entre los rendimientos que supone los riesgos y la estabilidad. De ahí que pueda decirse que la rentabilidad empresarial es un indicador que, confrontado con los ingresos obtenidos con los recursos utilizados, provee de elementos de juicios económicos y financieros que posibilitan la elección entre diferentes alternativas, tales como valorar la eficiencia en el uso de los recursos y determinar hasta qué punto se han alcanzado los objetivos organizacionales.

El beneficio o resultado neto es un indicador y evaluador válido de la actividad productiva de cualquier organización- independientemente de la forma en que se encuentre ordenada la sociedad, pues, ya sea que se trate de una economía de mercado- con propiedad privada de los medios de producción o no. Los indicadores de rentabilidad, lucratividad o rendimiento pretenden medir la efectividad con que la administración controla los costos y gastos operacionales para convertir las ventas en utilidades; y de ordinario se reconocen los siguientes: Rentabilidad de la Inversión (ROI), Valor Económico Agregado (VAE), Utilidad Residual (UR) y Rendimiento Sobre Ventas (RSV). Sin embargo, para que estos indicadores reflejen convenientemente la realidad organizacional, deben sustentarse en las partidas y magnitudes contables apropiadas (Slywotzky, 2013)

En suma, la rentabilidad empresarial no es más que una de las formas a través de las cuales se puede expresar la efectividad organizacional, o lo que es lo mismo, un desempeño organizacional excelente.

La rentabilidad no es otra cosa que el resultado del proceso productivo. Si ese resultado es positivo, la empresa gana dinero (utilidad) y ha cumplido su objetivo. Si ese resultado es negativo, el producto en cuestión está dando pérdida por lo que es necesario revisar las estrategias y en caso de que no se pueda implementar ningún correctivo, el producto debe ser discontinuado. La rentabilidad es la ganancia que una persona recibe por poner sus ahorros en una institución financiera y se expresa a través de los intereses que corresponden a un porcentaje del monto de dinero ahorrado. A estos se agregan los reajustes que permiten mantener el valor adquisitivo del dinero que se haya ahorrado (Barquero, 2013).

La rentabilidad es la capacidad de una inversión de producir una renta de un activo real o financiero expresado en términos relativos entre el importe y los beneficios que genera. Se mide en porcentaje o en tanto por uno (Thomas & Kuhn, 2013).

La rentabilidad es el rendimiento y/o ganancia que produce una empresa. Se llama gestión contable de una empresa la que no sólo evita las pérdidas, sino que, además, permite obtener una ganancia, un excedente por encima del conjunto de gastos de la empresa (Aragón & Rubio, 2005). La rentabilidad caracteriza la eficiencia económica del trabajo que la empresa realiza. Sin embargo, la obtención de ganancias no es un fin en sí para la producción socialista, sino que constituye una condición importante para poder ampliar la producción social y para poder satisfacer de manera más completa las necesidades de toda la sociedad. Bajo el capitalismo, el criterio supremo para determinar la conveniencia de que se establezcan tales o cuales empresas estriba en su rentabilidad (Slywotzky, 2013).

La rentabilidad mide la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de las inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia a las utilidades. Dichas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación inteligente, reducción integral de costos y gastos, y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades (Aragón & Rubio, 2005).

La rentabilidad tiene relación entre dos números. El primero de ellos son las utilidades, y el segundo, son los activos, y es una medida que indica la capacidad que tiene una empresa para generar utilidades sobre la base de sus activos disponibles. La rentabilidad se incrementa cuando aumenta el numerador o bien disminuye el denominador (Kaplan & Norton, 2009).

Una empresa logra rentabilidad cuando ha realizado buenas inversiones, es decir, sus inversiones han generado utilidad. La rentabilidad es una medida que relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. Esta medida permite evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. La importancia de esta medida radica en que para que una empresa sobreviva es necesario producir utilidades. Por lo tanto, la rentabilidad está directamente relacionada con el riesgo, si una empresa quiere aumentar su rentabilidad debe también aumentar el riesgo y al contrario, si se quiere disminuir el riesgo, debe disminuir la rentabilidad (Malo & Jimenez, 2000). La rentabilidad mide la eficiencia general de la gerencia, demostrado a través de las utilidades obtenidas de las ventas y por el manejo adecuado de los recursos, es decir, la inversión de la empresa (Ortiz, 2004).

B.5. La necesidad de evaluar rentabilidad

Además de determinar la rentabilidad de la inversión muchas veces interesa determinar las necesidades de financiamiento, es necesario estructurar los costos “en efectivo” y “no en efectivo” en flujo de fondos para poder determinar la necesidad real del financiamiento en el tiempo oportuno. Esta necesidad de fondos está dada por el monto de los costos en efectivo que queda sin cubrir en un periodo determinado (Larrea, 2009).

B.6. La importancia de rentabilidad

La rentabilidad de una inversión es un parámetro fundamental para determinar el éxito de la misma y es de vital importancia poder establecer una metodología estándar en la empresa que permita seleccionar aquellos proyectos que serán más rentables cuando los recursos que se disponen son limitados y no es posible hacer frente a todas las alternativas (Malo & Jimenez, 2000).

B.7. Índices de rentabilidad

Los índices referentes a la rentabilidad de una empresa buscan evaluar la cantidad de utilidades obtenidas con respecto a la inversión que las originó, ya sea a través de activo o de capital. Estos índices, reflejan los resultados de los cuatro grupos de índices estudiados anteriormente. Miden el grado en el cual la empresa cumplió sus normas acerca de la actividad y el desempeño de la estructura de costos, comparada con las políticas de liquidez y endeudamiento.

B.8. Dimensiones para medir la Rentabilidad

Las dimensiones para el tema de investigación están asociadas al modelo que ejecuta o practica el BCP y se amparan según los siguientes elementos:

Beneficio Económico. En esta dimensión se hace referencia a la diferencia entre los costos y los que se incurren durante la producción de un bien y el ingreso total que se obtiene por su venta. Cuando esta diferencia es positiva es decir, está en favor del ingreso que se obtuvo por su venta entonces estamos hablando de beneficio económico. Si los vemos desde la perspectiva macroeconómica el beneficio económico se refiere al incremento en la riqueza o progreso que las actividades económicas que se crean en una sociedad. La forma de medir el beneficio económico en el macro es a través del valor agregado, el valor agregado bruto y el producto interno bruto.

Desde la perspectiva microeconómica se deriva la optimización de precios y ganancias en el mercado de factores productivos, en otras palabras el cálculo del beneficio económico en el micro nos ayuda a entender por qué la existencia del mercado de factores productivos que finalmente nos conduce a la pregunta ¿Cuánto producir? Recordemos que las empresas utilizan factores productivos y materias primas para generar una serie de productos, por lo que debe de existir una coordinación de los factores productivos para lograr el producto, finalmente lo que provoca que varíe el producto son las mismas materias primas. Para la parte ortodoxa de la microeconomía cuando hablamos de factores productivos nos referimos a la combinación de capital y trabajo óptimos para la producción (García, 2012).

Operaciones y/o Transacciones. En esta dimensión se denomina transacción a una operación comercial consistente en intercambiar un bien o servicio por una suma determinada de dinero. El término también puede aludir a una operación técnica de las bases de datos en donde se ejecutan una serie de operaciones que deben operarse juntas. No obstante, la aceptación más difundida remite inevitablemente al intercambio de cosas, circunstancia propia de la actividad económica (Sánchez, 2012).

C. Los Agentes BCP

C.1. Definición

El Agente BCP es un canal alternativo creado en el 2005 en alianza con pequeños comercios (bodegas, farmacias, etc.). Por este medio se lleva desarrollo e innovación a las zonas más alejadas del país, reforzando la red de Canales de atención de más de 420 Oficinas, más de 2150 Cajeros automáticos, Banca por Teléfono, Banca por Internet y la Banca Celular. El Agente busca desarrollar la bancarización, acercando los servicios financieros bancarios hasta las zonas más alejadas del país, convirtiéndose en una alternativa simple y rápida, sin colas ni demoras, para realizar operaciones bancarias.

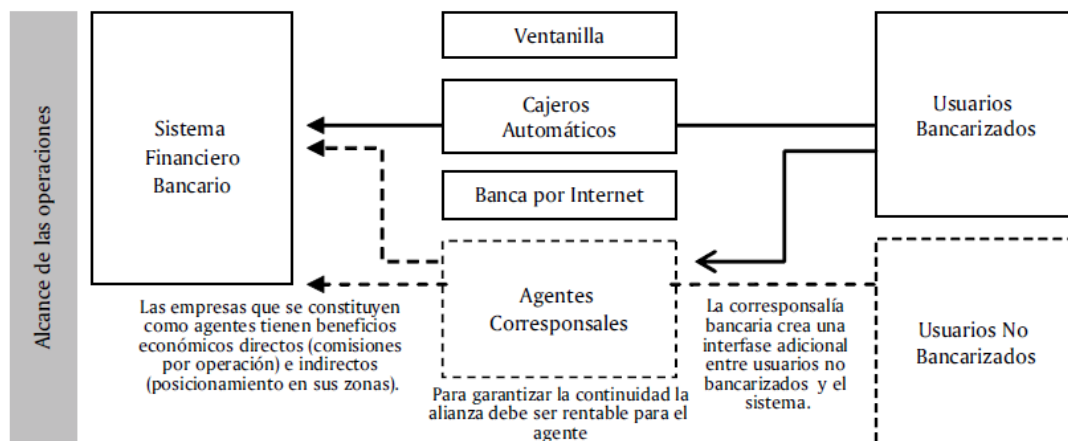


Figura 4: Interacción de los agentes BCP con los usuarios

Fuente: (BCP, 2015)

C.2. Características

- El cliente deberá presentar su DNI para realizar Depósitos, Cobro de giros, Pago de préstamos y pago de tarjetas de Crédito. En caso el cliente utilice su Credimás no será necesario que presente su DNI.
- El monto máximo por operación es de S/.1,000 o \$300 al tipo de cambio.
- El monto máximo de retiro por día es de S/.2,500 por Credimás.
- La disponibilidad de efectivo y horario depende del establecimiento del Agente.
- Solo se reciben y entregan soles.

C.3. Tipos de Operaciones

Los tipos de operaciones a través del Agente BCP son:

- a. Adelanto de Sueldo.
- b. Pagos de Servicios (1)
- c. Envío y cobro de giros nacionales.
- d. Cobro de remesas.
- e. Retiros y Depósitos.
- f. Transferencias entre cuentas.
- g. Pago de Tarjeta de Crédito BCP (incluye Tarjeta Solución Negocio).
- h. Pago de Préstamos BCP.
- i. Disposición de Efectivos de Tarjetas de Crédito BCP.
- j. Recargas de celulares (Claro y Movistar).
- k. Consulta de saldos y movimientos de Credimas y Tarjeta de Crédito.
- l. Cambio de clave.

C.4. Límites y Tarifas

Los límites y tarifas de las operaciones del Agente BCP son los siguientes:

Tabla 5: Límites y tarifas operacionales de los agentes BCP

Transacción	Monto máximo por operación	Comisión	Descripción
<i>Adelanto de Sueldo</i>	<i>Montos hasta: S/.400 o \$140</i>	<i>S/.12 o \$4.52</i>	
<i>Adelanto de Sueldo</i>	<i>Montos entre: S/.401 o \$140 a S/.1000 o \$340</i>	<i>S/.30 o \$11.32</i>	
<i>Retiros</i>	<i>S/.1,000</i>	<i>No tienen costo, siempre y cuando la operación se ejecute en la misma provincia en donde se abrió la cuenta.</i>	<i>Máximo S/. 2,500 por día. En caso sea una cuenta en dólares se entregará el contra valor.</i>
<i>Depósitos</i>	<i>S/.1,000</i>	<i>No tienen costo, siempre y cuando la operación se ejecute en la misma provincia en donde se abrió la cuenta.</i>	
<i>Transferencia entre cuentas</i>	<i>S/. 1000 o \$300</i>		<i>Solo cuentas BCP. Sin límite de monto.</i>
<i>Pagos de Servicios</i>	<i>S/.1000 o lo que indique el recibo</i>	<i>S/1 . Los servicios Afectos al cobro de comisión son:</i>	

		Telefonía, Cable, Luz, Agua y Gas.	
Pago de Tarjeta de Crédito	S/.1000 o \$300 o lo que indique el recibo .	No tiene costo.	Cliente debe indicar # de Tarjeta.Se pueden pagar TC Visa, AMEX y Mastercard del BCP.
Pago de Préstamos	S/. 1000 o \$300 o lo que indique el recibo.	No tiene costo.	
<i>Disposición de Efectivo</i>	<i>S/.1,000</i>	<i>No tiene costo.</i>	
Envío de Giros Nacionales	S/.1,000	Se cobrará una comisión de S/.5 por giro enviado. Esta comisión es cobrada a la persona que envía el giro.	Puedes enviar más de dos giros nacionales.
<i>Cobro de Giros Nacionales</i>	<i>S/.1,000</i>	<i>No tiene costo.</i>	<i>Cliente debe presentar DNI y marcar su clave de 4 dígitos.</i>
<i>Cobro de remesas</i>	<i>\$300</i>	<i>No tiene costo.</i>	<i>Cliente debe presentar DNI y marcar su clave de 4 dígitos.</i>
Recargas virtuales	Mínimo: Claro S/5 y Movistar S/7	No tiene costo.	Cliente debe indicar el # de celular
Consultas Saldos de Tarjetas de Crédito		No tiene costo.	TC Visa Amex Mastercard.
Consultas y Últimos Movimientos		No tiene costo.	Cuentas de Ahorros, Cuentas Corrientes y Cuentas Maestras

* **Cursiva:** El monto máximo por día depende de la disponibilidad de caja de negocio.

* **Sin cursiva:** El monto máximo por día depende de la disponibilidad del negocio.

Nota:

* El tope por operación es de S/.1M, sin embargo, esto no restringe al cliente el poder realizar operaciones mayores a dicho tope. Tener en cuenta que toda transacción dependerá de la caja y disponibilidad del negocio.

C.5. Beneficios para los clientes BCP

Los beneficios para el cliente de utilizar el Agente BCP son los siguientes:

- Más puntos de atención, reduciendo tiempo y costos de traslado.
- Mayor horario de atención ajustándose al del establecimiento.
- Más de 3500 empresas de recaudación que podrás pagar a través del Agente BCP.

2.3. Definición de Términos

Agente BCP. Canal alternativo en alianza con pequeños comercios (bodegas, farmacias, etc.), a través del cual se lleva desarrollo e innovación a las zonas más alejadas del país, reforzando los servicios financieros bancarios hasta las zonas más alejadas del país, convirtiéndose en una alternativa simple y rápida, sin colas ni demoras, para realizar operaciones bancarias. (BCP, 2015)

Atención al cliente. Conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. (Encarnación, 2005)

Atributo de servicio. Calidad específica que caracteriza a un servicio o bien. (Kotler & Armstrong, 2008)

Beneficio Económico. Diferencia entre los costos y los que se incurren durante la producción de un bien y el ingreso total que se obtiene por su venta. (García, 2012).

Brecha. Del inglés *gap*, representa las diferencias encontradas entre la calificación real percibida y la valoración que el consumidor espera. (Kotler & Armstrong, 2008)

Calidad. Resultado de las características del producto o servicio que en sí satisface las esperanzas del cliente. La calidad no es otra cosa más que una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua. (Crosby, 2008).

Horarios de atención. Vinculado al periodo temporal durante el que se lleva a cabo una actividad. Esta magnitud física mide lo que está sujeto a cambio porque justamente debe adecuarse al cliente y su demanda. (Douglas & Bateson, 2012).

Límites de operaciones. Define el ámbito dentro del límite de una transacción comparten un identificador común de transacción. (Encarnación, 2005)

Operaciones y/o Transacciones. Operación comercial consistente en intercambiar un bien o servicio por una suma determinada de dinero (Sánchez, 2012).

Procesos. Secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema. (Rodríguez, 2013)

Remuneración. Cantidad o porcentaje económico que se destina a favor del socio. Es un elemento que motiva al agente, pero también es un indicador de competitividad por medio del cual se evalúa al socio estratégico. (Baca, 2012).

Rentabilidad Económica (Return on Assets) Rendimiento promedio obtenido por todas las inversiones de la empresa. También se puede definir como la rentabilidad del activo, o el beneficio que éstos han generado por cada euro invertido en la empresa. (Gitman, 2006)

Rentabilidad Financiera (Return on Equity) o rentabilidad del capital propio. Es el beneficio neto obtenido por los propietarios por cada unidad monetaria de capital invertida en la empresa. Es la rentabilidad de los socios o propietarios de la empresa. (Gitman, 2006)

Satisfacción al cliente: Nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas. Es la comparación de las expectativas de los consumidores con sus percepciones

relacionados con el encuentro real de servicio y/o producto”. (Kotler & Armstrong, 2008)

Servicio. Es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y que no da como resultado la propiedad de nada. Su producción puede estar o no vinculada a un producto físico. (Kotler & Armstrong, 2008).

Ubicación. Establece que es la proximidad al mercado y a los clientes, la distancia a las áreas de influencia tales como zonas comerciales, la densidad de la población, la pirámide de población por edades, el nivel de renta de los residentes, así como el nivel de formación o educación. (Baca, 2012)

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

De acuerdo a la orientación fue aplicada debido a que la investigación se ha orientado a obtener conocimiento con el propósito de dar soluciones a problemas prácticos enfocados en los factores de competitividad de los agentes BCP y la generación de rentabilidad, Ciudad de Huaraz, 2014.

De acuerdo a la técnica de contrastación fue **correlacional** debido a que se aplicó este tipo de investigación porque permitió medir el grado de relación o asociación existente entre los factores de competitividad y la rentabilidad. Dichas variables tienen una magnitud de correlación dependiendo de la medida en que los valores de esas variables aumenten o disminuyan. A la vez es **descriptiva**, porque permitió describir en los objetivos específicos los resultados obtenidos a través de las encuestas y conocer la realidad sobre factores de competitividad y rentabilidad de los agentes del BCP de Huaraz pues a partir de su calificación se pueden obtener y hacer cambios en la realidad en términos prácticos.

La investigación fue de tipo no experimental y transaccional, debido a que la recolección de datos que se ha llevado a cabo en un momento dado y no se han manipulado las variables de estudio.

3.2. Plan de recolección de la información y/o diseño estadístico

- Población

La población estuvo constituida por **todos** los Agentes BCP, sin exclusiones, según el registro de la oficina del Banco de Crédito del Perú, sucursal Huaraz, la población

estuvo conformada por 16 agentes BCP. Se ha establecido que el número de la población de clientes de los 16 agentes BCP de la siguiente manera:

- a. La toma de información se realizó durante 6 días, de lunes a sábado en las instalaciones de los agentes BCP de la Ciudad de Huaraz.
- b. Existe un promedio de 15 atenciones al día. (15x6x16)
- c. Por ello, la población referencial es: 1440

Para el caso de las dimensiones: Atención al Cliente, Horarios de atención y Ubicación se ha tomado una muestra de la población infinita.

$$n = \frac{z^2 * pq(N)}{S^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde: N= 1440

S= 0.05

P= 0.5

Z = 1.96

n = 304

- Muestra

En el caso de la muestra, ésta no se ha requerido puesto que el número será censal, debido a que los sujetos, todos los agentes BCP, constituyen un grupo reducido, así se ha trabajado con la totalidad de la población, es decir, 16. En el caso de los usuarios, éstos fueron tomados a partir de una población de 1440, siendo la muestra de 304. Para el caso de la variable dependiente, los datos son secundarios. Éstos se han tomado de los registros del banco analizado.

3.3. Instrumentos de recopilación de la información

La técnica utilizada para esta investigación fue la encuesta. El cuestionario, fue el instrumento para la recolección de datos. Para evaluar los Factores de Competitividad de Agentes BCP se tomó la información de dos maneras diferentes: directa e indirectamente. Con la medición directa de la satisfacción se obtiene la percepción del cliente acerca del cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización (BCP). A través de la medición indirecta se consiguió información relacionada con el cumplimiento de los requisitos del cliente, sin preguntarle directamente a él mismo, a partir de datos obrantes en la propia organización. La planificación de un proceso para la medición indirecta de la satisfacción del cliente debería considerar el sistema. De esta manera se realizó una medición directa. Para la recolección de datos se usaron las encuestas con su respectivo cuestionario. El cuestionario fue la pieza clave en un proceso de medición de satisfacción, ya que es el instrumento a través del que se ha tomado la información sobre las variables en estudio dispuestos fue la escala de Likert.

3.4. Plan de procesamiento y análisis estadístico de la información

Para el análisis de datos se ha usado el análisis correlacional donde corresponde; a través de la estadística descriptiva para las variables tomadas individualmente. Este análisis se hace de acuerdo con la codificación que se estableció para la recolección de datos. Se ha hecho el registro en una base de datos preparada para las mediciones a través del programa SPSS v24 (*Statistical Package for the Social Sciences*). Con este programa se indican los porcentajes de acuerdo al número de incidencias de las

variables. Los porcentajes obtenidos facilitan la elaboración de gráficas de cada una de las variables establecidas para este aporte de investigación.

Interpretación de datos. Dichos datos luego de ser analizados y procesados mediante los programas anteriormente mencionados, son presentados en el presente informe junto con las tablas descriptivas y cruzadas además de tablas que proporcionarán una visión más amplia y sencilla sobre los resultados de este trabajo de investigación.

IV. RESULTADOS

4.1. Relación entre los Factores de Competitividad y la generación de Rentabilidad de los Agentes BCP de Huaraz, 2015

Contrastación de la Hipótesis

a. Hipótesis de investigación

Ho: Los Factores de Competitividad de los agentes BCP no se relacionan directamente con la generación de Rentabilidad del BCP en el año 2015.

Ha: Los Factores de Competitividad de los agentes BCP se relacionan directamente con la generación de Rentabilidad del BCP en el año 2015.

Tabla 6: Indicadores y nivel de significancia

Indicadores	Niv de Sig.	Relación
1. Empatía	0.219	No
2. Rapidez	0.000	Sí
3. Rango de operaciones	0.09	No
4. Cantidad monetaria máxima para la atención	0.06	No
5. Accesibilidad del <i>know how</i> operativo	0.049	Sí
6. Capacitación	0.000	Sí
7. Respeto al horario pactado	0.01	Sí
8. Correspondencia con el cliente	0.01	Sí
9. Accesibilidad	0.24	No
10. Acceso a servicios o productos adicionales del agente	0.13	No
11. Cantidad económica a favor del agente	0.001	Sí

Debido a que 6/11 (54%) guarda una relación con la dependiente (**Ver la Contrastación de resultados de factores competitivos y rentabilidad en Anexos**) es decir, se demuestra que hay una relación entre factores de competitividad y la rentabilidad que generan los agentes del BCP, ciudad de Huaraz, 2015”. Esto, gracias a la prueba Lambda. Sin embargo, **la correlación es moderada**. Con ello, rechazamos la hipótesis nula para confirmar la hipótesis de estudio que menciona:

“Los Factores de Competitividad de los agentes BCP se relacionan directamente con la generación de Rentabilidad del BCP en el año 2015”.

4.2. Determinación de los factores de competitividad de los agentes BCP de Huaraz, 2015.

En función al nivel de correlación se identificó que los siguientes ítems son denominados “factores competitivos” en el servicio que realizan los agentes BCP:

1. Rapidez
2. Accesibilidad del *know how* operativo
3. Capacitación
4. Respeto al horario pactado
5. Correspondencia con el cliente
6. Cantidad económica a favor del agente.

4.3. Nivel de Rentabilidad de los agentes BCP en el 2015.

Tabla 6b: Nivel de Rentabilidad de los Agentes BCP: Huaraz 2015

Terminal	Agente	S/.	Calificación
H973272	ANDIFARMA	361.57	Alto
H975787	Bodega Multiservicios Goya	48.67	Bajo
H975525	Botica Emanuel Farma	10743.86	Regular
H976504	Conect@ Huaraz	9353.13	Bajo
H974233	Diserta	-2147.50	Negativo
H971366	Diserta EIRL	7305.09	Bajo
H374590	Farmarecuay	1603.65	Bajo
H972715	La Greca	5052.89	Bajo
H976803	Librería Arlisa	-1041.79	Negativo
H976451	Librería El Satelite	2425.37	Bajo
H973142	MANANTIAL FARMA	842.35	Bajo
H975128	MULTISERVICIOS BRITT	9728.88	Bajo
H977462	Multiservicios Claret	49.07	Bajo
H975523	Multiservicios D Alessandro	3744.73	Bajo
H975129	Multiservicios Misael	-1469.81	Negativo
H975341	Piscina Dolphinteen	-1048.48	Negativo

Fuente: Reporte BCP, Agentes Huaraz.

Como se aprecia, el 62.5% de los agentes del BCP califica como “Bajo” (Cifras inferiores a los diez mil soles anuales) entendiéndose que el nivel de rentabilidad que se obtiene por la prestación de los servicios financieros en el establecimiento. Es importante indicar que se ha hecho esta calificación en base a datos cuantitativos.

4.4. Relación entre los procesos de los agentes BCP con el nivel de rentabilidad de los agentes BCP de Huaraz.

Tabla 6c: Tabla cruzada Proceso de los agentes *Rentabilidad

		Rentabilidad (agrupado)				Total
		Muy bajo	Bajo	Medio	Superior	
Proceso de los agentes	Bajo (0%-19%)	13	6	0	0	19
	Casi bajo (20%-39%)	39	0	3	6	48
	Regular (40%-59%)	51	7	21	4	83
	Casi alto (60%-79%)	52	20	8	10	90
	Alto (80%-100%)	16	5	25	18	64
Total		171	38	57	38	304

			Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Lambda	Simétrico	,098	,034	2,793	,0049
		Proceso del agente *	,117	,034	3,256	,001
		Rentabilidad (agrupado) dependiente	,068	,046	1,410	,158

Como se observa, el p-valor al ser menor a 0.05 demuestra la correlación entre los procesos de los agentes y la rentabilidad, por lo tanto, se acepta la hipótesis de trabajo que postula:

Existe una relación significativa entre los procesos y el nivel de rentabilidad de los agentes BCP de Huaraz.

V. DISCUSIÓN

Este es uno de los temas más importantes relacionados al vínculo que existe entre el Banco de Crédito del Perú y sus socios integrados por los agentes. Este tipo de asociatividad se ha venido gestando en los últimos años con relativo éxito.

La realidad de exitosa que sea apreciado en distintos departamentos del país también se ha reflejado en la ciudad de Huaraz porque esto ha generado no solamente un servicio adicional para aquellos que han apostado por este tipo de servicios junto al BCP sino porque se trata de alcanzar el servicio a muchos clientes, usuarios, empresarios, negociantes que buscan realizar transacciones con la banca del BCP, aglutinadora de muchos años de experiencia en el país.

De esa manera, este tipo de asociatividad ha servido para dinamizar la economía de una forma que evidencia el ganar - ganar entre los componentes no solamente del mercado financiero sino también de las personas y familias del país

Este estudio ha servido para poder identificar cuáles son los factores de competitividad que ostenta cada agente BCP de la ciudad de Huaraz.

Junto a esta misión investigadora que se ha incorporado en este ejercicio, se puede mencionar que los factores de competitividad tienen dimensiones marcadas descritas en la Atención al cliente, los límites de operaciones, los procesos, los horarios de atención, la ubicación y la remuneración

Haciendo un análisis de cuáles son los logros y las debilidades que se consideran en cada uno de estos aspectos traducidos en la capacidad de generar el mayor beneficio económico en el mercado en razón a características destacables en la

prestación del servicio de los agentes BCP, se ha analizado a través de las encuestas que el tema de la **empatía** y la **rapidez** con que se atiende tiene una respuesta positiva.

En el caso de la **empatía** hay un importante porcentaje en que los clientes los agentes BCP atienden haciendo uso de la empatía en la atención al cliente. Esta respuesta es respaldada en un 40.5%, en tanto que la rapidez -factor importante para el cliente- es un tema que se califica de manera “regular” gracias a un 28.3%. Al respecto Douglas y Bates (2002) manifiestan que los factores de competitividad son un conjunto de características que se relacionan con el servicio definido en el estado de los mismos que, comparados con los valores de las mismas características, otorgan ventajas en los mercados a los que se dirigen las citadas empresas a través de sus servicios. Con ello, Philip Crosby (2011) relata que los factores de competitividad son actividades beneficios o satisfacciones que se ofrecen a través de la venta y que son esencialmente intangibles y dan como resultado la propiedad de algo. En suma, los autores mencionan que para ser competitivo hoy día en el mercado se debe practicar características especiales que hacen los empresarios para ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser seleccionados. Ese es un tema que la empresa financiera BCP trabaja muy bien gracias a la generación o a la innovación de este tipo de servicios.

En el tema de los **límites de operaciones**, se aprecia que el **Rango de operaciones** generalmente se cumple con relatividad, se responde a la solicitud de los clientes. Se hace esta afirmación debido a que el 30.3% de los encuestados indica como respuesta “quizás sí” en la cantidad monetaria máxima para los retiros. Así, se

advierte una falencia porque el 31.3% manifiesta que “*a veces existen problemas con la cantidad monetaria máxima para los retiros realizados en este tipo de agentes*”. Al respecto la revista CEPAL advierte que las empresas se hacen competitivas al cumplirse dos requisitos fundamentales. Primero porque las empresas están sometidas a una presión de competencia que obliga a desplegar esfuerzos sostenidos por mejorar sus productos y su eficiencia productiva y -segundo- por estar insertas en redes comunitarias, redes articuladas dentro de las cuales los esfuerzos de cada empresa se ven apoyadas por toda una serie de externalidades por servicios e instituciones. Ambos requisitos están acondicionados, de acuerdo a la revista CEPAL, a su vez por factores situados en el nivel macro que representa el contexto macroeconómico y político administrativo. Con esto también Michael Porter postula que existen factores que determinan la competitividad porque el manifiesta que es importante que las empresas generen valor agregado y que ese valor se venda en el mercado cuando esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo. La competitividad para Michael Porter permite entrar en ámbitos decisionales distintos según sea aquel en el que se realiza el análisis de competitividad. Por lo tanto, de acuerdo a Samuel Khan (2012) se tiene que cambiar la forma del liderar a los grupos de individuos y negocios se trata de cambiar las cosas por medio de la creatividad. El cambio de puntos de vista de encontrar nuevos enfoques para ver las cosas con otros ojos requiere una transformación. Así, las empresas podrán adaptarse rápidamente a los cambios de la sociedad en ese sentido.

El Perú ha cambiado. La nación se ha transformado. La región de Ancash tiene una demanda diferente que tiene que ser atendida. La actitud no basta. La acción es

esencial. El aprendizaje es importante, también a nivel de este tipo de asociatividad porque no se da hasta que el comportamiento no haya cambiado; los directivos desempeñan un papel crucial en las empresas y sobre ellos recae la responsabilidad de elegir entre las distintas opciones estratégicas y además -como dicen los autores- en la mayoría de los casos son ellas las que se implementan y hacen que sea necesario en el mercado. En este punto es importante mencionar que los antecedentes respaldan la importancia de la atención al cliente y de las necesidades que se generan en el rango de operaciones y las cantidades monetarias que se solicita. De esta manera José Morelos y Tomás Fontalvo a través de su trabajo titulado “Evaluación del comportamiento de los indicadores de productividad y rentabilidad financiera del sector petróleo y gas en Colombia mediante el análisis discriminante” mencionan que los indicadores de operación (como el margen neto y la utilidad) muestran valores importantes para evidenciar la competitividad de las empresas situadas en el rubro de petróleo y del gas. Asimismo Kristen Poler Rodríguez (2012) a través de su investigación “La eficiencia técnica de los bancos durante la crisis: Caso aplicado a la rentabilidad de la banca comercial en México y Chile”, analiza la eficiencia en la generación de la rentabilidad de los bancos comerciales que trabajan y operan en México y Chile, así como su comportamiento en periodos de crisis. En esta investigación se pudo concluir que existe evidencia que los bancos de mayor eficiencia del período completo del análisis se concentran en el desempeño en todo momento gracias a indicadores como, la tasa de retorno y el retorno sobre el patrimonio; en la mayoría de los casos de acuerdo a los investigadores los bancos que alcanzaron una mayor **eficiencia de utilidad** en el período previo a la crisis tuvieron un desempeño menos eficiente al compararlos

con los mejores de tiempo de crisis. Con esto se confirma que, efectivamente, Perú ha tenido un período positivo en su economía y esto ha respaldado la generación de utilidades no solamente para el BCP sino también para sus socios.

Los procesos son indicadores importantes para medir los factores de competitividad. En esta investigación se ha medido la accesibilidad del *know-how* operativo, es decir del conocimiento para realizar el proceso y también de la capacitación. En el estudio se aprecia que el 29.6% y el 27.3% indican respectivamente que casi siempre y a veces el cliente reconoce en el agente, su conocimiento de las operaciones. En una tabla se puede observar en un 32.2% que el cliente considera que “casi siempre” su agente ha recibido una capacitación de manera suficiente. Con ello se contrasta el trabajo de Alberto Georgis (2009) a través de su trabajo: “Factores que afectan la competitividad de las empresas agropecuarias en la zona norte de la provincia de la Pampa Argentina”. Se hizo un análisis de la competitividad y viabilidad técnica y económica de los sistemas de producción. En esta investigación se concluye de qué es importante hacer o crear un estímulo inversor a fin de mejorar los niveles de producción y calidad adecuados. En el caso de las investigaciones encontradas se puede tomar en cuenta la investigación de Jefferson Rengifo Silva que postula a través de su investigación que las mypes mejoraron su rentabilidad gracias a una capacitación. También se menciona que las mypes invierten en el mejoramiento y la mejora del local y - finalmente- consideran que la capacitación, como empresario, es una inversión relevante para la empresa. Revisando en este punto la parte teórica respecto el tema de la **capacitación**, se menciona de que para lograr el éxito competitivo las empresas deben establecer los mecanismos que permitan atraer los recursos

humanos ligados a la **capacitación laboral**. De esta manera, no solamente se consigue un buen clima, sino también se motiva a los actuales empleados para establecer fórmulas que ayuden a crecer y desarrollarse. Se puntualiza en esta investigación dentro del marco teórico que la escasa capacidad para atraer y retener personal calificado se debe fundamentalmente a la menor posibilidad de ofrecer incentivos en la empresa. El limitado acceso a la a los procesos formativos del capital humano. Con ello, entonces se obstaculizan el aumento de la productividad. Esta situación se traduce en un bajo nivel de competitividad del sector y repercute ampliamente en una limitada capacidad sectorial para generar empleo productivo de mayor remuneración e ingreso para una proporción importante de la población tal como ocurre en una realidad huaracina.

Respecto a los **horarios de atención** se ha hecho la evaluación en función al **horario pactado** y la **correspondencia con el cliente**. En este tema el cliente cree que su agente respeta el horario de atención en un 23.7% considera que esto ocurre “casi siempre”. En el tema de la **correspondencia con el cliente** el 31.6% califica de que “a veces” existe una clara atención y correspondencia entre la gente y el cliente. Al respecto se puede hacer una contrastación en el tema relacionado con el trabajo de Fernando Vázquez Pacheco. En su investigación se determina de que la percepción que tienen sobre las políticas de atención en las entidades financieras es que sí mejoraron la rentabilidad de sus empresas gracias una apuesta muy clara respecto a las políticas de atención que lograron en sus entidades financieras y que esto conlleva a una mejora muy clara y significativa.

En los **niveles de rentabilidad** de sus empresas en este mismo punto se tiene que mencionar la existencia de factores de competitividad ligados al tema de los factores internos de la empresa porque éstos se destacan gracias a una capacidad tecnológica y productiva gracias a una calidad de los recursos humanos y el conocimiento del mercado para adecuarse a los clientes y poder ende a sus especificidades, a las relaciones privilegiadas con los clientes y con los abastecedores de insumos y materias primas tanto como bienes capitales. Se trata de generar una respuesta una correspondencia muy clara con los clientes de tal forma que la atención al cliente -respetando los horarios- sea realmente efectiva. La atención al cliente gracias a la autora Encarnación (2005) indica que es el *“conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo”* Esto es importante porque permite que el servicio de atención al cliente se convierta en una potente herramienta de mercadeo. Se trata de una herramienta que pueda ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada.

Para ello lograr lo discutido en el punto anterior, se deben seguir políticas institucionales y éstas deben ser desarrolladas por las organizaciones con una orientación al mercado a través de una calidad de trato encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la adquisición a fin de que sean satisfechos logrando cubrir sus expectativas de manera contundente.

Se evidencian en el marco teórico una clara relación que debe establecerse entre el personal de la empresa y los clientes con los cuales trata directamente. Se destaca

que el servicio de atención al cliente es una *gama de actividades que en conjunto originan una relación y con ella se incluirá todo lo que abarcan las definiciones.*

La única objeción a esta definición sería la de ser demasiado amplia porque, de acuerdo a los autores, también incluiría los aspectos de ventas relaciones públicas y publicidad que son independientes por derecho propio y que incluso, a veces, puede ingresar en conflicto en la prestación del cliente tal como menciona la especialista Encarnación (2005).

En esta investigación también se ha tomado en cuenta el tema de la **accesibilidad del servicio** y el **acceso a los servicios adicionales** de la gente, del cliente, de aquel que toma el servicio. Esos dos puntos están relacionados a la dimensión de **ubicación**. En este tema en un 30.3% los clientes mencionan que “casi siempre” el servicio es accesible para el cliente. También se destaca que el 29.6% menciona que “casi siempre” su agente siempre **dispone de servicios o productos adicionales**. Es un tema muy importante porque habla de la ventaja competitiva. En el marco teórico, se aprecia entonces que no basta competir, no basta en prestar el servicio; es necesario lograr ventajas competitivas pues las empresas competitivas serán aquellas capaces de ofrecer continuamente servicios con tributos apreciados por los clientes. A este conjunto de características que distinguen al producto o servicio de una empresa de sus competidores se denominan **ventajas competitivas**. Lo único seguro acerca de éstas es su dinamismo. Los mercados pueden cambiar sus exigencias o la tecnología de la empresa puede verse desplazada por las de la competencia. Con ello se hace importante que una empresa local o regional invierta para fomentar la innovación pues de lo contrario estarán condenadas a perder. Las dos ventajas competitivas de valor por su parte están

basadas en la oferta del servicio con atributos únicos discernibles para los clientes que distinguen a un competidor de los demás. Por ello se pone en relieve que el Agente que trabaja con el BCP siempre dispone de **servicios adicionales y distintos a la competencia**. En este caso, por ejemplo, se aprecia que el BCP tiene en su relación prestadora de servicio a un conjunto de empresas que son capaces de resolver problemas financieros con los clientes. Por ejemplo, para el caso de pagar deudas, rentas, obligaciones mensuales con instituciones y empresas que venden a través del internet; traducidos en aspectos que son diferentes a los de la empresa.

Finalmente, en el tema de la **remuneración** en esta investigación se ha tomado en cuenta como indicador la rentabilidad. En el tema de la rentabilidad se indica de que existe un ingreso muy bajo (calificado por los agentes) posiblemente en este aspecto los recursos comerciales que se pueden explicar como se aprecia en el marco teórico a través de los procesos comerciales deben ser orientados al mejor conocimiento del mercado y de los clientes. Esta es una falencia que se identifica en el BCP y su relación con los agentes. Se hace importante mencionar que se debe contar con un incentivo económico que justifique el servicio adicional que tienen los agentes en los establecimientos pues la rentabilidad que recoge el BCP se relacionan directamente con la generación de rentabilidad de los mismos agentes. En otras palabras, cuanto más se apueste, se mejore, no solamente habrá una rentabilidad a nivel de este banco importante sino también se podrá apreciar una mejora económica en cada uno de sus socios (Léase Agentes)

Como se aprecia en la hipótesis principal la contrastación de la misma ha sido muy importante. Gracias al uso de la estadística existen niveles de significancia muy

importante en la mayoría de los elementos o indicadores que se han tomado en la investigación. Hay indicadores que destacan más que otras. Por ejemplo la rapidez, la accesibilidad del know-how operativo, la capacitación, el respeto al horario pactado, la correspondencia con el cliente y la cantidad económica a favor del cliente. Estos son puntos importantes que deben tomarse en cuenta a fin de mejorar los factores de competitividad ya que estos están relacionados con la generación de la rentabilidad del BCP. Se aprecia una relación directa. Es decir cuánto más se trabaje en estos temas existirá una dependencia muy clara a fin de mejorar también los niveles económicos, de rentabilidad de este banco. Se aprecia que el direccionamiento de los niveles de utilidad están comprometidas en ambos lados tanto a favor de los clientes como a favor de la rentabilidad del mismo banco. En el caso de las hipótesis específicas, los factores de competitividad de los agentes BCP no son pocos. Se aprecia que hay elementos que han sido plenamente identificados y en los que se necesita trabajar, mejorar a través de una tarea mancomunada de una labor relacional con los intereses de los agentes BCP.

En la contrastación de la hipótesis específica número dos, se concluye que el nivel de rentabilidad es baja. Con ello, se advierte que el BCP tiene que trabajar a partir de este hallazgo pues, de la importancia de los factores competitivos en la mayoría de los puntos se generará una rentabilidad mayor o menor. Si esto prosigue se verán afectadas también las intenciones rentables que determina para sí el BCP no solamente porque hay un descuido en esos aspectos sino también porque en el mercado financiero local ya existe una competencia de otros bancos que tienen una presencia nacional

Como todos, esta investigación presenta limitaciones que se puede fundamentar en el recojo de la información porque generalmente los clientes se encuentran sumamente ocupados en su tarea diaria. Por ello se ha diseñado un cuestionario escueto y preciso.

Haber realizado esta investigación abre un abanico de posibilidades de realizar investigaciones que tomen en cuenta estos elementos que construyen los factores de competitividad. Nuestro país, nuestra región, nuestra ciudad requiere mostrar evidencias, intenciones claras de empresas para construir competitividad en el mercado del servicio financiero. Se evidencia en esta tarea de que este banco importante también realiza una labor de responsabilidad social al alcanzar estos servicios a los clientes en base a su ubicación.

VI. CONCLUSIONES

1. Los Factores de Competitividad de los agentes BCP se relacionan directa, pero moderadamente con la generación de Rentabilidad del BCP en el año 2015.
2. Los Factores de Competitividad de los Agentes BCP en el año 2015 son: (i) La rapidez en el servicio, (ii) la accesibilidad del *know how* operativo, (iii) la capacitación a favor de los agentes, (iv) el respeto al horario pactado, (v) la correspondencia con el cliente y (vi) la cantidad económica a favor del agente en las operaciones.
3. El nivel de Rentabilidad de los agentes BCP de Huaraz en el año 2015 es bajo.
4. Existe una relación significativa entre los procesos y el nivel de rentabilidad de los agentes BCP de Huaraz.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda mejorar éstos a partir de su identificación y el uso de reiteradas capacitaciones, talleres, el fomento de la felicitación y el concurso interno entre los agentes BCP. Considerar la evaluación periódica para buscar otros negocios que pueden, si se da el caso, reemplazar a las que no consignan niveles óptimos de competitividad.
2. Concentrar los esfuerzos en la continua mejora del servicio con la rapidez que espera el cliente durante el servicio. La accesibilidad del *know how* operativo, debe mantenerse; de igual forma continuar con la capacitación a favor de los agentes que lo soliciten; comprometer a los agentes para cumplir el horario pactado, utilizar criterios de buena atención con el cliente gracias a la correspondencia que el cliente defina y, aumentar la cantidad económica a favor del cliente en las operaciones que realiza el agente, siempre y cuando tenga una mayoría de ítems de mejora que se estén advirtiendo.
3. Se precisa el análisis económico-rentable para identificar la viabilidad de esta mejora sin que se perjudique los intereses de la empresa prestadora de servicios financieros.
4. Prestar atención a los procesos en virtud a que se demuestra su relación significativa con la rentabilidad. El servicio debe seguir un protocolo con parámetros básicamente de rapidez y seguridad que reclama el cliente.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aragón, A., & Rubio, A. (2005). *Factores explicativos del éxito competitivo: Caso de las PYMES del Estado de Veracruz*. México: Veracruz.
- Baca, U. (2012). *Evaluación de proyectos*. México: McGraw Hill.
- Barquero, J. (17 de 07 de 2013). *Banca, finanzas y seguros*. Barcelona: Gestión.
- Bayona, F. (2013). *Análisis de los factores que influyen en la rentabilidad de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito en el Perú*. Piura: Universidad de Piura.
- BCP. (2015). *Agentes del BCP*. Lima: BCP.
- Bermeo, J., & Bermeo, J. (2015). *Fuentes de rentabilidad y competitividad empresarial*. Cauca: Universidad del Cauca.
- Borisov, Z. (2011). *Diccionario de economía política*. España: BZ.
- Cano, M., & Olivera, D. (2013). *Rentabilidad y competitividad en la PYME*. Veracruz: Universidad de Veracruz.
- Crosby, P. (2008). *La Calidad no Cuesta: El Arte de Cerciorarse de la Calidad*. Mexico: Continetal S.A.
- Cuesta, P. (2011). *Estrategias de crecimiento de las empresas de distribución comercial*. Buenos Aires: CP Editores.

De la Hoz, E., & Fontalvo, T. (2013). *Evaluación del comportamiento de los indicadores de productividad y rentabilidad financiera del sector petróleo y gas en Colombia mediante el análisis discriminante*. Cartagena: Universidad de Cartagena.

Douglas, M., & Bateson, R. (30 de 03 de 2012). *Rentabilidad, utilidades y ventajas empresariales*. México: Pearson.

Encarnación, M. (2005). *Gestión comercial*. México: Thompson.

García, S. (6 de 4 de 2012). *Introducción a la economía de la empresa*. Madrid: Díaz de Santos.

Giorgis, A. (2009). *Factores que afectan la competitividad de las empresas agropecuarias de la zona norte de la provincia de la Pampa*. Córdoba: Universidad de Córdoba.

Gitman, G. (2006). *Fundamentos de la administración financiera*. México: Harla.

Guiltinan, J. (2006). *Administración de mercadeo*. México: McGraw Hill.

Hiba, J. (2013). Capacitación empresarial para mejorar las condiciones y medio ambiente del trabajo de pequeñas y medianas empresas. *Conferencia de las MYPES*, (pág. 12). Trujillo.

INEI. (2009). *Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana*. Lima: INEI.

Kaplan, R., & Norton, D. (2009). *La tarjeta de valuación equilibrada: Medidas que impulsan el rendimiento en la empresa*. España: Reusto.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Mercadotécnica* (6° ed.). México: Prentice Hall.
- Kotter, J. (06 de 04 de 2013). *Cultura de empresa y rentabilidad*. Madrid: Edigrafos.
- Kristjanpoller, W. (2012). *La eficiencia técnica de los bancos durante la crisis. Caso aplicado a la rentabilidad de la banca comercial en México y Chile*. Santa María: Universidad Técnica Federico Santa María .
- Larrea, P. (2009). *Calidad de servicio: Del Marketing a la estrategia*. Madrid: Díaz de Santos.
- Malo, C., & Jimenez, G. (2000). *Contabilidad de costos y estrategias de gestión*. España: Prentice Hall.
- Ortiz, H. (2004). *Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera*. Colombia: Departamento de Publicaciones de la Universidad Externado de Colombia.
- Porter, M. (2014). *Ser Competitivo*. España: Deusto.
- Quezada, N. (2015). *Metodología de la investigación*. Lima: Macro.
- Rengifo Silva, J. (2011). *Caracterización del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro artesanía shipibo-conibo del distrito de Callería-Provincia de Coronel Portillo*. PUCallpa: Uladech.

Rodríguez, A. (06 de 04 de 2013). *Fundamentos y perspectivas financieras*. Bogotá: Norma.

Sánchez, F. (6 de 4 de 2012). *Entidades financieras en América Latina*. México: Pearson.

Slywotzky, A. (17 de 11 de 2013). *El arte de hacer rentable una empresa*. Bogotá: Norma.

Thomas, S., & Kuhn, M. (11 de 07 de 2013). *Ventajas financieras*. Bogotá: Norma.

Vásquez, F. (2011). *Incidencia del financiamiento y la capacitación en la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del Sector Turismo del Distrito de Chimbote, Periodo 2008-2010*. Chimbote: Uladech.

ANEXOS

Matriz de Consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Indicadores
General			Indep	Independiente
¿Cómo se relacionan los Factores de Competitividad de los agentes BCP en la generación de Rentabilidad, Ciudad de Huaraz en el año 2015?	Determinar la relación entre los Factores de Competitividad y la generación de Rentabilidad de los Agentes BCP de la Ciudad de Huaraz en el año 2015.	Los Factores de Competitividad de los agentes BCP se relacionan directamente con la generación de Rentabilidad del BCP en el año 2015.	Factores de Competitividad	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Rapidez • Rango de operaciones • Cant monetaria máxima para la atención • Calidad de la tecnología para los procesos • Calidad del flujo de comunicaciones • Accesibilidad del <i>know how</i> operativo • Capacitación • Respeto al horario pactado • Correspondencia con el cliente • Accesibilidad • Acceso a servicios o productos adicionales del agente • Rentabilidad
Específicos			Dep	Dependiente
<p>a. ¿Cuáles son los Factores de Competitividad de los agentes BCP de la Ciudad de Huaraz en el año 2015?</p> <p>b. ¿Cuál es el nivel de Rentabilidad de agentes BCP de la Ciudad de Huaraz en el año 2015?</p> <p>c. Cómo se relacionan los procesos de los agentes BCP con el nivel de rentabilidad que éstos obtienen?</p>	<p>a. Identificar los Factores de Competitividad de los agentes BCP de la Ciudad de Huaraz en el año 2015.</p> <p>b. Determinar el nivel de generación de Rentabilidad de los agentes BCP en el año 2015.</p> <p>c. Conocer la relación entre los procesos de los agentes BCP con el nivel de rentabilidad de los agentes BCP de Huaraz.</p>	<p>a y b no requieren hipótesis</p> <p>c. Existe una relación significativa entre los procesos y el nivel de rentabilidad de los agentes BCP de Huaraz.</p>	Rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad sobre las ventas • Número de operaciones

Cuestionario



Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo" Escuela de PostGrado de la UNASAM

"FACTORES DE COMPETITIVIDAD Y RENTABILIDAD DE LOS AGENTES DEL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ, CIUDAD DE HUARAZ, 2015"

Cuestionario para los Clientes

Presentación e Instrucciones: Estamos realizando un estudio respecto a los factores de competitividad y la rentabilidad de los agentes del BCP en la Ciudad de Huaraz.. Marque con un aspa (X) la alternativa que crea conveniente. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Las respuestas serán anónimas. Gracias.

I. Datos de Identificación

1. **Género:**

Femenino Masculino

2. **Meses de labor con el BCP:**

.....

3. **Grado de Instrucción :**

Sin Estudios Primaria Secundaria Técnica Univ Bachiller Univ Titulado

4. **Agente:**

II. Datos de Estudio: Factores de Competitividad

1. El agente atiende con empatía cuando lo atiende	En desacuerdo 1	Casi en desacuerdo 2	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 3	Casi de acuerdo 4	De acuerdo 5
2. El servicio que le ofrecen es rápido	En desacuerdo 1	Casi en desacuerdo 2	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 3	Casi de acuerdo 4	De acuerdo 5
3. Su agente., cumple con el rango de operaciones que Ud. solicita	En desacuerdo 1	Casi en desacuerdo 2	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 3	Casi de acuerdo 4	De acuerdo 5
4. No tiene problemas con la cantidad monetaria máxima para sus retiros.	Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5
5. Distingue Ud. que el agente conoce ampliamente (know how) cómo realizar las operaciones a su favor.	Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5

6. Considera que su agente ha recibido capacitación de manera suficiente.	Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5
7. Cree que su agente respeta el horario de atención	Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5
8. Existe una clara atención y correspondencia entre el agente y usted, como cliente.	En desacuerdo 1	Casi en desacuerdo 2	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 3	Casi de acuerdo 4	De acuerdo 5
9. El servicio siempre es accesible para usted, como cliente.	Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5
10. Su agente, siempre dispone de servicios o productos adicionales que usted demanda..	Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5
10. Indique el nivel de rentabilidad aproximado	1 Muy bajo	2 Bajo	3 Regular	4 Alto	5 Muy alto

Gracias por su colaboración.

Guía de Entrevista



Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo" Escuela de PostGrado de la UNASAM

"FACTORES DE COMPETITIVIDAD Y RENTABILIDAD DE LOS AGENTES DEL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ, CIUDAD DE HUARAZ, 2015"

Guía de Entrevista para los Agentes BCP

1. ¿El agente BCP recibe capacitación suficiente para la atención a los clientes? ¿Con qué frecuencia?
2. ¿Usan estándares de calidad para garantizar la atención con factores de competitividad a través de los Agentes?
3. ¿Realizan auditorías para conocer realmente cómo están atendiendo los agentes en la Ciudad de Huaraz?
4. Sus equipos para el proceso de atención, ¿reciben el mantenimiento correspondiente?
5. ¿Existen protocolos para resolver casos, problemas, interrupciones en el proceso de atención al cliente?
6. ¿Cuál es la participación de mercado que tiene el BCP en el mercado de agentes de servicio financiero?

Datos de Identificación

Tabla 7: Género

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Masculino	156	51,3
	Femenino	148	48,7
	Total	304	100,0

Tabla 8: Meses de labor con el BCP

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	24	54	17,8	17,8	17,8
	12	51	16,8	16,8	34,5
	8	33	10,9	10,9	45,4
	2	28	9,2	9,2	54,6
	5	19	6,3	6,3	60,9
	60	18	5,9	5,9	66,8
	10	11	3,6	3,6	70,4
	36	11	3,6	3,6	74,0
	1	10	3,3	3,3	77,3
	3	10	3,3	3,3	80,6
	6	10	3,3	3,3	83,9
	18	10	3,3	3,3	87,2
	120	10	3,3	3,3	90,5
	15	5	1,6	1,6	92,1
	30	5	1,6	1,6	93,8
	48	5	1,6	1,6	95,4
	84	5	1,6	1,6	97,0
	240	5	1,6	1,6	98,7
	300	4	1,3	1,3	100,0
	Total	304	100,0	100,0	

Tabla 9: Grado de Instrucción

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Técnica	112	36,8	36,8	36,8
	Univ Bachiller	100	32,9	32,9	69,7
	Secundaria	41	13,5	13,5	83,2
	Univ Titulado	40	13,2	13,2	96,4
	Sin estudios	7	2,3	2,3	98,7
	Primaria	4	1,3	1,3	100,0
	Total	304	100,0	100,0	

Tabla 10: Agente

		Frecuencia
Válido	Andifarma	19
	Goya	19
	Emmanuel	19
	Conecta Huaraz	19
	Diserta	19
	La Greca	19
	Arliza	19
	Manantial	19
	Claret	19
	D'Alessandro	19
	Missael	19
	Dolphin Teen	19
	Palacios	19
	Doris	19
	Adrianita	19
	Greti	19
	Total	304

Tabla 11: El agente atiende con empatía cuando lo atiende

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Quizá sí	123	40,5	40,5	40,5
	Definitivamente sí	71	23,4	23,4	63,8
	Definitivamente no	50	16,4	16,4	80,3
	Quizá no	31	10,2	10,2	90,5
	Pueda que sí o que no	29	9,5	9,5	100,0
	Total	304	100,0	100,0	

Tabla 12: Cree que el servicio que le ofrecen es rápido

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Pueda que sí o que no	86	28,3	28,3	28,3
	Quizá sí	85	28,0	28,0	56,3
	Definitivamente sí	50	16,4	16,4	72,7
	Quizá no	45	14,8	14,8	87,5
	Definitivamente no	38	12,5	12,5	100,0
	Total	304	100,0	100,0	

Tabla 13: Su agente cumple con el rango de operaciones que Ud. solicita

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Quizá sí	92	30,3	30,3	30,3
	Pueda que sí o que no	60	19,7	19,7	50,0
	Definitivamente sí	60	19,7	19,7	69,7
	Quizá no	59	19,4	19,4	89,1
	Definitivamente no	33	10,9	10,9	100,0
	Total	304	100,0	100,0	

Tabla 14: Tiene problemas con la cantidad máxima para sus retiros.

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	A veces	95	31,3	31,3	31,3
	Casi siempre	72	23,7	23,7	54,9
	Siempre	55	18,1	18,1	73,0
	Casi nunca	47	15,5	15,5	88,5
	Nunca	35	11,5	11,5	100,0
	Total	304	100,0	100,0	

Tabla 15: Cree que el agente conoce (*know how*) las operaciones.

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	
Válido	Casi siempre	90	29,6	29,6	
	A veces	83	27,3	27,3	
	Siempre	64	21,1	21,1	
	Casi nunca	48	15,8	15,8	
	Nunca	19	6,3	6,3	
	Total	304	100,0	100,0	

Tabla 16: Considera que su agente ha recibido capacitación suficiente.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	98	32,2
	A veces	80	26,3
	Siempre	56	18,4
	Casi nunca	42	13,8
	Nunca	28	9,2
	Total	304	100,0

Tabla 17: Cree que su agente respeta el horario de atención

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Casi siempre	72	23,7	23,7	23,7
	Casi nunca	66	21,7	21,7	45,4
	A veces	65	21,4	21,4	66,8
	Siempre	56	18,4	18,4	85,2
	Nunca	45	14,8	14,8	100,0
	Total	304	100,0	100,0	

Tabla 18: Existe una atención y correspondencia entre el agente y cliente.

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	A veces	96	31,6	31,6	31,6
	Casi siempre	69	22,7	22,7	54,3
	Siempre	58	19,1	19,1	73,4
	Casi nunca	43	14,1	14,1	87,5
	Nunca	38	12,5	12,5	100,0
	Total	304	100,0	100,0	

Tabla 19: El servicio siempre es accesible para usted, como cliente.

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Casi siempre	92	30,3	30,3	30,3
	A veces	71	23,4	23,4	53,6
	Siempre	61	20,1	20,1	73,7
	Nunca	42	13,8	13,8	87,5
	Casi nunca	38	12,5	12,5	100,0
	Total	304	100,0	100,0	

Tabla 20: Su agente siempre dispone de servicios adicionales para Ud.

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Casi siempre	90	29,6	29,6	29,6
	A veces	86	28,3	28,3	57,9
	Siempre	73	24,0	24,0	81,9
	Casi nunca	32	10,5	10,5	92,4
	Nunca	23	7,6	7,6	100,0
	Total	304	100,0	100,0	

Tabla 21: Rentabilidad por Agente (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	% válido
Válido	Muy bajo	171	56,3	56,3
	Medio	57	18,8	18,8
	Bajo	38	12,5	12,5
	Superior	38	12,5	12,5
	Total	304	100,0	100,0

Tabla 22: Ingreso por agente

Terminal	Agente	S/.	Calificación
H973272	ANDIFARMA	361.57	Alto
H975787	Bodega Multiservicios Goya	48.67	Bajo
H975525	Botica Emanuel Farma	10743.86	Regular
H976504	Conect@ Huaraz	9353.13	Bajo
H974233	Diserta	-2147.50	Negativo
H971366	Diserta EIRL	7305.09	Bajo
H374590	Farmarecuay	1603.65	Bajo
H972715	La Greca	5052.89	Bajo
H976803	Librería Arlisa	-1041.79	Negativo
H976451	Librería El Satelite	2425.37	Bajo
H973142	MANANTIAL FARMA	842.35	Bajo
H975128	MULTISERVICIOS BRITT	9728.88	Bajo

H977462	Multiservicios Claret	49.07	Bajo
H975523	Multiservicios D Alessandro	3744.73	Bajo
H975129	Multiservicios Misael	-1469.81	Negativo
H975341	Piscina Dolphinteen	-1048.48	Negativo

Fuente: Reporte BCP, Agentes Huaraz.

Contrastación de resultados de factores competitivos y rentabilidad

Tabla 23: El agente atiende con empatía * Rentabilidad por Agente

		Rentabilidad por Agente				Total	
		Muy bajo	Bajo	Medio	Superior		
El agente atiende con empatía cuando lo atiende	Definitivamente	Recuento	19	9	25	18	71
		% dentro de Rentabilidad por Agente (agrupado)	11,1%	23,7%	43,9%	47,4%	23,4%
	Quizá sí	Recuento	68	22	19	14	123
		% dentro de Rentabilidad por Agente	39,8%	57,9%	33,3%	36,8%	40,5%
	Pueda que sí o que no	Recuento	26	0	0	3	29
	% dentro de Rentabilidad por Agente	15,2%	0,0%	0,0%	7,9%	9,5%	
	Quizá no	Recuento	25	0	6	0	31
	% dentro de Rentabilidad por Agente	14,6%	0,0%	10,5%	0,0%	10,2%	
	Definitivamente no	Recuento	33	7	7	3	50
	% dentro de Rentabilidad por Agente	19,3%	18,4%	12,3%	7,9%	16,4%	
Total	Recuento	171	38	57	38	304	
	% dentro de Rentabilidad por Agente	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Medidas direccionales

			Valor	Error estandarizado asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Lambda	Simétrico	,051	,041	1,230	,219
		El agente atiende con empatía cuando lo atiende dependiente	,055	,047	1,150	,250
		Rentabilidad por Agente dependiente	,045	,049	,906	,365

Tabla 24: El servicio que le ofrecen es rápido * Rentabilidad por Agente

Tabla cruzada

		Rentabilidad por Agente					Total
			Muy bajo	Bajo	Medio	Superior	
El servicio que ofrecen es rápido	Definitivamente sí	Recuento	4	5	21	20	50
		% dentro de Rentabilidad por Agente	2,3%	13,2%	36,8%	52,6%	16,4%
	Quizá sí	Recuento	53	17	10	5	85
		% dentro de Rentabilidad por Agente	31,0%	44,7%	17,5%	13,2%	28,0%
	Pueda que sí o que no	Recuento	56	9	13	8	86
	% dentro de Rentabilidad por Agente	32,7%	23,7%	22,8%	21,1%	28,3%	
	Quizá no	Recuento	33	0	7	5	45
	% dentro de Rentabilidad por Agente	19,3%	0,0%	12,3%	13,2%	14,8%	
	Definitivamente no	Recuento	25	7	6	0	38
	% dentro de Rentabilidad por Agente	14,6%	18,4%	10,5%	0,0%	12,5%	
Total		Recuento	171	38	57	38	304
		% dentro de Rentabilidad por Agente	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Medidas direccionales

			Valor	Error estandarizado asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Lambda	Simétrico	,128	,033	3,695	,000
		El servicio que le ofrecen es rápido dependiente	,128	,040	3,030	,002
		Rentabilidad por Agente dependiente	,128	,035	3,467	,001

Tabla 25: El agente cumple con el rango de operaciones que Ud. solicita *

Rentabilidad por Agente

		Rentabilidad por Agente					
			Muy bajo	Bajo	Medio	Superior	Total
Su agente., Ud. Solicita	Definitivamente cumple con el rango de operaciones que Ud. Solicita	Recuento	9	9	25	17	60
		% dentro de Rentabilidad por Agente	5,3%	23,7%	43,9%	44,7%	19,7%
	Quizá sí	Recuento	53	13	12	14	92
		% dentro de Rentabilidad por Agente	31,0%	34,2%	21,1%	36,8%	30,3%
	Pueda que sí o que no	Recuento	46	9	4	1	60
% dentro de Rentabilidad por Agente		26,9%	23,7%	7,0%	2,6%	19,7%	
Quizá no	Recuento	45	1	10	3	59	
	% dentro de Rentabilidad por Agente	26,3%	2,6%	17,5%	7,9%	19,4%	
Definitivamente no	Recuento	18	6	6	3	33	
	% dentro de Rentabilidad por Agente	10,5%	15,8%	10,5%	7,9%	10,9%	
Total		Recuento	171	38	57	38	304
		% dentro de Rentabilidad por Agente	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Medidas direccionales

			Valor	Error estandarizado asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Lambda Simétrico		,093	,034	2,625	,009
	Su agente., cumple con el rango de operaciones que Ud. solicita dependiente		,075	,037	1,952	,051
	Rentabilidad por Agente dependiente		,120	,041	2,779	,005

Tabla 26: Tiene problemas con la cantidad monetaria máxima para sus retiros. * Rentabilidad por Agente

			Rentabilidad por Agente				Total
			Muy bajo	Bajo	Medio	Superior	
Tiene problemas con la cantidad monetaria máxima para sus retiros.	Siempre	Recuento	9	5	24	17	55
		% dentro de Rentabilidad por Agente	5,3%	13,2%	42,1%	44,7%	18,1%
	Casi siempre	Recuento	48	8	10	6	72
		% dentro de Rentabilidad por Agente	28,1%	21,1%	17,5%	15,8%	23,7%
	A veces	Recuento	55	17	15	8	95
	% dentro de Rentabilidad por Agente	32,2%	44,7%	26,3%	21,1%	31,3%	
	Casi nunca	Recuento	37	1	3	6	47
	% dentro de Rentabilidad por Agente	21,6%	2,6%	5,3%	15,8%	15,5%	
	Nunca	Recuento	22	7	5	1	35
	% dentro de Rentabilidad por Agente	12,9%	18,4%	8,8%	2,6%	11,5%	
Total		Recuento	171	38	57	38	304
		% dentro de Rentabilidad por Agente	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Medidas direccionales

			Valor	Error estandarizado asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Lambda	Simétrico	,096	,033	2,775	,006
		Tiene problemas con la cantidad monetaria máxima para sus retiros. dependiente	,086	,037	2,269	,023
		Rentabilidad por Agente dependiente	,113	,041	2,641	,008

Tabla 27: Cree el agente conoce (know how) las operaciones * Rentabilidad

		Rentabilidad por Agente					Total
			Muy bajo	Bajo	Medio	Superior	
Cree el agente conoce ampliamente (know how) las operaciones	Siempre	Recuento	16	5	25	18	64
		% dentro de Rentabilidad por Agente	9,4%	13,2%	43,9%	47,4%	21,1%
	Casi siempre	Recuento	52	20	8	10	90
		% dentro de Rentabilidad por Agente	30,4%	52,6%	14,0%	26,3%	29,6%
	A veces	Recuento	51	7	21	4	83
	% dentro de Rentabilidad por Agente	29,8%	18,4%	36,8%	10,5%	27,3%	
Casi nunca	Recuento	39	0	3	6	48	
	% dentro de Rentabilidad por Agente	22,8%	0,0%	5,3%	15,8%	15,8%	
Nunca	Recuento	13	6	0	0	19	
	% dentro de Rentabilidad por Agente	7,6%	15,8%	0,0%	0,0%	6,3%	
Total		Recuento	171	38	57	38	304
		% dentro de Rentabilidad por Agente	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Medidas direccionales						
			Valor	Error estandarizado asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Lambda	Simétrico	,098	,034	2,793	,0049
		Cree el agente conoce ámpliamente (know how) las operaciones dependiente	,117	,034	3,256	,001
		Rentabilidad por Agente dependiente	,068	,046	1,410	,158

Tabla 28: Considera que su agente ha recibido capacitación de manera suficiente. * Rentabilidad por Agente

		Rentabilidad por Agente					
			Muy bajo	Bajo	Medio	Superior	Total
Considera que su agente ha recibido capacitación de manera suficiente.	Siempre	Recuento	7	5	25	19	56
		% dentro de Rentabilidad por Agente	4,1%	13,2%	43,9%	50,0%	18,4%
	Casi siempre	Recuento	64	21	5	8	98
		% dentro de Rentabilidad por Agente	37,4%	55,3%	8,8%	21,1%	32,2%
	A veces	Recuento	50	6	19	5	80
	% dentro de Rentabilidad por Agente	29,2%	15,8%	33,3%	13,2%	26,3%	
	Casi nunca	Recuento	28	0	8	6	42
	% dentro de Rentabilidad por Agente	16,4%	0,0%	14,0%	15,8%	13,8%	
	Nunca	Recuento	22	6	0	0	28
	% dentro de Rentabilidad por Agente	12,9%	15,8%	0,0%	0,0%	9,2%	
Total		Recuento	171	38	57	38	304
		% dentro de Rentabilidad por Agente	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Medidas direccionales

			Valor	Error estandarizado asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Nominal	Lambda	Simétrico	,145	,032	4,279	,000
por		Considera que su	,150	,034	4,225	,000
Nominal		agente ha recibido capacitación de manera suficiente. dependiente				
		Rentabilidad por Agente dependiente	,135	,040	3,236	,001

Tabla 29: Cree que su agente respeta el horario de atención * Rentabilidad por Agente

		Rentabilidad por Agente					Total
		Muy bajo	Bajo	Medio	Superior		
Cree que su agente respeta el horario de atención	Siempre	Recuento	8	5	21	22	56
		% dentro de Rentabilidad por Agente	4,7%	13,2%	36,8%	57,9%	18,4%
	Casi siempre	Recuento	42	8	13	9	72
		% dentro de Rentabilidad por Agente	24,6%	21,1%	22,8%	23,7%	23,7%
	A veces	Recuento	53	5	7	0	65
	% dentro de Rentabilidad por Agente	31,0%	13,2%	12,3%	0,0%	21,4%	
	Casi nunca	Recuento	43	12	11	0	66
	% dentro de Rentabilidad por Agente	25,1%	31,6%	19,3%	0,0%	21,7%	
	Nunca	Recuento	25	8	5	7	45
	% dentro de Rentabilidad por Agente	14,6%	21,1%	8,8%	18,4%	14,8%	
Total		Recuento	171	38	57	38	304
		% dentro de Rentabilidad por Agente	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Medidas direccionales						
			Valor	Error estandarizado asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Lambda	Simétrico	,137	,040	3,189	,001
		Cree que su agente respeta el horario de atención dependiente	,155	,053	2,716	,007
		Rentabilidad por Agente dependiente	,105	,039	2,584	,010

Tabla 30: Existe una clara atención y correspondencia entre el agente y usted, como cliente. * Rentabilidad por Agente

		Rentabilidad por Agente					
			Muy bajo	Bajo	Medio	Superior	Total
Existe una clara atención y correspondencia entre el agente y usted, como cliente.	Siempre	Recuento	9	5	21	23	58
		% dentro de Rentabilidad por Agente	5,3%	13,2%	36,8%	60,5%	19,1%
	Casi siempre	Recuento	52	5	12	0	69
		% dentro de Rentabilidad por Agente	30,4%	13,2%	21,1%	0,0%	22,7%
	A veces	Recuento	55	21	11	9	96
	% dentro de Rentabilidad por Agente	32,2%	55,3%	19,3%	23,7%	31,6%	
Casi nunca	Recuento	30	0	7	6	43	
	% dentro de Rentabilidad por Agente	17,5%	0,0%	12,3%	15,8%	14,1%	
Nunca	Recuento	25	7	6	0	38	
	% dentro de Rentabilidad por Agente	14,6%	18,4%	10,5%	0,0%	12,5%	
Total	Recuento	171	38	57	38	304	
	% dentro de Rentabilidad por Agente	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Medidas direccionales						
			Valor	Error estandarizado asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Lambda	Simétrico	,111	,033	3,244	,001
		Existe una clara atención y correspondencia entre el agente y usted, como cliente. dependiente	,115	,036	3,045	,002
		Rentabilidad por Agente dependiente	,105	,040	2,500	,012

Tabla 31: El servicio siempre es accesible para usted, como cliente. *

Rentabilidad por Agente

Tabla cruzada

		Rentabilidad por Agente					Total
		Muy bajo	Bajo	Medio	Superior		
El servicio siempre es accesible para usted, como cliente.	Siempre	Recuento	13	5	21	22	61
		% dentro de Rentabilidad por Agente	7,6%	13,2%	36,8%	57,9%	20,1%
	Casi siempre	Recuento	52	13	21	6	92
		% dentro de Rentabilidad por Agente	30,4%	34,2%	36,8%	15,8%	30,3%
	A veces	Recuento	50	14	6	1	71
	% dentro de Rentabilidad por Agente	29,2%	36,8%	10,5%	2,6%	23,4%	
	Casi nunca	Recuento	29	0	6	3	38
	% dentro de Rentabilidad por Agente	17,0%	0,0%	10,5%	7,9%	12,5%	
	Nunca	Recuento	27	6	3	6	42
	% dentro de Rentabilidad por Agente	15,8%	15,8%	5,3%	15,8%	13,8%	
Total		Recuento	171	38	57	38	304
		% dentro de Rentabilidad por Agente	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Medidas direccionales

			Error estandarizado asintótico		T aproximada	Significación aproximada
	Valor					
Nominal por Nominal	Lambda	Simétrico	,075	,032	2,265	,024
		El servicio siempre es accesible para usted, como cliente.	,080	,034	2,312	,021
		Dependiente Rentabilidad por Agente dependiente	,068	,043	1,527	,127

Tabla 32: Su agente dispone de servicios o productos adicionales para Ud. *

Rentabilidad por Agente

		Rentabilidad por Agente					
			Muy bajo	Bajo	Medio	Superior	Total
Su agente siempre dispone de servicios o productos adicionales para Ud.	Siempre	Recuento	21	9	21	22	73
		% dentro de Rentabilidad por Agente	12,3%	23,7%	36,8%	57,9%	24,0%
	Casi siempre	Recuento	65	6	12	7	90
		% dentro de Rentabilidad por Agente	38,0%	15,8%	21,1%	18,4%	29,6%
	A veces	Recuento	49	13	18	6	86
	% dentro de Rentabilidad por Agente	28,7%	34,2%	31,6%	15,8%	28,3%	
	Casi nunca	Recuento	19	4	6	3	32
		% dentro de Rentabilidad por Agente	11,1%	10,5%	10,5%	7,9%	10,5%
	Nunca	Recuento	17	6	0	0	23
		% dentro de Rentabilidad por Agente	9,9%	15,8%	0,0%	0,0%	7,6%
Total		Recuento	171	38	57	38	304
		% dentro de Rentabilidad por Agente	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Medidas direccionales

			Error estandarizado asintótico		T aproximada	Significación aproximada
	Valor					
Nominal por Nominal	Lambda	Simétrico	,092	,036	2,494	,013
		Su agente siempre dispone de servicios o productos adicionales para Ud. dependiente	,145	,039	3,514	,000
		Rentabilidad por Agente dependiente	,008	,049	,153	,879

Resultados de la Entrevista representativa a un Agente BCP

Como Agente BCP ¿recibe capacitación suficiente para la atención a los clientes? ¿Con qué frecuencia?

La capacitación se ha recibido. Sin embargo, creemos que no es suficiente porque en el horizonte del tiempo uno se encuentra con diferentes situaciones que a veces no se puede superar. Por ejemplo, hay situaciones en el que el sistema falla o simplemente el cliente viene con una información incompleta que tampoco podemos atender.

¿Usan estándares de calidad para garantizar la atención con factores de competitividad a través de los Agentes?

No existen estándares de calidad si es que se habla de parámetros que se puedan medir, evaluar y controlar. No existen registros que permitan monitorear cómo vamos. Por lo menos desde nuestro punto de vista es un punto que todavía se requiere implementar.

¿Realizan auditorías para conocer realmente cómo están atendiendo los agentes en la Ciudad de Huaraz?

Eso sí. Las auditorías se dan de manera esporádica. Ya sentimos que nos visitan. No con mucha frecuencia, pero ellos realizan los monitoreos para apreciar cómo estamos atendiendo al público.

Sus equipos para el proceso de atención, ¿reciben el mantenimiento correspondiente?

En realidad, los equipos no son complejos y tienen una fabricación que les hace ver sólidas. Posiblemente esto ya se ha medido. Casi nunca ha habido la oportunidad de estar fuera de servicio por mantenimiento. Sin embargo, el tema de la

interconectividad es un aspecto que, pensamos, escapa de la responsabilidad del banco.

¿Existen protocolos para resolver casos, problemas, interrupciones en el proceso de atención al cliente?

Se nos ha enseñado el protocolo. Sin embargo, nuestra constante atención, la rutina, el hábito de tener ya una forma de atender nuestro principal negocio hace que uno olvide fácilmente los pasos. De todas formas, se requiere de práctica.