



**Universidad Nacional
Federico Villarreal**

Vicerrectorado de
INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**“LA IMPLEMENTACIÓN DEL CORE BANCARIO Y SU
INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DEL BANCO DE COMERCIO”**

MODALIDAD PARA OPTAR EL GRADO:

MAESTRO EN FINANZAS

AUTOR:

SANDOVAL CASANA FERNANDO ALBERTO

ASESOR:

DR. FELIX VALVERDE ORCHES

JURADO:

DR. MARIO SABINO R. VARCARCEL ARAGON

DR. CESAR A. JIMENEZ CACERES

DR. TITO HEBER JAIME BARRETO

LIMA- PERÚ

2018

DEDICATORIA

A mi esposa e hijos por el permanente sacrificio
y apoyo para mi desarrollo profesional.

RESUMEN

En este sentido, la modernización de los procesos y procedimientos debe evaluar la conveniencia de migrar a una nueva solución informática. Por esta razón, Core Banking es una plataforma tecnológica donde la tecnología de comunicación y la tecnología de la información se combinan para satisfacer las necesidades del Banco en respuesta a diversos factores como la obsolescencia de hardware y software, cambios en los requisitos del negocio, desalineación en la integridad y disponibilidad de información que aumenta el riesgo operacional, entre otros factores, que dificultan el desempeño del banco y la respuesta eficiente de sus servicios a los clientes. Este núcleo debe tener esencialmente:

- Las aplicaciones del activo, en particular, la relacionada con la gestión del crédito (aplicaciones, calificación crediticia, formalización, desembolso, garantías, control de la morosidad, gestión del riesgo);
- Pasivos (depósitos de ahorro, cuentas corrientes, préstamos, subvenciones especiales para programas específicos);
- Gestión de ventas y relaciones con los clientes;
- Gestión global de riesgos y vinculación de información con los diversos reguladores
- Procesos operacionales relacionados

En un mundo cambiante, y más aún en el campo financiero, un sector de innovación constante, el conocimiento nunca se adquiere una sola vez, sino que debe actualizarse constantemente. Es aquí que la educación financiera se convierte en un elemento central para la capacitación y capacitación continua de clientes potenciales también de las instituciones

financieras actuales, ya que es a través de estas estrategias que se logra la capacitación y la transmisión continua del conocimiento.

Esto significa que la educación financiera es permanente e infinita, incluso si en el mejor de los casos tiene el 100% de la población y las empresas con acceso a los servicios del sistema financiero formal. El aumento del conocimiento y la capacitación continua por sí solos no garantizan que las empresas y las personas tengan la capacidad de aplicar los conocimientos adquiridos para utilizar los servicios financieros de manera informada y eficiente, suponiendo que existan para ellos pero carezcan de conocimiento. No los utilicen. dependerá de cómo se transmiten y si son efectivos para realmente crear capacidades en individuos y compañías.

De ahí la importancia de evaluar qué tan efectivas son las acciones o programas de educación financiera, para reformularlos si es necesario.

El sector bancario, que forma tanto bancos comerciales como de desarrollo, se enfrenta a un entorno cambiante, en el que los clientes demandan más y mejores servicios de forma rápida, segura, eficiente y con el menor grado de interacción directa con la actividad. Para satisfacer las necesidades del cliente y continuar participando activa y predominantemente en el mercado, los productos y servicios de los bancos requieren mejoras constantes que están estrechamente relacionadas con el desarrollo de interfaces y servicios tecnológicos que permitan un enlace eficiente con la Final cliente.

En este sentido, la modernización de los procesos y procedimientos debe evaluar la conveniencia de migrar a una nueva solución informática. Por esta razón, Core Banking es una plataforma tecnológica donde la tecnología de comunicación y la tecnología de la

información se combinan para satisfacer las necesidades del Banco en respuesta a diversos factores como la obsolescencia de hardware y software, cambios en los requisitos del negocio, desalineación en la integridad y disponibilidad de información que aumenta el riesgo operacional, entre otros factores, que dificultan el desempeño del banco y la respuesta eficiente de sus servicios a los clientes. Este núcleo debe tener esencialmente:

- Las aplicaciones del activo, en particular, la relacionada con la gestión del crédito (aplicaciones, calificación crediticia, formalización, desembolso, garantías, control de la morosidad, gestión del riesgo);
- Pasivos (depósitos de ahorro, cuentas corrientes, préstamos, subvenciones especiales para programas específicos);
- Gestión de ventas y relaciones con los clientes;
- Gestión global de riesgos y vinculación de información con los diversos reguladores
- Procesos operacionales relacionados

Palabras|Claves: Banco de Comercio, Core Bancario , Sistemas, Tecnología, Investigación, Innovación

ABSTRACT

In a changing world, and more so as it is in the financial field, a sector of constant innovation, knowledge is never acquired once, but these have to be constantly updated. It is here that financial education becomes a central element for the training and continuous training of potential clients also of the current financial institutions, since it is through these strategies that training and continuous transmission of knowledge is achieved.

This means that financial education is permanent and infinite, even if in the best of cases it has 100% of the population and companies with access to the services of the formal financial system. Increased knowledge and continuous training alone do not guarantee that companies and individuals have the skills to apply the knowledge they have acquired to use financial services in an informed and efficient way assuming that they exist for them but that they lack Of knowledge do not use them it will depend on how they are transmitted and whether they are effective in order to actually create capabilities in individuals and companies.

Hence the importance of evaluating how effective the actions or programs of financial education are, in order to reformulate them if necessary.

The banking sector, which forms both commercial and development banks, faces a changing environment, in which customers demand more and better services in a fast, secure, efficient and with the least degree of direct interaction with the activity . In order to satisfy the needs of the client and to continue to participate actively and predominantly in the market, the products and services of banks require constant improvements that are closely related to the development of interfaces and technological services that allow an efficient link with the Final client.

In this sense modernizing the processes and procedures should be evaluated the convenience of migrating to a new computer solution. For this reason, Core Banking is a technological platform where communication technology and information technology are combined to meet the Bank's needs in response to various factors such as the obsolescence of hardware and software, changes in business requirements, Misalignment in the integrity and availability of information that increases operational risk, among other factors, that hinder the performance of the bank and the efficient response of its services to customers. This Core must have essentially:

- The applications of the asset in particular the one related to the credit management (applications, credit scoring, formalization, disbursement, guarantees, control of the delinquency, risk management);
- Liabilities (savings deposits, current accounts, loans, special grants for specific programs);
- Sales and customer relationship management;
- Global risk management and linking information with the various regulators
- Related operational processes

Keywords: Bank of commerce, core Banking, Tecnoligy, Sistems,innovation,research

INDICE

RESUMEN	iii
ABSTRACT	vi
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1. Antecedentes Bibliográficos	12
1.2. Planteamiento del Problema	19
1.3. OBJETIVOS	28
1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION	28
1.5 LIMITACIONES DEL ESTUDIO	29
CAPITULO II	31
FUNDAMENTOS TEÓRICOS	31
2.1. Marco Teórico	31
2.2. Marco Conceptual	43
CAPITULO III	47
METODO	47
3.1. Tipo y Nivel	47
3.4 Variables e Indicadores	48

3.5. Población	49
3.6. Muestra	49
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	51
CAPITULO IV	53
PRESENTACION DE RESULTADOS	53
4.1. Contratación de Hipótesis	53
4.2. Análisis e Interpretación de Resultados	56
4.3 Análisis e Interpretación de resultados de las Encuestas Aplicadas a los Trabajadores	65
CAPITULO V	84
DISCUSIÓN	84
5.1. Discusión	84
5.2. Conclusiones	85
5.3. Recomendaciones	86
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	88
ANEXOS	96
ANEXO No. 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA	96
ANEXO N°. 2:	97
ANEXO N°. 3:	98
ANEXO N°. 4:	99

INTRODUCCIÓN

En un mundo cambiante, y más aún como lo es en el ámbito financiero, un sector de innovación constante, los conocimientos nunca se adquieren por una sola vez, sino que estos tienen que actualizarse permanentemente. Es aquí donde la educación financiera se convierte en un elemento central para la capacitación y formación continua de los potenciales clientes también de los actuales de las entidades financieras, toda vez que es a través de estas estrategias se logra la capacitación y transmisión continua de conocimientos. Ello significa que la educación financiera es permanente e infinita, aun cuando en el mejor de los casos se tenga al 100% de la población y de las empresas con acceso a los servicios del sistema financiero formal. La mayor dotación de conocimientos y la capacitación continua, por si mismas no garantizan que las empresas y las personas tengan las habilidades suficientes para aplicar los conocimientos adquiridos para utilizar de manera informada y eficiente los servicios financieros -asumiendo que existen para ellos pero que por falta de conocimiento no los utiliza- sino que va a depender de cómo estos son transmitidos y si son eficaces a efectos de crear realmente las capacidades en los individuos y empresas. De allí la importancia de evaluar que tan eficaz son las acciones o programas de educación financiera, de manera de reformularlos de ser necesario.

El sector bancario, que conforma tanto la banca comercial como la de desarrollo, enfrenta un entorno cambiante, en el cual los clientes exigen cada vez más y mejores servicios de manera rápida, segura, eficiente y con el mínimo grado de interacción directa con la actividad. Con el fin de satisfacer las necesidades del cliente y continuar participando activa y mayoritariamente en el mercado, los productos y servicios de los bancos requieren de constantes mejoras que se relacionan estrechamente con el desarrollo de interfaces y servicios tecnológicos que permitan establecer un vínculo eficiente con el cliente final.

En este sentido modernizando los procesos y procedimientos se debe evaluar la conveniencia de emigrar hacia una nueva solución informática. Por ello la implementación del Core Bancario es una plataforma tecnológica donde se combinan la tecnología de la comunicación y la tecnología de la información para satisfacer las necesidades del banco como respuesta a diversos factores como la obsolescencia del hardware y software, cambios en los requerimientos del negocio, desalineación en la integridad y disponibilidad de la información

que aumenta el riesgo operacional, entre otros factores, que obstaculizan el desempeño del banco y la respuesta eficiente de sus servicios a los clientes. Este Core debe tener esencialmente:

- Las aplicaciones del activo en especial lo relacionado a la gestión crediticia (solicitudes, credit scoring, formalización, desembolso, garantías, control de la morosidad, gestión del riesgo);
- Las aplicaciones del pasivo (captaciones de ahorro, cuentas corrientes, préstamos, donaciones especiales para programas concretos);
- La gestión de ventas y relaciones con los clientes;
- La gestión del riesgo global y enlace de la información con los diversos reguladores
- Los procesos operativos relacionados.

En tal sentido el trabajo de investigación realizado se ha dividido en cinco etapas:

En el primer capítulo, se señala el planteamiento del problema, sus antecedentes, los alcances y las limitaciones.

En el segundo capítulo, se hace mención al marco teórico, relacionados a las bases teóricas, el marco conceptual y las hipótesis de estudio.

En el tercer capítulo, se menciona el método del estudio, el tipo. Diseño, se indican las variables, la población y las técnicas de investigación.

En el cuarto capítulo, se presentan los resultados, se efectúa la contrastación y su análisis e interpretación del estudio.

En el capítulo cinco, se presenta la discusión, las conclusiones y recomendaciones, señalándose además las referencias bibliográficas.

Finalmente se presentan los anexos correspondientes.

El Autor

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes Bibliográficos

- **Core bancario** (en inglés, core banking) se define como el negocio desarrollado por una institución bancaria con sus clientes minoristas y pequeñas empresas. Muchos bancos tratan a los clientes minoristas como a sus clientes de "Core bancario", y tienen una línea de negocios separada para gestionar las pequeñas empresas. Las grandes empresas son administradas a través de la División de Banca Corporativa de la institución. "Core bancario", básicamente, se refiere a las operaciones de depósito y de préstamos de dinero.

Hoy en día, la mayoría de los bancos utilizan las aplicaciones de "Core Bancario" para apoyar sus operaciones utilizando en concepto de "Intercambio en tiempo real centralizado" (del inglés "Centralized Online Real-Time Exchange"). Esto básicamente quiere decir que todas las oficinas del banco acceden las aplicaciones a fuentes de datos centralizadas. Esto significa que los depósitos realizados se reflejan inmediatamente en los sistemas automatizados del banco y el cliente puede retirar el dinero depositado en cualquiera de las sucursales del banco en todo el mundo. Estas aplicaciones ahora también tienen la capacidad de atender las necesidades de los clientes corporativos, proporcionando una solución de banca global. Hace algunas décadas tomaba por lo menos un día para reflejar una operación en la cuenta, ya que cada sucursal tenía servidores locales, y los datos desde esos servidores locales se enviaban en un proceso de lote al servidor central al final del día (en inglés "End Of Date" - EOD).

Normalmente las funciones de Core bancario incluyen: cuentas de depósito, préstamos, hipotecas y pagos. Los bancos hacen estos servicios disponibles al cliente a través de múltiples canales como: cajero automático (ATM), puntos de venta (POS), banca por Internet, entre otros. (*wikipedia, 2018*)

- **GESFOR MEXICO** ofrece a sus clientes una línea de servicio de Asesoría en elección y evaluación de herramientas de Core Bancario.

El Core Bancario se puede definir como un sistema de cómputo que integra mejores prácticas, reglas de negocio y procesos de banca para la operación de una institución financiera.

El Core Bancario consta de las siguientes partes:

- Sistema de Captación (Clientes, cuentas de ahorro, etc...)
- Sistema de Crédito (Crédito hipotecario, crédito prendario, tarjeta de crédito, etc...)
- Sistema de Cobranza
- Interfaz de banco o Teller

¿Por qué pensar en un nuevo Core Bancario?

- Para implantar las mejores prácticas de negocio.
- Por cuestiones normativas (autorizaciones de la CNBV).
- Para implementar una adecuada estrategia de crecimiento.
- Para disponer de una herramienta más robusta y confiable.

Metodología:

1.- Conocer y entender las necesidades del cliente

- Mejor herramienta vs la que mejor se adapta a sus necesidades.
- Requerimientos funcionales vs mejores prácticas.
- Necesidades reales del cliente.

2.- Elaborar un estudio de mercado

- Satisfacer las necesidades reales del cliente.
- Tropicalización.

3.- Evaluar las mejores propuestas, mediante análisis:

- Funcional, Tecnológico, Comercial y Financiero, De Riesgo.

4.- Análisis del cambio

- Brechas entre la situación actual y la situación ideal para implementar el cambio.
- Plan de actuación considerando la gestión del cambio. (MEXICO, 2018)

- Core Bancario T24, (Tenemos), (García, y otros, 2016) establece la primera o segunda plataforma de software de Core Bancario mejor vendida en el mundo por más de 14 años (cuadro de la Liga de Ventas de International Banking Systems), T24 se ha desarrollado

utilizando una arquitectura totalmente orientada al servicio al cliente que, al ser modular, permite a los bancos implementar e integrar la funcionalidad que ellos requieren de acuerdo a sus posibilidades y necesidades.

Su operación en tiempo real las 24 horas del día, los 7 días de la semana, mantiene a su institución a la altura de la tecnología bancaria, respondiendo a desafíos actuales y futuros del mercado.

T24 se puede implementar y administrar en sitio o en la modalidad de software como servicio (SaaS) – es decir, un modelo de servicio basado en la nube. SaaS le ofrece acceso rápido y fácil al software de Core Bancario T24 sin necesidad de contar con una costosa infraestructura propietaria y recursos especializados de TI, lo que la convierte en la opción ideal para las instituciones financieras que desean ir al ritmo del mercado y sin la carga de complicados sistemas informáticos internos.

Integración fluida

T24 se integra de manera fluida con los datos de Back Office y los canales de autoservicio para brindar una experiencia consistente al cliente. Al ser totalmente compatible con sus sistemas bancarios preexistentes, le permite ofrecer y controlar de forma eficiente, segura y rentable una gran cantidad de servicios bancarios multicanal de última generación.

T24 se puede implementar en las siguientes modalidades: a través de su versión de banco modelo, basada en las mejores prácticas del sector; con una versión altamente configurable que Temenos personaliza de acuerdo a sus requisitos específicos, asegurando eficiencia y cumplimiento con las regulaciones internas y externas; o, como una combinación de las dos versiones anteriores.

Eficiencia en el negocio

T24 está basado en una arquitectura modular de tecnología avanzada que brinda independencia de plataforma, interfaces en tiempo real, funcionalidad extrema, alto desempeño y excelente productividad en cuanto a configuración y despliegue. Tiene la flexibilidad necesaria para apoyar las necesidades de cualquier banco – desde una pequeña operación local hasta una gran multinacional.

La trayectoria incomparable de T24 a nivel mundial se destaca por lo siguiente:

- Reduce el costo de propiedad
- Mejora la productividad
- Mitiga los riesgos
- Incrementa los canales al mercado
- Ayuda a reducir costos generales
- Mejora el servicio al cliente
- Optimiza las ventas cruzadas
- Impulsa el crecimiento
- Potencia la rentabilidad

Estándares abiertos

Desarrollada para proporcionar un equilibrio entre alto desempeño, fácil expansión y capacidad de actualización, T24 ha sido diseñada en consideración a las normas y estándares del sector. T24 es independiente en cuanto a hardware y base de datos, y opera como un Bean activado por mensajes en servidores estándar Java con aplicación JEE.

Las aplicaciones pueden interactuar con T24 a través de OData, que es el estándar del sector, o mediante interfaces de servicios web, y se pueden integrar con T24 utilizando mensajes activados por transacciones.

T24 tiene su propia interface de usuario basada en el navegador web y cuenta con diseño receptivo para computadores de escritorio, tabletas y teléfonos inteligentes. Al ser independiente en cuanto a plataforma, los bancos pueden escoger el mejor proveedor o ambiente para sus necesidades, así como cambiarlo sin alterar su inversión en T24, potencializando así su longevidad. Los usuarios de T24 también pueden personalizar su funcionalidad y aprovechar su flexibilidad sin comprometer su capacidad de actualización a nuevas versiones. T24 proporciona herramientas de diseño altamente productivas para desarrollo por modelos e implementación de cambios.

Despliegue múltiple

Temenos T24 constituye una base de alto desempeño para que usted pueda administrar a sus usuarios, clientes, procesos, riesgos, canales y aplicaciones – y ofrecerles un completo rango de servicios bancarios para líneas de negocio especializadas.

T24 es el software de Core Bancario de mayor implementación en el mundo (informe anual de ventas de Core Bancario emitido por International Banking Systems). La experiencia que ello conlleva se incorpora continuamente en T24, dándole la cobertura más completa para banca de consumo, corporativa, mayorista, universal, islámica, privada y de microfinanzas.

Las soluciones de Core Bancario de T24 incluyen:

Procesamiento central

T24 es una solución de procesamiento directo con posibilidad de crecimiento a gran escala. Sus poderosos motores de procesamiento de transacciones facilitan el manejo de las mismas de forma altamente automatizada y desde múltiples canales y dispositivos, apoyando así el crecimiento y la rentabilidad del banco. Sus características fundamentales incluyen: manejo automático de excepciones configurable por el usuario; mecanismo de reciclaje de transacciones; y, protección contra costos indeseados y transacciones potencialmente fraudulentas.

Cumplimiento de regulaciones

- La solución T24 contempla el cumplimiento con las NIIF, con capacidad para clasificar y evaluar instrumentos financieros, reconocer utilidades y pérdidas, permitir divulgación completa y soportar la observancia total de los PCGA locales. También ofrece soporte para marcos regulatorios tales como Basilea II y III, e informes regulatorios que incluyen:
 - Cumplimiento con FATCA (Ley sobre el cumplimiento fiscal en relación con cuentas en el extranjero, que aplica a ingresos de fuente estadounidense). A través de funcionalidades integrales relacionadas con identificación del cliente, cálculo de retención de impuestos y requisitos de presentación de informes.
 - Cumplimiento con MiFID (Directiva sobre mercados de instrumentos financieros). A través de un proceso que asegura que los títulos valores se coloquen en mercados que cumplen con MiFID y además que se ejecuten al mejor precio posible.

Front Office

A pesar de la sofisticación de los canales de autoservicio, para muchos clientes el contacto humano a través de Front Office sigue siendo la mejor opción. Este canal es igualmente crítico para manejar transacciones complejas en las que se requiere asesoría.

En este marco, las soluciones de T24 facilitan la integración eficiente de nuevos clientes y negocios. Sus procesos son altamente automatizados, aunque definibles por el usuario, con decisiones configurables que aseguran la eficiencia de la transacción y el cumplimiento con las regulaciones tanto internas como externas. Adicionalmente, nuestro personal en oficinas y en el centro de llamadas cuenta con una visión de 360 grados del negocio y de las actividades de nuestros clientes con el fin de apoyarles en sus transacciones del día a día

- En el Banco de la Nación, la implementación del Core, se orienta mediante los procesos del Core Bancario en nuestro Banco comprenden aquellos que son desarrollados por las siguientes áreas de negocios: Operaciones, Servicios Financieros y Finanzas. La Metodología utilizada en la actualización del mapeo de procesos, ha sido, la de efectuar el relevamiento de la información a nivel de sistema o procesos tal como se viene operando a la fecha, de tal manera que se presente el modelo integral del proceso a nivel corporativo, presentando su relación con clientes internos y externos, que permita un análisis detallado a futuro, para ello se deberá bajar a nivel a procedimientos. Con este marco, este documento considera herramientas de integración de la información relevada, tales como el cuadro de relaciones externas, descomposición funcional y flujogramas de los procesos actuales. El relevamiento se ha realizado mediante la recopilación de la información directamente del personal responsable de las áreas de negocios, y con la colaboración del personal clave en la ejecución de los procesos en dichas áreas.
- **ÑAÑAQUE FERNANDEZ, María** (*Ñañaque Fernández, 2008*) en su Tesis de Maestría en Contabilidad y Finanzas de la Universidad Particular San Martín de Porres, sobre el Impacto del Sistema de Corresponsalía Bancaria del Banco de Crédito del Perú en las Empresas Constituidas como Agentes BCP en Lima Metropolitana-2008, concluye que la implementación de los Sistemas de Corresponsalía Bancaria de las empresas constituidas como Agentes BCP del Banco de Crédito del Perú, tiene impactos

favorables para ambas partes. A nivel de las empresas, los principales beneficios percibidos y declarados son: la percepción de los clientes de las empresas constituidas como Agentes BCP como empresas sólidas que han sido capaces de integrarse con el banco más importante del País; la percepción de que son establecimientos más seguros y completos que para efectuar compras que los demás de la competencia. Es de notar que este fenómeno de la corresponsalía, depende mucho de cuál es el grado de negociación del proveedor del servicio (en este caso la empresa). Las cadenas de establecimientos, como las farmacias y/o boticas, tienen un mayor nivel de negociación que los establecimientos individuales, en ellos los beneficios de las utilidades y en los incrementos de los ingresos por ventas son mayores (en 4% y en 6%, respectivamente). Para el Banco el principal beneficio es la ampliación de la red de agentes, que incide en: la percepción de una mayor cercanía al consumidor, la baja de la presión por servicios en sus plataformas tradicionales (ventanillas y cajeros automáticos); y el ahorro en costos por transacción en ventanilla, el cual es desplazado a favor de las empresas constituidas como Agentes BCP en la forma de comisiones.

- **CÓRDOVA GONZALES, LUIS FERNANDO MUÑOZ RODRÍGUEZ, RAÚL NICOLÁS**, (*Córdova Gonzales & Muñoz Rodríguez, , 2012*) en su Tesis Profesional de la Facultad de Ingeniería por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas sobre el Planeamiento estratégico de tecnología de la información de Banco Ripley Perú-2012, determina que el Enterprise Business Modeling permite seguir una línea de pasos para la identificación de la arquitectura empresarial, que se puede utilizar para identificar los procesos por automatizar.

- La metodología BPM permite alinear los procesos, luego de identificarlos, al negocio y modelarlos.

- Una de los métodos y/o vías para la definición de las acciones estratégicas de un negocio es el Análisis FODA; este nos permite identificar la situación actual del negocio definiendo las fortalezas y debilidades (análisis interno), y las oportunidades y amenazas (análisis externo).

- Según lo encontrado en el negocio, deben implementarse políticas de seguimiento y mejora continua a los procesos.

- El Plan Estratégico de TI soporta a los procesos del negocio y aporta a la generación de ventajas competitivas, mas no las crea.
- El seguimiento del Plan Estratégico de TI debe estar a cargo de un Comité de Dirección compuesto por personal de alto cargo que garantice el respaldo del negocio.

-HURTADO DIANDERAS SMITH, EULOGIO CARLOS, DR. ING. (*HURTADO DIANDERAS & EULOGIO , 2012*) En su Informe Final de su Proyecto de Investigación por la Universidad Nacional del Callao Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas, denominado: “Implementación y Desarrollo de la Oficina de Proyectos en el Sector Bancario en el País: Caso Banco Crédito del Perú” 2011, concluye que el Banco de Crédito BCP administra alrededor de 300 proyectos, con un flujo de fondos aproximado de US\$ 26 millones, y sin embargo carece de una Oficina de Gestión de Proyectos que administre dicho portafolio, así como de un marco metodológico para su eficiente gestión. Los proyectos en el BCP se manejan en forma independiente, sin mecanismos que permitan una integración entre los componentes de todo el banco, así como las interrelaciones con otros procesos, priorizaciones, y sobre todo sin garantizar el alineamiento con los objetivos estratégicos de la organización.

La organización no cuenta con algún mecanismo que permita un adecuado manejo de la capacidad instalada, hecho que impacta en una natural sobrecarga de trabajo del personal. La estimación de tiempos, presupuesto, alcance y performance de la calidad de los proyectos y requerimientos es deficiente, lo cual impacta directamente en los indicadores de rentabilidad del Banco. El resultado de anteriores proyectos exitosos, se debió a la opción de contar con una Oficina de Gestión de Proyectos virtual creada por consultores externos. Hecho que nos permite afirmar, que de haber contado con una metodología propia y la infraestructura ad – hoc en la organización, las ventajas hubieran sido mayores, en especial los costos.

1.2. Planteamiento del Problema

En una industria bancaria cada vez más competitiva, se hace necesario contar con sistemas que permitan llegar con un nuevo producto al mercado, al menor costo posible, en el momento en que es requerido y en lo posible antes que la competencia. El sector Bancario actual está inmerso en una economía globalizada y un entorno de alta

competitividad, con un dinamismo tal que enfrenta a las entidades a constantes desafíos, no sólo en el aspecto comercial de su negocio, sino también en relación a la innovación operativa de su gestión interna, que le permita sustentar el crecimiento eficiente de su negocio, así como retener, y aumentar el valor, de sus clientes.

Durante muchos años la industria Bancaria ofreció productos y servicios diseñados sobre una concepción casi homogénea del mercado y los propios clientes. Ahora los tiempos han cambiado y las exigencias también. Uno de los principales problemas que actualmente poseen los Sistemas de Información de las entidades Bancarias, es proporcionar la información necesaria que tanto el negocio corporativo como de consumo exigen. En ese sentido, existe una imposibilidad cierta de soportar la diferenciación y personalización de la oferta de servicios financieros hacia una maza de clientes y corporaciones cada vez más exigente, que requiere productos y servicios de valor agregado que se adapten a sus necesidades.

Los sistemas de información actuales han sido concebidos con una orientación y arquitecturas que no permiten cubrir la demanda de información que enriquezca el conocimiento de cada cliente. Normalmente se observa la *falta de información uniforme* acerca de la situación integral de todos los productos y servicios que tiene un cliente desde un único punto del sistema, como uno de los principales problemas actuales. Asimismo, es frecuente observar entidades que *no poseen en forma integrada la totalidad de sus sistemas periféricos* con el sistema central de procesamiento, provocando muchas veces la disponibilidad de datos incompletos e incoherentes de un mismo cliente. Por otra parte, los *procesos de gestión administrativa en torno de la atención de los clientes, se han tornado complejos y engorrosos* obligando a los empleados de las sucursales a invertir gran cantidad de tiempo en dichas tareas y restando importancia a la atención comercial y de relación con el cliente. Asimismo, entre otros aspectos se destacan las crecientes *exigencias normativas* a nivel nacional e internacional, las presiones del entorno por *minimizar el riesgo* crediticio y de inversión, así como también el *crecimiento de la competencia* de mercado.

La **Gestión Avanzada de la Información**, (Díaz, 2006) será otro de los desafíos para los sistemas de información de las entidades Bancarias, esto implica disponer de un sistema

con arquitectura abierta y flexible y orientada a los servicios (SOA – Service Oriented Arquitectura) que permita no sólo la incorporación de nuevos productos y servicios en el menor tiempo posible, sino también la consolidación de toda la información que la entidad posee de sus clientes para que, a través del dominio de herramientas de análisis avanzado, se puedan gestionar la estrategia comercial y de clientes.

Para hacer frente a esta situación de hipercompetencia, los bancos requieren efectuar una actualización tecnológica que les permita lograr nuevas reducciones de costos en sus procesos y mejoras de los niveles de flexibilidad en la entrega de productos financieros.

Esto significa que cada banco tiene que buscar, de alguna forma, modernizar sus sistemas de información para poder lograr un mejor servicio al cliente y menores costos operativos. Y la única forma de poder lograr esos rendimientos es a través de sistemas informáticos modernos y que puedan dar una solución definitiva al mercado.

(Morello Zamora, 2003) Consciente de esta necesidad de cambio, durante el año 2002, la Gerencia General del Banco de Comercio, encomendó a su División de Operaciones y Tecnología la tarea de evaluar los diferentes sistemas integrados que se ofrecían en los mercados internacionales, creados con el objetivo de satisfacer las necesidades de automatización de una entidad financiera.

Estos sistemas se conocen con el nombre de “Core Bancario” y, tal como se verá más adelante, existen varios proveedores, cuyas soluciones, de alguna u otra manera, ofrecen una arquitectura flexible que permite alcanzar un alto grado de eficiencia en los negocios.^{1/}

A fines del mismo año, ya se había tomado una decisión, se adquiriría el core bancario ofrecido por una empresa ecuatoriana, el cual cumplía con todos los requerimientos de flexibilidad, funcionalidad y costos.

Por otra parte, el sistema seleccionado permitiría eliminar uno de los más altos costos que el banco enfrentaba: el contrato de mantenimiento de la máquina IBM/390, sobre la cual operaban los sistemas base Clientes, Contabilidad, Créditos y Cuentas Corrientes, Ahorro

y Vistas, que ahora serían reemplazados por el core, lo que hacía posible pensar en “apagar” esta máquina una vez iniciado el funcionamiento del core. Sin embargo, en esta misma máquina operaban otros importantes sistemas del banco que no formaban parte de la funcionalidad del core, por lo que la idea de apagarla pasaba también por resolver que se haría con ellos. Dentro de estos sistemas se encontraban los de Generación de Informes al Banco Central y a la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF), los de manejo de Garantías y los de Banca Electrónica.

La decisión tomada fue migrarlos a la plataforma del core, logrando con ello una nivelación tecnológica. Esta migración debía hacerse al mismo tiempo que se migraban los datos de los sistemas reemplazados.

En el año 2001, la situación que se vivía en el Banco no favorecía en gran medida el cumplimiento de los objetivos organizacionales, ya que la tarea de aumentar los ingresos y reducir los costos se estaba haciendo cada vez más difícil.

Tal como se dijo antes, para aumentar sus ingresos el Banco debía hacer crecer su participación en la industria, para ello debía enfrentar la fuerte competencia existente, creando nuevos productos y servicios, y entregándolos a los clientes antes que los demás bancos.

Aunque en la unidad de Marketing siempre estaban surgiendo nuevas ideas que se transformaban en el diseño de nuevos productos y servicios, para lanzarlos al mercado se requería primero adaptar los sistemas computacionales del Banco de manera que fuesen capaces de soportar los nuevos productos.

Es en esta adaptación de los sistemas en donde se encontraba la mayor debilidad del Banco: los cambios podían hacerse, pero lamentablemente los resultados no siempre estaban a tiempo para salir a competir al mercado. Cuando el cambio estaba efectuado y debidamente probado, ya otro banco había lanzado el producto a los clientes.

Es posible enumerar varias razones por las cuales efectuar un cambio demandaba mucho

tiempo:

a) La multiplataforma con que el Banco operaba

Algunos sistemas del Banco residían en una de las tres máquinas UNIX que el Banco tenía, otros, la gran mayoría, se encontraban en el mainframe IBM/390 y el sistema transaccional de cajas se encontraba en una máquina Stratus. Es lógico pensar en la dificultad adicional que se produce cuando la mantención de un sistema afecta a otro que puede encontrarse en otro ambiente. La integración implica un desarrollo en cada ambiente y el trabajo de personas con manejo en ellos.

Esta tarea de identificación era de inspección de código, a través de los utilitarios que permitían, en los diferentes ambientes, efectuar “scan” de las fuentes. Este método era bastante inseguro, en más de una oportunidad, sólo en el período de testing, surgía un error que llevaba a descubrir que en la mantención habían quedado olvidadas algunas piezas de software.

b) La ausencia de personas con conocimiento exhaustivo de los sistemas

A la falta de documentación se sumaba el hecho de que quienes habían participado inicialmente en el desarrollo de algunos sistemas ya no se encontraban en el Banco, por lo que no había a quien recurrir cuando se tenía dudas sobre el impacto de las mantenciones y el tiempo que podían demandar. Generalmente, los tiempos estimados eran insuficientes, lo que provocaba que el producto no salía a tiempo o si lo hacía, no era de la calidad deseada.

Surge, entonces, al interior de la organización, la siguiente pregunta: ¿qué hacer para conseguir los objetivos y ser capaces de competir con los demás bancos?

Finalmente, era claro que el Banco requería efectuar un cambio drástico que le permitiera vencer sus debilidades y potenciar sus fortalezas para alcanzar sus objetivos.

Hacia fines del año 2001, esta idea de cambio tomó fuerza, y el Banco se comenzó a organizar en torno a ella.

Si bien efectuar un cambio sería la solución a la problemática descrita, el cambio en sí

mismo se convertía en un nuevo problema:

c) ¿En qué debía consistir tal cambio?

¿Reconstruir todos los sistemas o adquirir un sistema financiero integrado de los ofrecidos en el mercado internacional?

d) ¿Cómo organizarse frente a él?

¿Cómo abordar el cambio de manera que el Banco mantuviera su continuidad operacional al mismo tiempo que gestionaba el cambio?

Evaluación de alternativas de cambio

El Banco estaba enfrentado a dos alternativas:

e) Reconstruir todos sus sistemas

Considerando que el Banco ya tenía todos los sistemas que necesitaba para llevar a cabo su operación, que más que problemas funcionales tenían problemas para adaptarse rápidamente a los cambios, que estaban acorde a la realidad interna y a la realidad nacional, se presentó en forma natural la idea de rehacer los sistemas, comenzando por los más críticos, es decir, surgió la posibilidad de efectuar un desarrollo “in house”.

Esta alternativa permitiría aprovechar las ventajas de que los sistemas estaban creados para el Banco, es decir, estaban adaptados a su realidad, y que se conocía en detalle qué de estos sistemas debía ser mejorado para lograr una rápida adecuación que facilitara la introducción de nuevos productos y/o servicios al mercado.²

Sin embargo, esta labor de reconstrucción sólo podría ser llevada a cabo en un largo plazo, ya que construir sistemas como los de Cuentas, Contabilidad y Clientes, comenzando desde cero, con miras a conseguir sistemas robustos, de calidad, adecuados para la realidad interna y nacional, y además fácilmente adaptables, resultaría un trabajo extenso y profundo de planificación y desarrollo de software.

Pero el Banco no estaba en condiciones de esperar a que sus sistemas se volvieran competitivos, el cambio debía ser en el menor tiempo posible. (Comercio, 2018)

f) Adquirir un sistema integrado

En el mercado nacional e internacional existen empresas de software que hace mucho tiempo, se han abocado a la tarea de crear sistemas integrados que satisfagan las necesidades de automatización de una entidad financiera. Tales sistemas se conocen como “Core Bancario”, y tal como su nombre lo indica, son el núcleo de una entidad financiera.

Para convertirse en núcleos, estos sistemas deben ofrecer, al menos, los sistemas más básicos que un Banco requiere para su funcionamiento: Clientes, Activos (Créditos), Pasivos (Cuentas) y Contabilidad.

Afortunadamente para el Banco, a inicios del año 2002, existían en el mercado varias alternativas, lo que le permitiría tener el poder de decidir cuál adoptar, no se estaba enfrentado a un monopolio.

El principal beneficio de adquirir alguno de los Core Bancarios ofrecidos estaba en que cada sistema ya estaba construido, ampliamente probado e incluso instalado en otras instituciones financieras. La mayoría ofrecía una integración completa para las operaciones del Banco, el control total del proceso y la entrega de elementos dinámicos para facilitar la decisión gerencial.

La implementación de cualquiera de ellos podría efectuarse en menor tiempo respecto al requerido para reconstruir todo el corazón del Banco, por lo tanto la alternativa de cambio elegida fue precisamente, la adquisición de un Core Bancario, que permitiría modernizar el Banco, mejorar la calidad de servicio entregado y, por supuesto, aumentar la posibilidad de llegar al mercado antes que la competencia a ofrecer un nuevo producto y/o servicio.

La plataforma donde se combinan la tecnología de la comunicación y la tecnología de la información, para satisfacer necesidades básicas de la banca, se conoce como Soluciones de Core Bancario. Las soluciones de "Core bancario" administran y controlan los procesos y actividades bancarias de las entidades financieras.

Entre las más importantes tenemos:

- Clientes
- Productos Activos
- Productos Pasivos
- Servicios
- Tesorería
- Contabilidad
- Activos Fijos
- Gastos Diferidos
- Créditos
- Home banking
- Plataforma de sucursales
- Compensación

(*wikipedia, 2018*) Las soluciones de Core Bancario son aplicaciones que se basan en una plataforma que permite un enfoque gradual y estratégico que tiene por objetivo permitir a los bancos mejorar las operaciones, reducir costos, y prepararse para el crecimiento. La implementación de una solución empresarial modular, basada en componentes, facilita la integración con las tecnologías bancarias existentes. Una arquitectura orientada a servicios (en inglés "service-oriented-architecture -SOA) ayuda a los bancos a reducir el riesgo que puede derivarse de la carga manual de datos e información desactualizada, incrementa la gestión de la información y su revisión, y evita la interrupción potencial del negocio causado por la sustitución de sistemas completos.

Estas soluciones son parte de la nueva jerga utilizada con frecuencia en los círculos bancarios. El avance en la tecnología, especialmente Internet y la tecnología de la información han dado lugar a nuevas formas de hacer negocios en la banca. Estas tecnologías han reducido el tiempo de inactividad, trabajando simultáneamente en diferentes aspectos y aumentando la eficiencia. En éstas, el software está desarrollado para realizar las operaciones básicas de la banca tales como: registro de las transacciones, mantenimiento de libretas, cálculos de intereses de préstamos y depósitos, registro de clientes, balanza de pagos y retiro de fondos. Este software se instala en diferentes sucursales del banco interconectadas por medio de líneas de comunicación, telefonía, satélites, Internet, etc.

Por otra parte, permite a los clientes operar cuentas en cualquier sucursal si se han instalado soluciones de Core bancario. Esta nueva plataforma ha cambiado la forma en que los bancos operan.

Es por esto que, el Core Bancario representa el corazón de la operación financiera de los bancos, y la decisión de seleccionar una plataforma de última generación representa un reto en términos de flexibilidad, escalabilidad, funcionalidad e inversión, que esté totalmente alineada a la estrategia de negocio y que asegure un soporte operativo a mediano y largo plazo.

En el Banco de Comercio se viene operando con el nuevo sistema llamado FITIBANK, de origen ecuatoriano, operando solamente como pasivo en el proyecto, pero no a plenitud.

Hoy en día la modernización de la tecnología considera diversos criterios tales como el cubrimiento de los productos y servicios del negocio, mayor eficiencia y productividad de los procesos, integridad de la información, reducción de los costos de mantenimiento e infraestructura técnica, respuestas con prontitud y calidad a los cambios del negocio, desarrollo de una arquitectura común para la gestión de riesgo a nivel del Banco, y enfoque al cliente.

En tal sentido, la problemática del estudio de ha determinado de la siguiente manera

1.2.1. Problema Principal

¿De qué manera la implementación del Core Bancario, influye en el Desarrollo del Banco de Comercio?

1.2.2. Problemas Secundarios

- 1) ¿En qué medida la línea de negocios, incide en una mejora de la innovación en el Banco de Comercio?
- 2) ¿De qué forma el movimiento de préstamos de dinero, incide en un adecuado nivel de competitividad en el Banco de Comercio?
- 3) ¿De qué manera el mayor volumen de las operaciones de depósito, contribuyen a un mejor servicio de infraestructura técnica en el Banco de Comercio?

1.2.3. Delimitación de la Investigación

La investigación para fines metodológicos, será delimitada en los siguientes aspectos:

a) Delimitación Espacial

Ámbito de acción del Banco de Comercio.

b) Delimitación Temporal

Considera el periodo de estudio entre los años 2013 – 2015

c) Delimitación Social

Considera las acciones relacionadas a los lineamientos, leyes, normas, procedimientos, guías, reglamentos y directivas del Banco de Comercio.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

- Explicar de qué manera la implementación del Core Bancario, influye en el Desarrollo del Banco de Comercio.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Analizar en qué medida la línea de negocios, incide en una mejora de la innovación en el Banco de Comercio.
- Evaluar de qué forma el movimiento de préstamos de dinero, incide en un adecuado nivel de competitividad en el Banco de Comercio.
- Determinar de qué manera el mayor volumen de las operaciones de depósito, contribuyen a un mejor servicio de infraestructura técnica en el Banco de Comercio.

1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION

En este trabajo se pretende entender al Core bancario como la plataforma donde se combinan la tecnología de la comunicación y la tecnología de la información para satisfacer

las necesidades del negocio y de la industria bancaria, responde a diversos factores como la obsolescencia del hardware y software, cambios en los requerimientos del negocio, desalineación en la integridad y disponibilidad de la información que aumenta el riesgo operacional, entre otros factores que obstaculizan la plena satisfacción del cliente.

La importancia está dada por el hecho de dar soluciones mediante aplicaciones que se basan en una plataforma que permite un enfoque gradual y estratégico que tiene por objetivo permitir a los bancos mejorar las operaciones, reducir costos, y prepararse para el crecimiento.

La implementación de una solución empresarial modular, basada en componentes, facilita la integración con las tecnologías bancarias existentes.

Una arquitectura orientada a servicios y ayuda a los bancos a reducir el riesgo que puede derivarse de la carga manual de datos e información desactualizada, incrementa la gestión de la información y su revisión, y evita la interrupción potencial del negocio causado por la sustitución de sistemas completos.

Por otra parte, permitirá a los clientes operar cuentas en cualquier sucursal si se han instalado soluciones de Core bancario.

Esta nueva plataforma ha cambiado la forma en que los bancos operan.

Asimismo, porque permite plasmar el proceso de investigación científica y los conocimientos y experiencia profesional, para que otros interesados prosigan con el desarrollo de este trabajo de manera ampliada.

1.5 LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Entre las limitaciones que se presentaron, podríamos mencionar las siguientes:

1. El poco apoyo por parte de las personas involucradas en el tema.
2. La recolección de fuentes bibliográficas y hemerográficas son costosas y/o hay poco acceso a explorarlas en bibliotecas nacionales, municipales o particulares.

3. No tener acceso a los documentos existentes, tales como normas, directivas, procedimientos; entre otros ya que las personas involucradas en los temas son muy celosos de ellos.

1.6. Definición de Variables

X = Core Bancario (VI)

Y = Desarrollo del Banco de Comercio (VD)

CAPITULO II

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.1. Marco Teórico

2.1.1. El Core Bancario y el Desarrollo Tecnológico

(*wikipedia, 2018*) Las soluciones del nuevo *Core Bancario* como el que implementó el Banco de Comercio Exterior de Colombia (Bancóldex), contribuyen a una mayor productividad, eficiencia y rentabilidad de la institución.

El cambio de *core bancario*, entendido como la plataforma donde se combinan la tecnología de la comunicación y la tecnología de la información para satisfacer las necesidades del negocio y de la industria bancaria responde a diversos factores como la obsolescencia del hardware y software, cambios en los requerimientos del negocio, desalineación en la integridad y disponibilidad de la información que aumenta el riesgo operacional, entre otros factores que obstaculizan la plena satisfacción del cliente.

En el caso particular de Bancóldex, banco de desarrollo de segundo piso, de Colombia, el cambio de su core bancario se adoptó como un proyecto estratégico prioritario, luego de un amplio estudio, diagnóstico y ejercicio de planeación estratégica de sistemas, y se materializó mediante la adquisición de una solución tecnológica bancaria de clase mundial.

La planeación estratégica consideró un plan táctico (a 6 meses) referido a cambios y mejoras inmediatas; y un plan estratégico (12-24 meses), que consideraba los aspectos de mantenimiento, mejoramiento e integración, y el servicio ASP (*Application Service Provider*).

Cambio del core bancario

Bancóldex decide efectuar el cambio total de su core bancario debido a la necesidad de atender el cambio del negocio de la institución, a la obsolescencia natural de su software, crecimiento desordenado en soluciones, alto costo de mantenimiento y proveedores, infraestructura heterogénea basada en una variedad de plataformas y lenguajes de

programación y bases de datos, entre otras consideraciones. El cambio tecnológico contempló la renovación de la infraestructura técnica (hardware-software) y la redefinición de los procesos que soportan la gestión actual y la visión estratégica del negocio del Banco, buscando mayor eficiencia operacional, mayor rentabilidad y menores riesgos.

El cambio se realizó en circunstancias que se enfrentaba variaciones en la misión de la institución y se incursionaba en nuevas operaciones relacionadas a garantías, capitalización de empresas, coberturas y productos de tesorería, seguros, agencia de desarrollo y banca de las oportunidades.

La modernización de la tecnología consideró diversos criterios tales como el cubrimiento de los productos y servicios del negocio, mayor eficiencia y productividad de los procesos, integridad de la información, reducción de los costos de mantenimiento e infraestructura técnica, respuestas con prontitud y calidad a los cambios del negocio, desarrollo de una arquitectura común para la gestión de riesgo a nivel del Banco, y enfoque al cliente.^{3/}

La implementación de la solución del Core Bancario se estableció en un plazo de 24 meses y durante 3 fases. La primera fase referida al módulo de comercio exterior, cuya implementación ya finalizó, ha generado eficiencia y beneficios (implementación del estándar de la plataforma, automatización de actividades en lugar de intervención manual, rediseño de procesos, mejora en tiempos. La segunda fase será dedicada a la cartera del banco, en tanto la tercera fase comprenderá las áreas de tesorería, riesgos, CRM, contabilidad y sistemas.

El proyecto de cambio tecnológico, iniciado en 2010, es coordinado y dirigido por la Vicepresidencia de Operaciones de Bancóldex con el apoyo de los mejores funcionarios de distintas áreas de la institución. (*ALIDE, 2011*)

Distintos roles del Banco intervienen en el proyecto de modernización tecnológica: la Presidencia, mediante la toma de decisiones y el seguimiento y control de avances; la Vicepresidencia de Operaciones, como responsable general del proyecto y de la orientación funcional; el Comité Ejecutivo, para unificar decisiones, solucionar conflictos,

asignar recursos y participar en el seguimiento y aprobación de cambios; la Gerencia Técnica del Proyecto, a cargo de la planeación, seguimiento y control de planes, proveer liderazgo intelectual y coordinar la ejecución de actividades en los planos de: tecnología, gestión del cambio, aseguramiento de la calidad, orientación de procesos, y apoyo en la gestión del cambio.

En la etapa inicial del proyecto y para lograr una apropiada difusión del mismo y compromiso por parte de los empleados del Banco, se organizó un concurso interno para recabar la mejor propuesta concerniente al nombre, logotipo y slogan del proyecto de core bancario.

(ALIDE, 2011)“ORION” fue el nombre ganador para el proyecto y “Fuerza en movimiento”, el slogan seleccionado. Asimismo se conformó una red de facilitadores de cambio en todas las áreas del Banco que contribuyó a la transmisión de información sobre los avances del proyecto y a fortalecer la actitud positiva, participación, dedicación y motivación entre el personal.

El cambio de tecnología no se circunscribió únicamente al área de sistemas e informática, como podía pensarse, sino que trascendió a diversas áreas funcionales, comerciales y genera impactos en la organización. El proceso de cambio tecnológico no es fácil. Puede generar resistencias y temores del personal.

Por ello, Bancóldex adoptó una metodología para la gestión del cambio, estableció un programa de motivación (retribución monetaria y no monetaria) y un plan de comunicación para involucrar y cohesionar a un equipo de personas, con visiones y labores diferentes en la institución, y lograr un entendimiento satisfactorio. Se contempló también un programa de capacitación y entrenamiento del personal, actividades de acompañamiento y evaluación inicial del impacto organizacional.

La implementación del core bancario, en su primera fase, ha dejado lecciones aprendidas que serán tomadas en cuenta en las fases siguientes del proyecto de modernización tecnológica.

Factores claves para el éxito del proyecto

- Compromiso de la Alta Dirección y participación en el proyecto.

- Fuerte liderazgo en términos de visión y conocimiento.
- Involucrar los mejores recursos de las áreas de sistemas, procesos y funcionales.
- Seleccionar el proveedor y el producto adecuado.
- Utilizar las mejores prácticas y metodologías de implantación.
- Definición clara de los objetivos, alcance y restricciones.
- Nivelación en el conocimiento del grupo del proyecto.
- Manejo adecuado de los compromisos.
- Estos proyectos están sujetos a la presión del tiempo.
- Mantener la coherencia en los proyectos, evitar heterogeneidad, complejidad y desperdicio de esfuerzos

Necesidades y soluciones

Para dar marcha al proyecto, Bancóldex también se apoyó en firmas externas, en lo concerniente a labores de planeación, monitoreo y control del proceso de implementación; del estudio de mercado de soluciones “*Core Banking System*” y respecto a la gestión del cambio y la gestión de calidad para la implementación del sistema contratado.

En el ámbito del estudio de mercado, se identificaron tres tipos fundamentales de necesidad en cuanto a aplicaciones de software: automatización de la operación y de la transaccionalidad; información analítica/toma de decisiones, y optimización de operaciones; y aplicaciones de apoyo a la visión futura del Banco.

De otro lado, se identificaron soluciones core y especializadas, alineadas con las necesidades del Banco, localizadas o no con un compromiso claro con el mercado.

El mecanismo central de evaluación de propuestas consideró aspectos de funcionalidad (ponderación de 37%), arquitectura técnica (35%), enfoque y soporte de implementación (12%), características del proveedor (16%). Se aplicó filtros de evaluación sucesivos a un universo de más de 50 soluciones, que permitió identificar finalmente una lista corta de 3 soluciones apropiadas. Durante el proceso se eliminó, por ejemplo, soluciones de “*mainframe*” por su alto costo y aquellas orientadas específicamente a “*retail banking*”. Luego de seleccionarse al proveedor de la solución de core bancario y antes de iniciarse el proceso de contratación “llave en mano”, se efectuaron visitas a clientes del

proveedor para comprobar la veracidad de las referencias suministradas. Estas visitas revelaron información de importancia para el Banco.

2.1.2. El Core Bancario y la Infraestructura Tecnológica

Se define como CORE a una solución computacional con los módulos principales relacionados a la operatividad de un tipo de negocio. En el caso de un banco, el CORE es una solución computacional que incluye todos aquellos módulos necesarios para la correcta operación de un negocio bancario.

Estos módulos deben incluir todo lo relacionado a las captaciones, inversiones, contabilidad y todas las interfaces necesarias para interactuar con otros módulos, tanto internos como externos. Opcionalmente se puede incluir dentro del CORE algunos módulos como la administración de tarjetas, tanto de débito como crédito, administración de cajeros humanos, conectividades, etc. Un aspecto importante en la adquisición de un CORE es que el mismo debe contar con una definición de interfaces totalmente portable y paramétrica, de tal manera que pueda conectar con todos aquellos módulos requeridos en una institución bancaria.

Adicionalmente, la implementación de un CORE incluye aspectos de hardware como equipos para su operación, de almacenamiento y otros, requeridos de acuerdo a la naturaleza del CORE Project Management Institute, PMI. (2004). Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos. PMBoK Guide. Tercera Edición. Pennsylvania.

A menudo se asocia con Core bancario banca minorista y muchos bancos tratan a los clientes minoristas como sus clientes de banca central y otra línea de negocio para administrar pequeñas empresas.

Grandes empresas se administran mediante el Banca Corporativa División de la institución. Centrales de banca básicamente es depositar y préstamos de dinero.

Normal core bancario funciones incluirán cuentas de transacciones, préstamos, hipotecas y pagos. Los bancos hacen estos servicios disponibles a través de múltiples canales como Cajeros automáticos, Banca por Internet y las ramas.

Las Soluciones bancarias centrales son nueva jerga usada con frecuencia en los círculos bancarios. El adelanto en la tecnología, especialmente Internet y tecnología de información ha conducido a nuevas formas de hacer negocios en la banca.

Estas tecnologías han cortado a tiempo, trabajando simultáneamente en diferentes temas y aumentar la eficiencia. La plataforma donde se combinan tecnología de comunicación y tecnología de la información para satisfacer las necesidades esenciales de la banca se conoce como core bancario soluciones.

Aquí, se desarrollaron programas informáticos para realizar las operaciones fundamentales de la banca como grabación de transacciones, libreta de banco mantenimiento, cálculos de interés sobre préstamos y depósitos, registros de clientes, balanza de pagos y retiros. (2018)

Este software está instalado en las diferentes sucursales del banco y entonces interconectado por medio de las líneas de comunicación como teléfonos, satélite, Internet etc. Permite al usuario (clientes) para operar cuentas de cualquier rama si ha instalado soluciones de banca central.^{4/}

(Gartner, 2014) define un núcleo de sistema bancario como un sistema de back-end que procesa transacciones bancarias diarias y puestos de actualizaciones de cuentas y otros registros financieros.

Sistemas bancarios centrales típicamente incluyen depósitos, préstamos y las capacidades de procesamiento de crédito, con interfaces para sistemas de contabilidad general y herramientas de reporting.

Gasto estratégico en estos sistemas se basa en una combinación de arquitectura orientada a servicios y tecnologías de apoyo que crean arquitecturas extensibles y ágiles

Muchos bancos implementan aplicaciones personalizadas para core bancario. Otros implementar/customize comercial ISV paquetes.

Mientras que muchos bancos corran core bancario interno, hay algunos que utilizan los proveedores de servicios subcontratados también. Hay varios integradores de sistemas como Capgemini, Accenture, IBM y HP que implementan estos paquetes de core bancario en los bancos.



2.1.3. La Innovación Tecnológica en el Sistema Financiero

(financiero-sbs.gob.pe) ha identificado desde 2003 la importancia del acceso financiero como prioridad en materia de políticas públicas, para el desarrollo del sistema financiero y para el desarrollo social y económico del Perú en su conjunto.

De la misma forma, en medio de la crisis financiera mundial de 2008, la SBS ha dado cabida expresamente a la educación financiera como una poderosa herramienta para tratar de lograr y mantener la estabilidad sistémica y promover, al mismo tiempo, una mayor inclusión. Es por ello que la Superintendencia ha asumido la tarea de promover y facilitar la inclusión financiera mediante una estrategia que involucra: por el lado de la oferta, regulación, a través de la normativa para desarrollar puntos de acceso y productos adecuados; y segundo, normativa de transparencia y difusión de información. Por el lado de la demanda, tenemos a la educación financiera y la orientación y cultura financiera.

En general la Superintendencia, ha desplegado esfuerzos por generar un marco apropiado para facilitar la inclusión y fomentar la transparencia, estandarizando criterios y datos para que los usuarios comprendan, puedan comparar, y así tomen decisiones informadas. Además, el ente regulador reconoce y promueve la educación financiera y una estrategia para identificar las necesidades de capacidad o cultura financiera en los diferentes segmentos de la sociedad.

- Regulación, sobre la materia la Superintendencia trabajo con normativas orientadas a facilitar la inclusión financiera que pueden impulsar el desarrollo de la industria de microfinanzas en el Perú.

Así, se han aprobado iniciativas legislativas tales como el “Reglamento de apertura, conversión, traslado o cierre de oficinas, uso de locales compartidos, cajeros automáticos y cajeros corresponsales”, se modificó las normas complementarias para la Prevención del Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo, se establecieron nuevas regulaciones para las cuentas básicas, y recientemente, se aprobó la Ley sobre Dinero Electrónico.

- Transparencia de información, principalmente de tasas de interés y tarifas de los productos financieros, a través del cual fomenta la competencia entre las distintas instituciones. Así, la SBS brinda información al público, con un indicador de costo del crédito e indicadores del rendimiento de sus depósitos completos y fáciles de entender.

- **(2017)**Programas de Educación y Cultura Financiera, la Superintendencia como parte del International Network on Financial Education (INFE) cuenta con este programa desde el año 2006, cuyos objetivos son:

(1) Formar una población mejor informada sobre los derechos y obligaciones en su desempeño en los mercados financieros, de seguros y previsional privado, de modo que procuren tomar las mejores decisiones en ese entorno;

(2) Utilizar la metodología de educación en cascada, que permita que tanto los docentes y los alumnos sean agentes transmisores de conocimiento de cultura financiera en la sociedad; y,

(3) Promover un mayor acceso a los servicios financieros, un mayor nivel de bancarización en el país, y por tanto incrementar el bienestar de la población. Dentro del programa se dieron capacitaciones a docentes de zonas urbanas y rurales pobres, trabajadores independientes y jubilados.

- Orientación y Cultura Financiera, a nivel nacional la superintendencia realiza una serie de campañas informativas en medios de comunicación, que buscan brindar al público las herramientas necesarias para tener un mejor desempeño al utilizar los productos y servicios

del sistema financiero. Además realiza charlas a empresas para capacitar a su personal. **(ALIDE, 2014)**

De esta manera la educación financiera en el Perú ha sido abordada dentro de una estrategia nacional a favor de la inclusión financiera.

En un mundo cambiante, y más aún como lo es en el ámbito financiero, un sector de innovación constante, los conocimientos nunca se adquieren por una sola vez, sino que estos tienen que actualizarse permanentemente.

Es aquí donde la educación financiera se convierta en un elemento central para la capacitación y formación continua de los potenciales clientes, también de los actuales de las entidades financieras, toda vez que es a través de estas estrategias se logra la capacitación y transmisión continua de conocimientos.

Ello significa que la educación financiera es permanente e infinita, aun cuando en el mejor de los casos se tenga al 100% de la población y de las empresas con acceso a los servicios del sistema financiero formal.

La mayor dotación de conocimientos y la capacitación continua, por si mismas no garantizan que las empresas y las personas tengan las habilidades suficientes para aplicar los conocimientos adquiridos para utilizar de manera informada y eficiente los servicios financieros asumiendo que existen para ellos pero que por falta de conocimiento no los utiliza- sino que va a depender de cómo estos son transmitidos y si son eficaces a efectos de crear realmente las capacidades en los individuos y empresas.

De allí la importancia de evaluar qué tan eficaz son las acciones o programas de educación financiera, de manera de reformularlos de ser necesario.

2.1.4. La Competitividad en el Sistema Financiero Nacional

A nivel mundial, los reportes de competitividad global, y de la calificadoras de riesgo, dan cuenta de la solidez crediticia de los bancos Peruanos, y de una normatividad adecuada del sistema financiero; favorecida por el entorno económico adecuado de mantener políticas

monetarias prudentes, un clima de inversión saludable y un Banco Central de Reserva (BCR) autónomo.

Sin embargo; ¿El mercado financiero Peruano es realmente eficiente asignando recursos a la economía?

Veamos, primero la estructura del sistema financiero, en nuestro País, más del 56% del mercado, lo comparten dos bancos importantes del País, y cerca del 80%, los cuatro primeros.

La mayor competencia en el sistema bancario, se da entre estos 04 bancos importantes que ofrecen la mayor gama de servicios bancarios, (préstamos de consumo, préstamos hipotecarios, tarjetas de crédito, seguros, etc.) y esto tiene efecto notable en las tasas de interés activas, que son una de las más altas de la región.

Las cajas municipales y rurales, si bien son grandes competidoras, de la banca múltiple, (Porque tienen variedad de productos y operaciones), especialmente en las regiones del País, la participación del conjunto de las Entidades financieras no bancarias, es mínima en el sistema financiero nacional, no sobrepasa el 4%.

En segundo lugar, los índices de bancarización son bajos en el Perú, aun cuando se reconoce que esta situación la hace potencial, ya que es posible ampliar la cobertura mediante los cajeros corresponsales y cajeros automáticos. En el Perú, se ofrece casi la mayoría de los productos financieros, que se ofrecen en el mundo, el problema, es la baja profundización, así los préstamos bancarios, alcanzan al 31%, las tarjetas de crédito, el 24. % y los préstamos hipotecarios al 1%, aunque los cajeros llegan al 85%.

El crecimiento económico del Perú ha ayudado a expandir los niveles de profundización financiera, producto del crecimiento de volumen de colocaciones, y depósitos del Sistema Financiero, según los reportes del SBS a diciembre del 2011, en un periodo de 10 años, el ratio de liquidez sobre el PBI, ha pasado del 22 al 30%. Los créditos directos del sistema financiero han volado en el Perú, bordean los 90 millones de soles. El 57% de los créditos directos son comerciales, 22% son créditos de consumo hipotecarios (18%), y créditos, mes (10%).

No obstante este aumento, el nivel de profundización financiera todavía es bajo, Chile tiene un ratio de créditos sobre el PBI, por encima del 70% y en depósitos sobre el PBI, cercano al 60%. Además los países desarrollados tienen indicadores de profundización financiera por encima del 100%.

Esta situación refleja una debilidad de la demanda interna, (ingresos personales bajos), el sistema muestra prácticas de operación conservadoras y un bajo nivel de apalancamiento de los individuos y las empresas, perse, una mejor cultura de pago, (los niveles de morosidad crediticia están en un rango de 2.5% a nivel global), aunque el Producto per cápita, está creciendo en el Perú, desde hace una década en forma progresiva. (Alcides, 2015)^{6/}

Por el lado de la oferta, se requiere un mayor esfuerzo de inclusión financiera de parte de la autoridad financiera, y una mayor eficiencia bancaria, en el Perú, la orientación del crédito está muy concentrado en el sector de los ingresos medios y altos, los desafíos potenciales para el sistema financiero peruano, son ¿Cómo involucrar a ese 60% % de peruanos que no acceden al crédito bancario?, ¿Cómo desconcentrar el crédito?, hace falta una mayor democratización del crédito, con los sectores de menores ingresos, (D y E), lo cual indudablemente no sólo pasa por el ente regulador para desarrollar políticas más inclusivas que ayuden a democratizar el crédito, sino de prácticas más agresivas de los propios bancos.

Así mismo, la competitividad es definida por el Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés) como el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país. En este sentido, el fortalecimiento de la competitividad es condición necesaria para el crecimiento económico sostenido y la prosperidad de los países.

Según (*diagnóstico*)El Reporte de Competitividad Global 2011-12 del WEF, publicado en setiembre de 2011, califica al Perú en el puesto 67 entre 142 países. De esta forma, este ranking ubica al Perú en la mitad superior a nivel mundial por primera vez, con un 53 por ciento de los países analizados que registran un índice de competitividad inferior. Ese resultado implica un ascenso de seis ubicaciones en relación al año previo, con lo que el Perú acumula una mejora de 19 posiciones en este ranking desde 2007.

El Reporte de Competitividad Global, desarrollado sobre la base del cálculo del Índice de Competitividad Global (ICG), es publicado anualmente por el WEF y es uno de los

referentes a nivel internacional en el tema de competitividad. El ICG tiene el objetivo de capturar los fundamentos micro y macro de la competitividad nacional mediante el análisis de tres sub-índices: i) requerimientos básicos; ii) refuerzos de la eficiencia y iii) factores de innovación y sofisticación. Los tres sub-índices, a su vez, se descomponen en 12 pilares de la competitividad que son construidos a partir de 111 indicadores primarios. Si bien el Perú está en la primera mitad mundial según este ranking, el país presenta resultados mixtos en su ubicación relativa a nivel de los 12 pilares.

El Perú está en el segundo quintil mundial en cuatro de los 12 pilares de competitividad: sofisticación del mercado financiero (puesto 38), eficiencia del mercado laboral (puesto 43), tamaño del mercado (puesto 48), eficiencia del mercado de bienes (puesto 50) y estabilidad macroeconómica (puesto 52). Entre las fortalezas específicas del país, definidas como los indicadores primarios en los que el país califica en el quintil superior mundial, resaltan: baja inflación, la solvencia del sistema financiero, la protección a la inversión nacional y extranjera; y la flexibilidad de la determinación de salarios. En particular, se resalta que el Perú comparte el primer puesto a nivel mundial en control de inflación junto a los países que registraron una tasa de inflación promedio de 0,5 y 2,9 por ciento anual en 2010 (1,5 y 2,1 por ciento de inflación promedio y fin de periodo en el Perú, respectivamente, dentro del rango meta del BCRP). • No obstante, el país está calificado en el cuarto quintil mundial en cuatro de los 12 pilares analizados: innovación (puesto 113), salud y educación primaria (puesto 97), instituciones (puesto 95) e infraestructura (puesto 88).

.

La aplicación de la economía global en el Perú a traspasado fronteras territoriales superando el contenido de la Constitución del Estado Peruano, el poder político y sus normas jurídicas regulatorias, no aplican observaciones a los negocios internacionales razones por las cuales ,las interpretaciones de carácter jurídico siempre son favorables a los inversionistas, sobre todo si se trata de empresas financieras y grandes negocios del exterior donde el pequeño ahorrista y el depositante en la quiebra de los bancos se ce afectado su propiedad ,por esta razón los poderes legislativo y ejecutivo deben crear nuevas leyes para proteger el ahorro nacional y mantener con normas de principios éticos y morales las nuevas políticas económicas bancarias de captaciones y colocaciones.

2.2. Marco Conceptual

- **“ACCION.** Título de propiedad de carácter negociable representativo de una parte alícuota del patrimonio de una sociedad o empresa. Otorga a sus titulares derechos que pueden ser ejercicios colectivamente y/o individualmente.
- **ACCION DE GOCE.** Es la que se entrega a un socio para compensar aportes de servicio.
- **ACTIVO FINANCIERO.** Cualquier título de contenido patrimonial, crediticio o representativo de mercancías.
- **ACTIVOS DE RENTA FIJA.** Títulos que permiten conocer la rentabilidad de la inversión antes del momento de la redención, ya que este monto no depende del desempeño de la entidad emisora. Ejemplo: bonos.
- **ACTIVOS DE RENTA VARIABLE.** Títulos valores que por sus características solo permiten conocer la rentabilidad de la inversión en el momento de su redención, dependiendo del desempeño de la entidad emisora entre otras. Ejemplo: Acciones.
- **AHORRO FINANCIERO.** Conjunto de activos rentables emitidos, tanto por el sistema financiero como por el Gobierno, que han sido acumulados a través del tiempo. El ahorro financiero se calcula como M3 + Bonos.
- **AHORRO PRIVADO.** Es la diferencia entre los ingresos y el consumo de las unidades familiares y de las empresas.
- **AHORRO PÚBLICO.** Es la diferencia entre los ingresos y gastos del gobierno.
- **BASE MONETARIA.** Conocida también como dinero de alto poder expansivo; es el efectivo más las reservas que mantienen los bancos en el Banco Central. Este agregado monetario también se puede interpretar como el conjunto de obligaciones monetarias adquiridas por el Banco Central con el público en general y el sistema financiero.
- **CALIDAD CREDITICIA.** Grado de cumplimiento que el emisor tiene respecto de las obligaciones contraídas con la emisión objeto de la calificación.
- **CALIFICACIÓN DE RIESGO DE CORTO PLAZO.** Análisis que tiene como objetivo el evaluar en el corto plazo, la capacidad de un establecimiento especializado en una actividad comercial o industrial definida (venta de alimentos, vestuario, vehículos, etc.) para servir adecuadamente sus créditos.

- **DÉFICIT FISCAL.** Es el exceso de los egresos sobre los ingresos, ya sea, del sector público consolidado, del gobierno central o del sector público no financiero.
- **FONDO DE INVERSION.** Conjunto de recursos administrados por una Sociedad de Inversión, que los aplica en una cartera de títulos diversificada, distribuyendo los resultados a los participantes, proporcionalmente al número de unidades poseídas.
- **FONDOS COMUNES.** Fondo común es el conjunto de los recursos obtenidos por una sociedad fiduciaria con ocasión de la celebración y ejecución de negocios de fideicomiso de inversión, sobre los cuales el fiduciario ejerce una administración colectiva.
- **FORWARDS.** Contrato privado que representa la obligación de comprar (o vender) un determinado activo en una fecha futura determinada, en un precio preestablecido al inicio del período de vigencia del contrato.
- **FREE ON BOARD (FOB).** "Libre a Bordo" Abreviatura usada en algunos contratos de ventas internacionales. En estos contratos, el vendedor está en la obligación de colocar los bienes en su punto de embarque, listos para el envío.
- **FUTUROS:** Es aquella transacción efectuada en un mercado secundario formal donde se negocia un contrato estandarizado de compra o de venta de un activo determinado, acordándose la cantidad del activo, su precio y el vencimiento del contrato, asumiendo las partes la obligación de celebrarlo y el compromiso de pagar o recibir las pérdidas o ganancias producidas por las diferencias de precio del contrato, durante la vigencia del mismo y su liquidación.
- **MERCADO DE CAPITALES.** Es el conjunto de mecanismos a disposición de una economía para cumplir la función básica de la asignación y distribución, en el tiempo y en el espacio, de los recursos de capital, los riesgos, el control y la información asociados con el proceso de transferencia del ahorro a la inversión.
- **MERCADO FINANCIERO.** Es el conjunto de instituciones y mecanismos utilizados para la transferencia de recursos entre agentes económicos. En el Mercado Financiero se efectúan transacciones con títulos de corto, medio y largo plazo, generalmente destinados para el financiamiento de capital de trabajo permanente o de capital fijo de las empresas, del gobierno y sus entes descentralizados.
- **MERCADO MONETARIO.** Corresponde a la oferta y la demanda de activos financieros de corto periodo de vencimiento.

- **OPERACIÓN DE CONTADO.** Es la operación de bolsa cuyo cumplimiento tiene un plazo máximo de tres (3) días hábiles después de celebrada.
- **OPERACIONES A PLAZO.** Es la operación en la que al celebrarse se pacta un cumplimiento en una fecha posterior a la que correspondería si se hubiese pactado de contado, pero no después de 365 días calendario. Pueden ser de cumplimiento efectivo, (se entregan los valores), o de cumplimiento financiero (solo se entrega el diferencial de precios)
- **PORCENTAJE DE COLOCACION.** Cifra que indica en términos porcentuales el monto adquirido por la comunidad inversionista del valor total de una emisión.
- **PORTAFOLIO DE INVERSION.** Es Una combinación de activos financieros. poseídos por una misma persona, natural o jurídica. Un portafolio de inversión es diversificado cuando en el conjunto de activos se combinan especies con rentabilidades, emisores, modalidades de pago de intereses y riesgos diferentes.
- **RESERVAS INTERNACIONALES BRUTAS.** Corresponde al valor de los activos externos de Colombia en poder del Banco de la República. Los activos de reserva están compuestos por las divisas (monedas, depósitos y valores), las inversiones de corto y largo plazo (títulos, bonos, etc), los DEG, la posición de reserva en el FMI y otras entidades internacionales de crédito, y otros activos tales como el saldo de los convenios internacionales *de crédito*.
- **RIESGO DE LIQUIDEZ.** Es la contingencia de que la entidad incurra en pérdidas excesivas por la venta de activos y la realización de operaciones con el fin de lograr la liquidez necesaria para poder cumplir con sus obligaciones.
- **RIESGO DE TASA DE CAMBIO.** Es la contingencia de pérdidas por variaciones inesperadas en las tasas de cambio de las divisas en las cuales la entidad mantiene posiciones.
- **RIESGO DE TASA DE INTERÉS.** Es la contingencia de que ante cambios inesperados en las tasas de interés, la entidad vea disminuido el valor de mercado de patrimonio.
- **SUPERINTENDENCIA DE VALORES:** Es una entidad de servicio que tiene como fin especial organizar, regular y promover las actividades realizadas a través del Mercado Público.
- **VALOR NOMINAL.** Cantidad de dinero representada en el título en el momento de su emisión.

- **VALOR PATRIMONIAL O INTRINSECO.** Es el cociente entre el Patrimonio líquido del número de acciones en circulación de la misma. Este resultado muestra la relación existente entre los bienes de la empresa y el valor de la acción.” (*vago*)

CAPITULO III

METODO

3.1. Tipo y Nivel

Esta investigación fue de tipo explicativo, descriptivo, deductivo e inductivo complementándose con el análisis y síntesis entre otros.

La investigación se realizó del nivel descriptivo-explicativo, por cuanto se describirá la implementación adecuada y efectiva del Core bancario en el Banco de Comercio y competitividad a nivel del sistema financiero. Asimismo se explicará la forma como la gestión basada en los interesados facilita la demanda de los productos financieros del banco.

Los métodos que se utilizaron fueron los siguientes:

En la Investigación se empleará la metodología basada en los procedimientos **Deductivo – Análisis** en el nivel **Descriptivo – Explicativo** para armonizar el manejo de la información de las etapas de desarrollo de la investigación con relación a las variables de estudio.

3.2. Diseño y Método

El diseño correspondió al no experimental transaccional correlacional causal, porque descritas las variables, son medidas en un tiempo determinado para luego establecer las relaciones causales de eventos que ya ocurrieron en la realidad.

$$M = O_x r O_y$$

Dónde:

M = Muestra de directivos y funcionarios del Banco

O = Observación de los participantes en el tema de estudio

X = Acciones de evaluación de gestión del Core Bancario.

Y = Estado del desarrollo del Banco de Comercio

r = Relación entre variables.

3.3. Estrategia de Prueba de Hipótesis

La estrategia de la prueba de hipótesis estuvo referida a conocer si la dinámica implementación del Core Bancario, influirá en el Desarrollo del Banco de Comercio, la información obtenida del estudio y de la muestra aleatoria de la población encuestada, esta se relaciona con las preguntas formuladas y guardan relación con los indicadores y variables consistente con las hipótesis planteadas, así mismo estas serán contrastadas con la información teórica las mismas que darán respuesta en forma afirmativa o falsa a lo formulado.

Hipótesis General

La dinámica implementación del Core Bancario, influirá en el Desarrollo del Banco de Comercio.

Hipótesis Secundarias

- La efectiva oferta de la línea de negocios, incidirá en una mejora de la innovación en el Banco de Comercio.
- El eficaz movimiento de préstamos de dinero, incidirá en un adecuado nivel de competitividad en el Banco de Comercio.
- El mayor volumen de las operaciones de depósito, contribuirán a un mejor servicio de infraestructura técnica en el Banco de Comercio.

3.4 Variables e Indicadores

3.2.1 Variable Dependiente: (VI) Core Bancario

3.2.2 Variable Independiente: (VD) Desarrollo del Banco de Comercio

3.2.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	NR DE ITEM	RELACIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE X. Core Bancario	X.1. Línea de Negocios	Grado de implementación de línea de negocios	Alto, Medio, Bajo	3	X- Y- Z X.1., Y.1., Z X.2. , Y.2., Z X.3., Y.3., Z
	X.2. Préstamos de Dinero	Grado de eficiencia de préstamos de dinero	Alto, Medio, Bajo	3	
	X.3. Operaciones de Depósito	Grado de impacto de las operaciones de depósito	Alto, Medio, Bajo	3	
VARIABLE DEPENDIENTE Y. Desarrollo del Banco de Comercio	Y.1. Innovación	Grado de innovación	Alto, Medio, Bajo	3	
	Y.2. Competitividad	Grado de competitividad	Alto, Medio, Bajo	3	
	Y.3. Infraestructura Tecnológica	Grado de avance de infraestructura	Alto, Medio, Bajo	3	

3.5. Población

La población estuvo constituida por los trabajadores y directivos, que tienen relación con el tema de estudio y que suman aproximadamente 570, siendo 500 trabajadores y 70 directivos del Banco.

3.6. Muestra.

“El tamaño de la muestra, se obtuvo con la fórmula para poblaciones finitas con un nivel de confiabilidad del 95% (dos sigmas) con un margen de error de 0,05% y en donde se desconocen. Los parámetros poblaciones, lo que para el cálculo se utilizó la siguiente fórmula:

Dónde:

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

n	=	Tamaño de la muestra
N	=	Tamaño de la población (570)”
p	=	Tasa de prevalencia de objeto de estudio (0.5)
q	=	(1-p) =0,5
E	=	Precisión o error (0,05)
Z	=	Nivel de confiabilidad (1.96)

$$n = \frac{(1.96)^2 (570) (0.50) (0.50)}{(0.05)^2 (570 - 1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{547.428}{1.4225 + 0.9604}$$

$$n = \frac{547.428}{2.3829}$$

$$n = 229.73$$

n = 230”

(meléndez@hotmail))

El tamaño de la muestra que se utilizó incide en la verosimilitud de los resultados y se hizo en función de cuatro elementos:

- La confianza que el investigador desea tener en la verosimilitud de los resultados ofrecidos por la muestra.
- La precisión que el investigador desea tener en la estimación (no faltar en más del 5% por ejemplo, un exceso o defecto).
- La varianza de la población, es decir, la variabilidad existente entre los elementos de la población. Esta generalmente al margen del investigador.
- El tamaño de la población que está fuera del alcance del investigador, dependiendo su magnitud: grande o pequeña como factor de importancia o desempeño.

El tipo de muestreo es el estratificado y proporcional para calcular el tamaño de

cada estrato se aplicó la fórmula del reparto proporcional simple.

En cuanto a la fijación de la muestra se aplicará la más directa y simple que consiste en aplicar el porcentaje, que representa cada estrato dentro de la población, al tamaño general de la muestra, con lo que se obtuvo el número de elementos de la muestra que se debe asignar a cada estrato.

Este sistema de afijación proporcional es el más utilizado y reúne las siguientes ventajas:

- a) Permite una moderada ganancia global en precisión.
- b) Mantiene la igualdad de probabilidad de elección de todas las unidades de la población.

En lo referente a los pesos ponderados se realizan por criterio del investigador, es decir por la importancia de los estratos como se explica después del cuadro comparativo. *(Bravo, 2010)*

Cuadro Comparativo de % de Estratos y Amplitud en la Muestra

Estamentos	sub.- población	%	Amplitud en la muestra	Estratos % (nuevo)	Amplitud en la muestra (nuevo)
Trabajadores	500	87.72%	300	76.92%	200
Directivos	70	12.28%	90	23.08%	30
TOTAL	570	100.0%	390	100.0%	230

(2014)

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.7.1 TÉCNICAS

Información Indirecta.- Recopilación de la información existente en fuentes bibliográficas (para analizar temas generales sobre la investigación a realizar), hemerográficas y estadísticas; recurriendo a las fuentes originales en lo posible: éstas serán libros, revistas especializadas, periódicos escritos por autores expertos y páginas web de Internet.

Información Directa.- Este tipo de información se obtuvo mediante la aplicación de encuestas en muestras representativas de las poblaciones citadas, cuyas muestras serán obtenidas aleatoriamente; al mismo tiempo, se aplicarán técnicas de entrevistas y de observación directa con la ayuda de una guía debidamente diseñada.

3.7.2 INSTRUMENTOS

La Observación Directa.- Esta técnica nos permitirá observar la ejecución y aplicación de los elementos del Core Bancario como instrumento de desarrollo en el Banco de Comercio.

La Investigación Documental.- Se refiere principalmente al conocimiento, que se obtendrá de los archivos con la intención de constatar la veracidad de datos obtenidos por otras fuentes respecto a acciones ejecutadas en el pasado.

Se desarrolla en el marco teórico sobre el empleo de la administración tributaria, se recopila información histórica con datos estadísticos de cada una de las variables de estudio, y se construyen los indicadores sociales necesarios a fin de comprobar las hipótesis planteadas.

CAPITULO IV

PRESENTACION DE RESULTADOS

4.1. Contratación de Hipótesis

Contratación de Hipótesis General

El proceso de contratación y verificación de la hipótesis de trabajo se llevó a cabo en función de los problemas y objetivos planteados, de acuerdo con el esquema de diseño del trabajo de investigación.

El proceso de contratación ha consistido en partir del problema principal de la investigación, el cual se descompone en tres problemas específicos.

En base a los problemas planteados se propone el objetivo general de la investigación, el mismo que ha sido contratado con los objetivos específicos hasta determinar las conclusiones parciales del trabajo de investigación, para luego derivar en la conclusión final, la misma que se sustenta en el trabajo de campo aplicado y en el desarrollo del marco teórico hasta concordar en un 90% con la hipótesis planteada por el investigador.

Del resultado de la Investigación en el momento de determinar si la dinámica implementación del Core Bancario, influirá en el Desarrollo del Banco de Comercio, teniendo en cuenta que mediante el desarrollo de una plataforma se combina la tecnología de la comunicación y la tecnología de la información para satisfacer las necesidades del negocio y de la industria bancaria responde a diversos factores como la obsolescencia del hardware y software, cambios en los requerimientos del negocio, desalineación en la integridad y disponibilidad de la información que aumenta el riesgo operacional, entre otros factores que obstaculizan la plena satisfacción del cliente.

Así mismo su implementación permitirá mejorar el tiempo de atención de los servicios financieros para modificar productos con mayor autonomía y rapidez, tener una visión integral del cliente, integración de los sistemas operativos del Banco, creación de una única base de datos, automatización de procesos y reducción de tiempo de ejecución, incorporación de mejoras prácticas así como también la generación de nuevas competencias para los recursos humanos.

Asimismo, esta verificación se efectúa de acuerdo a las encuestas realizadas al segmento

de la institución en el cual, manifiestan la relación existente entre las variables de estudio.

Hipótesis a:

H_0 : Si no se efectúa una dinámica implementación del Core Bancario, entonces no habrá una mayor influencia en el Desarrollo del Banco de Comercio.

H_1 : Si se efectúa una dinámica implementación del Core Bancario, entonces habrá una mayor influencia en el Desarrollo del Banco de Comercio.

Influencia en el Desarrollo del Banco	Dinámica implementación del Core Bancario			Total
	Si	No	Ambos	
Totalmente de acuerdo	80	20	30	130
De acuerdo	50	15	10	75
En desacuerdo	10	8	7	25
No opina	0	0	0	0
Total	140	43	47	230

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: la estadística de prueba es:

$$X^2 = \frac{n(|AD - BC| - n/2)^2}{(A+B)(C+D)(A+C)(B+D)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando H_0 es verdadera, X^2 sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(2-1)(2-1) = 1$ grado de libertad.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de X^2 es mayor o igual a 3.8416.

5. Cálculo de la estadística de prueba. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$X^2 = \frac{n(|AD - BC| - n/2)^2}{(A+B)(C+D)(A+C)(B+D)} = 5.088$$

6. Decisión estadística: dado que $5.088 > 3.8416$, se rechaza H_0 .

Conclusión: Si se efectúa una dinámica implementación del Core Bancario, entonces habrá una mayor influencia en el Desarrollo del Banco de Comercio.

Contrastación de Hipótesis Secundarias

En cumplimiento de los objetivos (especificados, nos ha permitido comprobar que las hipótesis planteadas son evidentes).

- Del resultado de la investigación se ha establecido que la efectiva oferta de la línea de negocios, incidirá en una mejora de la innovación en el Banco de Comercio, teniendo en cuenta que la diversidad de negocios en el banco permitirá planificar la política de inversiones de corto y mediano plazo de las instituciones financieras de desarrollo para orientar nuevos recursos hacia la innovación y la tecnología que es uno de los factores críticos que afectan la productividad de las economías y una herramienta de gran importancia para generar programas de inclusión social y financiera hacia los sectores de bajo recursos en especial las micro y pequeñas empresas urbanas y rurales. La inversión a realizar puede ser muy onerosa dependiendo de las tecnologías que se consideren utilizar pero cabe recordar que una opción para la inversión propia es la de leasing que quizás en el campo tecnológico puede ser útil en virtud de la velocidad con que cambian las plataformas, y que a veces a los pocos meses de adquiridas quedan obsoletas.
- Del resultado de la investigación se ha establecido que el eficaz movimiento de préstamos de dinero, incidirá en un adecuado nivel de competitividad en el Banco de Comercio, teniendo en cuenta que la función principal de los bancos es intermediar los fondos disponibles, provenientes de las captaciones y recursos propios aportados por los accionistas y los generados por el negocio, a personas o empresas debidamente identificados y que son calificados como sujetos de crédito. Cada entidad financiera desarrolla estrategias de promoción de sus servicios, para seleccionar clientes que le garanticen el retorno del financiamiento a otorgar en las condiciones de riesgo previstas. Para tal efecto, los Bancos orientan su organización a la evaluación de negocios y análisis de riesgo, en términos de personas y pequeños negocios, dando lugar a la Banca de Consumo, por ello el ámbito competitivo debe ser apoyada con recursos personales y de la organización. Lo más importante de estos recursos son su creatividad y el compromiso de los trabajadores.

- Del resultado de la investigación se ha determinado que el mayor volumen de las operaciones de depósito, contribuirán a un mejor servicio de infraestructura técnica en el Banco de Comercio, teniendo en cuenta que el sector bancario, que conforma tanto la banca comercial como la de desarrollo, enfrenta un entorno cambiante, en el cual los clientes exigen cada vez más y mejores servicios de manera rápida, segura, eficiente y con el mínimo grado de interacción directa con la actividad. Con el fin de satisfacer las necesidades del cliente y continuar participando activa y mayoritariamente en el mercado, los productos y servicios de los bancos requieren de constantes mejoras que se relacionan estrechamente con el desarrollo de interfaces y servicios tecnológicos que permitan establecer un vínculo eficiente con el cliente final. Este hecho conduce a que las iniciativas de innovación que tienen los bancos conlleven el alineamiento de los servicios que ofrecen actualmente con las tendencias tecnológicas del mercado.

La infraestructura técnica permite la automatización de los sistemas operativos y el sistema de transacciones. Hecha la revisión tomar la decisión de trasladar estos procesos y/o cambiarlos por sistemas informáticos rápidos, ágiles, eficientes y en tiempo real que les permita mejorar los tiempos de respuesta para los clientes internos (el personal y la administración en general que aumenta su productividad) y los clientes externos (los usuarios de los servicios que se benefician de la mejor eficiencia).

Asimismo, la información teórica, los cuadros y gráficas representativas de las preguntas realizadas nos indican que si existe relación entre la dinámica implementación del Core Bancario, y su influencia en el Desarrollo del Banco de Comercio.

4.2. Análisis e Interpretación de Resultados

En el proceso del Core Bancario en esta empresa financiera mediante actualización del mapeo de procesos, se han modificado aproximadamente mas de la mitad de los procesos, debido a que el Banco ha optimizado su forma de operar, por la automatización de sus procesos, en la descentralización de servicios e interconexión con los clientes institucionales para la recepción o entrega de información y comunicación.

Los procesos, principalmente de las áreas de negocios, son requeridos por las diferentes Áreas del Banco, para el desarrollo de proyectos, permitiendo además identificar riesgos

operativos, financieros y crediticios, así como para la gestión de seguridad de información, entre otros. La información teórica adicional que se muestra permite desarrollar y/o ampliar los indicadores de las hipótesis planteadas y que son materia de estudio.

4.2.1. La Competencia en el Sector Bancario

Los estudios sobre el nivel de competencia se dividen en dos grupos fundamentales: enfoques estructurales y enfoques no estructurales. La visión estructural de la competencia en el mercado abarca el paradigma Estructura-Conducta-Resultado (ECR) y la hipótesis de eficiencia de las entidades del mercado. Estos dos enfoques analizan, respectivamente, si un mercado altamente concentrado genera comportamientos colusivos entre los principales bancos de la industria, lo que, a su vez, conduce a mayores beneficios, o si es la mejor eficiencia de los principales actores la que genera sus mejores ingresos y resultados. Por su parte, el enfoque no estructural para medir la competencia del mercado se desarrolla mediante los modelos de Iwata, Bresnahan-Lau y Panzar-Rosse.

Estos estudios surgen como respuesta a deficiencias teóricas y empíricas detectadas en los desarrollos del enfoque estructural y examinan la competencia entre los bancos y el uso de la posición de poder de mercado por parte de las entidades líderes.

Estos modelos no consideran la concentración del mercado en sus análisis. Medidas estructurales de la competencia del mercado Como hemos dicho, el Paradigma ECR y la hipótesis de eficiencia son los dos principales mecanismos empleados para determinar el nivel de competencia del mercado y el impacto de la concentración en la competencia.

En su formulación inicial, el Paradigma ECR explica el comportamiento de la industria como resultado de una estructura de mercado dada exógenamente, que depende de condiciones básicas de demanda y oferta y que determina la conducta de las entidades que operan en el mercado. En este sentido, se asume que un mayor grado de concentración facilita comportamientos colusivos entre las principales entidades y conduce a un menor nivel de competencia en el mercado. En definitiva, el Paradigma ECR considera que la estructura del mercado influye en la conducta de las empresas que operan en él al determinar su capacidad para maximizar el beneficio, la interacción entre empresas rivales y el comportamiento de la industria. Es decir, sostiene que la estructura del mercado determina la conducta de las empresas y ésta, a su vez, el resultado que obtienen, siendo esta línea de causalidad unidireccional. De acuerdo con el paradigma, las empresas tienen como objeto restringir el

output e incrementar los precios a través del ejercicio de poder de mercado o de la colusión con otras empresas. (Zurita, 2014)

El beneficio resultante de esta conducta viene dado por la diferencia entre el precio de mercado, artificialmente alto, y los costes de las entidades. Desde el punto de vista del bienestar, los resultados superiores a los normales reflejan una conducta optimizadora de las empresas a costa de los consumidores. La motivación para la expansión de las empresas es aumentar su grado de monopolio o, alternativamente, impedir que otras empresas alcancen posiciones de monopolio. De esta manera, la integración vertical es vista como una forma de extender el poder de monopolio a otras industrias relacionadas.

De la misma forma, la publicidad y la diferenciación de productos son consideradas acciones que tienen por objeto introducir barreras de entrada e incrementar el poder de mercado.

(Zurita, 2014) Las medidas usadas habitualmente son el ratio que mide la cuota de mercado de las “k” principales entidades del mercado y el índice Herfindahl-Hirschman.

De hallarse una relación causal, existirían claras implicaciones para la política de competencia, pero no se ha encontrado evidencia concluyente entre el grado de concentración de un mercado y la tasa promedio de rentabilidad en la industria. Esta línea de pensamiento ha recibido múltiples críticas, especialmente en referencia a la dirección única de causalidad entre la estructura del mercado, la conducta de las entidades y los resultados obtenidos.

Por su parte, la hipótesis de eficiencia, desarrollada por Demsetz y Peltzman, critica la línea de razonamiento del Paradigma ECR y ofrece una explicación alternativa sobre la relación entre la estructura del mercado y los resultados obtenidos por las entidades. La hipótesis considera que si una entidad logra un nivel de eficiencia operativa superior a la de sus rivales (es decir, su estructura de costes es más eficiente) su comportamiento tendente a maximizar los beneficios conducirá a una ganancia de cuota de mercado a costa de sus competidores porque podrá reducir los precios hasta niveles que sus rivales no pueden llegar. La estructura del mercado es, por tanto, determinada endógenamente por los resultados de las entidades, de tal forma que la concentración del mercado es un resultado de la mayor eficiencia de los bancos dominantes.

Los intentos por contrastar empíricamente la competencia del mercado a partir de estos enfoques estructurales se pueden dividir en dos grupos en función de la variable empleada como medida de los resultados de las entidades:

- Por un lado, diversos estudios han empleado el precio de determinados productos o servicios como medida de los resultados de los bancos.
- Por otro, la rentabilidad de las entidades ha sido utilizada en varios estudios como medida de sus resultados. El primer grupo emplea como vara de medida el precio de algunos productos o servicios (tipo de interés medio de los créditos o depósitos, coste medio de determinados servicios bancarios, o el tipo de interés de un producto específico, como los créditos a empresas).

El uso del precio de algún producto bancario exige, no obstante, una correcta definición del mercado (a partir de un determinado producto, lo que habitualmente no es posible en el sector bancario), e ignora el hecho de que las entidades de mayor tamaño presentes en diferentes negocios y zonas geográficas subsidian algunas actividades dentro de su grupo consolidado. En consecuencia, el uso de precios como medida del comportamiento de los bancos puede conducir a conclusiones incorrectas cuando se aplican a los resultados obtenidos por las entidades en el mercado. (*Zurita, 2014*)

Por su parte, el uso de medidas de rentabilidad para medir el resultado de las entidades, además de una mayor facilidad de cálculo y acceso a los datos necesarios, tiene la ventaja de resumir las ganancias y pérdidas de los diferentes productos de una entidad bancaria en un único dato. No obstante, en relación con la hipótesis de eficiencia, existe la posibilidad (difícil de medir) de que el ejercicio de poder de mercado por parte de la entidad dominante conduzca a un relajamiento en los estándares de eficiencia operativa, de modo que la rentabilidad de esta entidad dominante se resentirá una vez alcanzada la posición de dominio, es decir, poder de mercado y beneficios no tienen por qué estar siempre directamente correlacionados.

En definitiva, estas medidas estructurales de competencia industrial proporcionan explicaciones incompletas de la competencia pues no consideran otras cuestiones que tienen un impacto relevante en el comportamiento de las entidades y los resultados que pueden obtener, entre las que destacan la regulación de los mercados financieros y la contestabilidad de los mercados.

4.2.2. La Innovación e inclusión financiera en la banca de desarrollo

En los últimos años, a pesar de los importantes avances financieros experimentados por América Latina y el Caribe, existen todavía importantes rezagos y brechas por cerrar. De allí nuestro interés por hacer un repaso sobre las iniciativas de la banca de desarrollo en el fomento de la innovación y la inclusión como estrategias para el desarrollo de la región. *(Alide, -2017-)*

Algunos de los retos que enfrenta el crecimiento de Latinoamérica son la falta de un desarrollado mercado de capitales, la poca profundidad del sistema financiero y bajos niveles de acceso (estas dos relacionadas a la inclusión financiera). Se observa cómo el tamaño de los sistemas financieros de la región es, en líneas generales, inferior al observado en economías desarrolladas o de Asia emergente. Los activos financieros de ALC, incluyendo acciones, bonos públicos y privados y crédito bancario, no superan dos veces el valor del PIB, en comparación con los saldos de las economías avanzadas, que representan más de cuatro o cinco veces sus respectivos PIB o los del Asia (excluido Japón), que se aproximan a tres veces el PIB. Este menor tamaño relativo se repite, incluso considerando, separadamente el mercado bursátil, el mercado de bonos y la industria bancaria.

Pero, esta diferencia no solo se da entre regiones, sino al interior de ALC, donde se observan grandes disparidades entre países, pese al mayor nivel de profundización financiera que experimentó la región recientemente. Así, en el periodo 2006-2010, algunos países de la región han sobrepasado el 80% del ratio de profundización bancaria, mientras que otros han fluctuado entorno al 20%.

Es importante tener en cuenta no solo el volumen de la intermediación (del crédito) que se realiza a través de las entidades financieras formales y del mercado de capitales, sino también el alcance de los diferentes servicios hacia las empresas y familias que potencialmente los necesitan. Es decir, con el acceso y utilización de servicios financieros formales por parte de las empresas y de la población.

Los resultados de un estudio reciente del Banco Mundial (2012), también constata que mientras el 89% de la población en países de altos ingresos tiene al menos una cuenta bancaria, en América Latina tan solo el 39% se encuentra bancarizada. Con lo cual, son más

de 250 millones de adultos de la región que están todavía, y en gran medida, fuera del sistema financiero formal.

(Financiera) En cuanto a la utilización de los servicios financieros formales en la región, con datos del Findex (Información Global de Indicadores de Inclusión Financiera del Banco Mundial) se calcula que menos de uno de cada diez adultos declara haberse endeudado (tomado préstamo) con una institución financiera formal durante el año pasado (8%), un poco más de la mitad de los adultos de economías de ingreso alto, con 14%.

Además, las tarjetas de crédito son relativamente comunes en la región: el 18% de los habitantes adultos declara tener una tarjeta de crédito, en comparación con el 5% en el resto del mundo en desarrollo. En Brasil y Uruguay, casi el 30% tiene una tarjeta de crédito. A nivel de cuentas de ahorro, son los adultos de las grandes economías, 58%; seguidos por los de África al sur del Sahara y Asia oriental y el Pacífico, 40%; los más proclives al ahorro. En ALC es apenas 26%.

Del análisis de estas cifras es fácil concluir que en la región todavía persisten segmentos de la población que permanecen al margen de los servicios financieros o reciben una atención parcial o no completamente satisfactoria. Ello resulta perjudicial para el desarrollo económico, toda vez que la teoría ha demostrado que las restricciones del mercado financiero que impiden la inclusión financiera pueden conducir a una desigualdad persistente y a las trampas de la pobreza; asimismo, diversos trabajos empíricos han confirmado los efectos positivos sobre el bienestar resultantes del acceso de las empresas y los individuos a los servicios financieros.

Así, surgen políticas públicas de inclusión financiera, generalmente implementadas a través de los bancos de desarrollo, quien ha venido innovando en una serie de productos financieros orientados a lograr la inclusión social y financiera de importantes sectores sin acceso al crédito. A continuación se detallan algunas innovaciones.

Plataformas tecnológicas:

Las IFD han venido desarrollando programas e instrumentos innovadores para diseminar el crédito y alcanzar a un mayor número de personas y empresas, utilizando el Internet tecnologías y así llegar de una manera rápida y masiva.

- **Tarjetas de débito:** el Banco do Brasil lanzó hace unos cuatro años una tarjeta tanto para los productores del Programa Nacional de la Agricultura Familiar (PRONAF) como para los agricultores empresariales. Esta es una tarjeta que tiene todas las funciones de una Tarjeta Visa, con el agregado de una funcionalidad específica para realizar compras en las tiendas y establecimientos que tienen convenio con el banco.

- **Programa de cadenas productivas:** operado por Nacional Financiera de México, tiene por objeto dar liquidez sobre las cuentas por cobrar a los proveedores, a través de factoraje electrónico. Como resultado del programa, solo en el último año atendió a más de 1.2 millones de empresas y se han reducido los costos operativos, ya que más del 90% del volumen de operaciones se realiza por internet. Una iniciativa similar se implementó en el Banco de Desarrollo de El Salvador.

- **Servicio de banca electrónica:** tiene como objetivo simplificar el proceso de solicitud de recursos a Bancóldex. Mediante este sistema se realizan procesos de diligenciamiento de solicitudes de crédito y pagarés, validación de operaciones, realización de abonos y cambios en las operaciones vigentes; además de consultas de procesos y administración de información en el portal.

- **Tarjeta BNDES,** creado en 2003 por el Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) de Brasil, es una línea de crédito rotativo, cuyo monto depende del análisis financiero del banco emisor hasta por un monto de US\$ 500 mil, para comprar los productos de los proveedores acreditados con el banco y que aparecen en el portal de operaciones de la tarjeta.

- **Oficina Virtual:** Implementada por el Banco del Nacional de Costa Rica para incrementar la cobertura y profundización financiera del banco. Contando con un equipo portátil, computadora e impresora, un certificado de seguridad digital en un token y cualquier acceso a internet, pueden los ejecutivos del banco establecer una conexión segura a los sistemas alojados en un servidor del banco, las 24 horas del día durante todo el año, dentro o fuera del país, y de esa manera llevar el “banco más cerca de los clientes”.

Alianzas con intermediarios:

Si bien, en la región los bancos constituyen la fuente más importante de provisión de servicios financieros tanto a familias como a empresas. Las actividades de otros intermediarios financieros no bancarios, especialmente aquellos dirigidos hacia préstamos a la microempresa, siguen aumentando en el sistema financiero. Por ello, diferentes IFD trabajan estrechamente con ellas:

- **Programa de convenios para el financiamiento de la agricultura familiar:** para viabilizar la realización de operaciones de financiamiento de agricultores familiares sin acceso al crédito, el Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE), de Brasil, desarrolló el “Programa de Convenios”, el cual le permite utilizar estructuras ya existentes en una red de cooperativas. El número anual de operaciones se incrementó de 543 financiamientos en 2000, a 4,130 en 2008. En ese periodo, el BRDE financió, a través de este tipo de convenios, 46,721 operaciones. •

Programa para el desarrollo regional y sectorial (PRODER): línea de crédito destinada a la consolidación de proyectos productivos que estimulen el desarrollo de las economías regionales, los cuales deberán ser presentados exclusivamente a través de una Organización de la Sociedad Civil (OSC) habilitada por el programa.

- **Servicio de ventanillas para mypes urbanas y rurales:** creado por el Banco de la Nación, de Perú, con el objetivo de apoyar el desarrollo de las micro y pequeñas empresas urbanas y rurales de los distritos más alejados del país, donde el banco es la única oferta bancaria. Este apoyo se realiza por medio de convenios con las entidades de intermediación financiera (IFI) conformada por edpymes, cajas municipales y cajas rurales. Desarrollo empresarial y asistencia técnica.

- **Estrategia de Negocios de Desarrollo Regional Sustentable (DRS):** creada por el Banco do Brasil, con la finalidad de impulsar el desarrollo sostenible regional a través de la movilización de agentes económicos, sociales y políticos, que apoyan actividades productivas económicamente factibles, socialmente justas y ambientalmente correctas, dentro de un marco de respeto a la diversidad cultural. El DRS apoya actividades productivas rurales y urbanas, que tienen potencialidades en la región. Además, promueve la inclusión social con el

fortalecimiento de acciones dirigidas al desarrollo de las personas, organizaciones y comunidades. Desde la aplicación de esta estrategia se han desarrollado 4,681 planes de negocios DRS, en 4,800 municipios, beneficiando a 1'210,743 familias involucradas en más de 100 diferentes actividades productivas.

- **Programa Inclusivo de Desarrollo Empresarial Rural (PRIDER):** implementado por la Corporación Financiera de Desarrollo (Cofide), de Perú, tiene como objetivo la integración sostenible y competitiva de las familias rurales a través del incremento de las capacidades en temas de gestión empresarial y financiera. El programa contribuye a la construcción de una institucionalidad propia (UNICAS, cadenas productivas) y, por tanto, a su empoderamiento. La Unión de Créditos y Ahorros (Unicas) son asociaciones multifamiliares auto gestionadas, conformadas por 10 a 30 familias que se seleccionan entre si en base al conocimiento y la confianza para brindar servicios de crédito y ahorro para sus asociados.

- **Centros de Desarrollo Tecnológicos (CDT),** de los Fideicomisos Instituidos en Relación con La Agricultura (Fira), de México, son servicios tecnológicos conformadas por varias unidades de producción operadas bajo una sola administración, contando con terrenos, maquinaria, instalaciones y otros medios, que brindan servicios de demostración, capacitación, asesoría técnica e información especializada que permitan mejorar las habilidades y competencias de pequeños y medianos productores, proveedores de servicio de consultoría y personal operativo de intermediarios financieros.

Programas de garantías multisectoriales:

Por medio de fideicomisos especiales se ofrecen garantías para los microempresarios. El programa PROGAPE del BANDESAL y Garantías de Crédito Precios Diferenciados de FIRA, vienen ofreciendo garantías para la administración de riesgos hacia los microempresarios, brindando productos de bienes y servicios a bajos costos, beneficiando a agricultores, estudiantes, microempresarios, transportistas y otras actividades del medio rural.

Por otra parte, Nafin a través de su programa de garantías para pymes, respalda las operaciones que realizan los intermediarios financieros con estas empresas, cubre hasta el 70% en el caso de financiamientos para activos fijos y 50% para capital de trabajo y el fondo de garantías para la inversión. En la misma línea el BNDES ofrece coberturas en sus diversos

productos, líneas y programas para el financiamiento a la inversión y capital de trabajo que ofrecen los intermediarios financieros.

4.3 Análisis e Interpretación de resultados de las Encuestas Aplicadas a los Trabajadores

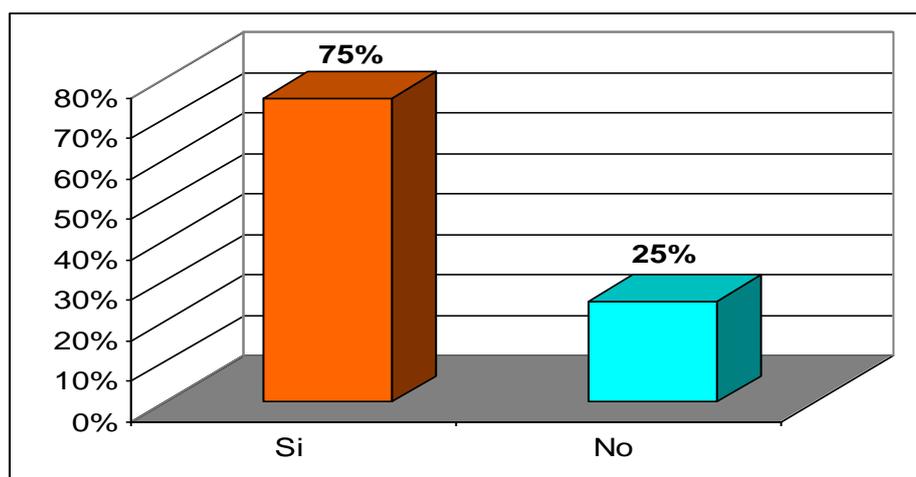
La encuesta ha sido útil para recopilar información de un grupo de personas que de alguna forma se relacionan con el trabajo de investigación. La ventaja ha radicado en la economía en términos de tiempo.

En nuestro caso la encuesta es confiable en la medida que cuenta con la evidencia de que se puede corroborar y que viene dada por el conocimiento de la temática, lo que permite determinar la confiabilidad de la información y también por el grado de seriedad que se tiene en el seno de la institución

1. ¿Cree Ud. que la implementación del Core Bancario, optimizará el servicio en el Banco de Comercio?

Cuadro N° 01

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	<i>150</i>	<i>75%</i>
<i>No</i>	<i>50</i>	<i>25%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>200</i>	<i>100%</i>



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

El 75% de los entrevistados, manifestaron que la implementación del Core Bancario, permitirá que los depósitos realizados se reflejen inmediatamente en los sistemas

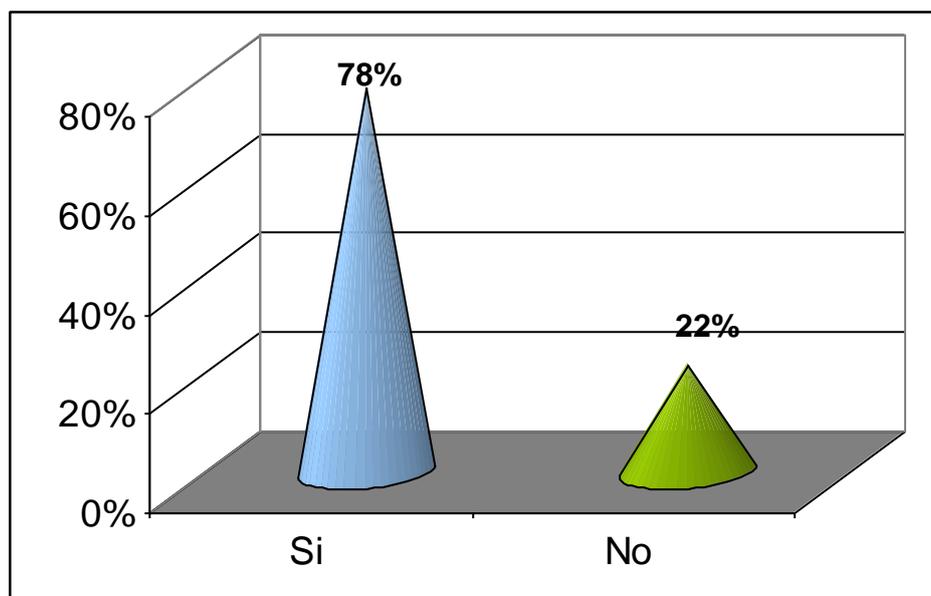
automatizados del banco y el cliente puede retirar el dinero depositado en cualquiera de las sucursales del banco en todo el mundo.

En tanto el 25% de los otros entrevistados no consideran que este instrumento incida mayormente en su desarrollo ya que está referido a otros aspectos.

2. ¿Existe relación entre el Core Bancario y Desarrollo Institucional?

Cuadro N° 02

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	156	78%
<i>No</i>	44	22%
TOTAL	200	100%



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

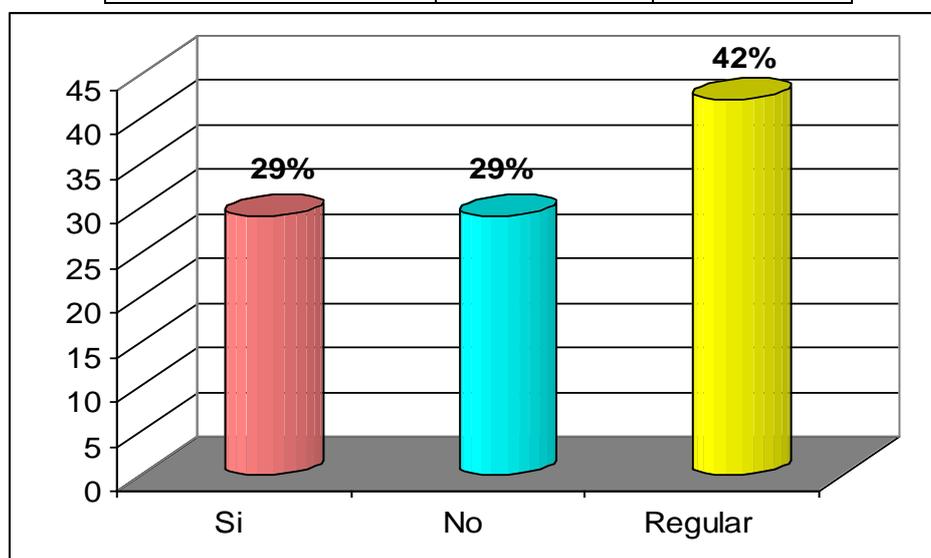
Efectivamente el 78%, consideraron que si existe relación entre estas dos variables teniendo en cuenta que mediante el uso de la plataforma donde se combinan la tecnología de la comunicación y la tecnología de la información, para satisfacer necesidades básicas de la banca, se conoce como Soluciones de Core Bancario. Las soluciones de "Core bancario" administran y controlan los procesos y actividades bancarias de las entidades financieras. Estas aplicaciones ahora también tienen la capacidad de atender las necesidades de los clientes corporativos, proporcionando una solución de banca global.

En tanto que solamente el 22% consideró que no existe coherencia entre estos dos elementos ya que esto debe ser complementado con otros factores en la atención de los requerimientos de otros servicios en el desarrollo del banco.

3. ¿El Core Bancario, está referido a brindar una adecuada línea de negocios?

Cuadro N° 03

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	58	29%
<i>No</i>	58	29%
<i>Regular</i>	84	42%
TOTAL	200	100%



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

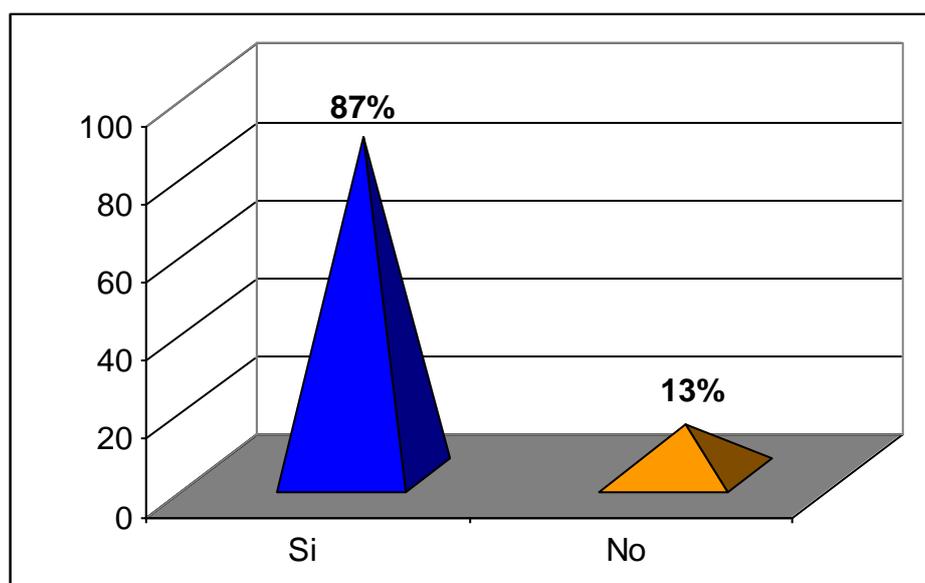
El personal de encuestados en mayor proporción manifestó (42%) que mediante su implementación la plataforma donde se combinan la tecnología de la comunicación y la tecnología de la información, permite atender las necesidades básicas de la banca, conociéndose como Soluciones de Core Bancario. Las soluciones de "Core bancario" administran y controlan los procesos y actividades bancarias de las entidades financieras, mediante la diversidad de las líneas de negocios que oferta.

Entre tanto otros segmentos de los encuestados manifestaron en igual proporción (29%) que si se brinda una adecuada gestión en la administración logística, y no en cuanto a un nivel de desarrollo institucional.

4. ¿Los préstamos de dinero, serán más efectivos mediante el uso del Core Bancario?

Cuadro N° 04

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	174	87%
<i>No</i>	26	13%
TOTAL	200	100%



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

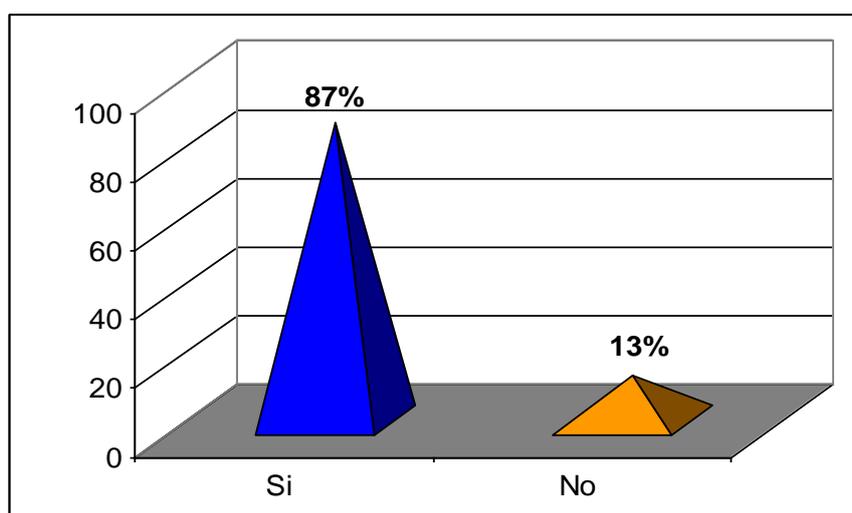
El 87% de los encuestados manifestó en forma categórica que los préstamos de dinero mediante las aplicaciones que se basan en una plataforma permitirá un enfoque gradual y estratégico que tiene por objetivo permitir a los bancos mejorar las operaciones, reducir costos, y prepararse para el crecimiento, siendo una solución empresarial modular, basada en componentes, facilita la integración con las tecnologías bancarias existentes.

Solamente un 13% consideró que los préstamos de dinero contribuyen a un mejor desarrollo institucional en la búsqueda de sus objetivos.

5. ¿Se puede manifestar que las operaciones de depósito serán más eficientes con la implementación del Core Bancario?

Cuadro N° 05

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>SI</i>	174	87%
<i>NO</i>	26	13%
<i>TOTAL</i>	200	100%



FUENTE: Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

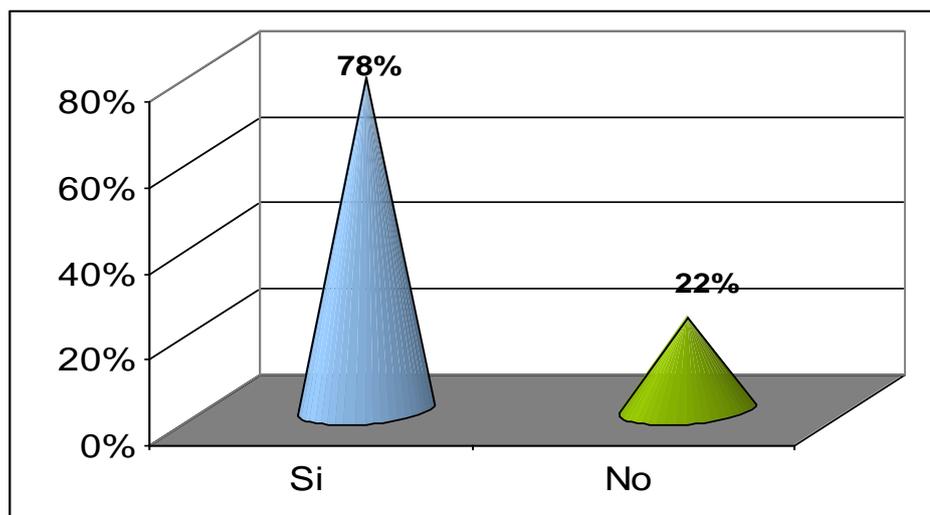
Del universo de encuestados el 87% manifestó que esta actividad será mas eficiente teniendo en cuenta que el sistema de Core Bancario como un sistema de back-end que procesa las transacciones bancarias diarias, actualizaciones de cuentas y otros registros financieros. Estos sistemas suelen incluir depósitos, préstamos y capacidades de procesamiento de créditos, con interfaces a los sistemas de contabilidad general y herramientas para la generación de reporte.

Un 13% no percibe que mayormente las operaciones de depósito puedan influir mayormente en la implementación del Core Bancario.

6. ¿La innovación es un factor determinante en el desarrollo del Banco de Comercio?

Cuadro N° 6

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	156	78%
<i>No</i>	44	22%
<i>TOTAL</i>	200	100%



FUENTE: Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

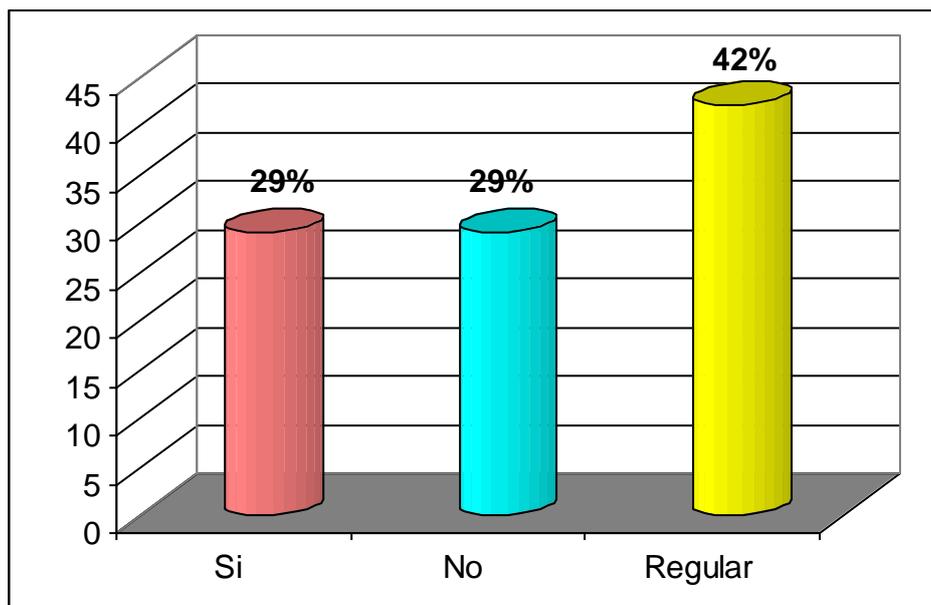
El 78% de encuestados, respondió afirmativamente, teniendo en cuenta que el factor de la innovación en los bancos está referido a tres aspectos: • El incremento del poder del cliente • La mayor intensidad de la regulación • El fuerte incremento de la competencia. Por ello la industria financiera se encuentra hoy en un profundo momento de transformación, un periodo del que va a salir un sector distinto. Y no sólo porque el ciclo negativo de actividad y provisiones de los últimos años ha dañado la rentabilidad del negocio y ha obligado a buscar caminos alternativos sino porque, en un plano más estructural, muchas de las macro-tendencias que he comentado anteriormente afectan de pleno a la industria financiera

En cambio un 22% señala que la innovación, no se mide por una mayor productividad sino que estas acciones deben ser ejecutadas por personal capacitado y especializado para elevar el nivel de productividad en los servicios que realizan.

7. ¿Se viene brindando un eficiente nivel de competitividad en el desarrollo del Banco de Comercio?

Cuadro N° 07

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	58	29%
<i>No</i>	58	29%
<i>Regular</i>	84	42%
TOTAL	200	100%



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

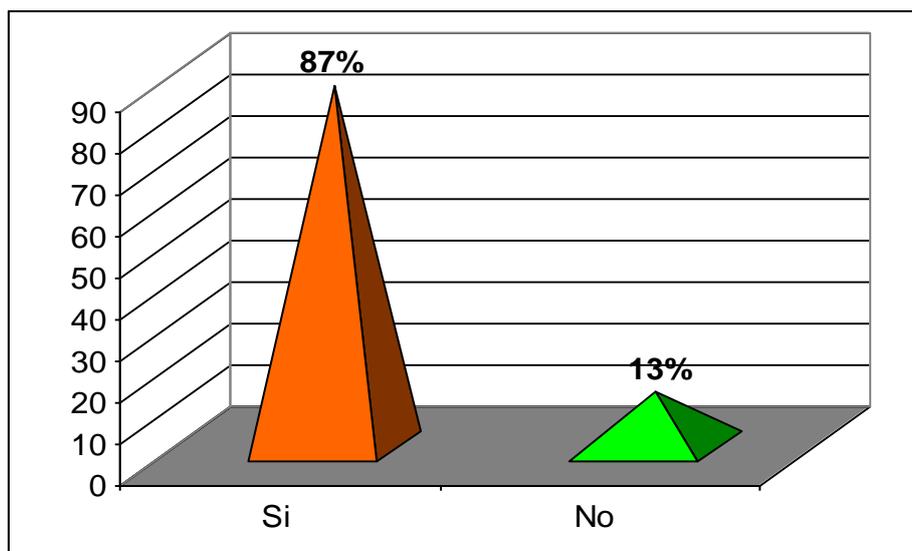
Los encuestados, en un 42% respondieron que solamente a nivel regular, teniendo en cuenta que los bancos más competitivos son aquellos que son lo suficientemente hábiles para ajustarse o para cambiar ante las circunstancias. El banco que crea que va a ser competitivo en el siglo XXI solamente porque tiene dinero es una visión miope de cómo está cambiando el mundo. Mejor dicho, la banca competitiva es la banca innovadora, no podemos pensar en bancos rígidos con estructuras poco ágiles. La innovación tiene dos vertientes en la banca, una es la innovación tecnológica y otra es la innovación estratégica, conocer mejor a tu cliente.

En menor proporción otro grupo de encuestados (29%) refirió que la diferenciación en la calidad del servicio si se brinda a los usuarios y un 29% que este servicio no se brinda de manera efectiva.

8. ¿Cree Ud. que el Banco de Comercio, tiene una adecuada infraestructura tecnológica?

Cuadro N° 08

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	<i>174</i>	<i>87%</i>
<i>No</i>	<i>26</i>	<i>13%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>200</i>	<i>100%</i>



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

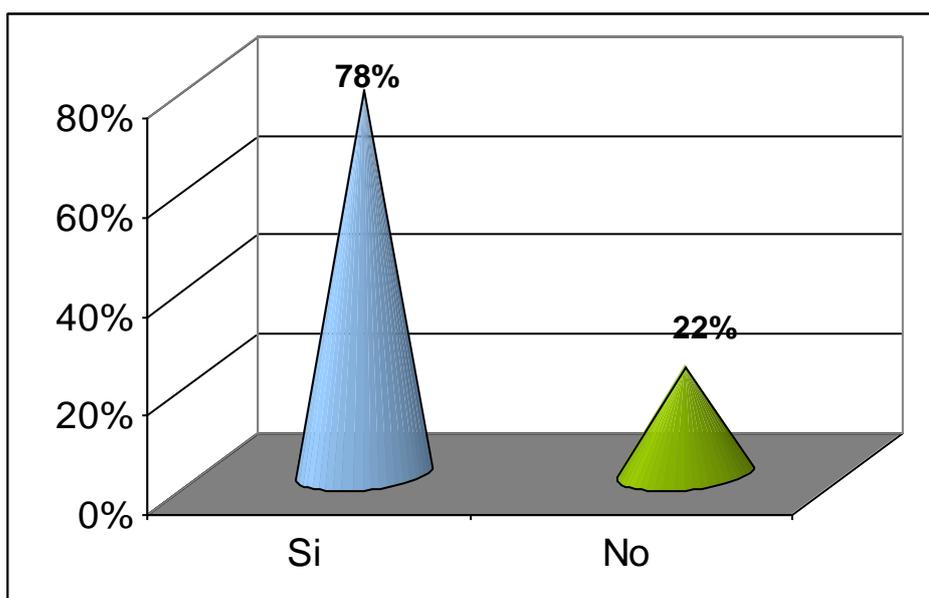
En forma contundente el 87%, contestó de manera afirmativa teniendo en cuenta que en el complejo mundo actual de los sistemas de información, un proceso definido y una aproximación de equipo a los proyectos donde se despliegue infraestructura son imperativos. Una aproximación de este tipo garantiza que las implementaciones sean consistentes con los objetivos de negocios, y que puedan ser utilizadas eficientemente una vez que la tecnología ha sido desplegada. Un proceso definido funciona también como una guía que permite controlar los aspectos importantes de la infraestructura tecnológica.

Un 13% de los entrevistados manifestaron que la implementación de estrategias para brindar una mejor calidad en el servicio no repercute mayormente en la gestión y desarrollo de la intendencia del ejército del Perú.

9. ¿Considera Ud. que el Banco de Comercio, va camino al desarrollo?

Cuadro N° 09

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	156	78%
<i>No</i>	44	22%
TOTAL	200	100%



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

156 entrevistados manifestaron (78%), manifestó que le Banco se encuentra en pleno proceso de crecimiento institucional, sin embargo requiere de algunos elementos adicionales, como es una definición clara de la política estatal, por cuanto un banco en desarrollo está referido al que financia, normalmente a una tasa de interés inferior a la del mercado, proyectos cuya finalidad es promover el desarrollo económico de una determinada región.

En tanto un 22% de los encuestados consideró que no está en proceso de desarrollo.

Pregunta N° 10

¿Algunos comentarios adicionales al tema de estudio?

Según (Razon, 2018) Fidel Jaramillo, representante del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en el Perú, manifiesta que el sistema financiero peruano es uno de los más competitivos de toda América Latina, lo que permitirá que los costos del crédito continúen disminuyendo beneficiando, principalmente, a las empresas más pequeñas y a los emprendedores.

Así mismo el sistema financiero peruano se caracteriza por su enorme solidez, mucha liquidez y gran vocación para financiar una serie de proyectos en diferentes áreas no sólo corporativo sino proyectos de infraestructura.

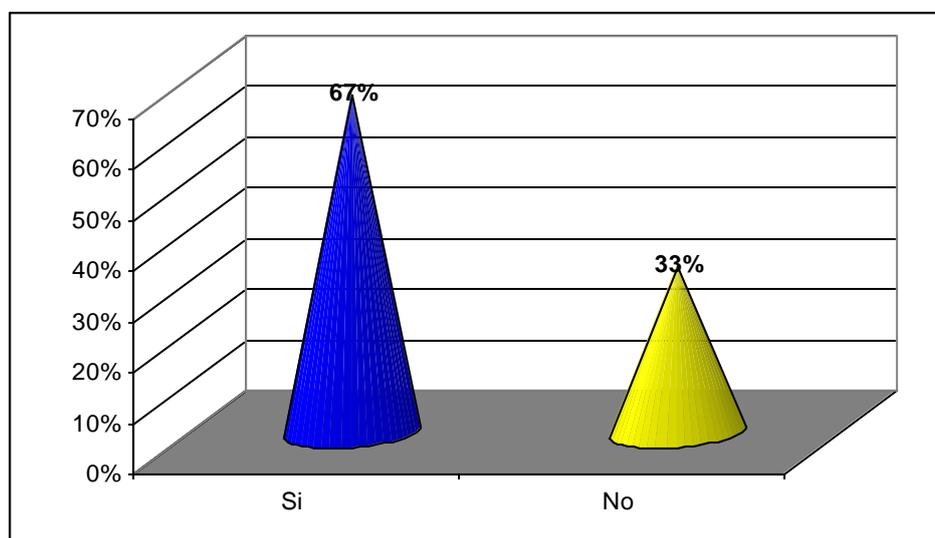
También, destacó los esfuerzos del sector privado y el sector público para que una mayor población se incorpore a la banca y elevar el nivel de bancarización desde el actual 28 por ciento.

4.2.2 Encuesta de Opinión a los Directivos

1. ¿Cree Ud. que la implementación del Core Bancario, optimizará el servicio en el Banco de Comercio?

Cuadro N° 01

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	20	67%
<i>No</i>	10	33%
<i>TOTAL</i>	30	100%



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

El 67% de los entrevistados, que el Core Bancario dinamizará el servicio que viene desarrollando el Banco, ya que esta actividad es atractiva para promover ofertas de productos, reducir los costos de transacción de la intermediación, por su alta penetración, demanda un

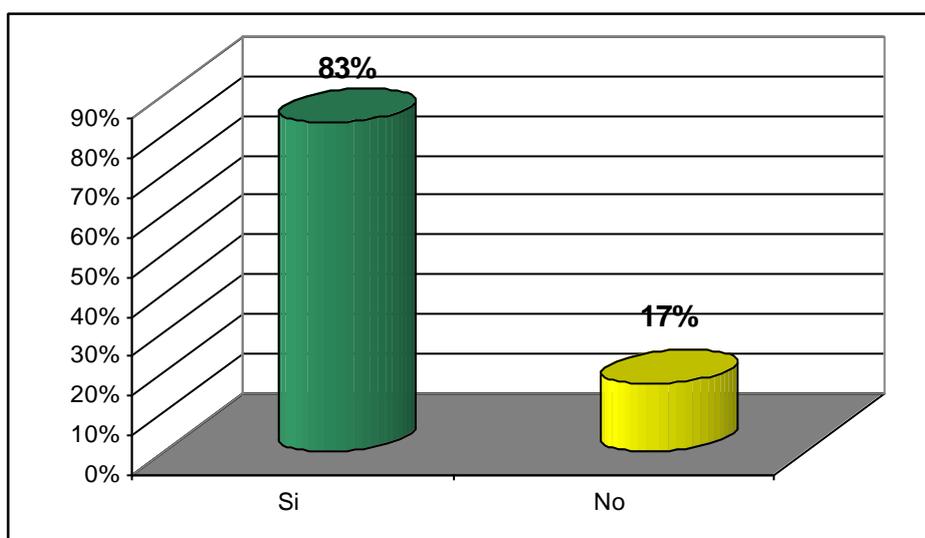
cambio de mentalidad de la población, mayor educación financiera y la construcción de credibilidad y confianza en el sistema, y la creación de la infraestructura de comunicaciones adecuada. De allí la importancia de esta plataforma de servicio, toda vez que ella empodera a los usuarios de servicios financieros para hacer valer sus derechos y responsabilidades, les permite mejorar su entendimiento sobre los riesgos y beneficios de los servicios financieros; y por tanto, lograr un mayor y mejor uso de estos.

En tanto el 33% de los otros entrevistados no consideran que este instrumento incida mayormente en la optimización de sus servicios ya que está referido a otros aspectos.

2. ¿Existe relación entre el Core Bancario y Desarrollo Institucional?

Cuadro N° 02

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	25	83%
<i>No</i>	05	17%
<i>TOTAL</i>	30	100%



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

El 83%, consideran que si existe entre estas dos variables teniendo en cuenta que mediante este servicio, ya que la diversidad de los productos y servicios del banco, permitirá un mayor conocimiento, teniendo en las empresas y las personas tengan las habilidades suficientes para aplicar los conocimientos adquiridos para utilizar de manera informada y eficiente los servicios financieros asumiendo que existen para ellos pero que por falta de conocimiento no los utiliza sino que va a depender de cómo estos son transmitidos y si son eficaces a efectos

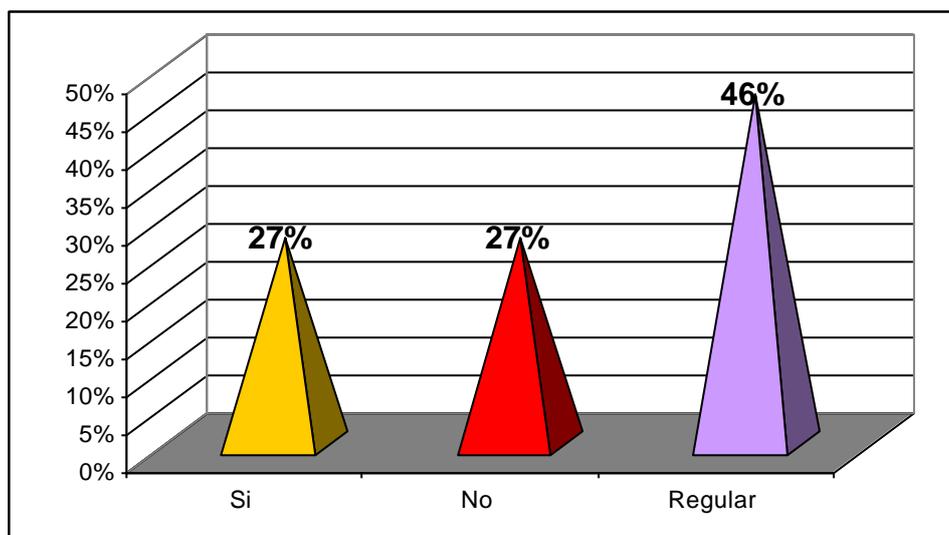
de crear realmente las capacidades en los individuos y empresas. De allí la importancia de guardar su relación entre estas dos actividades las cuáles les permitirán una mayor competitividad.

En tanto que solamente el 17% consideró que no existe coherencia entre estos dos elementos ya que esto debería integrado a otras acciones en la atención de los requerimientos informáticos y de servicios en el Banco de Comercio.

3. ¿El Core Bancario, está referido a brindar una adecuada línea de negocios?

Cuadro N° 03

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	<i>08</i>	<i>27%</i>
<i>No</i>	<i>08</i>	<i>27%</i>
<i>Regular</i>	<i>14</i>	<i>46%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>30</i>	<i>100%</i>



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

Igualmente en relación a esta pregunta los directivos encuestados en mayor porcentaje manifestaron (46%) que a una mayor cantidad de línea de negocios en el Banco, permitirá que mediante el Área de Marketing de servicios financieros consolide y refuerce la imagen corporativa de liderazgo, así como la de las marcas de cada uno de los productos, manteniendo como objetivos la satisfacción y lealtad de los clientes. Integra las acciones de mercadeo de las demás unidades asegurando una orientación clara hacia el mercado y hacia el

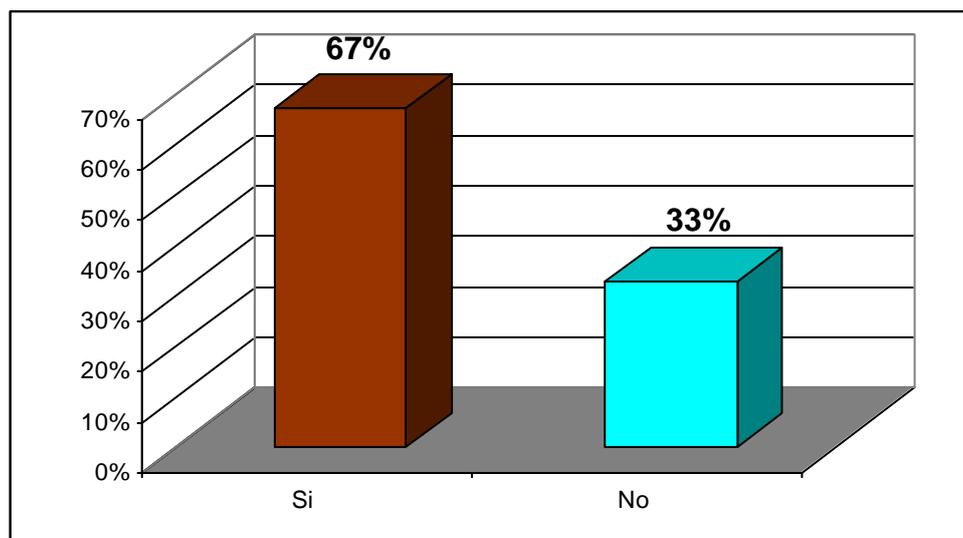
cliente interno. El enfoque del trabajo es de permanente innovación para permanecer delante de la competencia en los frentes de imagen, productos y canales.

Entre tanto otro sector de los encuestados manifestaron en igual proporción (27%) que si se brinda una adecuada gestión en los servicios permitirá un mayor nivel de desarrollo institucional.

4. ¿Los préstamos de dinero, serán más efectivos mediante el uso del Core Bancario?

Cuadro N° 04

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	20	67%
<i>No</i>	10	33%
TOTAL	30	100%



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

El 67% del personal de directivos manifestaron en forma categórica que los préstamos de dinero serán más efectivos mediante el uso del Core Bancario, sus operaciones se efectúan mediante las colocaciones (financiamientos e inversiones). En este tipo de operaciones, el banco adopta una posición acreedora frente a sus clientes. Por un lado, otorgan préstamos y créditos a sus clientes, acordando con ellos una retribución que pagarán en forma de intereses, en función al riesgo y costes operativos asumidos; por otro lado, también realizan

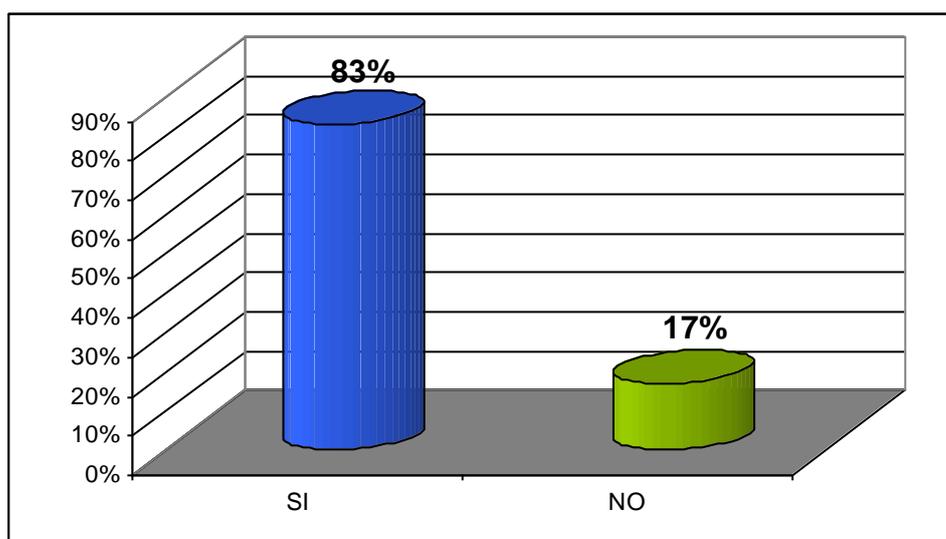
inversiones con la intención de obtener una rentabilidad.

En cambio un 33% consideró que la implementación de esta actividad en el Banco no contribuye a un mejor desarrollo institucional en la búsqueda de sus objetivos.

5. ¿Se puede manifestar que las operaciones de depósito serán más eficientes con la implementación del Core Bancario?

Cuadro N° 05

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>SI</i>	25	83%
<i>NO</i>	05	17%
<i>TOTAL</i>	30	100%



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

Del universo de encuestados el 83% manifestó que por ejemplo los depósitos en cuenta corriente son utilizados por medio del cheque y son una verdadera moneda bancaria, pues todo aquel que posee una cuenta de esa naturaleza puede ejercitar su acción en el mercado de bienes o servicios de igual forma que lo haría si poseyera un billete de banco, bastándole para ello pagar con cheque.

El uso de los depósitos en cuenta corriente sujetos a cheque facilita grandemente el movimiento de las transacciones comerciales, porque ha economizado el empleo del

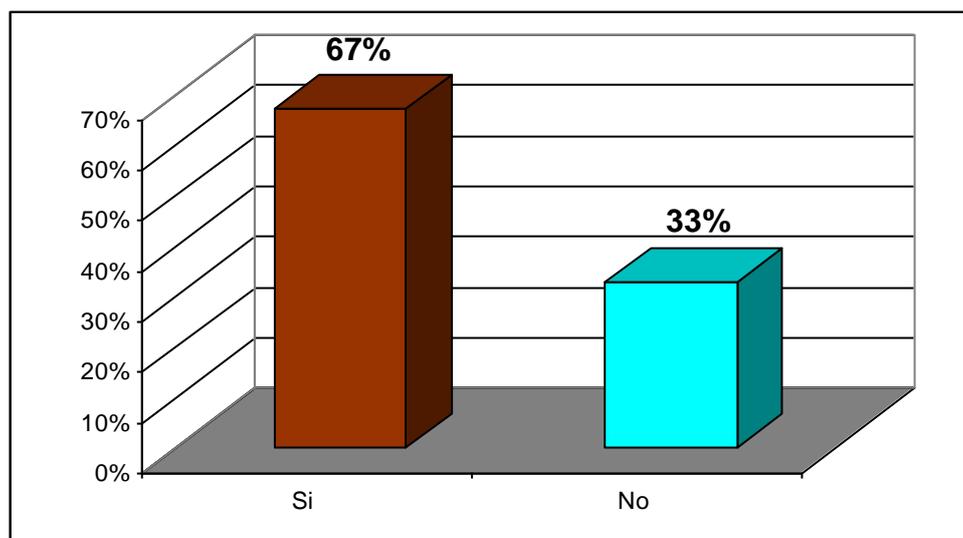
circulante gracias al funcionamiento de las cámaras de compensación. En efecto, los depositantes pagan sus obligaciones, sus compras de mercaderías, de servicios, etc., con cheques girados contra sus respectivas cuentas corrientes

Un 17% no percibe que Las operaciones de depósitos puedan influir mayormente para brindar una mejor calidad en los servicios que realiza el Banco.

6. ¿La innovación es un factor determinante en el desarrollo del Banco de Comercio?

Cuadro N° 6

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	20	67%
<i>No</i>	10	33%
<i>TOTAL</i>	30	100%



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

El 67% de encuestados, respondió afirmativamente señalando que la banca del futuro va a cambiar de manera importante. Los bancos deberán adaptarse a la movilidad de sus clientes, a las nuevas formas de negocio, nuevos métodos de pago e incluso nuevas formas de valorar el dinero. La supervivencia de los bancos depende en parte de la innovación y la búsqueda de modelos de negocio innovadores para reforzar sus capacidades y poder competir en el entorno del sector en constante cambio, teniendo en cuenta el nuevo orden geopolítico internacional impuesto por la globalización y por la disparidad entre el crecimiento de los

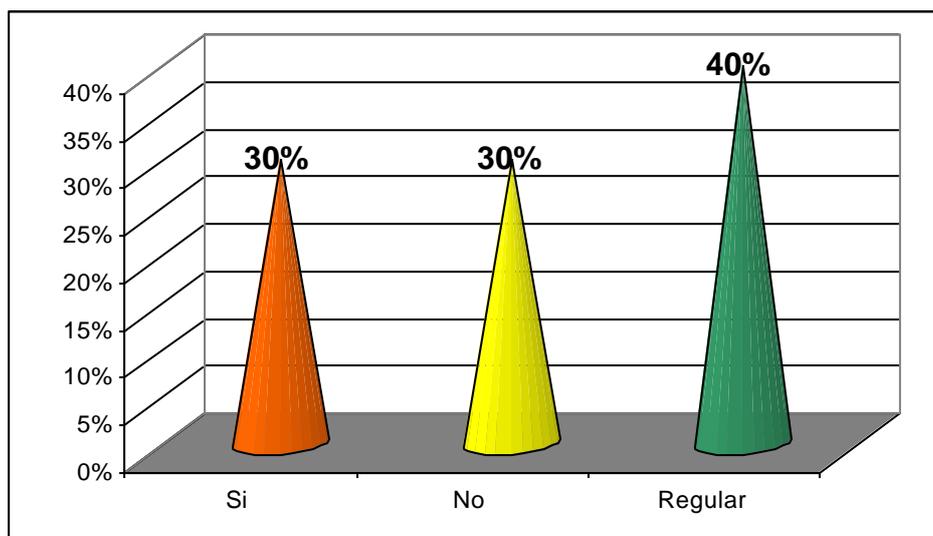
países emergentes y los países desarrollados.

En cambio un 33% señala que la innovación, no se mide por una mayor productividad sino que estas actividades deben ser ejecutadas por personal con capacidad tecnológica de acuerdo a la modernidad y excelencia de los servicios que se ejecutan.

7. ¿Se viene brindando un eficiente nivel de competitividad en el desarrollo del Banco de Comercio?

Cuadro N° 07

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	<i>09</i>	<i>30%</i>
<i>No</i>	<i>09</i>	<i>30%</i>
<i>Regular</i>	<i>12</i>	<i>40%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>30</i>	<i>100%</i>



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

Los encuestados, en un 40% respondieron que la competitividad a nivel económico implica obtener beneficios en el mercado frente a otros competidores. Por lo tanto, con un contexto globalizado y de bajas expectativas respecto al entorno macroeconómico poco favorable que se vive actualmente, ganar competitividad representa uno de los principales elementos que incentivan al mejor desarrollo económico de un país. Para ello se requiere la participación

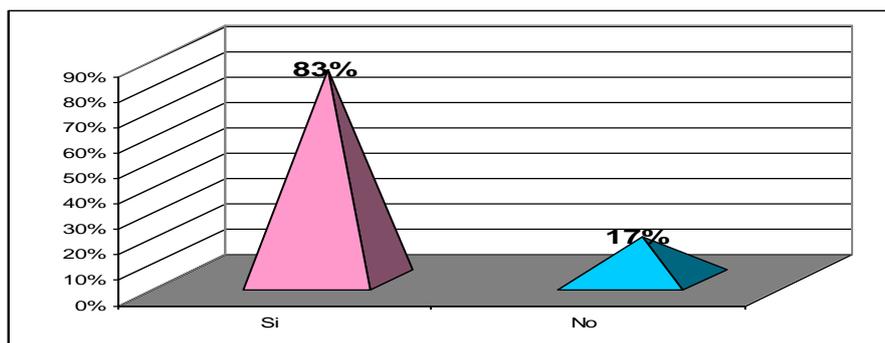
activa de los Gobiernos para lograr un adecuado crecimiento a través de políticas que incentiven el desarrollo económico, tanto a nivel público como privado.

En menor proporción otro grupo de encuestados (30%) indicó que la competitividad si se brinda de manera adecuada a los usuarios y un 30% indicó que este servicio no se brinda de manera efectiva.

8. ¿Cree Ud. que el Banco de Comercio, tiene una adecuada infraestructura tecnológica?

Cuadro N° 08

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	25	83%
<i>No</i>	05	17%
<i>TOTAL</i>	30	100%



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

En forma categórica el 83%, de directivos contestó de manera afirmativa que el Banco de Comercio cuenta con una adecuada infraestructura tecnológica, ya que en el complejo mundo actual de los sistemas de información, un proceso definido y una aproximación de equipo a los proyectos donde se despliegue infraestructura son imperativos. Una aproximación de este tipo garantiza que las implementaciones sean consistentes con los objetivos de negocios, y que puedan ser utilizadas eficientemente una vez que la tecnología ha sido desplegada. Un proceso definido funciona también como una guía que permite controlar los aspectos importantes de la infraestructura tecnológica. La misma existe para satisfacer las necesidades de negocios de la empresa y para hacer más eficientes los procesos

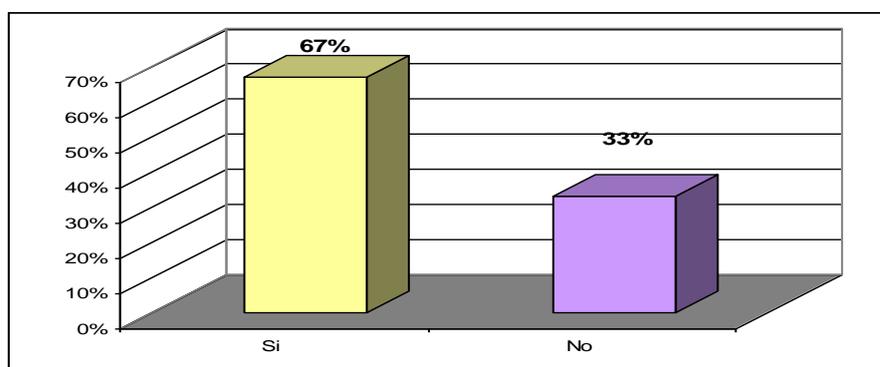
Un 17% de los entrevistados manifestó que la infraestructura tecnológica no necesariamente

permite brindar una mejor gestión en el Banco de Comercio.

9. ¿Considera Ud. que el Banco de Comercio, va camino al desarrollo?

Cuadro N° 09

<i>Alternativas</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
<i>Si</i>	20	67%
<i>No</i>	10	33%
<i>TOTAL</i>	30	100%



FUENTE: (Sanchez Sotomayo, 2014)

Interpretación de la Respuesta

Los entrevistados manifestaron (67%) que el Banco de Comercio tiene un orientación de desarrollo en el mediano plazo como un mecanismo estratégico que tiene como propósito acompañar con recursos financieros a las políticas públicas sectoriales, establecidas por el gobierno, para promover el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, las exportaciones, la generación de empleo y en consecuencia el apoyo al desarrollo económico del país.

En tanto un 33% de los encuestados considera que aún es prematuro que el Banco propicie su desarrollo debiendo para ello previamente efectuar una reingeniería en el rediseño de las normas y procedimientos establecidos.

Pregunta N° 10

¿Algunos comentarios adicionales al tema de estudio?

Según el (BBVA, 2013) BBVA, Innovation Center (2013), menciona que el Core Bancario crecerá a un ritmo del 4% de manera firme hasta alcanzar un mercado de 10.700 millones de dólares. Aunque la tecnología de core bancario vinculada a la toma de decisiones depende de las circunstancias locales, se observan tres tendencias globales:

1. Los bancos están cada vez más dispuestos a plantearse la sustitución de su core, bien de manera drástica o en fases (depende del tamaño).
2. El coste y la demanda de agilidad por parte de los clientes son elementos clave a la hora de motivar a los bancos a adoptar el cambio.
3. Los productos han madurado lo suficiente como para que la inquietud típica de los bancos ya no se justifique. Cuota global de mercado, en porcentajes, de los principales proveedores de tecnología de core bancario.

Según un estudio realizado por The Financial Brand esta generación estaría mucho más propensa a cambiar de banco que otros consumidores. Uno de cada cinco encuestados (de entre 4.000 consumidores de banca en EEUU) dijo que cambiaron de proveedor bancario en el último año, el 17% para trasladarse a los bancos solo en línea o con mejor servicio de banca digital.

Este comportamiento responde a las diferentes preferencias en servicios bancarios. Revelado en porcentajes, lo que esta generación busca es:

- El 67% desean experiencia en la banca tradicional y digital transparente
- El 47% les gustaría que su banco para proporcionar herramientas y servicios para ayudarles a crear y controlar su presupuesto.
- El 48% quisieran que sus bancos puedan ofrecer chat de vídeo en su página web o aplicación móvil para resolver sus inconvenientes oportunamente.

Esta generación hiperconectada a sus dispositivos móviles exige un cambio de mentalidad por parte de los bancos, por lo que hoy -más que nunca- se debe ser ágil para innovar.

CAPITULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión

El estudio referido a que si la implementación del Core Bancario, influye en el desarrollo del Banco de Comercio, se determina que su aplicación mediante el desarrollo de una plataforma se combina la tecnología de la comunicación y la tecnología de la información para satisfacer las necesidades del negocio y de la industria bancaria. Es decir mediante las necesidades básicas de la banca, se administran y controlan los procesos y actividades bancarias de las entidades financieras, como por ejemplo a los clientes, los productos financieros, los servicios, la planificación, las operaciones, la contabilidad; entre otros.

Al margen de estos aplicativos, es indudable que las aplicaciones del core en los bancos y empresas de seguro son el núcleo de la operación, el motor transaccional que ha venido desarrollándose y evolucionando desde hace mucho tiempo. Y es precisamente en este concepto de núcleo en donde radica la dificultad y complejidad de este tipo de iniciativa. La pregunta clave es: ¿Cómo se le puede cambiar el motor a una organización, sin parar la operación ni afectar la calidad de los productos y servicios?

La industria financiera fue una de las pioneras en el uso intensivo de la tecnología. Las primeras aplicaciones que se desarrollaron fueron básicamente contables y permitían consolidar los movimientos que ocurrían en las diferentes cuentas. Con el tiempo, fueron evolucionando para capturar no solo los movimientos contables, sino para operacionalizar las funcionalidades requeridas por los diferentes productos financieros: Conciliación de chequeras, cálculo de intereses de un crédito, suscripción de una póliza, cobro de deudas, aplicación de pagos, enrutamiento y conciliación de transacciones interbancarias, etc.

Después de muchos años de evolución y generación de parches en estas aplicaciones, las organizaciones del sector financiero especialmente en Latinoamérica están comenzando a considerar el reemplazo de sus aplicaciones core, y muchas están preocupadas por el tamaño de la inversión y la complejidad de este tipo de proyecto. Dar pasos seguros implica conocer ciertos conceptos clave y aplicar lecciones aprendidas de quienes ya lo han hecho.

Los problemas en el reemplazo de un core comienzan desde su misma conceptualización. De una manera purista, una aplicación core es el motor transaccional y contable de los productos financieros, ya sean cuentas de depósito, créditos o pólizas, pero la realidad y la evolución de la industria del software ha añadido una creciente complejidad.

Por un lado, difícilmente podemos hablar de un solo core en los bancos, empresas de seguros y otras entidad es del sector financiero, ya que hay ciertos niveles de especialización que se han venido desarrollando de manera independiente. En otras palabras, hay diversidad. Hoy hablamos de core bancario, core de seguros, core de tarjetas de crédito y medios de pago y algunas otras subdivisiones y especializaciones en productos como fideicomisos, comercio exterior, arrendamientos o factoring, que muchas veces se manejan con aplicaciones satelitales. (El Capital Financiero. Com-Abril 2014- Miguel Caldentey- Latin America Financial Service Advisory Ernst & Young)

5.2. Conclusiones

- La implementación del Core Bancario, influye en el Desarrollo del Banco de Comercio, teniendo en cuenta que mediante el desarrollo de una plataforma se combina la tecnología de la comunicación y la tecnología de la información para satisfacer las necesidades del negocio y de la industria bancaria responde a diversos factores como la obsolescencia del hardware y software, cambios en los requerimientos del negocio, desalineación en la integridad y disponibilidad de la información que aumenta el riesgo operacional, entre otros factores que obstaculizan la plena satisfacción del cliente.
- Se ha establecido que la efectiva oferta de la línea de negocios, incidirá en una mejora de la innovación en el Banco de Comercio, teniendo en cuenta que la diversidad de negocios en el banco permitirá planificar la política de inversiones de corto y mediano plazo de las instituciones financieras de desarrollo para orientar nuevos recursos hacia la innovación y la tecnología que es uno de los factores críticos que afectan la productividad de las economías y una herramienta de gran importancia para generar programas de inclusión social y financiera hacia los sectores de bajo recursos en especial las micro y pequeñas empresas urbanas y rurales.
- Se ha determinado que el eficaz movimiento de préstamos de dinero, incidirá en un adecuado nivel de competitividad en el Banco de Comercio, teniendo en cuenta que la función principal de los bancos es intermediar los fondos disponibles, provenientes de las captaciones y recursos propios aportados por los accionistas y los generados por el negocio, a personas o empresas debidamente identificados y que son calificados como sujetos de crédito.

- Se ha establecido que el mayor volumen de las operaciones de depósito, contribuirán a un mejor servicio de infraestructura técnica en el Banco de Comercio, teniendo en cuenta que el sector bancario, que conforma tanto la banca comercial como la de desarrollo, enfrenta un entorno cambiante, en el cual los clientes exigen cada vez más y mejores servicios de manera rápida, segura, eficiente y con el mínimo grado de interacción directa con la actividad.
- El Core Bancario crecerá a un ritmo del 4% de manera firme hasta alcanzar un mercado de 10.700 millones de dólares. Aunque la tecnología de core bancario vinculada a la toma de decisiones.
- La actualización de tecnologías, los proyectos de Core Bancario en este año 2017 será un año lleno de desafíos para la Banca Latinoamericana.
- El Core Bancario, es entendido como la plataforma donde se combinan la tecnología de la comunicación y la tecnología de la información para satisfacer las necesidades del negocio y de la industria bancaria.
- Hoy en día, la mayoría de los bancos utilizan las aplicaciones de "Core Bancario" para apoyar sus operaciones utilizando en concepto de "Intercambio en tiempo real centralizado" (del inglés "Centralized Online Real-Time Exchange"). Esto quiere decir que todas las oficinas del banco acceden las aplicaciones a fuentes de datos centralizadas. Esto significa que los depósitos realizados se reflejan inmediatamente en los sistemas automatizados del banco y el cliente puede retirar el dinero depositado en cualquiera de las sucursales del banco en todo el mundo.

5.3. Recomendaciones

- Las soluciones de Core Bancario son aplicaciones que se basan en una plataforma que permite un enfoque gradual y estratégico que tiene por objetivo permitir a los bancos mejorar las operaciones, reducir costos, y prepararse para el crecimiento. La implementación de una solución empresarial modular, basada en componentes, facilita la integración con las tecnologías bancarias existentes.

- Las opciones apropiadas para un banco dependerán de diversos factores como los objetivos de la empresa a medio y largo plazo, los modelos operativos y los puntos de partida en materia de tecnologías de la información, así como la capacidad de aceptación de los cambios por parte de la entidad, entre otros.
- Una empresa ágil es aquella que es capaz de detectar y responder al cambio con rapidez y confianza. Ambas, buen core bancario y la capacidad de reaccionar más rápido, serán clave en la competitividad del sector financiero.
- Es importante recordar que el mundo de hoy, en especial para los bancos, es diferente si no se compite simplemente se desaparece.
- La implementación de un Core Bancario, implica un nuevo trabajo exige una gama de capacidades muy diferentes y más amplias, tanto técnicas como organizativas. Las principales exigencias son la velocidad, la capacidad de adaptación, la integración, la flexibilidad, la eficiencia en los costos, el acceso y la orientación al cliente.
- A medida que las soluciones bancarias se vuelven más sofisticadas, es probable que sea aún más difícil que los bancos realicen un cambio.
- Los bancos hoy día deben estar preparados para adaptarse a los cambios estructurales, responder velozmente a las nuevas necesidades del negocio, manejar a los clientes en forma proactiva y generar soluciones más rápidamente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcides, Z. C. (2015). MBS-Consulting.

Alide. (2011). Liderazgo, Grupos Y Motivación.

Alide. (2014). La Banca de Desarrollo y la Creación de Productos para la Inclusión Financiera.

Alide. (-2017-). Lima.

Aramani, M. (2007). Introducción a la Bioética. Bogotá: Taller San Pablo.

Bandrés, M. (2003). Perú Hoy. Bioética y Medicina, su enseñanza: apuntes de una realidad. Rev. Per. Soc. Med. Intern. Vol. 15. N° 3. Lima – Perú.

Beauchamp, Childress, J. (1999). Principios de Ética Biomédica. Barcelona: Masson.

Bravo, S. (2010). Restituto- Metodología de la Investigación Científica.

Brugger, W. (1980). Diccionario de Filosofía. Barcelona: Herder.

Cáceres, M. (2012). La formación pedagógica de los profesores universitarios. Universidad de Cienfuegos, Cuba.

Calva, R. (2006). Bioética. México: Mc. Graw Hill.

Caride, J. (2001). Educación Ambiental y Desarrollo Humano. España: Ariel.

Cely, G. Bioética y Universidad. (2004). La universidad pertenece a la comunidad humana y a ella debe rendir cuentas. España.

Colegio Médico del Perú. (1999). Ética Médica y Bioética: Conceptos. Comité de Ética y Deontología. Perú.

Comercio, B. d. (17 de Febrero de 2018).

<http://www.bancomercio.com/elbanco/categoria/memoria-anual/3/c-3>.

Cuenca, R. (2012). La Educación Ambiental en la Bioética. Colombia: Universidad del Valle.

Declaración de Bilbao. (1993). El Derecho ante el Proyecto Genoma Humano.

Declaración de Caracas.(2001). Sobre la Bioética.

Declaración de Valencia. (1990). Ética y el Proyecto Genoma Humano.

diagnóstico, m. I. (s.f.). Competitividad Global en el Perú. Obtenido de

<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-149/moneda-149-02.pdf>.

Díaz, G. (2006). entidades bancarias: estrategias, escenarios y desafíos futuros 2007 - 2010.

Ferrater, J. (1981). Diccionario de Filosofía. Madrid: Alianza Editorial.

Financiera, B. M.-I. (s.f.). www.bancomundial.org/es/topic/financialinclusion/overview.

financiero-sbs.gob.pe, S. (s.f.). www.sbs.gob.pe › Estadísticas › Sistema Financier.

García, J., Gutiérrez, D., & Pérez, V. A. (2016). Diseño de un Sistema de administración de créditos para pensionarios en pequeñas instituciones bancarias. México: [tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/20365/DISEÑO DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACION DE CREDITOS PARA PENSIONADOS EN PEQUEÑAS INSTITUCIONES BANCARIAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/20365/DISEÑO_DE_UN_SISTEMA_DE_ADMINISTRACION_DE_CREDITOS_PARA_PENSIONADOS_EN_PEQUEÑAS_INSTITUCIONES_BANCARIAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Gartner. (2014). Sistema Bancario de Base.

Gracia, D. (1991). Introducción a la Bioética. España: El Búho.

- Gracia, D. (1997). Cuestión de Principios, en Estudios de Bioética. Feito Grande. Universidad Carlos III de Madrid: Dykinson.**
- Hernández, R. et all. (2010). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw – Hill interamericana.**
- Hodelin, R. (2004). Formación de Profesionales Universitarios: Un desafío bioético. Cuba: Medisan.**
- Hodelin, R. (2014). El Profesor Universitario en la formación de Valores. Revista Educación Médica Superior. Cuba.**
- Hollminn, F. (2015). La Bioética y el rol del Docente Universitario en la formación del Enfermero. Revista Colombiana de Bioética de la Universidad El Bosque. Bogotá – Colombia.**
- http://copro.com.ar/Core_bancario.html. (11 de Febrero de 2018).**
- <http://www.mbsperu.com/publicaciones/articulos/economia/el-sistema-financiero-peruano-es-realmente-competitivo>. (8 de Febrero de 2018). El sistema financiero Peruano es realmente competitivo.**
- Jarrin, P. (2008). Guía Práctica de Investigación Científica. Ecuador.**
- Jonas, H. (1995). El Principio de responsabilidad. Ensayo de una ética para la civilización tecnológica. España: Herder.**
- Lacadena J. (2003). Genética y Bioética. España: Descleé De Brouwer.**
- Lavilla, A. (2011). Bioética: Una disciplina necesaria en la Formación Científica. Revista de Bioética y Derecho. España.**

Ley General de Educación N° 29973. En: Nuevo compendio de educación, profesorado y magisterio de V. Berrio. Lima-Perú 2017.

Linares, P. (2012) Propuesta de una estructura para la Formación Integral Profesional. Universidad El Bosque. Revista Colombiana de Bioética.

Llano, A. (2011). Relaciones entre Bioética y Universidad. En: Revista Orientaciones Universitarias. Pontificia Universidad Javeriana. N°35. Colombia.

Llanos R. (2012). Historia de la bioética en el Perú en el siglo XX. Revista de la Facultad de Derecho. PUCP. N° 69. Perú. pp.337-342.

López, J. (2013). La Bioética Personalista en los Planes de Estudios Universitarios. Cuadernos de Bioética XXIV. España.

Lucas, R. (2011). Bioética para todos. México: Trillas.

Maldonado, J. (2000). Ética y Medio Ambiente. En: Bioética y Medio Ambiente. Ediciones El Bosque, Bogotá. Colombia.

meléndez@hotmail), (. d.-I.-I. (s.f).

Mendoza, A. (2009). Fundamentación de la enseñanza de la ética médica y la bioética clínica. Acta Médicas Peruana. Vol 26. N° 2. Lima-Perú.

MEXICO, G. (12 de Febrero de 2018). <https://es.scribd.com/document/358832960/Core-Bancario-Gesfor-Mexico>.

Morello Zamora, P. (2003). Migración de Sistemas en el marco de la Implantación de un Core Bancario. Obtenido de https://www.inf.utfsm.cl/~lhevial/asignaturas/proy_ti/topicos/Memorias/LECTUR A_Mem_PMorello.DOC.

- Obando, D. (2010). La Bioética en el sector de Educación Superior. Revista de la Facultad de Ingeniería. U.V.M. Medellín – Colombia.**
- Ondarza, Raúl. (2013). Biotecnología y Bioética. México: Trillas.**
- Perales, A. (2004). Conocimientos de ética, deontología y bioética clínica de los profesores de la Escuela de Medicina de la UNMSM.**
- Perales, A. (2012). La educación en bioética: Experiencia de la UNMSM. Oficina Regional de Ciencia para América Latina y el Caribe. UNESCO. Uruguay.**
- Plan Nacional de. (2017). Peru.**
- Potter, V.R. (1970). Bioethics, the science of survival. Perspectives in Biology and Medicine. 127-153. USA.**
- Potter, V.R. (1971). Bioethics, Bridge to the future. New Jersey: Prentice Hall. USA.**
- Potter, V.R. (2000). Problemas Bioéticos para el siglo XXI. 2000. En: Revista Latinoamericana de Bioética. Bogotá.**
- Razon, L. (21 de Febrero de 2018). http://www.la-razon.com/economia/Exministra-representante-BID-Peru-Viviana_Caro_0_2256974320.html .**
- Rodríguez, E. (2011). Posibilitar el futuro de la especie Homo Sapiens: Una responsabilidad Bioética. Revista Colombiana de Bioética de la Universidad El Bosque. Bogotá – Colombia.**
- Rodríguez, H. (2007). La Bioética en la Educación Universitaria: Perspectiva Hermenéutica. Revista Educación y Desarrollo Social de la Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá – Colombia.**

Rodríguez, H. (2007). Pertenencia de la Bioética Global en la Educación Universitaria.

**Revista de Bioética de la Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá -
Colombia.**

Rodríguez, M. (2002). Análisis del módulo en formación en centros de trabajo en la familia administrativa en la comunidad de Madrid. Universidad Complutense de Madrid. España.

Rosental, M. (1980). Diccionario Filosófico. Lima – Perú: Pueblos unidos

Sanchez Sotomayo. (2014). Cuarta Via. Lima.

Serrano J. (2002) . Nuevas Cuestiones de Bioética. 2002. España: Eunsa.

Sgreccia, E. (1994). Manual de Bioética. México: Diana.

Sogi, S. Ortiz P. (2005). ¿Se puede medir el aprendizaje de la ética médica? An. Fac. Med., Vol. 66; pp. 174 -185. Lima – Perú.

Sommer, S. (1999). Genética, Clonación y Bioética. Argentina: Biblos.

Sovero, E. (2012). La enseñanza de la bioética como eje transversal. Escuela de Enfermería. En: <http://tesis.usat.edu.pe/jspui/handle/123456789/110>.

UNESCO. (1978). Declaración Universal de los Derechos del Animal.

UNESCO. (1997). Declaración Universal Sobre el Genoma Humano y los Derechos Humanos.

UNESCO. (2012). La Educación en Bioética en América Latina y el Caribe: Experiencias realizadas y desafíos futuros. Montevideo. Uruguay.

vago, r. d. (s.f.). (https://html.rincondelvago.com/glosario-de-terminos-economicos_1.html).

Valverde, R. (2001). Derecho Genético. Lima-Perú: Horizonte.

Varsi, E. (2001). Derecho Genético. Lima-Perú: Jurídico Grijley

Vásquez, R. (2004). Del Aborto a la Clonación: Principios de una bioética liberal. FCE. México.

Villalobos, J. (2009). Bioética y Formación Ciudadana para la vida en los Estudios Universitarios. Revista Frónesis. Maracaibo- Venezuela.

Villegas M. (2011). Tendencias de la formación bioética en los currículos universitarios. Revista colombiana de Bioética. Vol. 6, N° 1. Universidad El Bosque. Colombia pp. 103-124.

wikipedia. (18 de Febrero de 2018). https://es.wikipedia.org/wiki/Core_bancario.

Zurita, J. (2014). “Análisis de la concentración y competencia en el sector bancario” BBVA.

Gerencia de Recursos Humanos-. (2014).

(https://html.rincondelvago.com/glosario-de-terminos-economicos_1.html). *(s.f.)*.

Referencias electrónicas.

http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13177&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

<http://www.me.gov.ar/efeme/diaanimal/derecho.html>

<http://www.sibi.org/ddc/bio.htm>

Declaración Bioética de Gijón, 2000. Recuperado de Declaración de Comodoro. Rivadavia.

2002. III Encuentro Internacional para el Desarrollo Sustentable. Patagonia,
Argentina, Recuperado de: <http://ofdprd.tripod.com/ambiente/docs/argentina.html>.

Declaración de Tbilisi. Tbilisi, Georgia, 14-26 de octubre de 1977. Recuperado de:

[http://ofdp_rd.tripod.com/ ambiente/docs/ tbilisi.html](http://ofdp_rd.tripod.com/ambiente/docs/tbilisi.html)

ANEXO No. 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA
“LA IMPLEMENTACIÓN DEL CORE BANCARIO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DEL BANCO DE COMERCIO”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, INDICADORES	MÉTODO
<p>PROBLEMA PRINCIPAL ¿De qué manera la implementación del Core Bancario, influye en el Desarrollo del Banco de Comercio?</p> <p>PROBLEMAS SECUNDARIOS:</p> <p>1) ¿En qué medida la línea de negocios, incide en una mejora de la innovación en el Banco de Comercio?</p> <p>2) ¿De qué forma el movimiento de préstamos de dinero, incide en un adecuado nivel de competitividad en el Banco de Comercio?</p> <p>3) ¿De qué manera el mayor volumen de las operaciones de depósito, contribuyen a un mejor servicio de infraestructura técnica en el Banco de Comercio?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Explicar de qué manera la implementación del Core Bancario, influye en el Desarrollo del Banco de Comercio.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <p>1) Analizar en qué medida la línea de negocios, incide en una mejora de la innovación en el Banco de Comercio.</p> <p>2) Evaluar de qué forma el movimiento de préstamos de dinero, incide en un adecuado nivel de competitividad en el Banco de Comercio.</p> <p>3) Determinar de qué manera el mayor volumen de las operaciones de depósito, contribuyen a un mejor servicio de infraestructura técnica en el Banco de Comercio.</p>	<p>HIPÓTESIS PRINCIPAL La dinámica implementación del Core Bancario, influirá en el Desarrollo del Banco de Comercio.</p> <p>HIPÓTESIS SECUNDARIAS:</p> <p>1) La efectiva oferta de la línea de negocios, incidirá en una mejora de la innovación en el Banco de Comercio.</p> <p>2) El eficaz movimiento de préstamos de dinero, incidirá en un adecuado nivel de competitividad en el Banco de Comercio.</p> <p>3) El mayor volumen de las operaciones de depósito, contribuirán a un mejor servicio de infraestructura técnica en el Banco de Comercio.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE: X. Core Bancario Dimensiones: X.1. Línea de Negocios X.2. Préstamos de Dinero X.3. Operaciones de Depósito</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE: Y. Desarrollo del Banco de Comercio Dimensiones: Y.1. Innovación Y.2. Competitividad Y.3. Infraestructura Tecnológica</p>	<p>Esta investigación es de tipo básica o pura (no experimental)</p> <p>La investigación será del nivel descriptivo-explicativo.</p> <p>En esta investigación se utilizará los siguientes métodos: Descriptivo, Inductivo, Deductivo</p> <p>El diseño que se aplicará será el no experimental.</p> <p>La población de la investigación estará conformada por 570 personas La muestra estará conformada por 230 personas Para definir el tamaño de la muestra se ha utilizado el método probabilístico.</p> <p>Las técnicas de recolección de datos que se utilizarán son las siguientes Encuestas; Toma de información y Análisis documental.</p> <p>Los instrumentos para la recolección de datos que se utilizarán serán los siguientes cuestionarios, fichas bibliográficas y Guías de análisis.</p>

**ANEXO N°. 2:
INSTRUMENTO: ENCUESTA**

**“LA IMPLEMENTACIÓN DEL CORE BANCARIO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DEL
BANCO DE COMERCIO”**

NR	PREGUNTA	1	2	3	4	5
1	¿Cree Ud. que la implementación del Core Bancario, optimizará el servicio en el Banco de Comercio?					
2	¿Existe relación entre el Core Bancario y Desarrollo Institucional?					
3	¿El Core Bancario, está referido a brindar una adecuada línea de negocios?					
4	¿Los préstamos de dinero, serán más efectivos mediante el uso del Core Bancario?					
5	¿Se puede manifestar que las operaciones de depósito serán más eficientes con la implementación del Core Bancario?					
6	¿La innovación es un factor determinante en el desarrollo del Banco de Comercio?					
7	¿Se viene brindando un eficiente nivel de competitividad en el desarrollo del Banco de Comercio?					
8	¿Cree Ud. que el Banco de Comercio, tiene una adecuada infraestructura tecnológica?					
9	¿Considera Ud. que el Banco de Comercio, va camino al desarrollo?					
10	¿Algunos comentarios adicionales al tema de estudio?					

Nota:

1 = Totalmente de acuerdo

2 = De acuerdo

3 = Neutral

4 = En desacuerdo

5 = Totalmente en desacuerdo

ANEXO N°. 3:

VALIDACION DEL INSTRUMENTO POR EXPERTO.

Después de revisado el instrumento del Plan de Tesis denominado: “**LA IMPLEMENTACIÓN DEL CORE BANCARIO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DEL BANCO DE COMERCIO**”, mi calificación es la siguiente sobre un parámetro del 85%:

No.	PREGUNTA	50	60	70	80	90	100
1	¿En qué porcentaje se logrará contrastar la hipótesis con este instrumento?					X	
2	¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a las variables, subvariables e indicadores de la investigación?					X	
3	¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr el objetivo general de la investigación?						X
4	¿En qué porcentaje, las preguntas son de fácil comprensión?					X	
5	¿Qué porcentaje de preguntas siguen una secuencia lógica?					X	
6	¿En qué porcentaje se obtendrán datos similares con esta prueba aplicándolo en otras muestras?					X	

Validado favorablemente por el Docente Asesor.

ANEXO N°. 4:

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO ESTABLECIDA POR EXPERTO.

Después de revisado el instrumento del Plan de Tesis denominado: “**LA IMPLEMENTACIÓN DEL CORE BANCARIO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DEL BANCO DE COMERCIO**”, debo indicar que dicho instrumento es factible de reproducción por otros investigadores.

Es decir los resultados obtenidos con el instrumento en una determinada ocasión, bajo ciertas condiciones, serán similares si se volviera a medir las mismas variables en condiciones idénticas.

Este aspecto de la razonable exactitud con que el instrumento mide lo que se ha pretendido medir es lo que se denomina la confiabilidad del instrumento, la misma que se cumple con el instrumento de encuesta de este trabajo.

DETERMINACIÓN DEL COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD

VARIABLES	COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH	NÚMERO DE ÍTEMS
CORE BANCARIO	0.8690	09
DESARROLLO BANCO DE COMERCIO	0.8790	07
TOTAL	0.8795	16

Estas son las conclusiones sobre el coeficiente confiabilidad: