

# FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Industrial

“PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE VENTAS DE TARJETA DE CRÉDITO PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN UNA ENTIDAD BANCARIA – 2021”

Tesis para optar el título profesional de:

INGENIERO INDUSTRIAL

Autor:

Victor Jose Ormeño Levano

Asesor:

Mg. Ing. Walter Estela Tamay

Lima - Perú

2021



## TABLA DE CONTENIDO

<b>ACTA DE AUTORIZACION PARA SUSTENTACION DE TESIS .....</b>	<b>2</b>
<b>ACTA DE APROBACION DE LA TESIS .....</b>	<b>3</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>5</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>6</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>9</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>10</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>11</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>12</b>
<b>CAPITULO I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>13</b>
1.1 Realidad problemática .....	13
1.2 Realidad problemática Local .....	18
<i>1.2.1. Nombre de la empresa.....</i>	<i>18</i>
<i>1.2.2. Descripción de la Empresa.....</i>	<i>18</i>
<i>1.2.3. Productos Principales .....</i>	<i>20</i>
<i>1.2.4. Organigrama General de la entidad financiera en estudio.....</i>	<i>22</i>
<i>1.2.8. Mapa de Proceso de la Entidad financiera .....</i>	<i>25</i>
<i>1.2.9. Descripción de las actividades de la entidad bancaria.....</i>	<i>26</i>
<i>1.2.10. Productividad en la Entidad Bancaria.....</i>	<i>29</i>
<i>1.2.11. Indicadores establecidos de la entidad bancaria.....</i>	<i>31</i>
Antecedentes.....	32
1.3 Justificación .....	36
1.4 Formulación .....	38
1.5 Hipótesis .....	38
1.6 Objetivos.....	38
<i>1.6.1 Objetivo general.....</i>	<i>38</i>
<i>1.6.2 Objetivos específicos .....</i>	<i>38</i>
<b>CAPITULO II. METODOLOGÍA.....</b>	<b>39</b>
2.1. Tipo de Investigación .....	39
2.2. Población .....	39
2.3. Muestra.....	40
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos .....	40
2.5. Matriz de Operacionalización de variables .....	41
2.6. Procedimientos.....	46

<b>CAPITULO III. RESULTADOS.....</b>	<b>48</b>
3.1 OBJETIVO 1: DIAGNOSTICAR LA PRODUCTIVIDAD EN UNA ENTIDAD BANCARIA – 2021.....	48
3.1.1 <i>Procesos de ventas de tarjetas de crédito.....</i>	48
3.1.2 <i>Diagrama de Ishikawa (DI).....</i>	49
3.1.3 <i>Diagrama de Flujo (DF) .....</i>	50
3.1.4 <i>Análisis cuantitativo.....</i>	54
3.2 OBJETIVO 2: PROPONER UNA MEJORA EN EL PROCESO DE VENTAS DE TARJETAS DE CREDITO EN UNA ENTIDAD BANCARIA – 2021.....	55
3.2.1 <i>Propuesta de mejora con el Diagrama de flujo.....</i>	55
3.2.2 <i>Análisis cuantitativo.....</i>	58
3.3 OBJETIVO 3: EVALUAR LA PRODUCTIVIDAD DESPUES DE LA PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE VENTAS DE TARJETAS DE CREDITO EN UNA ENTIDAD BANCARIA – 2021 .....	63
3.3.1 <i>Análisis cuantitativo descriptivo de productividad.....</i>	63
3.3.2 <i>Análisis cuantitativo inferencial de productividad .....</i>	65
<b>CAPITULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN.....</b>	<b>67</b>
4.1 DISCUSIÓN .....	67
4.2 CONCLUSIÓN.....	70
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>71</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>74</b>
Anexo 1: Registros de Ventas Tarjetas de Crédito del mes Setiembre 2021 .....	74
Anexo 2: Registros de Ventas Tarjetas de Crédito del mes Octubre 2021 .....	75
Anexo 3: Registro de tiempos de Ventas Tarjetas de Crédito del mes Setiembre 2021 .....	76
Anexo 4: Registro de tiempos de Ventas Tarjetas de Crédito del mes Octubre 2021 .....	77
Anexo 5 : Análisis Estadísticos de los datos .....	78

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 :Lista productos más representativos de la entidad bancaria en estudio .....	20
Tabla 2: Descripción de la actividad de un ejecutivo de ventas en la entidad financiera ....	25
Tabla 3: Productividad según Entidad Bancaria estudiada .....	26
Tabla 4: Indicadores designada por una entidad financiera .....	30
Tabla 5: Matriz de operacionalización de variables .....	31
Tabla 6 .Tabla de instrumentos de recolección de datos.....	41
Tabla 7 :Mapa de proceso general de la Organización .....	43
Tabla 8:Diagrama de flujo de la entidad financiera en estudio.....	44

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Consumos Tarjetas de Crédito A nivel global 2020 vs 2019.....	14
Figura 2: Consumos Tarjetas de Crédito Perú 2016 - 2021 .....	16
Figura 3: Crecimiento de los créditos Bancarios de consumo en el 2021.....	17
Figura 4: Consumos Tarjetas de Crédito Perú 2018 - 2019 .....	19
Figura 5: Cantidad de Colocaciones de Producto 2020 Entidad Bancaria.....	21
Figura 6: Diagrama de Pareto de los productos de la entidad financiera en estudio.....	22
Figura 7: Organigrama general de la Entidad Financiera .....	23
Figura 8 :Organigrama de la Vice presidencia Negocios Retail de la entidad financiera ...	24
Figura 9 : Proceso de ventas de tarjetas de créditos .....	48
Figura 10 : Diagrama de Ishikawa – Causa de la baja colocación de tarjeta de crédito .....	49
Figura 11: Diagrama de flujo de la entidad financiera en estudio.....	51
Figura 12: Mejora del Diagrama de flujo de la entidad bancaria en estudio .....	57
Figura 13: Grafico de barra de pre y post test de tiempo de operaciones .....	60

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad analizar el proceso de ventas de las tarjetas de crédito en el área de televentas y proponer mejoras para incrementar la productividad de la entidad bancaria en estudio, La metodología que se utilizo es de no experimental, porque no se manipularan variables ni procesos, se utilizó conocimientos teóricos y empíricos existentes para profundizar en el estudio de procesos de ventas de tarjetas de crédito en una entidad bancaria. Tras el estudio realizado del proceso de ventas se concluyó que esta investigación permite dar propuestas para incrementar la productividad según los resultados obtenidos, observamos en los resultados de la investigación que en el mes de setiembre 2021 se obtuvo 110% de promedio en el alcance de ventas, mientras que en el mes de octubre 2021 hay un sobre cumplimiento obteniendo el 126% de alcance. La propuesta mejora en el proceso de ventas de tarjetas de crédito para incrementa la productividad en una entidad bancaria – 2021 con un Wilcoxon con  $Z=-3,301$  y un p valué de  $0,001(p<0.05)$ .

**Palabras claves: Proceso, Entidad bancaria, diagramas, propuestas, televentas.**

## ABSTRACT

The present work aims to analyze the credit card sales process in the telesales area and propose improvements to increase the productivity of the bank under study. The methodology used is non-experimental, because variables will not be manipulated nor processes, existing theoretical and empirical knowledge was used to deepen the study of credit card sales processes in a bank. After the study of the sales process, it was concluded that this research allows proposals to increase productivity according to the results obtained, we observe in the results of the research that in the month of September 2021, an average of 110% was obtained in the scope of sales, while in the month of October 2021 there is an overcompliance, obtaining 126% reach. The proposal improves the credit card sales process to increase productivity in a bank - 2021 with a Wilcoxon with  $Z = -3.301$  and a p value of 0.001 ( $p < 0.05$ ).

**Keywords: Process, Bank, diagrams, proposals, telesales.**

## **NOTA DE ACCESO**

**No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales**



## REFERENCIAS

- Adanaque ,D.(2015) Propuesta de mejora en el proceso de atención a clientes negocios en una empresa de telecomunicaciones; Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) vol.1; lima, 252; <http://hdl.handle.net/10757/593282>.
- Alvares, O. (20 de agosto de 2009). Productividad. Obtenido de El blog salmon: <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-la-productividad>
- Andris Freivalds & Benjamín W. Niebel (2014); Ingeniería Industrial de Niebel: Métodos, estándares y diseño del trabajo; 13va Ed. México; 543
- Jiménez C. (2007) Mejoramiento de los Procesos y Sistemas para Una Entidad Bancaria; Universidad Ricardo Palma (URP) vol.1; lima, 460.
- Delgado A. & Galindo A.(2008) *Mejoramiento del área de producción de tarjetas de crédito de una entidad bancaria; Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)* vol.1; Guayaquil-Ecuador, 8; Articulo\_TC.pdf.
- Dianto, E., Anwar, S., Husnawati, H., & Zurnalis, Z. (2020). BNI Marketing Strategy for Credit Cards in Dealing Global Competition in State Bank Indonesia (Persero) Tbk Banda Aceh Branch Office. Budapest International Research and Critics Institute- Journal (BIRCI-Journal), 1134-1146.
- Diario Gestión(18 de Junio de 2017)*Call Centers: Perú, Chile y Colombia lideran su crecimiento en la región*, Gestión.<https://gestion.pe/economia/call-centers-peru-chile-colombia-lideran-crecimiento-region-137517>
- Diario Gestión (12 de Febrero del 2015), El negocio de los contact centers: ¿Cómo atender 4,000 llamadas al día sin perder clientes en el intento?, Gestión.<https://gestion.pe/tendencias/negocio-contact-centers-atender-4-000-llamadas-dia-perder-clientes-76673>
- Diario Gestión (5 de febrero del 2020), *Bancos: ¿Quiénes pierden y ganan mercado en tarjeta de crédito y préstamos hipotecarios?*<https://gestion.pe/tu-dinero/competencia-bancaria-quienes-pierden-y-ganan-clientes-en-tarjetas-de-credito-prestamos-hipotecarios-y-empresariales-noticia/?ref=gesr>

- Diario La República (9 de setiembre del 2020), *Bancos: ¿Los consumidores de la región América Latina todavía prefieren pagar en tiendas físicas?*. <https://www.larepublica.co/globoeconomia/los-consumidores-de-america-latina-todavia-prefieren-pagar-en-las-tiendas-3057360>
- Diario Semana económica (20 de setiembre del 2020), *Los créditos de consumo todavía se mantendrán lejos de niveles prepandemia* <https://semanaeconomica.com/economia-finanzas/banca/creditos-de-consumo-lograran-regresar-a-niveles-prepandemia>
- Borja G. (2013) *Propuesta de mejoramiento del proceso de distribución de tarjetas de crédito en una Institución Financiera Privada del Ecuador; Universidad Andina Simón Bolívar sede Ecuador*; n [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Ecuador] <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3754/1/T1311-MBA-Borja-Propuesta.pdf>
- Hapsari, R. M., Indriani, F., & Sutopo, S. (2018). QUALITY ANALYSIS OF SUPPORT MARKETING AND QUALITY OF SALES TRAINING ON SALES PERFORMANCE CAPABILITY ON PERFORMANCE SALES PERFORMANCE. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia (Indonesian Journal of Marketing Science)*, 16(3), 145-166. <https://doi.org/10.14710/jspi.v16i3.145-166>
- Kallpa SAB, 2021, Guía de cobertura 2021: Recuperación post-pandemia, <https://www.kallpasab.com/reportes/Guia%20de%20Cobertura%202021%20-%20Kallpa%20SAB.pdf>
- Khanbolooki, S., Eyvaziheshmat, A., Sanavifard, R., Aghayousefi, A. (2021). Evaluating the Effectiveness of Bank Advertising and Identifying the Factors Affecting Client Preference. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 9(3), 113-126. doi: 10.30473/ipom.2021.57108.4301
- Kofi Adjei-Frimpong, Christopher Gan, Liu Ying, Baiding Hu y David Cohen (2015). “Efficiency and productivity change in the banking industry: empirical evidence from New Zealand banks” 12 (1), 19-25. [https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/6286/imfi\\_en\\_2015\\_01\\_Adjei-Frimpong.pdf](https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/6286/imfi_en_2015_01_Adjei-Frimpong.pdf)

Pacherres M. (2012) *Proyecto de mejora en productividad del servicio de Soporte Informático basado en las buenas prácticas de ITIL y mayor cobertura de incidencias atendidas al cliente interno en una entidad financiera de la ciudad de Trujillo*; Universidad Privada del Norte (UPN) vol. 1, Trujillo, 165,

Salisa C. (2019) Factors influencing on credit card analysis of non-bankfinance institute. The International Journal on Business Tourism. [View of FACTORS INFLUENCING ON CREDIT CARD ANALYSIS OF NON-BANK FINANCE INSTITUTES. \(ssru.ac.th\)](#)

Díaz S. & Ruiz D.(2015) *Diseño del Proceso Superintendencia de Banca y Seguros (2021) Comportamiento de los consumos bajo la modalidad de tarjeta de crédito en el sistema financiero Perú 2011 - 2021.*<https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2021/Enero/SF-2102-en2021.PDF>

Web SMV, 2020, fundamentos de clasificación de riesgo.<https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Fundamentos%20Interbank%20Jun-20.pdf>