



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**VIABILIDAD DE APERTURA DE PUNTOS DE SERVICIO
BANCO FICOHSA HONDURAS BASADO EN EL
CATÁLOGO DE LOCALES RECIBIDOS**

SUSTENTADO POR

KENIA SUAZO ARCHAGA

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, F.M, HONDURAS, C.A.

ENERO, 2017

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSÉ ARNALDO SERMEÑO LIMA

**“AMPLIACIÓN DE COBERTURA DE PUNTOS DE
SERVICIO BANCO FICOHSA HONDURAS”**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO
CARLOS ZELAYA OVIEDO**

**ASESOR TEMÁTICO
FAVIOLA GUILLÉN**

MIEMBROS DE LA TERNA:

ISMAEL ABARCA

KEREN VALLEJO

MAURICIO ALPIZAR

AUTORIZACIÓN DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO DE TESIS DE POSTGRADO

Señores

**CENTRO DE RECURSOS PARA
EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN (CRAI)
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)**

Ciudad

Estimados señores:

Yo, KENIA ROXANA SUAZO ARCHAGA, de Tegucigalpa, autor del trabajo de postgrado titulado: **AMPLIACIÓN DE COBERTURA DE PUNTOS DE SERVICIO BANCO FICOHSA HONDURAS**, presentado y aprobado en el mes de enero 2017, como requisito previo para optar al título de Máster en DIRECCIÓN EMPRESARIAL y reconociendo que la presentación del presente documento forma parte de los requerimientos establecidos del programa de maestrías de la Universidad Tecnológica Centroamericana (Unitec), por este medio autorizo a las bibliotecas de los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) de Unitec, para que con fines académicos puedan libremente registrar, copiar o utilizar la información contenida en él, con fines educativos, investigativos o sociales de la siguiente manera:

1) Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en las salas de estudio de la biblioteca y/o la página Web de la universidad.

2) Permita la consulta y/o la reproducción a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general en cualquier otro formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en los artículos 9.2, 18, 19, 35 y 62 de la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos; los derechos morales pertenecen al autor y son personalísimos, irrenunciables, imprescriptibles e inalienables. Asimismo, el autor cede de forma



FACULTAD DE POSTGRADO

AMPLIACIÓN DE COBERTURA DE PUNTOS DE SERVICIO BANCO FICOHSA HONDURAS

AUTOR

Kenia Roxana Suazo Archaga

Resumen

La investigación que a continuación se detalla se llevó a cabo en el Grupo Financiero Ficohsa Honduras, con el objetivo de implementar una mejora en el área de Canales Físicos, siendo el área encargada del análisis de aperturas de puntos de servicio, en la cual se encuentra una deficiencia a nivel de procesos, ya que se carece de uno estándar que recopile la información necesaria para la toma de decisiones. Durante la investigación se plantearon las variables que se requieren para la implementación, con el fin de proporcionar a Banco Ficohsa un proceso estándar con base en indicadores que garantizarán la mejor ubicación para nuevas aperturas, brindando rentabilidad y servicio eficiente a los Clientes. La metodología utilizada fue un enfoque mixto, con predominancia cualitativa para identificar todas las cualidades de la investigación a través de las técnicas de la entrevista y la encuesta a personas con experiencia que puedan contribuir de manera directa al proceso. Se concluyó que gracias a la implementación del proceso con los formatos idóneos para la actualización de datos se reduce el tiempo de la toma de decisiones, además de asegurar que se están estudiando todas las variables necesarias.

Palabras clave: Puntos de Servicio, proceso, variables, rentabilidad, banco.



POSTGRADUATE FACULTY

EXPANSION OF COVERAGE OF SERVICE POINTS BANCO FICOHSA HONDURAS

AUTHOR

Kenia Roxana Suazo Archaga

Abstract

The investigation that is detailed below was carried out in the Financial Group Ficohsa Honduras, with the objective of implementing an improvement in the Physical Channels area, being the area in charge of the analysis of openings of service points, in which it is located A deficiency at the process level, since it lacks a standard that compiles the information needed for decision making. During the investigation, the variables that were required for the implementation were presented, in order to provide Banco Ficohsa with a standard process based on indicators that will guarantee the best location for new openings, providing cost-effective and efficient service to Customers. The methodology used was a mixed approach, with qualitative predominance to identify all the qualities of the research through interview techniques and the survey to experienced individuals who can contribute directly to the process. It was concluded that thanks to the implementation of the process with the formats suitable for the data update, it reduces the time of the decision making, in addition to ensuring that all the necessary variables are being studied

Keywords: Service points, process, variables, profitability, bank.

DEDICATORIA

A mis padres por ser la motivación para crecer personal y profesionalmente, a mi hermana para marcar una brecha ante ella y tener la fe y confianza que la superara de la mejor manera; finalmente a mi esposo por ser mi compañero de vida y testigo de mis logros.

AGRADECIMIENTO

A Dios por las infinitas bendiciones que he tenido en mi vida, de manera específica por la oportunidad de cumplir el objetivo de culminar mis estudios de postgrado.

A mis padres, hermana y esposo, por su apoyo y motivación en estos dos años, a mis compañeras y catedráticos de maestría por las experiencias y conocimientos compartidos; principalmente a mi asesor Carlos Zelaya, por su paciencia y dedicación para obtener una tesis de calidad.

Finalmente agradezco a Grupo Financiero Ficohsa, por la oportunidad de realizar la investigación dentro del mismo; por el apoyo y accesibilidad brindada durante la elaboración de la tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. INTRODUCCIÓN	1
1.2. ANTECEDENTES.....	1
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	2
1.3.1. ENUNCIANDO DEL PROBLEMA	2
1.3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.3.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	2
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	3
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	3
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
1.5. JUSTIFICACIÓN.....	3
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	4
2.1. ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL.....	4
2.1.1. MACROENTORNO.....	4
2.1.2. MICROENTORNO	5
2.1.3. ANÁLISIS INTERNO.....	7
2.2. TEORÍAS	13
2.2.1. TEORÍAS DE SUSTENTO.....	13
2.2.2. CONCEPTOS	13
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	15
3.1. CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	15
3.1.1. MATRIZ METODOLÓGICA.....	15
3.1.2. DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES	16
3.2. ENFOQUE Y MÉTODOS	16
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	18
3.3.1. POBLACIÓN.....	19
3.3.2. MUESTRA	19
3.3.3. UNIDAD DE ANÁLISIS	19
3.3.4. UNIDAD DE RESPUESTA.....	19
3.4. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS	20

3.4.1. TÉCNICAS	20
3.4.2. ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA	20
3.4.3. ENCUESTA.....	21
3.4.4. PROCEDIMIENTO.....	21
3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN	21
3.5.1. FUENTES PRIMARIAS	21
3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS	22
3.6. LIMITANTES DE ESTUDIO	22
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	23
4.1. RESULTADOS Y ANALISIS DE LA ENTREVISTA	23
4.2. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS.....	24
4.3. DIAGRAMA DE ISHIKAWA	28
4.3.1. ANÁLISIS DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	29
4.4. PROPUESTA	30
4.4.1. PROCESO ESTANDAR PARA LA APERTURA DE UN PUNTO DE SERVICIO FICOHSA	30
4.4.2 INTRODUCCIÓN	30
4.4.3 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	31
4.4.4 PRESUPUESTO.....	38
4.4.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	39
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	40
5.1. CONCLUSIONES	40
5.2. RECOMENDACIONES	41
BIBLIOGRAFÍA	42
ANEXOS	44
Anexo 1	44
Anexo 2	45
Anexo 3	46
Anexo 4	47

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1. Ubicación Geográfica de los Puntos de Servicio por Tipo de Institución.....	9
Figura 2. Mapa Presencia Ficohsa.....	11
Figura 3. Diagrama de Variables.....	16
Figura 4. Diseño de Investigación.....	18
Figura 5. Quejas por parte de los Clientes.....	24
Figura 6. Comparaciones con la competencia.....	25
Figura 7. Apertura de puntos de servicio en departamentos de Honduras.....	25
Figura 8. Sugerencias sobre el tipo de servicio.....	26
Figura 9. Convenios con Tiendas Pronto y Supermercado La Colonia.....	26
Figura 10. Ventanilla Ficohsa en supermercados La Colonia.....	27
Figura 11. Cobertura amplia de puntos de servicio Ficohsa en Honduras.....	28
Figura 12. Diagrama de Ishikawa.....	29
Figura 13. Ejemplo Localización punto próximo a operar.....	33
Figura 14. Ejemplo Localización punto no viable.....	34
Figura 15. Formato Caso de Negocio Ficohsa.....	38

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1. Puntos de Servicio por Tipo de Institución.....	6
Tabla 2. Puntos de Servicio de las Instituciones Supervisadas por Distribución Geográfica.....	7
Tabla 3. Ranking de puntos de atención Banco Comercial.....	8
Tabla 4. La Matriz Metodológica.....	15
Tabla 5. Consolidado de Puntos de Servicio.....	31
Tabla 6. Ejemplo consolidado Transacciones mensuales.....	34
Tabla 7. Capacidad transaccional de los puntos.....	35
Tabla 8. Categorías de Rentabilidad por Banca y Agencia.....	36
Tabla 9. Ejemplo Presupuesto estimado por apertura de Agencia.....	39
Tabla 10. Cronograma acuerdo de servicio.....	39

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En el primer capítulo se detallan las bases bajo las cuales se rige la investigación, es decir el planteamiento teórico que define el tipo de investigación que se realizará.

1.1. INTRODUCCIÓN

En Honduras existen 15 instituciones financieras conocidos como Bancos Comerciales, de manera general todos los bancos ofrecen los mismos servicios, de manera específica cada banco ofrece beneficios que permita generar utilidades y captar altas cantidades de Clientes.

En el presente estudio se trata de manera específica Banco Ficohsa, empresa que “En 1991 por iniciativa de un grupo de empresarios, emprendedores y visionarios, se crea en Honduras”. Una de las particularidades de las instituciones bancarias es abarcar la mayor cantidad de zonas para estar al alcance de los Clientes y satisfacer sus necesidades, es por ello que en Banco Ficohsa existe un área encargada de ejecutar la apertura de un punto de servicio en cierta zona del país.

Ya que la visión de Banco Ficohsa es que “Será reconocido como un grupo sólido y confiable comprometido con el desarrollo de los países donde tenemos presencia, donde nuestros clientes encontrarán soluciones financieras efectivas, ágiles e innovadoras”.

Con el fin de colaborar con el cumplimiento de la visión en la parte específica que los “Clientes encontrarán soluciones financieras”, se le deben presentar opciones donde ellos pueden llegar a buscar esas soluciones. De manera permanente se encuentra latente la búsqueda de opciones donde Ficohsa pueda tener presencia y resulte rentable. En este informe se detallan todos los factores que se deben involucrar en el estudio, ya que no se cuenta con un estudio formal que sirva como estándar para el análisis de futuros proyectos.

1.2. ANTECEDENTES

Actualmente no existe una manera estándar para realizar un estudio de apertura de agencia/ventanilla, cada análisis contiene diferentes factores siendo esto una deficiencia a nivel

de proceso y de toma de decisiones. Se identifica que la información que se requiere ante un análisis esta accesible, sin embargo, no existe una manera estandarizada que permita la existencia de un estudio que sea viable para el análisis de posibles aperturas de puntos físicos en cualquier sector del país.

1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. ENUNCIANDO DEL PROBLEMA

Ante la carencia de un estudio estándar para el análisis de un nuevo punto de servicio, se derivan deficiencias de información para cada estudio, ya que existe la posibilidad que no se hayan abarcado factores que eran relevantes y causaban impacto en la decisión de abrir un punto y/o qué tipo de atención brindar.

Se propone la creación de un estudio estándar involucrando todos los factores que apliquen en la apertura de un servicio, teniendo en cuenta que para ciertas zonas algunos factores no serán aplicables, sin embargo se tendrán en consideración.

1.3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Carencia en Banco Ficohsa de un proceso estándar para el análisis de la apertura de un nuevo punto de servicio en el territorio hondureño.

- ¿Es factible o no la creación de un estudio estándar para la apertura de nuevos puntos de servicio en Banco Ficohsa?

1.3.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Derivadas de la formulación del problema se plantean las siguientes preguntas:

1. ¿Por qué no se ha establecido un proceso estándar para dicho análisis?
2. ¿Cuáles son los datos que se requieren para la creación del análisis?
3. ¿Cuál será el modelo propuesto para la estandarización del proceso?

1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Establecer un modelo para el análisis de la apertura de nuevos puntos de servicio, mediante una estandarización de factores para potenciar la toma de decisiones y el rendimiento de los mismos.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar la viabilidad de la creación de un proceso para la apertura de puntos de servicio.
2. Identificar qué factores influyen a que no exista un proceso estandarizado para la apertura de nuevos puntos de servicio de Banco Ficohsa.
3. Analizar los datos recolectados para la creación de un proceso estándar eficiente.
4. Definir los factores que se involucran en la creación de un proceso estándar para la apertura de nuevos puntos de servicio Ficohsa.
5. Proponer un estudio estándar que se aplique para el análisis de una posible apertura de punto de servicio en un sector de Honduras.

1.5. JUSTIFICACIÓN

En toda institución financiera para un mayor control y calidad se deben estandarizar los procesos, de igual manera a nivel interno de cada departamento se deben tener claros los manuales/políticas de cada actividad ya sea por tema de rotación de personal, por correcta ejecución o simplemente por una buena administración.

Es por ello que es necesario estandarizar el estudio de la apertura de un nuevo punto de servicio, ya que al ofrecer al Banco una nueva zona se debe tener de manera rápida y objetiva una respuesta teniendo claro qué tan necesario es tener presencia en la zona. Las ventajas que se derivaran ante la creación del estudio son:

- a. Se abarcaran todos los factores para el análisis de un punto de servicio.
- b. Decisión basada en un estudio completo, evitando el incremento del gasto.
- c. Mejor control de procesos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El marco teórico es "el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su estudio" (Balestrini, 2006).

2.1. ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1. MACROENTORNO

A nivel internacional, todas las instituciones bancarias cuentan con sucursales donde brindan atención personalizada a sus Clientes, una sucursal bancaria es la dependencia que establece una entidad bancaria en un determinado lugar, la cual goza de ciertas atribuciones y autonomía con respecto a los servicios centrales. Es el principal canal de distribución de sus productos para muchas de las entidades de crédito, a excepción de aquellas que operan sin sucursales. A nivel interno, en Banco Ficohsa se le conoce como agencia y ventanilla (Arenas, 2016). Por lo general, los clientes bancarios se vinculan a una determinada sucursal, aunque puedan utilizar canales complementarios, tales como banca electrónica o telefónica, o incluso otras sucursales, para operar con la entidad correspondiente.

Actualmente en los países más globalizados lejos de ver una expansión de sus sucursales, ya están tratando el tema de cómo con el avance de la tecnología los bancos se están limitando a operar en puntos físicos y realizar transacciones a través de internet. Es por ello que actualmente los estudios se basan en el impacto de un rubro bancario sin sucursales.

La vida cotidiana de los clientes bancarizados exige que las transacciones estén al alcance de la mano. Esto se reduce al máximo los costos operativos para las entidades bancarias, posibilitando cubrir mayores franjas horarias con el sobrante de recursos. Esta nueva forma de operar se conoce como "Banca sin sucursales" (BSS). El beneficio que brinda este segmento es el volumen significativo de transacciones que realizan. La banca sin sucursales va acompañado de los avances tecnológicos que posibilitan día a día con mayor conectividad entre las instituciones y sus clientes (Hablemos Claro, 2012).

Como ser las nuevas plataformas bancarias en línea o el utilizar las cajas de otros comercios para transacciones bancarias. También consiste en la estrategia de canales externos que brinden la prestación de servicios financieros; de esta manera se quiere lograr culturizar a los Clientes que se pueden utilizar otros canales tecnológicos que disminuyen tiempos y gastos de transporte al visitar una sucursal.

2.1.2. MICROENTORNO

Ligado al poder económico que ejercía Washington Valentine, el mandamás de la Rosario Mining Company, don Santos Soto, rico terrateniente, dedicado a las actividades mineras, hombre de éxitos en el comercio, ciudadano influyente en la antañona ciudad de Tegucigalpa, tronco de honorables familias capitalinas, fundó junto a otros inversionistas el 1 de octubre de 1889, la primera institución bancaria del país que se bautizó como Banco de Honduras. La ciudad, que nueve años atrás había obtenido el rango de capital de la República, se había convertido en un emporio de desarrollo y durante el gobierno del general Luis Bográn se vio la necesidad de instituir un banco para el manejo de la riqueza que se generaba, no únicamente de lo que producía la explotación minera, sino el creciente movimiento comercial en todo el país (Tribuna, 2015).

El ente llamado Comisión Nacional de Banca y Seguros (CNBS) presenta anualmente una memoria donde describen las actividades desarrolladas para mejorar la inclusión financiera en Honduras, también un análisis de la evolución durante dicho periodo de las instituciones financieras que por ley corresponde a la CNBS supervisar (CNBS, 2015).

La Comisión Nacional de Banca y Seguros nombran puntos de servicio a las oficinas principales, sucursales, agencias, ventanillas y agentes corresponsales, entre otros canales habilitados por las instituciones supervisadas para ofrecer al público sus productos y servicios financieros; por lo cual este ente lleva un control mensual de la cantidad de puntos de servicio que tienen a nivel nacional los bancos, presentando anualmente las variaciones anuales presentadas (CNBS, 2015).

Como se observa en la Tabla No.1, los puntos de servicio muestran un crecimiento constante año a año, con un crecimiento promedio interanual del siete por ciento (7%); dentro de los distintos canales de servicio que brindan los intermediarios financieros, los agentes corresponsales son los que más destacan en la tendencia de crecimiento, desde un veintiséis por ciento (26%) en el 2010 hasta un treinta y ocho por ciento (38%) en el 2015.

Tabla 1. Puntos de Servicio por Tipo de Institución

Puntos de Servicio por tipo de Institución						
Tipos de Puntos Institución	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Bancos Comerciales	2,073	2,191	2,512	2,723	2,817	2,987
Sociedades Financieras	89	94	96	97	103	107
Organizaciones Privadas de Desarrollo (OPDF's)	54	62	62	69	71	79
Bancos Estatales	43	47	49	48	46	41
Fondos Públicos de Pensiones	37	40	41	40	40	38
Instituciones de Seguris	36	36	32	33	29	35
Remesadoras de Dinero	-	14	25	13	15	19
Bancos de Segundo Piso	5	4	4	4	4	4
Fondos Privados de Pensiones	2	2	2	3	4	5
Oficinas de Representación	2	2	2	2	2	2
Sociedades Emisoras de Tarjetas de Crédito	2	1	1	1	1	-
Total	2,343	2,493	2,826	3,033	3,132	3,317

Fuente: (CNBS, 2015)

Por otra parte, al evaluar los puntos de servicio por distribución geográfica, se observa en la Tabla No.2, que los departamentos de Francisco Morazán y Cortés concentran alrededor del cincuenta y tres por ciento (53%) y cincuenta y seis por ciento (56%) del total de los puntos de servicio a nivel nacional, lo anterior se explica debido a que en ambos departamentos se concentra la mayor densidad poblacional del país, ya que de conformidad a los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), a junio de 2015, en estos departamentos se encuentra el dieciocho ciento (18%) y diecinueve por ciento (19%) del total de la población, respectivamente (CNBS, 2015).

Tabla 2. Puntos de Servicio de las Instituciones Supervisadas por Distribución Geográfica

Departamento	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Atlántida	171	182	200	219	209	256
Choluteca	68	78	91	104	105	102
Colón	72	83	98	113	123	134
Comayagua	112	122	129	149	146	149
Copán	93	104	113	124	121	133
Cortés	641	682	828	865	901	926
El Paraiso	60	64	80	89	91	91
Fco. Morazán	681	700	731	751	811	868
Gracias a Dios	3	4	4	4	2	2
Intibucá	32	29	31	37	34	35
Islas de la Bahía	37	40	54	55	59	58
La Paz	21	27	33	36	35	43
Lempira	22	25	35	39	42	42
Ocotepeque	34	37	43	48	38	46
Olancho	88	93	103	111	119	124
Santa Bárbara	54	58	72	85	87	96
Valle	38	36	37	43	44	41
Yoro	116	128	144	161	165	171
Total	2,343	2,492	2,826	3,033	3,132	3,317

Fuente: (CNBS, 2015)

De igual manera, la CNBS comparte periódicamente la cantidad de puntos de servicio establecidos por las instituciones supervisadas en Honduras. (Ver Anexo 1)

2.1.3. ANÁLISIS INTERNO

Actualmente en Honduras, las instituciones financieras tienen la tarea de tener presencia en todas las zonas del país para cubrir la demanda y para estar al mismo nivel que la competencia. Sin embargo la apertura de un nuevo punto no se puede basar sólo en esos dos factores.

Ferré (1997), afirma: en definitiva hacer una investigación de mercado es: primero diagnosticar qué datos se requieren, segundo obtener dichos datos y analizarlos, tercero que estos datos estén científicamente determinados, o lo que es mismo sean objetivos y cuarto que sirvan realmente en la toma de decisión, en base a reducir el riesgo de equivocarse. Es por ello que se

recopilan las variables que se deben incluir en el estudio, detallando la situación actual de cada una dentro de Banco Ficohsa:

Análisis de Gastos administrativos

Ante el análisis de una posible apertura, primero se debe identificar los posibles lugares comerciales para estimar:

- El precio por metro cuadrado.
- Los servicios que ofrece el arrendador (refiriéndose al mantenimiento del local y seguridad).
- El precio de la renta incluye pago de servicios públicos.
- De acuerdo al tipo de servicio, definir la estructura del personal.
- Calcular gasto por transporte de valores.

La realización de un proyecto supone la utilización de unos recursos en determinado periodo con el fin de obtener después rendimientos. Desde un punto de vista económico, la realización de un proyecto es, pues, una inversión que puede ser o no rentable (Corominas Sabías, 1988).

Análisis de presencia de la competencia

Actualmente en Honduras, según la Comisión Nacional de Banca y Seguros las 5 instituciones con mayores puntos de atención son

Tabla 3. Ranking de puntos de atención Banco Comercial

Institución	Agencias	Ventanillas
Banco de Occidente	127	31
Banco Atlántida	126	59
Banco Azteca	107	0
Banco Ficohsa	85	63
Banpais	79	82

Fuente: (CNBS, 2016)

Se debe realizar un análisis de la ubicación departamental de los puntos de cada institución, con el fin de analizar qué tan saturada está la zona, si realmente existe una demanda de atención de Ficohsa, entre otros.

En la Figura 1 se muestra la ubicación geográfica de los puntos de servicio por tipo de institución a nivel nacional, en donde se observa que los bancos comerciales son las instituciones que ofrecen el mayor número de puntos de servicios a la población hondureña.



Figura 1. Ubicación Geográfica de los Puntos de Servicio por Tipo de Institución

Fuente: (CNBS, 2015)

Se podría identificar esta variable como un benchmarking, ya que observamos las buenas prácticas que tiene la competencia para analizar si es rentable de ejecutar en Banco Ficohsa. Benchmarking es un proceso sistemático y continuo para comparar nuestra propia eficiencia en términos de productividad, calidad y prácticas con aquellas compañías y organizaciones que representan la excelencia (Bengt Karlöf, 1993).

Estudio del mercado de la zona

Se debe analizar el segmento de mercado que está en la zona, con el objetivo de determinar qué tipo de atención se requiere. De manera particular Banco Ficohsa cuenta con tipos de atención:

Puntos de atención físicos:

- Agencias: se ofrece atención de caja, servicio al Cliente y Negocios.
- Ventanillas: sólo se ofrece servicio de caja, dividiendo en dos tipos de atención comercial y corporativa.
- Autobancos: donde se ofrece el servicio de caja desde el auto.
- Corresponsales: se pueden realizar específicas transacciones en otros negocios. Por ejemplo, está la alianza con los puntos TENGO, donde ofrecen pago de tarjetas de crédito en las cajas de los supermercados, farmacias, tiendas, entre otros.
- Red de cajeros automáticos: ofreciendo retiros y consultas a través de los Ficored y Banred24.

Puntos de atención remotos:

- Interbanca: es la sucursal electrónica donde se pueden realizar pagos, transferencias, consultas de cuentas, otros; a través cualquier dispositivo con internet.
- SARA: es el reciente servicio que brinda Ficohsa, donde a través de una red social se afilia a SARA para realizar consultas de cuenta, de tipo de cambio, otros.
- Call center: realizando llamada al 2280-1000 para todo tipo de consultas de cuentas, tarjetas.

Es por ello que de acuerdo a los resultados del estudio de factibilidad se puede determinar qué tipo de atención resulta más conveniente o simplemente realizar una estrategia de promover los puntos personalizados sin realizar una inversión para un sitio físico.

En el mapa de la Figura 2 se detallan las zonas donde Ficohsa tiene presencia con un punto de atención físico:



Figura 2. Mapa Presencia Ficohsa

Fuente: (Banco Ficohsa)

Disponibilidad de personal capacitado

En Banco Ficohsa se cuenta con una universidad de caja, donde se capacita por 3 meses a los futuros cajeros; es por ello que de ser una nueva zona de manera particular un departamento donde no se cuenta con presencia Ficohsa, se debe reclutar personal e iniciar el proceso de capacitación para tomar en cuenta para definir la fecha de apertura.

“La capacitación de trabajadores es una práctica relativamente común en los establecimientos hondureños ya que más de la mitad afirman capacitar a sus trabajadores” (Baptista, 2004).

Análisis de puntos de atención Ficohsa cercanos

Se determinan puntos atención físicos están cercanos al posible sitio, una vez identificados se realiza el siguiente análisis de cada punto:

- a. Transaccionalidad mensual.
- b. Capacidad de caja, calculado con el total de transacciones mensual entre el indicador a cumplir por cajero, entre el total de cajeros atendiendo.
- c. Rentabilidad de cada punto y antigüedad del sitio
- d. Egresos e ingresos, calculando el costo/ingreso.
- e. Cantidad de Clientes que visitan, esto aplica sólo para los puntos que cuentan con Qmatic (sistema de tickets)

Determinando todos estos puntos para los sitios cercanos se puede proyectar qué tan viable es la apertura de otro punto o qué tipo de atención se puede ofrecer.

Dentro de Banco Ficohsa, existe el área de Banca de Empresas dicha área es el canal corporativo entre industrias y los servicios personalizados que requieren del banco. En los puntos de atención físicos de las ventanillas existen las corporativas, la mayoría de estas se instalan por convenios que se firman entre el Banco y la Empresa. Por ejemplo: Dinant maneja sus servicios bancarios a través de Ficohsa y como parte del contrato se debe instalar una ventanilla en las plantas de Dinant para atención exclusiva a los colaboradores.

Esto causa un impacto directo en la rentabilidad, ya que ninguna ventanilla resulta rentable porque en estas no hay oficiales captando Clientes, abriendo cuentas, aplicando a préstamos; sino que sólo se ofrece el servicio de Caja siendo una estrategia de sólo servicio.

Entendiendo por Rentabilidad a la remuneración que una empresa (en sentido amplio de la palabra) es capaz de dar a los distintos elementos puestos a su disposición para desarrollar su actividad económica. Es una medida de la eficacia y eficiencia en el uso de esos elementos tanto financieros, como productivos como humanos. (Llanes, 2012).

2.2. TEORÍAS

2.2.1. TEORÍAS DE SUSTENTO

2.2.1.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El primer sustento teórico utilizado para la investigación se basa en el conocimiento adquirido en los Tópicos de Mercadotecnia, donde se explica la elaboración y función de una Investigación de Mercado; identificando así los factores que se involucran en el estudio.

Afirma Malhotra (2008), una investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información, con el propósito de ayudar a la administración a tomar decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing. (p.7)

2.2.1.2. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

El segundo sustento teórico adquirido en los Tópicos de Mercadotecnia, es la importancia del análisis del comportamiento del consumidor; ya que existen diversas formas de evaluar la necesidad, deseos y respuestas de los Clientes ante un servicio/producto. En el caso específico de la investigación, es de relevancia el evaluar el criterio del Cliente ante la ubicación de los puntos de servicio.

El concepto de comportamiento del consumidor significa “Aquella actividad interna o externa del individuo o grupo de individuos dirigida a la satisfacción de sus necesidades mediante la adquisición de bienes o servicios” (Arellano, 2002).

2.2.2. CONCEPTOS

GRUPO FINANCIERO FICOHSA. En el año 2005 la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) autoriza la constitución y funcionamiento del “Grupo Financiero FICOHSA” conformado por empresas líderes en el mercado nacional y regional y que son: Banco FICOHSA, S.A., FICOHSA Seguros, S.A., FICOHSA Casa de Cambio y FICOHSA Casa de Bolsa (Banco Ficohsa)

SISTEMA FINANCIERO NACIONAL. Las personas jurídicas, nacionales o extranjeras, domiciliadas en Honduras, que se dediquen en forma habitual y sistemática a la intermediación financiera y que, por lo tanto, realicen operaciones de préstamo o inversión con recursos obtenidos del público en forma de depósitos, bonos, títulos, préstamos y otras obligaciones, serán consideradas como instituciones del sistema financiero (Comisión Nacional de Banca y Seguros).

COMISIÓN NACIONAL DE BANCOS Y SEGUROS (CNBS). La Comisión supervisará las actividades financieras, de seguros, previsionales, de valores y demás relacionadas con el manejo, aprovechamiento e inversión de los recursos captados del público; y otras instituciones financieras y actividades, determinadas por el presidente de la República en Consejo de Ministros; además vigilará que las instituciones supervisadas cuenten con sistemas de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo; haciendo cumplir las leyes que regulan estas actividades (Ley de la CNBS, 2004).

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD. Sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión, si procede su estudio, desarrollo o implementación (Proyectos).

PUNTOS DE SERVICIO. Se le conoce como punto de servicio en Banco Ficohsa, a los canales que sirven como medio para que los Clientes realicen sus transacciones; estos pueden ser a través de instalaciones físicas o virtuales (Banco Ficohsa).

Dentro de las instalaciones físicas, se pueden clasificar de dos maneras: Agencias, Ventanillas y Corresponsales. Se le conoce como agencia a la instalación donde se brinda servicio de Caja, Servicio al Cliente y Negocios. A las ventanillas donde únicamente se ofrece el servicio de Caja y corresponsales son instalaciones comerciales donde los Clientes pueden realizar pago de tarjetas de crédito, ejemplo: Supermercado La Antorcha.

Los servicios virtuales, se refieren a las plataformas que acceden los Clientes a través de un usuario o suscripción, se encuentra Interbanca donde es una sucursal personal en la cual están afiliados las Cuentas del Cliente, sus pagos o servicios, entre otros.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

Posterior al marco teórico el cual sustenta la investigación, se debe determinar la metodología de investigación a utilizar, es decir definir el enfoque y los métodos que se implementaran para medir y/o recolectar datos para demostrar la veracidad de la investigación.

3.1. CONGRUENCIA METODOLÓGICA

3.1.1. MATRIZ METODOLÓGICA

A continuación se detalla la correlación entre los elementos de la investigación

Tabla 4. La Matriz Metodológica

Título	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variables	
			General	Específico	Independiente	Dependiente
Ampliación De Cobertura De Puntos De Servicio Banco Ficohsa Honduras	Carencia de un proceso estándar para el análisis de la apertura de un nuevo punto de servicio en el territorio hondureño.	¿Por qué no se ha establecido un proceso estándar para dicho análisis?	Contribuir a estandarizar los procesos para el análisis de la apertura de nuevos puntos de servicio, mediante un estudio estándar para potenciar la toma de decisiones y el rendimiento de los mismos.	Identificar qué factores influyen a que no exista un proceso estandarizado para la apertura de nuevos puntos de servicio de Banco Ficohsa.	Estudio del tipo de mercado de la zona.	Proceso estándar para la apertura de un punto de servicio Ficohsa.
		¿Cuáles son los datos que se requieren para la creación del análisis?		Analizar los datos recolectados para la creación de un proceso estándar eficiente.	Análisis gastos administrativos Disponibilidad de personal capacitado	
		¿Qué factores se involucran en los estudios de apertura?		Definir los factores que se involucran en la creación de un proceso estándar para la apertura de nuevos puntos de servicio Ficohsa.	Análisis de presencia la competencia.	
		¿Cómo se puede hacer más eficiente el análisis de una posible apertura de punto de servicio?		Proponer un estudio estándar que se aplique para el análisis de una posible apertura de punto de servicio en un sector de Honduras.	Análisis de Puntos de Atención cercanos	

3.1.2. DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

A continuación se describen las variables dependientes e independientes donde se muestra la relación entre las mismas

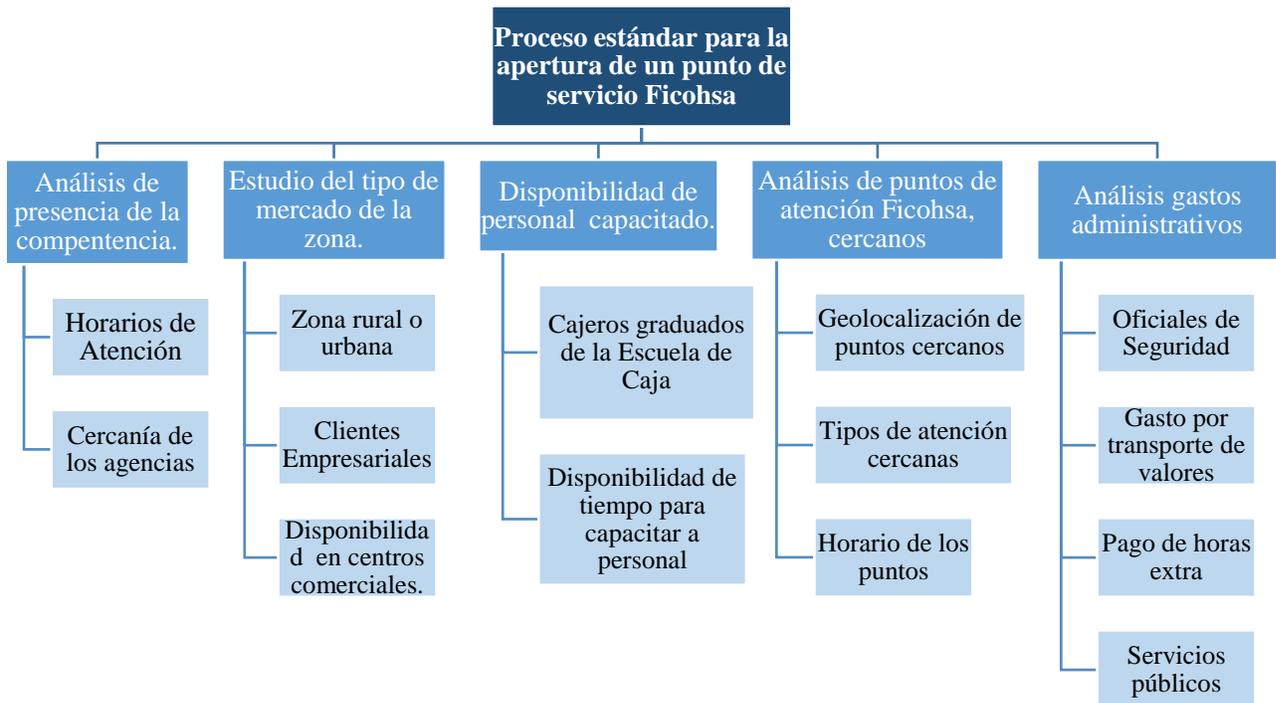


Figura 3. Diagrama de Variables

En la figura 3, se identifica que el estudio de apertura de un nuevo punto depende de diversos factores, de manera específica: Análisis de gastos administrativos; Macro y micro localización, análisis de presencia de la competencia, estudio del tipo de mercado, siendo esto relevante para el tipo de servicio que se puede brindar; disponibilidad de personal capacitado, ya que de iniciar operaciones en un departamento donde no hay presencia Ficohsa se debe tomar en cuenta la contratación de personal y el tiempo de capacitación: análisis de puntos de atención Ficohsa cercanos con el fin de no saturar la zona.

3.2. ENFOQUE Y MÉTODOS

El enfoque utilizado fue mixto, predominando el cualitativo, ya que se realizó una recolección de información sin una medición estadística, sino que se realizó un proceso donde se

plantea la formulación de un estudio que permita servir de guía para calcular la factibilidad de la apertura de los puntos de atención, analizando así las características de los factores ya evaluados.

Los métodos implementados para la investigación fueron:

Inductivo: ya que inicia la investigación desde lo específico a lo general; detallando los datos que existen actualmente con el fin de crear un estudio que consolide todos los datos. “El método inductivo-deductivo acepta la existencia de una realidad externa y postula la capacidad del ser humano para percibirla por medio de sus sentidos y entenderla en medio de su inteligencia” (Alvarez-Gayou, 2003).

Deductivo: mediante el método deductivo es posible llegar conclusiones directas, cuando deducimos lo particular sin intermediarios (...) Mediante este método, concluimos lo particular a lo general, pero mediante la comparación de una tercera proposición (Carbajal, 2013).

Analítico: significa examinar, descomponer o estudiar minuciosamente una cosa. Por tanto el método analítico comienza con el todo de un fenómeno y lo revisa parte por parte (descomposición o separación del todo), comprendiendo su funcionamiento y su relación intrínseca, complementándose con la parte sintética (Raúl, 2013).

Sintético: composición de un todo mediante la unión de sus partes, el método sintético, por lo tanto, es aquel que procede de lo simple a lo complejo, donde las partes simples que se separaron en el análisis, una vez revesadas, ahora son integradas por la síntesis, definiendo qué relación tienen entre sí y de qué manera afectan la realización del fenómeno en cuestión (Raúl, 2013).

Histórico: Consiste en un estudio lo más amplio posible de accidentes sucedidos en el pasado en instalaciones y/o con productos similares a los estudiados (Universitat Rovira i Virgili).

Explicativo: este método sirve para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real (Ibarra, 2011).

Descriptivo: se utiliza para recoger, organizar, resumir, presentar, analizar, generalizar, los resultados de las observaciones. Este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una determinada situación. La ventaja que tiene este estudio es que la metodología es fácil, de corto tiempo y económica (Zorrilla, 1986).

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio tiene el objetivo de detallar las respuestas a las preguntas de investigación, a continuación se describen las etapas de dicho proceso:

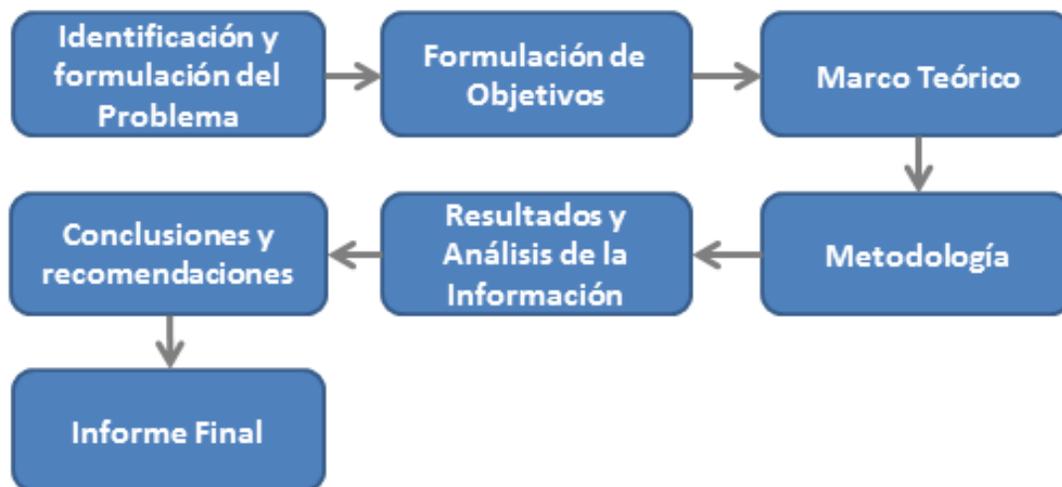


Figura 4. Diseño de Investigación

Malhotra (2008) describe el diseño de investigación como “un esquema o programa para llevar a cabo el proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos que se necesitan para obtener la información requerida para estructurar y/o resolver los problemas de investigación de mercados”.

3.3.1. POBLACIÓN

Para la presente investigación se definió la población de 2,420 personas, siendo la totalidad de empleados pertenecientes únicamente bajo la razón social de Banco Ficohsa Honduras.

“La población consiste en todos los miembros de un grupo acerca de los cuales se desea obtener una conclusión” (Levine, 2006).

3.3.2. MUESTRA

Para dicha investigación se basó en una muestra no probabilístico por conveniencia. En este caso específico se eligió como muestra a 10 personas que forman parte del área administrativa de Servicio al Cliente, ya que ellos reciben y administran las posibles quejas que presentan los Clientes de la ubicación o status de las agencias.

El muestreo por selección intencionada o muestreo por conveniencia, consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. En este tipo de muestreos la “representatividad” la determina el investigador de modo subjetivo, siendo este el mayor inconveniente del método ya que no podemos cuantificar la representatividad de la muestra (Jordi Casal, 2003).

3.3.3. UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis de manera general se concentra en los empleados de Banco Ficohsa Honduras. De manera específica para la entrevista se concentra en el área de Canales Físicos (3 personas) y para la encuesta se concentra en el área de Servicio al Cliente (10 personas) donde manejan las quejas y sugerencias de los Clientes.

3.3.4. UNIDAD DE RESPUESTA

Las técnicas fueron dirigidas a las personas que tienen acceso directo a la administración de las Agencias y ventanillas, las cuales promueven las mejoras de las mismas y sugieren las posibles zonas donde se pueden ampliar la cobertura de servicios.

Los resultados se presentan en porcentaje (%) para identificar la porción que está por cada tipo de respuesta.

3.4. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

3.4.1. TÉCNICAS

De acuerdo al método cualitativo que prevalece en la presente investigación, se definió como técnica para la recolección de datos cualitativos la Entrevista Estructurada, ya que actualmente en Banco Ficohsa la información se concentra en un grupo personas.

La técnica implementada para cubrir la parte cuantitativa fue la encuesta, siendo una recopilación de datos a través de una serie de preguntas, para esta investigación la encuesta presentó las siguientes características:

- Descriptiva
- Preguntas cerradas
- Personal
- Con una muestra por conveniencia, donde se seleccionan directa e intencionalmente los individuos a encuestar.

Según Arias (1999) las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener información y los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información.

3.4.2. ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA

Se aplicó una entrevista semiestructurada ya que se tenía el formato de las respuestas que se deseaban obtener, sin embargo se podían realizar preguntas espontaneas relacionadas con la pregunta, con el fin de obtener más información.

Araújo (2009), informa que: la entrevista es la técnica más empleada en las distintas áreas del conocimiento. En un sentido general, se entiende como una interacción entre dos personas,

planificada y que obedece a un objetivo, en la que el entrevistado da su opinión sobre un asunto y, el entrevistador, recoge e interpreta esa visión particular.

3.4.3. ENCUESTA

Se aplicaron encuestas con una serie de 7 preguntas donde de manera general se tocaban los puntos que se deseaban identificar del área de servicio al Cliente.

La encuesta es un método que se realiza por medio de técnicas de interrogación, procurando conocer aspectos relativos a los grupos (...) Una encuesta sirve para recopilar datos, como conocimientos, ideas y opiniones de grupos (Cordova, 2002).

3.4.4. PROCEDIMIENTO

El procedimiento implementado para la aplicación de las técnicas de la investigación se desglosó de la siguiente manera:

- Elaboración de la plantilla de las técnicas (entrevista y encuesta)
- Certificar que abarque los temas de interés
- Enviar a aprobación a personal de Recursos Humanos de Banco Ficohsa
- Una vez aprobada, se aplica al área de Canales Físicos y Servicio al Cliente.
- Culminada la aplicación, se realiza la tabulación y consolidación de los resultados

3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN

3.5.1. FUENTES PRIMARIAS

Para efectos de la investigación, como fuentes primarias se recolectó información publicada por la Comisión Nacional de Banca y Seguros (CNBS), que se utilizó como base para el análisis de los puntos de servicio del sector bancario a nivel nacional y publicaciones de Banco Ficohsa para fundamento de los tipos de puntos de servicio que brindan a sus Clientes. Adicional extrajo información de libros y artículos relacionados con la Metodología de la Investigación.

Se aplicó entrevistas y encuestas a un total de 13 personas de Banca de Consumo/Ficohsa, de los cuales se obtuvo información de primera mano que permite conocer y corroborar los

factores que se deben tomar en cuenta para la elaboración de un estudio donde se estandaricen los factores para el análisis de la apertura de puntos.

3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias que se utilizaron son tomadas principalmente de artículos de revistas, sitios web y cualquier nota o reportaje relevante para la presente investigación. También se utilizaron fuentes de información secundarias utilizadas para el desarrollo de la investigación que son las siguientes:

3.6. LIMITANTES DE ESTUDIO

Las limitaciones que se pueden presentar durante la ejecución de la investigación son de manera interna de la institución: prohibición de revelar cierta información, restricciones de tiempo y poco acceso a información teórica.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En este capítulo se presentan los resultados de lo planteado en el capítulo de la metodología, con el objetivo de identificar la tendencia a través de las técnicas aplicadas a un grupo de interés, mostrando la tabulación de la encuesta y un resumen de lo obtenido a través de la entrevista. Con el objetivo de identificar los factores que influyen de manera positiva en el resultado se realizó un diagrama Ishikawa, previo al planteamiento de la propuesta.

4.1. RESULTADOS Y ANALISIS DE LA ENTREVISTA

En el anexo 2 se muestra la entrevista aplicada a tres personas del área de Canales Físicos de Banco Ficohsa Honduras, las cuales cuentan con la experiencia requerida para brindar aportes a la investigación.

Se inició consultando cuántos años llevaban manejando de manera directa la administración física de las agencias y ventanillas, obteniendo el rango de 2 a 8 años; con el objetivo de respaldar con su experiencia las respuestas sobre la presencia que tiene Ficohsa a nivel nacional; lo que llevó a la segunda pregunta, si consideraban que estaban correctamente distribuidos los puntos en el país; dos estuvieron de acuerdo; ya que hicieron una comparación de cómo estaban ubicados años atrás a la fecha; y una persona (la de 2 años de experiencia) expresó que no del todo, justificando que hay departamentos de Honduras donde Ficohsa no tiene presencia con ningún punto.

Por lo que se les consultó si según su criterio consideraban que los análisis para la apertura de servicios estaban bien fundamentados, las tres dijeron que sí sin embargo hicieron aportaciones de mejora considerables; por ejemplo el realizar encuestas previas en la zona para conocer la opinión del Cliente e igual manera ir socializando para mayor afluencia de Clientes.

De igual manera las tres personas coinciden en la importancia que tienen las relaciones directas entre el Banco y sus Clientes corporativos, ya que en algunos convenios se establece el instalar una ventanilla dentro de las empresas corporativas generando una nula rentabilidad para la ventanilla pero sí un ingreso para el Banco.

Concluyendo los entrevistados que estarían de acuerdo en que se levante un proceso con sus formatos para el análisis de los puntos de servicio, ya que afirman se reduciría tiempo de respuestas, control en el área y rápida toma de decisiones; de igual manera resultaría útil a tiempo futuro de existir la rotación de personal de áreas, ya existirá un proceso detallado con oportunidad de puntos de mejora de acuerdo al criterio del personal.

4.2. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

En el anexo 3 se detalla la encuesta aplicada al área de Servicio al Cliente de Banco Ficohsa. Los resultados de dicha encuesta brindaron valor agregado al afirmar que los Clientes reciben de manera positiva la ubicación actual de las agencias. A continuación se detallan los hallazgos identificados en cada pregunta realizada con la tendencia y la conclusión:

Pregunta 1.

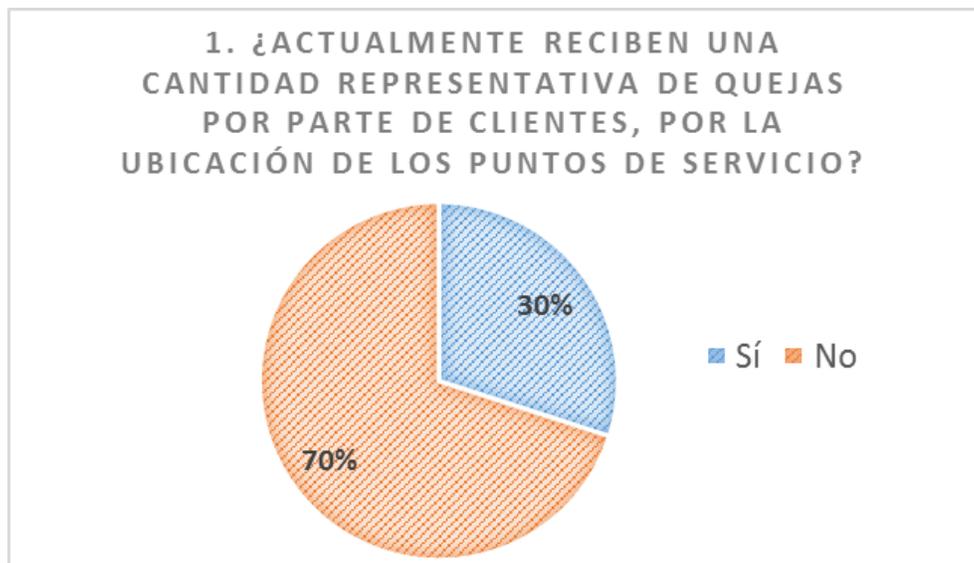


Figura 5. Quejas por parte de los Clientes

Hallazgo: el 70% de los administradores de Servicio al Cliente afirman que las mayores quejas de Clientes no son por la ubicación; la tendencia indica que las quejas se basan más en el tiempo de respuesta del servicio, que de los puntos de atención. Se concluye que los Clientes se encuentran de acuerdo o están cómodos con las ubicaciones que actualmente cuenta Banco Ficohsa.

Pregunta 2.



Figura 6. Comparaciones con la competencia

Hallazgo: El 100% de los encuestados afirman que no comparan la ubicación de puntos de servicio Ficohsa con la competencia, indicando la tendencia que Banco Ficohsa no está por debajo de lo que los Clientes esperan en comparación a la competencia. Se concluye que actualmente según las necesidades del Cliente Ficohsa abarca los sectores de mayor afluencia.

Pregunta 3.



Figura 7. Apertura de puntos de servicio en departamentos de Honduras

Hallazgo: un 100% de la muestra afirma que los Clientes solicitan presencia de un punto de atención en todos los departamentos del país, indicando la tendencia que está latente la necesidad de abrir puntos de servicio en todas las regiones del país. Se concluye que se debe evaluar la

factibilidad de tener presencia en todos los departamentos del país; identificando qué tipo de punto sería viable en la zona, tomando en cuenta que están los puntos físicos y remotos.

Pregunta 4.

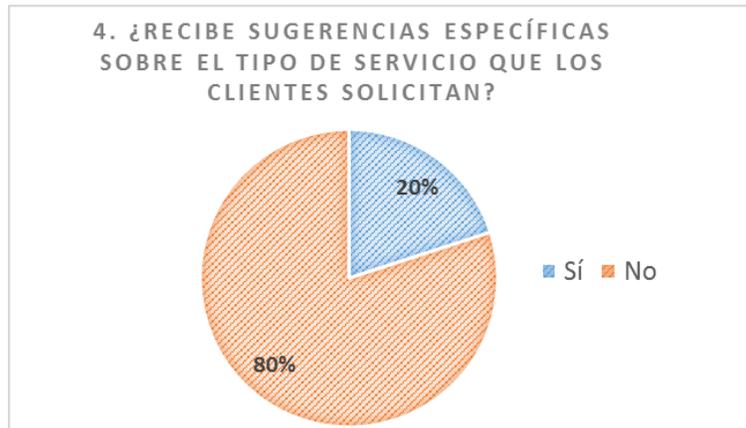


Figura 8. Sugerencias sobre el tipo de servicio

Hallazgo: el 80% de la muestra afirma que los Clientes no solicitan de manera específica un tipo de servicio. Lo que indica la tendencia que simplemente piden presencia del Banco que puedan atender sus necesidades. Se concluye que los Clientes no solicitan un tipo de servicio específico, planteando la hipótesis que quizá desconocen los tipos de servicio que Ficohsa ofrece. Ya que de manera general simplemente solicitan un canal para cubrir sus necesidades.

Pregunta 5.

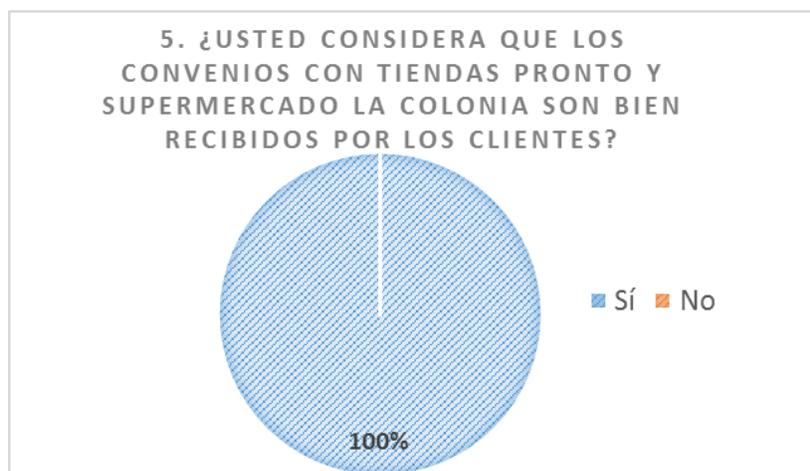


Figura 9. Convenios con Tiendas Pronto y Supermercado La Colonia

Hallazgo: el 100% de la muestra afirma que los Clientes conocen y se sienten cómodos ante los servicios bancarios de Ficohsa ofrecidos en tiendas Pronto y Supermercado La Colonia. Lo que indica la tendencia que la relación que se tiene con esas tiendas son puntos establecidos de manera estratégica abarcando sectores de alta afluencia. Se concluye que los Clientes relacionan de manera positiva los puntos que Pronto y Supermercado La Colonia con la soluciones bancarias que ellos requieren.

Pregunta 6.



Figura 10. Ventanilla Ficohsa en supermercados La Colonia

Hallazgo: el 70% de la muestra afirma que los Clientes no presentan quejas o solicitudes que Ficohsa tenga presencia en todas las ventanillas de Supermercado La Colonia a nivel nacional. La tendencia indica que Ficohsa está en un 63% ligado con supermercados la colonia ya que actualmente La Colonia tiene 36 tiendas a nivel nacional de las cuales en 23 sí hay presencia Ficohsa. Se concluye que actualmente Ficohsa está posicionado en los supermercados estratégicos para la cartera de Clientes.

Pregunta 7.

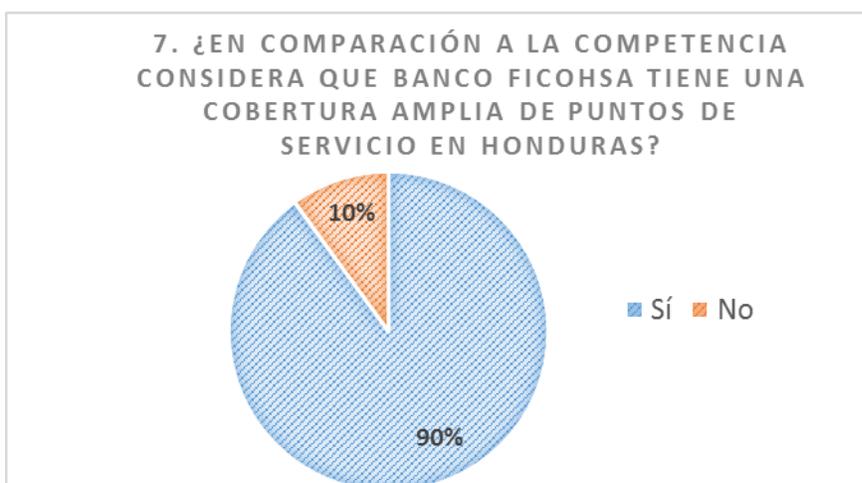


Figura 11. Cobertura amplia de puntos de servicio Ficohsa en Honduras

Hallazgo: el 90% de la muestra afirma que Ficohsa está correctamente distribuido en las zonas del país. El 10% concluye que no, ya que hay departamentos del país donde la necesidad es latente y no hay puntos de atención. La tendencia indica que una parte de la empresa considera que hay zonas que aún no están cubiertas y otros tipos de Cliente del banco (los corporativos) solicitan atención de Ficohsa para todas sus sucursales. Se concluye que según los administradores de quejas y sugerencia de los Clientes, afirman que Ficohsa satisface la cobertura de atención que se requiere para satisfacer las necesidades bancarias.

4.3. DIAGRAMA DE ISHIKAWA

A continuación se presenta el diagrama de Ishikawa enfocado a la implementación del proceso para la apertura de un punto de servicio Ficohsa. Se identifican cuatro bloques que abarcan factores del proceso: métodos, materiales, mano de obra y entorno.

Según Pulido (1997) “Es un método gráfico que refleja la relación entre una característica de calidad (muchas veces un área problemática) y los factores que posiblemente contribuyen a que exista”.

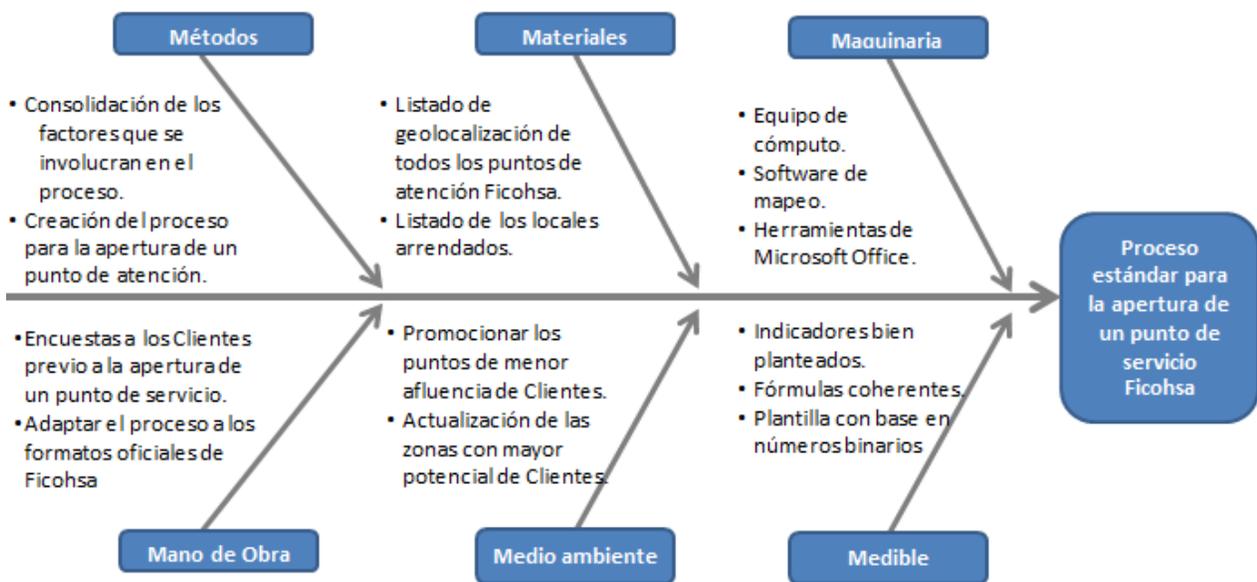


Figura 12. Diagrama de Ishikawa

4.3.1. ANÁLISIS DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Se detalla la explicación del diagrama de causa y efecto o conocido como Diagrama de Ishikawa, con el fin de determinar las causas de impacto positivo que influyen para la realización del efecto. Se describen las cuatro causas principales que influyen para lograr el efecto:

El *método* que es el fundamental o la base para la creación de un proceso, mediante el cual se utilizará la recolección de datos y se realizarán formatos prediseñados para el llenado y actualizado de información. Iniciando por la consolidación de los datos que se extraen de plataformas y compartidos por otras áreas, para posterior implementar el proceso que involucra todo los datos.

Los *materiales* en este caso intangibles ya que todo se maneja a nivel digital, se inicia con la constante actualización de la información de los arrendadores y los puntos debidamente localizados; de igual manera se considera estar constantemente actualizados de las inversiones de las zonas ya sean del rubro corporativo o de viviendas, ya que son Clientes potenciales.

Para la *mano de obra* se tomó en cuenta el aporte de uno de los entrevistados en aplicar una encuesta con base en una muestra por conveniencia, para medir la recepción que tendrían los

Clientes ante un nuevo punto de servicio en la zona, adicional de incluir el proceso en la plataforma corporativa llamada Oracle BPA.

Finalizando con el *entorno* en promocionar a los Clientes los puntos de atención con menor afluencia para bajar el volumen de otras; a través de HTML, redes sociales y entrega de volantes en los puntos de servicio con alta afluencia. Adicional, estar alertas a las zonas con potencial de crecimiento en este caso se encuentra el sector sur de la capital, todas las colonias que colindan con el anillo periférico.

4.4. PROPUESTA

4.4.1. PROCESO ESTANDAR PARA LA APERTURA DE UN PUNTO DE SERVICIO FICOHSA

4.4.2. INTRODUCCIÓN

4.4.3. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

4.4.3.1. ACTUALIZACIÓN DE PUNTOS DE SERVICIO FICOHSA

4.4.3.2. RECOPIRAR INFORMACIÓN DEL LOCAL PROPUESTO

4.4.3.3. ANÁLISIS DE LA ZONA EN POTENCIA

4.4.3.4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.4.4. PRESUPUESTO

4.4.5. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

4.4.2 INTRODUCCIÓN

Durante la investigación se plantearon las bases que con llevan la implementación de un proceso para el análisis de la apertura de un punto de servicio, a continuación se propone un plan de acción en el departamento de Canales Físicos, con el fin de proporcionar a Banco Ficohsa un proceso estándar con base en indicadores que garantizarán la mejor ubicación para nuevas aperturas, brindando rentabilidad y servicio eficiente a los Clientes. En el anexo 4 se grafica el proceso que se debe socializar con las áreas a nivel de formato Ficohsa.

4.4.3 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

4.4.3.1. ACTUALIZACIÓN DE PUNTOS DE SERVICIO FICOHSA

Como primera etapa para estandarizar el proceso se deben actualizar los puntos de servicio existentes, consolidados en Microsoft Excel como herramienta de fácil manejo para cambios y adición de información. A continuación se muestran los datos que se requieren para cada punto; siendo en total 148 puntos.

Tabla 5. Consolidado de Puntos de Servicio

COD AGENCIA	CÓDIGO DAO	NOMBRE AGENCIA	NUEVA ZONA	DEPTO
1	110000000000	Agn Principal Tgu	Zona Centro Sur	Francisco Morazán
2	110100000000	Agn Quinta Avenida Tgu	Zona Foránea Centro	Francisco Morazán
3	110200000000	Agn El Centro Tgu	Zona Centro Sur	Francisco Morazán
4	111200000000	Agn Plaza San Carlos	Zona Centro	Francisco Morazán
7	110600000000	Agn Toncontín Tgu	Zona Centro Sur	Francisco Morazán
8	110700000000	Agn-Atb Juan Pablo II Tgu	Zona Centro	Francisco Morazán

Los dos primeros códigos se utilizan en la plataforma del Banco y existe un código único para cada punto, identificándolos en la intranet de esta manera; a este código están ligadas el registro de transacciones, contabilidad, entre otros.

Nombre del punto de servicio, que debe iniciar con el prefijo del tipo que le pertenece:

- AGN si es agencia
- VTN si es ventanilla
- ATB si es autobanco

Seguido del nombre que se le otorgue para identificarlo y las abreviaturas de la ciudad donde está ubicada.

La Zona en la cual está identificada, en Banco Ficohsa se conocen 6 zonas a nivel nacional, las cuales están lideradas por dos gerentes, una para la zona centro y otra zona norte; administrándolas de acuerdo a lo que se requiere para cada una; se segmentan las siguientes:

- Centro - Centro Sur - Foránea Centro

- Noreste - Noroccidente - No atlántico

Dirección y Horarios de atención de cada punto de servicio, seguido del tipo de modelo por el que se segmenta a cada una. Existe un tipo de modelo para agencias y otro para ventanillas, se detallan a continuación:

- Agencias: existe el tipo A, B y OP; estos son basados en los rangos de ingresos que presenta cada agencia, siendo “A” las Top.
- Ventanillas: se identifican según el modelo comercial y corporativa.

Los puntos de localización, detallando la latitud y longitud con el fin de mapearlas. En un documento en Excel adicional, se consolidan los datos financieros de cada uno obteniendo la rentabilidad de cada punto.

Dentro de esta etapa se incluirá la actualización de personal asignado a cada punto de servicio, definiendo así la cantidad de empleados por perfil de puesto; es decir determinar cuántos cajeros, oficiales de servicio al Cliente, oficiales de Negocio, entre otros... están atendiendo en cada punto de servicio.

Adicional, se reuniones mensuales con el área Universidad Ficohsa, para brindar retroalimentación del personal que está siendo capacitado para operar en los puntos de servicio y que no sea esta una limitante ante la apertura de un punto de servicio en una nueva zona; dentro de las variables a discutir en las reuniones sería:

- Cantidad de personal en proceso de capacitación por perfil de puesto.
- Departamento/Municipio de origen del personal en capacitación.
- En qué etapa de la capacitación se encuentra; para evaluar disponibilidad.

De igual manera de parte del área de Canales Físicos, se les proporcionaría a Universidad Ficohsa las posibles zonas de apertura para ir preparando el reclutamiento del personal y que estén disponibles para la fecha de atención.

4.4.3.2. RECOPIRAR INFORMACIÓN DEL LOCAL PROPUESTO

Cada arrendador cuenta con la información para vender al Cliente su local, dentro de la información que Ficohsa solicita se encuentra: mapa del local, monto por metro cuadrado, gastos adicionales a la renta (seguridad, mantenimiento, otros), comercios aledaños, de ser locales en construcción se solicitan los renders.

4.4.3.3. ANÁLISIS DE LA ZONA EN POTENCIA

Identificar Puntos Ficohsa Cercanos

A través de la geolocalización se cuentan con los puntos de latitud y longitud, a través de una herramienta llamada ZeeMaps, podemos mapear los puntos y medir las distancias que hay entre ellos. Para el caso específico de analizar una zona, se mapean para identificar en primera instancia qué tanta presencia existe. Para referencia de la audiencia se colocan con icono azul los puntos existentes y de color rojo la opción de apertura. A continuación se detallan algunos ejemplos.

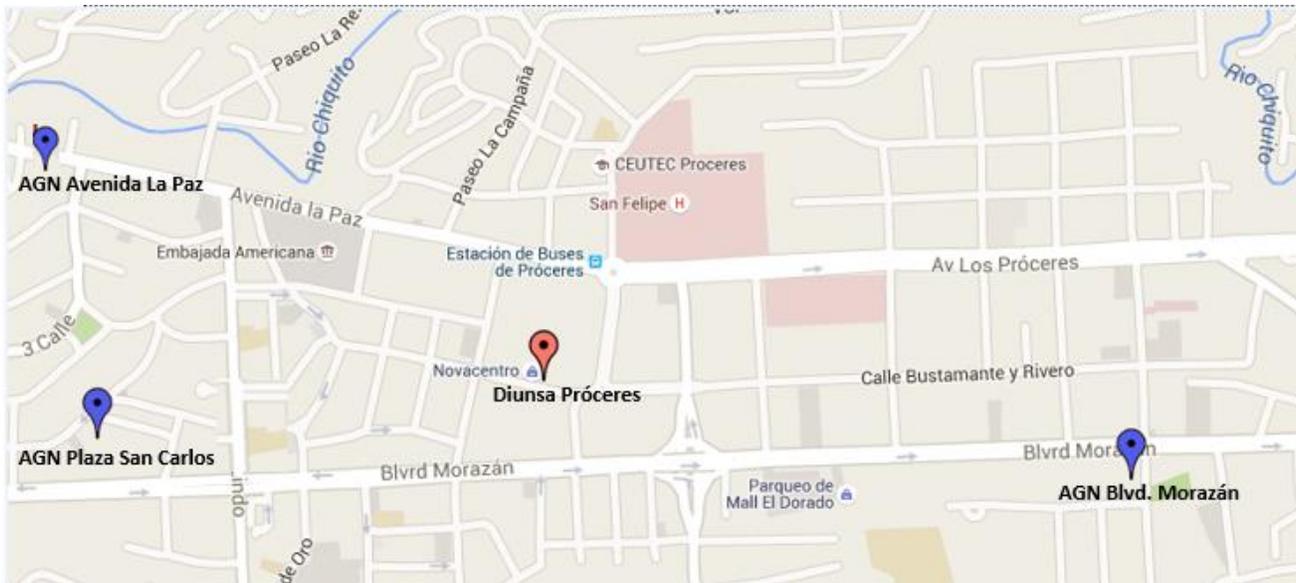


Figura 13. Ejemplo Localización punto próximo a operar

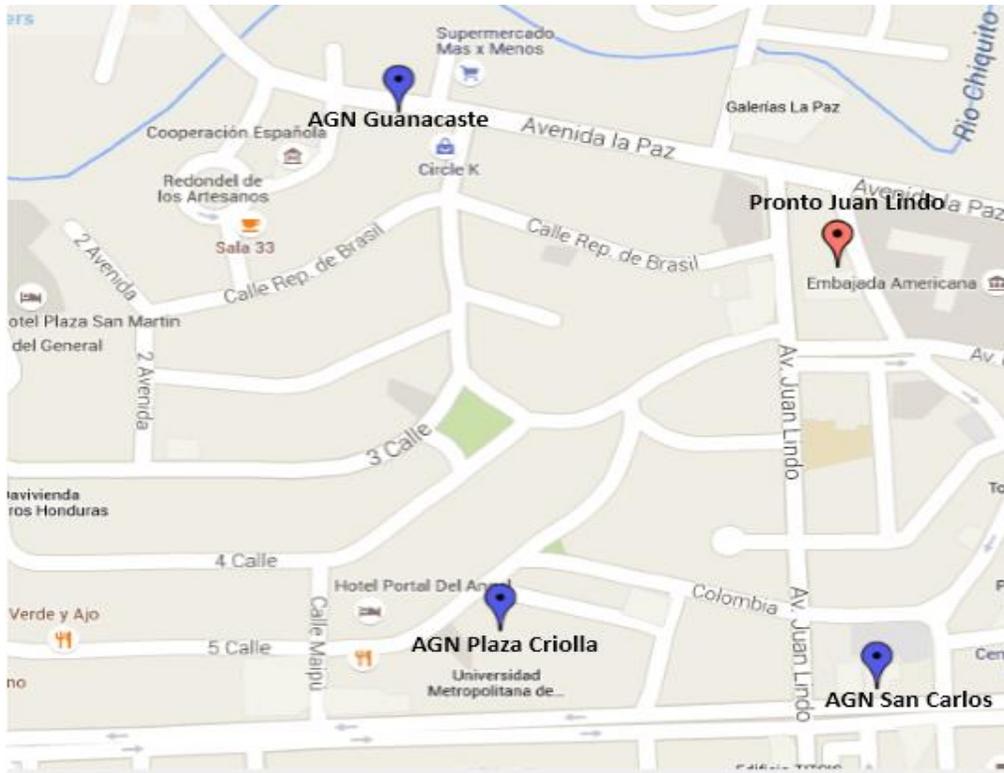


Figura 14. Ejemplo Localización punto no viable.

Tráfico de Clientes en los puntos de atención

El tráfico de Clientes en los puntos se mide a través de la transaccionalidad en caja, a nivel interno existe un indicador con el cual se refleja la capacidad que debe tener un cajero al mes.

Se estableció que un cajero en promedio debe atender 2,400 transacciones al mes (un estimado, ya que puede variar de acuerdo al horario de atención de la agencia), a nivel de sistema todas las transacciones se registran en la plataforma ligadas con el código de cada una. Al final del mes dicho reporte se extrae de plataforma corporativa DELFOS y se realiza el consolidado, calculando el costo por transacción dividido con el gasto de cada agencia.

Tabla 6. Ejemplo consolidado Transacciones mensuales

ENERO. 2016			
Puntos de Servicio	Gasto	Transacción	Costo x Trx
AGN Altara SPS	L. 506,959	11,704	\$ 1.88
AGN AMDC TGU	L. 110,177	19,268	\$ 0.25
AGN Avenida La Paz TGU	L. 340,990	6,746	\$ 2.20

Una vez obtenido el promedio de transacciones y el punto esperado (2,400), se aplica la siguiente fórmula:

$$\begin{aligned} & (\text{Promedio transacciones mensual} \div 2,400) \div \text{Cantidad de cajeros operando} \\ & = \% \text{ capacidad de Caja} \end{aligned}$$

Ejemplo: $(14,000 \div 2,400) \div 5 = 136\%$

En este caso, esa agencia estaría sobre la capacidad esperada (100%) eso se realiza para cada punto de la zona, existiendo la dos posibles opciones: (1) si todos los puntos están sobre capacidad, se considera que sí es necesario tener presencia en otro punto, para bajar la capacidad (2) considerar incrementar otro cajero en cada agencia, validando si hay espacio y presupuesto disponible. Se presenta un ejemplo de análisis de la zona de Blvd. Morazán en Tegucigalpa:

Tabla 7. Capacidad transaccional de los puntos

Agencias	Prom Mensual	% Capacidad	Horario
AGN-ATB Blvd. Morazán	18,322	85%	Lun a Vie 9am -4pm. Sáb 9am-12m
Plaza San Carlos	8,519	45%	Lun a Vie 9am -5pm. Sáb 9am-12m
Avenida La Paz	8,220	76%	Lun a Vie 9am -4pm. Sáb 9am-12m
Pronto Morazán	4,240	157%	Lun a Sáb 10am-7pm.
ATB Morazán S.A.	1,072	40%	Lun a Vie 9am -8pm. Sáb 9am-5pm
LC 21 Oct	6,619	123%	Lun a Vie 10am-7pm Sáb 10am-5pm

Análisis Financiero de los puntos de servicio

El área del CIE “Centro de Información Empresarial” es el área encargada de recibir, administrar, consolidar y compartir la información financiera de los puntos de servicio. Mensualmente comparten la información y el detalle del cálculo de la rentabilidad, a continuación se presentan las categorías que están involucradas en el cálculo

Tabla 8. Categorías de Rentabilidad por Banca y Agencia

CATEGORIA	ANALISIS
1. Cartera	Ingresos Por Intereses Cobrados
	Egresos Por Tasa De Transferencia
	Comisiones Financieras
	Gasto De Provisión
	Total Margen De Cartera
2. Depósitos	Ingresos Por Tasa De Transferencia
	Egresos Por Intereses Pagados
	Total Margen De Depósitos
3. Ingresos por Servicio	Comisiones Compra \$
	Comisiones Venta \$
	Total Ingresos Por Servicio
4. Gastos de Administración	Compañías De Seguridad
	Compañías De Servicios Complementarios
	Depreciaciones
	Energía Eléctrica
	IHSS
	Agua Potable
	Aguinaldos Y Compensaciones Sociales
	Aportes Al Ficopen
	Arrendamiento Inmuebles
	Traslado De Valores
	INFOP
	Inmuebles
	Papelería, Útiles Y Suministros
	Planilla
	Primas De Seguros
	RAP - FOSIVI
	Servicios De Telecomunicación
	Sueldos Extraordinarios
	Teléfono
	Gastos De Viaje
	Otros Valores
	Alimentación
	Promociones
Total Gastos De Administración	
5. TOTALES	Total Ingresos
	Total Gastos De Administración

CATEGORIA	ANALISIS
	Utilidades Antes De Impuestos
	Impuestos
	Utilidad Neta

Fuente: Banco Ficohsa (2016)

Con base en los ingresos que se representan en dicho formato, se identifican los modelos de las agencias siendo “A” las top, “B” las de ingresos por debajo de lo esperado y “OP” las oficinas principales.

Identificar Tipo de Clientes en la Zona

El identificar el tipo de Cliente se puede realizar a través de dos vías, la primera a través de la observación realizando una visita del sitio y tomar en cuenta la fecha de la visita, qué tipo de empresas hay cercanas para identificar el segmento de Clientes de dichas empresas.

La segunda es a través de la deducción, ya que el arrendador envía los negocios con los que colinda, identificando así a través de las redes sociales u otros, el tipo de Clientes que pertenecen a esos rubros. Esto con el fin de identificar qué tan necesaria es la instalación de una agencia o se puede cubrir solamente con una ventanilla o el uso de los canales corresponsales. Una vez se culmina con este punto, el área de Canales Físicos ya cuenta con una decisión a nivel interno, si resulta viable o no la apertura del punto y de ser positiva qué tipo de atención brindar.

Presencia de la competencia en la zona

Para este paso de la etapa ya se tiene seleccionado el local o sector donde estaría localizado el punto de servicio, por ende es relevante identificar la presencia que tiene la competencia; priorizando por los bancos que Ficohsa considera son competencia directa. **En el anexo 5** se detalla la puntuación de relevancia que se le brinda a cada institución financiera comercial.

De manera particular cuando el posible local es en un centro comercial, se hace un levantamiento completo de los bancos comerciales que están atendiendo, incluyendo horario, capacidad instalada, estimado de metros cuadrados, otros.

4.4.3.4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Realizar Caso De Negocio

Una vez recolectada y calculada toda la información anterior, se procede con la realización del caso de Negocio, siendo este un formato en Microsoft Word en el cual se hace una breve reseña histórica ya sea de la relación con el arrendador o de la zona. Esto con el objetivo de presentarlo a los Vice Presidentes de las áreas involucradas y tomar la segunda decisión de apertura, una vez tomada continúa con el último visto bueno de Presidencia.

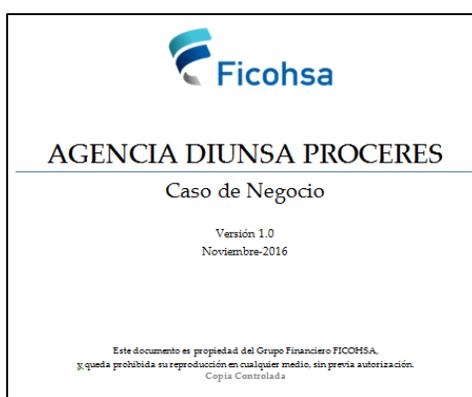


Figura 15. Formato Caso de Negocio Ficohsa

Fuente: Banco Ficohsa (2016)

4.4.4 PRESUPUESTO

A continuación se detalla el presupuesto que Banca de Consumo debe asignar al área de Canales Físicos para la implementación del proceso:

- LICENCIA: para la extracción de información se requiere del programa DELFOS
- SALARIO: de la persona encargada de recolectar la información.

Posterior a la implementación del proceso, se debe contar con el presupuesto para la construcción de la ventanilla, mobiliario y equipo, salario del personal, transporte de valores, gastos administrativos, envío de HTML a los Clientes informando la apertura del punto de servicio.

Tabla 9. Ejemplo Presupuesto estimado por apertura de Agencia.

RUBRO	MONTO	OBSERVACION
Obra Civil	\$115,000.00	Amortizable a 10 meses, varía de acuerdo a área.
Mobiliario y Equipo	\$4,000.00	Varía de acuerdo a la cantidad de personal.
Salario de Personal anual	\$31,304.00	Estimando personal de agencia.
Horas extras anuales	\$15,646.00	Sólo de 6 personas
Transporte de Valores anuales	\$ 1,500.00 a \$ 17,000	De acuerdo a la zona y fluidez de efectivo.
Gastos estimados	\$43,000.00	Papelería, útiles, seguridad, comunicaciones, servicios públicos, depreciación.
Renta anual	\$69,000.00	De acuerdo al valor pactado por metro cuadrado.
Envío HTML	\$1,470.00	Se cobra de acuerdo a porcentaje de envío.
TOTAL		\$280,920

4.4.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Por ser un proceso repetitivo dentro del área, se establece un cronograma con un acuerdo de servicio, es decir el tiempo estimado en que Canales Físicos debe presentar resultados por una propuesta de punto de servicio.

En la ingeniería industrial se le conoce al “Acuerdo de Servicio” (Service Level Agreement) al tiempo que se debe presentar un resultado, iniciando desde la solicitud hasta obtener el producto final; contemplando los cuellos de botella que se puedan identificar en el proceso, por lo general se brinda un rango de tiempo para tener respaldo por posibles atrasos.

Tabla 10. Cronograma acuerdo de servicio

Actividades	Días							Responsable	Supuesto
	0	1	2	3	4	5	6		
Arrendador entrega información requerida del local.								Arrendador	Información consolidada entregada por el arrendador virtual o en físico.
Extracción y recolección de datos, sobre los puntos de atención cercanos.								Canales Físicos	Documento actualizado con los puntos de atención cercanos.

Consolidar información							Canales Físicos	Documento con la información consolidada
Elaborar caso de negocio							Canales Físicos	Cas o de negocio finalizado
Visto bueno de Jefatura Canales Físicos							Jefatura Canales Físicos	Caso de negocio con el visto bueno de la jefatura a través de correo.
Enviar Caso de Negocio a vicepresidencias							Canales Físicos	Caso de negocio enviando a través de correo electrónico.
Dictamen de las vicepresidencias.							Vicepresidentes áreas involucradas	Respuesta de aprobado, denegado o en espera por parte de vicepresidencia.

Según la Tabla 10. El tiempo de respuesta por parte de Canales Físicos puede variar entre 3 a 4 días posterior a la entrega de la información completa del arrendador; destacando que el cuello de botella de la toma final de decisión se establece en el visto bueno por parte de presidencia, ya que cuentan con otro proceso interno de validación respecto a las relaciones que se puedan tener con el arrendador, al igual que validar que todo esté correctamente legal.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Posterior a los resultados obtenidos ante la implementación de las técnicas, se identifica la tendencia de la propuesta planteada formulando así las conclusiones de la investigación y las recomendaciones para el buen funcionamiento de la propuesta.

5.1. CONCLUSIONES

Se concluye que una de las características de una empresa de calidad y controlada, es tener todos sus procesos completos y estandarizados; en el caso específico de Canales Físicos era de vital importancia la realización de un proceso recopilando todas las variables que aplican para el estudio; durante la elaboración del mismo se detectó hallazgos que afectaban los resultados para la toma de decisiones, entre ellos estaban:

- De algunos puntos habían direcciones y horarios erróneos
- Para el cálculo de la rentabilidad, se tomaban “Gastos de provisión” los cuales son ajenos a cada punto.

- Se calculaban datos que un área ya manejaba, por ende se debe solicitar a ellos para unanimidad de información.
- El hecho de tener formatos con la información y sólo actualizarlos ya sea mensualmente o por cambios, reduce el tiempo de trabajo.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda la implementación del proceso estándar para la apertura de puntos de servicio Ficohsa para reducir el riesgo de una mala toma de decisiones, ya que impactaría en la rentabilidad de las agencias y en las meta de reducción de gastos del departamento de Banca de Consumo.
- Ya establecido el formato de manera interna en Canales Físicos, se recomienda realizar la socialización del proceso con las áreas involucradas, con el fin de tener claros los roles y la relevancia en la toma de decisiones.
- Una vez socializado el proceso, se recomienda convocar a reunión al área de Operaciones y Procesos para incluirlo a la plataforma del Banco, donde se ingresan bajo las plantillas que sólo ellos tienen acceso a trabajar. Mantener actualizada la información de los puntos de servicio, al igual que tener constante contacto con personal de Imagen Corporativa, ya que son los encargados de mapearlos en Google Maps.
- Se recomienda realizar una prueba piloto utilizando la plantilla de indicadores (anexo5) para determinar si brinda una respuesta viable, comparando así con el método tradicional y evaluar los beneficios.
- Realizar un proyecto de geolocalización para identificar las zonas potenciales donde se pueden abrir puntos de servicio; ya que actualmente el proceso es evaluar opciones de acuerdo a las que nos envían. Es decir, el banco no busca locales...sino que evalúa los que les propone.
- Realizar un proyecto con Imagen Corporativa con el objetivo de promocionar los puntos que están siendo menos rentables o con menor transaccionalidad, con el fin de estar en un 100% en los puntos ya existentes y no invertir en otros.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez-Gayou, J. (2003). *Fundamentos y metodología* .
- Araújo, T. J. (2009). *Técnicas e instrumentos*.
- Arellano. (2002). *Comportamiento del Consumidor*. McGraw-Hill.
- Arenas, M. C. (2016). *Expansión*. Obtenido de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/sucursal-bancaria.html>
- Arias, F. G. (1999). *El Proyecto de Investigación*.
- Balestrini, M. (2006). *Cómo se elabora un proyecto de investigación*. 198.
- Banco Ficohsa*. (s.f.). Obtenido de http://www.ficohsa.hn/?page_id=2264
- Baptista, F. &. (2004).
- Bengt Karlöf, S. Ö. (1993). *Benchmarking*. John Willey & Sons.
- Carbajal, L. (18 de enero de 2013). Obtenido de <http://www.lizardo-carbajal.com/el-metodo-deductivo-de-investigacion/>
- CNBS. (2015). *Memoria 2015*. Tegucigalpa.
- Comisión Nacional de Banca y Seguros*. (s.f.). Obtenido de www.cnbs.gob.hn
- Cordova, F. G. (2002). *El Cuestionario*. LIMUSA. SA DE CV.
- Corominas Sabías, A. (1988). *Planificación y rentabilidad de proyectos industriales*. Barcelona: Marcombo.
- Hablemos Claro. (2012). *¿Hacia una banca sin sucursales? Hablemos Claro Financiera*, 23.
- Ibarra. (Octubre de 2011). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <http://metodologiadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html?m=1>
- Jordi Casal, E. M. (2003). *Tipos de Muestreo*. Barcelona.
- Jose, & Ferré Trenzano, J. M. (1997). *Los Estudios de Mercado*. Madrid: Díaz de Santos.
- Levine, K. B. (2006). *Estadística para Administradores* .
- Ley de la CNBS. (2004).
- LIE en line*. (s.f.). Obtenido de <http://mirandaentornovirtulesdeaprendiza.blogspot.com>
- Llanes, M. D. (2012). *Análisis Contable con un Enfoque Empresarial*. M. Dialla.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercado*. 78.
- Proyectos*. (s.f.). Obtenido de <http://www.proyectos.aragua.gob.ve/descargas/ESTUDIOFACTIBILIDADECONÓMICA.pdf>

Pulido, H. G. (1997). *Calidad Total y Productividad*. México D.F.: McGraw Hill.

Raúl, E. (2013). *Técnicas de Investigación de Campo*. Obtenido de <http://niveldostic.blogspot.com/2009/06/metodo-analitico-sintetico.html>

Sampieri, R. H., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

sucursales?, i. u. (2012). *Hablemos Claro Financiera*, 23.

Tribuna, L. (24 de Febrero de 2015). Historia de los Bancos Capitalinos. *La Tribuna*.

Universitat Rovira i Virgili. (s.f.). Obtenido de http://www.urv.cat/catedres/enresa/es_glossari/

Zorrilla. (1986). *Metodología*.

ANEXOS

Anexo 1



INSTITUCIONES SUPERVISADAS POR LA COMISIÓN NACIONAL DE BANCOS Y SEGUROS Datos al 30 de Junio 2016

No.	INSTITUCIÓN	NOMBRE DE REFERENCIA	FECHA INICIO DE OPERAC.	OFICINA PRINCIPAL (Ciudad)	SUCURSALES	AGENCIAS	VENTANILLAS DE SERVICIO	OTRAS OFICINAS /1/	No. TOTAL DE OFICINAS	No. TOTAL DE FUNC. Y EMPLEADOS	
BANCOS COMERCIALES											
1	Banco de Honduras, S.A.	Honduras	2-Oct-1859	Tegucigalpa	1	0	0	0	2	68	
2	Banco Atlántida, S.A.	Bancatlán	2-oct-1914	Tegucigalpa	16	110	59	1,142	1,328	2,001	
3	Banco de Occidente, S.A.	Bancoocci	1-sep-1951	Sta. Rosa de C.	8	119	31	11	170	3,982	
4	Banco de los Trabajadores, S.A.	Bancootrab	1-may-1967	Tegucigalpa	0	35	1	0	37	597	
5	Banco Financiera Centroamericana, S.A.	Ficoensa	23-ago-1976	Tegucigalpa	4	12	3	0	20	311	
6	Banco Hondureño del Café, S.A.	Bancoatfé	4-may-1981	Tegucigalpa	1	35	4	0	41	676	
7	Banco del País, S.A.	Banpaís	9-jul-1992	San Pedro Sula	2	77	82	155	317	2,206	
8	Banco Financiera Comercial Hondureña, S.A.	Ficohsa	18-jul-1994	Tegucigalpa	1	84	63	464	613	2,373	
9	Banco Lafise Honduras, Sociedad Anónima	Lafise	1-jul-1997	Tegucigalpa	1	25	16	2	45	654	
10	Banco Davivienda Honduras, Sociedad Anónima	Davivienda	1-jul-2000	Tegucigalpa	2	41	5	83	132	1,122	
11	Banco Promérica, S.A.	Promérica	10-ene-2001	Tegucigalpa	1	17	1	0	20	830	
12	Banco de Desarrollo Rural Honduras, S.A.	Banrural	18-jun-2007	Tegucigalpa	0	54	1	33	89	701	
13	Banco Azteca de Honduras, S.A.	Banco Azteca	29-jul-2007	Tegucigalpa	0	107	0	0	108	1,398	
14	Banco Popular, S.A.	Banco Popular	1-feb-2008	Tegucigalpa	0	21	0	0	22	419	
15	Banco de América Central Honduras, S. A.	Bac Honduras	18-mar-1998	Tegucigalpa	1	56	44	162	264	3,729	
Totales					15	38	793	310	2,052	3,208	21,067
BANCOS ESTATALES											
1	Banco Central de Honduras	B.C.H.	1-jul-1950	Tegucigalpa	3	0	0	0	4	1,016	
2	Banco Nacional de Desarrollo Agrícola	Banadesa	1-abr-1980	Tegucigalpa	0	32	8	0	41	700	
Totales					2	3	32	8	45	1,716	
SOCIEDADES FINANCIERAS											
1	Financiera Codimersa, S.A.	Codimersa	11-sep-1997	Sta. Rosa de C.	0	2	0	0	3	11	
2	Arrendamientos y Créditos Atlántida, S.A.	Acrea	19-feb-1998	Tegucigalpa	0	1	0	0	2	56	
3	Financiera Credi Q, S.A.	Credi Q	13-may-1999	Tegucigalpa	0	5	0	0	6	121	
4	Financiera Solidaria, S.A.	Finsol	1-jun-1999	San Pedro Sula	0	19	0	0	20	280	
5	Corporación Financiera Internacional, S.A.	Cofinter	12-ago-1999	Tegucigalpa	1	0	0	0	2	48	
6	Financiera Popular Ceibeña, S.A.	FPC	26-ago-1999	La Ceiba	0	3	0	0	4	50	
7	Compañía Financiera, S.A.	Cofisa	16-sep-1999	San Pedro Sula	0	11	3	0	15	158	
8	Financiera Insular, S.A.	Finisa	1-sep-2003	Islas de la Bahía	0	0	0	0	1	16	
9	Financiera Finca Honduras, S.A.	Finca	2-jun-2008	Tegucigalpa	7	16	0	0	24	269	
10	Organización de Desarrollo Empresarial Femenino Financiera, S.A.	ODEF Financiera	1-jul-2008	San Pedro Sula	0	32	1	0	34	338	
Totales					10	8	89	4	111	1,347	

Anexo 2

ENTREVISTA

Objetivo: Validar la necesidad de la creación de un estudio para el análisis de apertura de puntos de servicio, a través de la opinión con base en la experiencia de personas que trabajan de manera directa con la apertura de puntos de servicio obteniendo así información relevante para la creación del mismo.

1. ¿Cuánto tiempo ha laborado de manera directa con las Agencias y Ventanillas?

2. ¿Considera que los puntos de servicio están correctamente distribuidos en el país?

3. ¿Por qué? _____
4. Actualmente considera que los análisis realizados para la apertura de un punto de servicio están bien fundamentados _____
5. ¿Qué otros factores se podrían incluir en dicho análisis? _____

6. ¿De las negociaciones actuales con los arrendadores cuáles considera no ser rentables? _____
7. ¿Por qué permanecen en operación? _____
8. ¿Para la toma de decisiones de apertura de puntos de servicio, qué papel juega la presidencia del Banco? _____
9. ¿Estaría de acuerdo en que se elabore un estudio con todos los factores que se deben tomar en cuenta para la apertura de un punto de servicio?

10. ¿Qué mejoras se presentaría en el área ante la creación de este estudio?

Anexo 3

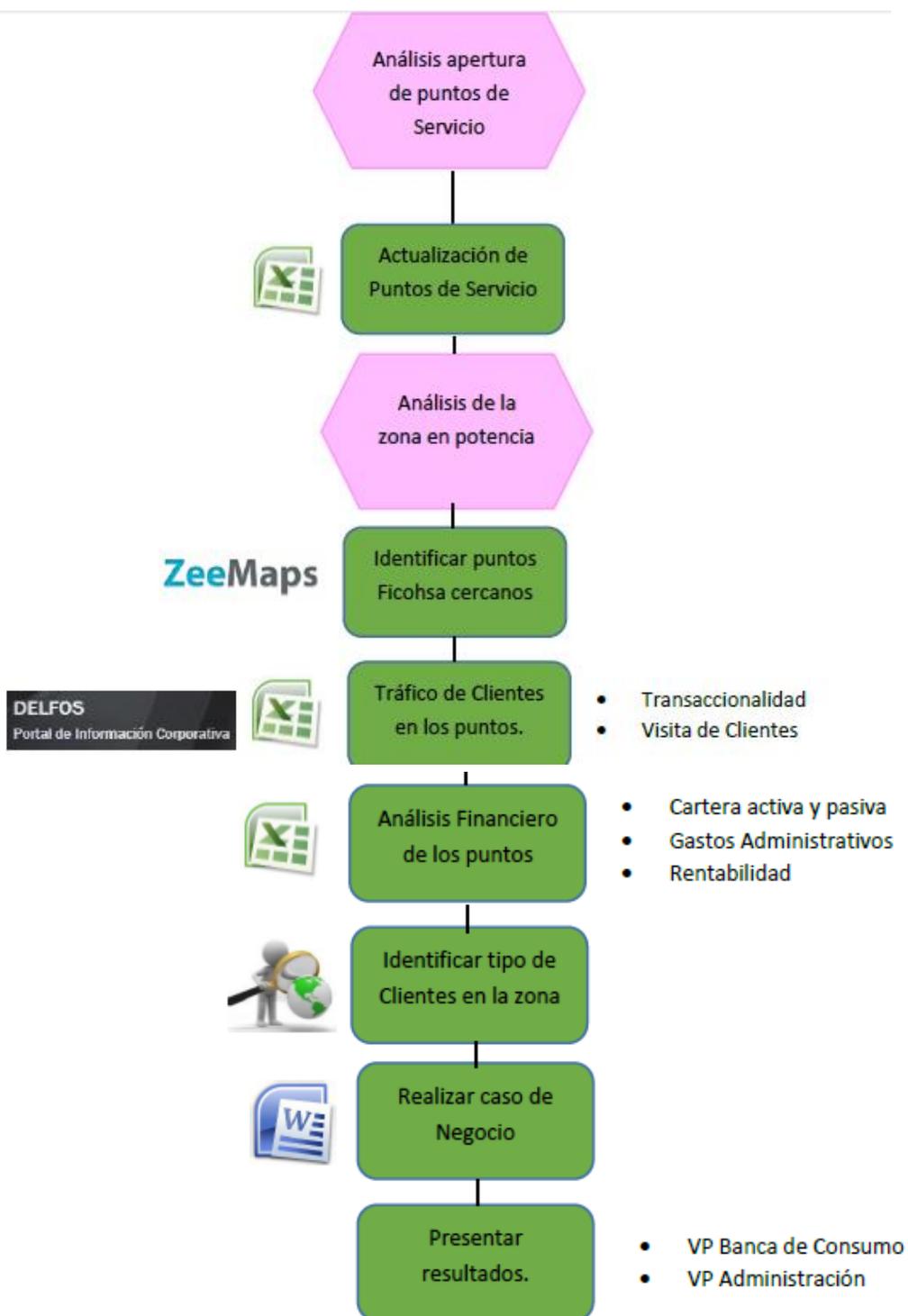
ENCUESTA

Objetivo: Identificar cuáles son los comentarios de mayor frecuencia por parte de los Clientes sobre la ubicación de las agencias y ventanillas, a través de una encuesta aplicada al área de administrativa de Servicio al Cliente identificando que se deben incluir en el estudio de apertura de puntos de servicio.

Favor su apoyo respondiendo a las siguientes preguntas

1. ¿Actualmente reciben una cantidad representativa de quejas por parte de Clientes, por la ubicación de los puntos de servicio?
Sí____ No____
2. ¿Realizan comparaciones constantes con la ubicación de los puntos de servicio de la competencia?
Sí____ No____
3. ¿Solicitan apertura de puntos de servicio en departamentos donde no tenemos presencia?
Sí____ No____
4. ¿Recibe sugerencias específicas sobre el tipo de servicio que los Clientes solicitan?
Sí____ No____
5. ¿Usted considera que los convenios con Tiendas Pronto y Supermercado La Colonia son bien recibidos por los Clientes?
Sí____ No____
6. ¿Los Clientes solicitan que haya una ventanilla Ficohsa en todos los supermercados La Colonia?
Sí____ No____
7. ¿En comparación a la competencia considera que Banco Ficohsa tiene una cobertura amplia de puntos de servicio en Honduras?
Sí____ No____

Anexo 4



Anexo 5



INDICADORES DE VIABILIDAD PARA APERTURA DE PUNTO DE SERVICIO

Zona Propuesta: Gasolinera Puma El Sauce

RESULTADO: 0 ***** ► No se recomienda punto de servicio

Objetivo: Validar si de acuerdo a indicadores en estudio es viable la apertura de un punto de servicio.

Detalle: De abrir un punto, se operaría en con una ventanilla de 16m2 con un HC estimado de 1 cajero y 1 cajero de apoyo, generando un gasto administrativo anual de 3M.

Observaciones: Dicho estudio se realiza con base en las opciones de locales que se le brindan al banco.

1. AGENCIAS EN LA ZONA

TRANSACCIONES					¿Saturada?
Puntos Cercanos	Prom Mensual	# Cajeros	% Capacidad		
Pronto Empresarial	5,631	2	117%	1	1
LC Anillo Sur	5,695	2	119%	1	1
LC Loarque	2,422	1	101%	1	1
AGN Toncontin	8,833	5	74%	-	-
AGN Las Torres	10,470	5	87%	-	-
Pronto América	2,991	1	125%	1	1
					1

RENTABILIDAD		Zona Rentable
Puntos Cercanos	Prom Mensual	
Pronto Empresarial	-97,168	-
LC Anillo Sur	-101,758	-
LC Loarque	-7,964	-
AGN Toncontin	912,716	1
AGN Las Torres	-50,807	-
Pronto América	-47,617	-
		0

2. ESTUDIO DE LA ZONA

PRESENCIA DE LA COMPETENCIA			
Banco Comercial	¿Tiene presencia?	¿Competencia directa?	Indicador
Bac Honduras	1	1	1
Banco Atlántida	1	1	1
Banco Azteca	0	0	0
Banco de Honduras	0	0	0
Banco de los Trabajadores	0	0	0
Banco de Occidente	1	0	0.5
Banco Popular	0	0	0
Banco Prámerica	0	0	0
Banhcafe	0	0	0
Banpais	1	0	0.5
Banrural	0	0	0
Davivienda	0	0	0
Ficensa	0	0	0
Lafise	1	0	0.5
			-

No se recomienda punto de servicio

TIPO DE MERCADO EN LA ZONA		
Segmento de mercado	Alta concentración	
Comercial	1	
Empresarial	0	
Personal	1	
Premier	0	
		1

Comercial: negocios de diversos rubros que atraen alto tráfico de clientes. Ej: restaurantes, tiendas.

Empresarial: empresas dedicadas a la producción de materia prima o de servicios a nivel macro. Ej: maquilas

Personal: zonas residenciales con una alta tendencia a aperturar cuentas, préstamos, otros.

Premier: Los clientes de alto segmento, con ingresos mayores L50mil mensual.

3. GASTOS ADMINISTRATIVOS | OPCIÓN DE LOCAL *

DATOS GENERALES DEL LOCAL		TIPO DE SERVICIO
Dirección	Gasolinera Puma, final anillo periférico. A 400mt de PriceSmart	
Área (m2)	16	Ventanilla
Precio x m2	\$ 32.200	\$ 515.200

ESTIMADO GASTOS ADM ANUALES		
Planilla	L. 426,000	
Servicios Públicos	L. 707,600.51	
Traslado de Valores	L. 497,261.34	
Seguridad	L. 59,219.64	
Mobiliario y equipo	L. 21,042.03	
Papelería y suministros	L. 1,070,100.00	
Telecomunicación	L. 713,986.18	
Renta	L. 147,141.12	
		L. 3,642,351

PERSONAL ESTIMADO		
Ventanilla	Cantidad empleados	Salario Anual
Gerente	0	L. -
Oficial SAC	0	L. -
Oficial Negocios	0	L. -
Jefe administrativo	0	L. -
Cajeros	1	L. 170,400
Cajero de apoyo	1	L. 255,600
Edecán	0	L. -
		2 L. 426,000

* La etapa 3 es informativa, no influye en la decisión de abrir punto de servicio.



ACTA DE VALIDACIÓN

Banco

Tegucigalpa, Oficina Principal
PBX: (504) 2239-6410
FAX: (504) 2239-6420
San Pedro Sula, Oficina Principal
PBX: (504) 2557-4499
FAX: (504) 2557-4466

Choluteca • Comayagua
Siguatepeque • Choloma
La Lima • El Progreso
Puerto Cortés • La Ceiba
Roatán

Se certifica que Kenia Suazo Archaga ha realizado la tesis con base en los temas planteados por Banco Ficohsa, relacionados a las agencias y ventanillas a nivel nacional.

Por lo que se da el visto bueno para presentar la tesis con título Ampliación de Cobertura de Puntos de Servicio Banco Ficohsa Honduras a UNITEC.


Faviola Guillen

15 Diciembre 2016
Tegucigalpa MDC

www.ficohsa.hn

CONSTANCIA

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo Elisa Beatriz Cáceres Chávez, de nacionalidad hondureña con identidad No. 0701-1988-00318, Profesor de Educación Media en Letras con Orientación en Lingüística en el Grado de Licenciatura, egresada de la Universidad Nacional de Francisco Morazán y siendo parte del COPEMH con número de afiliación 23569.

Hago constar que he leído el borrador del trabajo de Tesis de Maestría denominado **"Ampliación de cobertura de puntos de servicio Ficohsa Honduras"**, siendo este desarrollado por la estudiante:

Kenia Roxana Suazo Archaga con No. de Cuenta 11513184

Para lo anterior, recomiendo la presentación del contenido de la tesis, brindando el visto bueno, para que la misma sea presentada a los miembros de la Terna Examinadora (se adjunta copia de título y copias de identificación).

Tegucigalpa, M.D.C 15 de diciembre, 2016



Elisa Cáceres
Licenciada en Letras Orientación en Lingüística

Cel: 8919-7656 CORREO: elisacaceras@hotmail.com



ZELAYA OVIEDO CARLOS AUGUSTO

21:12 (hace 21 horas) ☆



para mí ▾

Estimada Maestrante Suazo Archaga.

Después de haber finalizado su tesis de postgrado "**AMPLIACIÓN DE COBERTURA DE PUNTOS DE SERVICIO BANCO FICOHSA HONDURAS**", cumpliendo con los requerimientos, visto bueno de asesor temático, constancia de lectura y haber realizado la pre defensa, les doy el **Vo Bo** correspondiente que los autoriza para continuar con los trámites en la facultad de postgrado.

Le deseo muchos éxitos.
Saludos

Carlos A. Zelaya Oviedo
Asesor metodológico PG