



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

**“EL APROVECHAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE LAS SUCURSALES
VIRTUALES BANCARIAS POR PARTE DE LAS PYME DE MANIZALES COMO
ELEMENTO DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL”**

JULIO CÉSAR PULGARÍN ARANZAZU

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
Facultad de Administración
Manizales, Colombia
2011**



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

**"THE USE OF THE SERVICES OF VIRTUAL BANKING BRANCHES BY SMES
IN MANIZALES AS A COMPETITIVE BUSINESS"**

JULIO CESAR PULGARIN ARANZAZU

**NATIONAL UNIVERSITY OF COLOMBIA
School of Management
Manizales, Colombia
2011**

**“EL APROVECHAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE LAS SUCURSALES
VIRTUALES BANCARIAS POR PARTE DE LAS PYME DE MANIZALES COMO
ELEMENTO DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARCIAL
PARA OPTAR AL TÍTULO DE: MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN.**

JULIO CÉSAR PULGARÍN ARANZAZU

**Directora:
MSC. CLAUDIA MILENA ALVAREZ GIRALDO**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
Facultad de Administración
Manizales, Colombia
2011**

**"THE USE OF THE SERVICES OF VIRTUAL BANKING BRANCHES BY SMES
IN MANIZALES AS A COMPETITIVE BUSINESS"**

**RESEARCH WORK PRESENTED AS A PARTIAL REQUIREMENT FOR
ELIGIBLE TO TITLE: MASTER IN MANAGEMENT.**

JULIO CESAR PULGARIN ARANZAZU

**Director:
MSC. Claudia Milena Giraldo ALVAREZ**

ONLINE RESEARCH

**NATIONAL UNIVERSITY OF COLOMBIA
School of Management
Manizales, Colombia
2011**

RESUMEN

Con la internacionalización de la economía la empresa colombiana ha tenido que realizar cambios importantes en la forma de producir y en la gestión de sus procesos operativos, ello implicó la adopción de tecnologías que permitieron la reducción de costos, de tiempo de ejecución y el uso eficiente de los recursos en busca de mejorar la competitividad.

Como contribución al mejoramiento de la gestión financiera y por ende a la Competitividad en las empresas (Camargo 2006), las entidades financieras pusieron a disposición la Sucursal Virtual Bancaria, herramienta tecnológica que permite reducir costos operativos y el flujo de información en forma ágil y segura para la toma de decisiones, por lo que surge la necesidad de determinar como el aprovechamiento de dicha herramienta contribuye al mejoramiento de la competitividad de las empresas Pyme.

Es así como la presente investigación, realizada como tesis de grado de la Maestría en Administración y a través de los resultados obtenidos, permitirá a los gerentes de las empresas tener un conocimiento real sobre la identificación de las posibilidades de desarrollo competitivo empresarial que brinda el aprovechamiento de la Sucursal Virtual Bancaria.

Palabras Clave: Competitividad, Sector Bancario, Tecnología Virtual, Sucursal Virtual Bancaria.

ABSTRACT

With the internationalization of the Colombian economy has had to make major changes in the way of producing and managing business processes, this involved the adoption of technologies that enabled the reduction of costs, execution time and the efficient use resources in seeking to improve competitiveness.

As a contribution to improving financial management and therefore to the competitiveness in enterprises (Camargo 2006), financial institutions made available to the Virtual Branch Banking technological tool that reduces operating costs and the flow of information in a quick and safe for decision-making, so there is a need to determine how the use of this tool contributes to improving the competitiveness of SMEs.

Thus, the present research, conducted as a thesis for degree of Master in Business Administration and through the results, will allow business managers have a real knowledge about the identification of competitive business development opportunities afforded by the use of Virtual Branch Banking.

Keywords: Competitiveness, Banking Industry, Technology, Virtual, Virtual Branch Banking.

CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS	9
LISTADO DE TABLAS	10
INTRODUCCIÓN	11
1. CONTEXTO Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	13
1.1. ANTECEDENTES	13
1.2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN: SU JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS	14
1.3. LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO	17
1.4. DISEÑO GENERAL DE INVESTIGACIÓN.....	18
2. EL MARCO TEÓRICO	20
2.1. COMPETITIVIDAD	20
2.2. COMPETITIVIDAD SISTÉMICA.....	23
2.3. TEORÍA DE RECURSOS Y CAPACIDADES	26
2.4. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	28
2.5. COMPETENCIAS ESENCIALES	29
2.6. RELACIÓN ENTRE COMPETENCIA Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL	32
2.7. LA GESTIÓN FINANCIERA COMO VENTAJA COMPETITIVA.....	32
2.8. CONTRIBUCIÓN DE LAS TICS AL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD	33
2.9. SISTEMAS DE BANCA ELECTRÓNICA.....	38
3. DISEÑO METODOLÓGICO	41
3.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....	41
3.2. INDICADORES DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD	43
4. DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS	50
4.1. APORTE DE LAS SUCURSALES VIRTUALES AL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD	53

4.1.1. Aporte del Aprovechamiento del Uso de los Servicios de Sucursales Virtuales Bancarias al Mejoramiento de la Competitividad Empresarial en las Pymes de la Ciudad de Manizales.....	58
4.1.2. Aporte del aprovechamiento del uso de los servicios de Sucursales Virtuales Bancarias a la reducción de costos en las Pymes de la ciudad de Manizales.....	60
4.1.3. Aporte del aprovechamiento del uso de los servicios de Sucursales Virtuales Bancarias a la mejora en procesos de las Pymes de la ciudad de Manizales.....	62
5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	64
5.1. APROVECHAMIENTO DE LAS SUCURSALES VIRTUALES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD	64
5.2. REDUCCIÓN DE COSTOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS PARA EL MEJORAMIENTO A LA COMPETITIVIDAD.....	65
5.3. EL USO DE SUCURSALES VIRTUALES BANCARIAS MEJORA LOS PROCESOS OPERATIVOS.	66
6. CONCLUSIONES.....	68
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	70
A. ANEXO. INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN	76
B. ANEXO. CUADROS ESTADÍSTICOS	79

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de la Estructura Metodológica.....	19
Figura 2. Fuentes Básicas de las Ventajas Competitivas	22
Figura 3. Niveles de Análisis de la competitividad Sistémica.	24
Figura 4. Antecedentes de la Teoría de Recursos y Capacidades.....	27
Figura 5. Adaptación de la Composición de una Competencia Empresarial.	29
Figura 6. Composición y Definición de una Competencia Tecnológica.	31
Figura 7. Costos y Beneficios de la inversión y Mantenimiento de las TICs.....	35
Figura 8. Diagrama Indicadores de Validez y Confiabilidad.	43

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1.	Clasificación de las Empresas por Tamaño, según el Valor de los Activos.....	17
Tabla 2.	Factores internos y externos que afectan el grado de adopción de las TICs.....	36
Tabla 3.	Servicio por Canal Electrónico.....	39
Tabla 4.	Operacionalización de las variables de trabajo.	41
Tabla 5.	Matriz de componentes principales para cuestionario de Análisis a la Competitividad Empresarial.....	44
Tabla 6.	Varianza Total Explicada.....	46
Tabla 7.	Validez de Correlación entre las Dimensiones – Validez Convergente.....	47
Tabla 8.	Validez de Correlación entre los indicadores – Validez Discriminante.	48
Tabla 9.	Análisis de Frecuencias.....	50
Tabla 10.	Uso de la Sucursal Virtual.	51
Tabla 11.	Ventaja de Permitir Acceso a Varios Usuarios.	51
Tabla 12.	Permite compartir Movimientos y Extractos Bancarios con otras Áreas (Tesorería, Contabilidad, Cartera).....	52
Tabla 13.	Oportunidad de la Información para el Cierre Bancario, Cruce de Cartera, Saldos Disponibles, entre otras.	52
Tabla 14.	Descripción de Resultados a la Competitividad.	53
Tabla 15.	Tener Información Oportuna y Confiable sobre Consignaciones y Pagos Contribuye a Mejorar la Atención a los Clientes.....	54
Tabla 16.	Tener Información Veraz y Confiable para la Toma de Decisiones.....	54
Tabla 17.	Descripción de Resultados en Reducción de Costos.....	55
Tabla 18.	Eliminar Costos Operativos en Manejo de la Información, al tener Extractos y Movimientos de Cuentas Diarios en Forma Oportuna.	55
Tabla 19.	Uso de la Sucursal Virtual.	56
Tabla 20.	Ventaja de Permitir Acceso a Varios Usuarios.	56
Tabla 21.	Reducción de Costos Financieros con el Reemplazo del Cheque por las Transferencias Electrónicas, las cuales son más Baratas.....	56
Tabla 22.	Descripción Mejora de Procesos.....	57
Tabla 23.	Permite Compartir Movimientos y Extractos Bancarios con otras Áreas (Tesorería, Contabilidad, Cartera).....	57
Tabla 23.	Correlación Mejoramiento a la Competitividad.....	58
Tabla 25.	Correlación Reducción de Costos.....	60
Tabla 26.	Correlación Mejoramiento a los Procesos.....	62

INTRODUCCIÓN

Debido a la apertura de los mercados en la que ingresó la economía colombiana, las empresas han tenido que realizar cambios importantes en la forma de producir y en la gestión de sus procesos operativos, ello implicó la adopción de tecnologías que permitieron la reducción de costos, de tiempo de ejecución y el uso eficiente de los recursos en busca de mejorar la competitividad.

Como contribución al mejoramiento de la gestión financiera y por ende a la Competitividad en las empresas (Camargo 2006), las entidades financieras pusieron a disposición la Sucursal Virtual Bancaria, herramienta tecnológica novedosa que permite reducción de costos operativos y el flujo de información en forma ágil y segura para la toma de decisiones, por lo que surge la necesidad de determinar como el aprovechamiento de dicha herramienta contribuye al mejoramiento de la competitividad de las empresas Pyme, en la que en muchas ocasiones se encuentran esquemas administrativos tradicionales, soportados en la informalidad y en el bajo nivel educativo del empresario, lo que impiden la implementación de dicha tecnología.

Es así como a través de la presente investigación los gerentes y tesoreros de las empresas pyme, tendrán un conocimiento real sobre la identificación de las posibilidades de desarrollo competitivo empresarial que brinda el aprovechamiento de la Sucursal Virtual Bancaria.

Con respecto a la metodología desarrollada en el presente estudio se realizó a través del método cuantitativo y un estudio de campo tipo descriptivo - explicativo, la identificación de la muestra se realizó a través de muestreo no probabilístico, (también llamado por conveniencia) con aplicación directa de cuestionarios a empresas Pymes de la Ciudad de Manizales que actualmente usan Sucursal Virtual Bancaria y cuentan con un sistema ERP (Enterprise Resource Planning) de Apolo Software, Heinsons ó SIIGO, a partir de su aceptación para hacer parte de la investigación, se obtuvo un nivel de respuesta del 23,5% del total de las empresas, a partir de ello, se aplicó un cuestionario estructurado dirigido al gerente de la compañía, cabe mencionar que a dicho cuestionario se le aplicaron las correspondientes pruebas de validez y confiabilidad.

Finalmente, el estudio brinda información valiosa para que las entidades financieras continúen fortaleciendo la estructura tecnológica de las aplicaciones y

promoviendo en las empresas el uso del canal a través de acompañamiento y asesoría especializada; se destaca en las encuestas que los indicadores sobre reducción de costos de la transacción no fueron percibido como importantes para aportar al mejoramiento a la competitividad teniendo mayor concentración los que tienen que ver con el manejo de la información y la oportunidad de ésta.

1. CONTEXTO Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. ANTECEDENTES

Banca Electrónica en el Mundo:

Desde el siglo pasado los gigantes financieros del mundo iniciaron el proceso de la automatizar sus operaciones a fin de mejorar la administración de la información y de agilizar las transacciones entre bancos, tecnologías que permitieron al sector responder más rápidamente a los cambios exigidos por la globalización y la internacionalización de la banca.

A medida que las nuevas tecnologías eran más accesibles a los demás sectores económicos, se gestaron los primeros servicios bancarios denominados “Banca Electrónica” (España, 2003), mediante esta tecnología permitió a las entidades financieras ofrecer a sus principales clientes aplicativos de Home Banking, a través de los cuales se podía hacer consultas y transferencias directamente desde la empresa sin requerir desplazamientos hacia los hall bancarios, permitiendo a la vez la reducción en los costos de las transacciones tanto para los bancos como para los clientes (Derek, 1990).

Si bien estas primeros aplicativos permitieron agilizar las transacciones cliente – banco, banco – cliente aun se encontraban sobre plataformas tecnológicas limitadas, lentas e inseguras y solo fue hasta el surgimiento y la masificación del Internet para que la banca electrónica evolucionara hacia la hoy sucursal Virtual caracterizada desde comienzos del siglo XXI.

Banca Electrónica en Colombia:

En Colombia el sistema financiero no ha sido ajeno a implementar estas nuevas tecnologías y desde la reforma financiera en 1990, que coincidió con la política de globalización y como reto a la internacionalización económica, se propicio el auge de la banca universal como estrategia competitiva (Clase Empresarial, 1996).

Desde entonces el sistema financiero colombiano continua realizando inversiones importantes en tecnología, innovación y seguridad para brindar a todos sus clientes al banco a través de internet con las sucursales virtuales.

“La banca electrónica en Colombia y en el mundo es uno de los principales símbolos del desarrollo tecnológico y científico que consiguió el hombre en las últimas décadas” (Clase, 1996).

Así en Colombia las nuevas tecnologías de información y comunicaciones han experimentado un significativo avance en los distintos sectores económicos, permitiendo la incorporación en las organizaciones (Montenegro, 2002) tendientes a mejorar sus procesos productivos y de gestión administrativa enfocados al mejoramiento de la competitividad (Ruiz, 2004); y así mantenerse en el mercado en un mundo de economía global que exige a las empresas acumular, proteger y optimizar sus competencias (Palomo, 2008).

Es así como la presente investigación surge por la importancia que tiene la gestión financiera al Mejoramiento de la competitividad de las pymes (Camargo, 2006), y preocupa la relevante importancia que dan los empresarios al conocimiento y dominio de herramientas tecnológicas que permitan mejorar esta gestión, siendo el uso de la sucursal virtual bancaria una de las más novedosas y que más aporta al permitir reducción de costos de operativos y permitir flujo de información en forma ágil y segura para la toma de decisiones.

Sobre este tema no se conoce aun estudios, por lo que la investigación suministraría información importante para las empresas Pyme de la ciudad de Manizales, sobre cómo mejorar la competitividad a través de herramientas que no implican inversiones tecnológicas importantes; también sería de utilidad para las entidades financieras como una fuente de información sobre los sectores en los cuales deben enfocar su estrategia de acompañamiento y profundización.

1.2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN: SU JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS

En las última década las empresas Colombianas se han visto afectadas por los cambios en el contexto en el que interactúan, anteriormente sus competidores casi se encontraban en las mismas condiciones con un nivel de costos similar y acorde a las necesidades del mercado local; ya para los años 90’s la economía colombiana se enfrentó a la necesidad de abrir sus mercados, situación que conllevó a un cambio importante en la forma de hacer negocios y de ajustarse a las nuevas condiciones.

Producto de esta internacionalización se presentaron para las empresas oportunidades como la posibilidad de poner sus productos en mercados externos y la adquisición de materias primas a mejores precios; pero también aparecieron nuevos jugadores que por la calidad en los productos y sus bajos costos amenazaban la permanencia de nuestras empresas en el mercado.

Era evidente entonces la necesidad de un cambio trascendental en la forma de producir y de llevar a cabo los procesos operativos de las empresas, el cual implicaba adoptar tecnologías que permitieran una reducción de costos, de tiempos de ejecución y entrega y una manera más eficiente de utilizar los recursos en busca de mejorar su competitividad.

Si bien todo este cambio ha sido muy bien asimilado por las grandes corporaciones aun se detecta aversión en las empresas pequeñas y medianas por incorporar nuevas tecnologías afectando no solo la competitividad de las empresas sino también de las regiones como tal.

Las nuevas tecnologías contribuyen no solo a los procesos productivos sino también a la gestión organizacional en las áreas operativas, permitiendo a la empresas tener información actualizada sobre sus clientes, proveedores, información financiera, contable, etc., para la toma de decisiones, pero en la empresas PYME en muchas ocasiones se encuentra con esquemas administrativos tradicionales, soportados en la informalidad y en el bajo nivel educativo del empresario, lo que impiden la implementación de procesos automatizados para el mejoramiento de su competitividad.

Las entidades financieras juegan un papel importante en el desarrollo de las empresas pequeñas y medianas, no solo por el apoyo en proyectos de inversión sino también por facilitar la relación con clientes y proveedores, relación que genera información importante para la toma de decisiones y por esto pone a disposición de las empresas la Sucursal Virtual Bancaria, la cual constituye una herramienta tecnológica imprescindible para facilitar la gestión financiera de la empresa.

Ahora bien debido a las causas antes mencionadas sobre los impedimentos de las empresas PYME para la implementación de estas tecnologías, las empresas pierden la posibilidad de beneficiarse del aporte que hace esta herramienta a la gestión financiera para el mejoramiento de la competitividad.

Se han realizado diversos estudios sobre el mejoramiento de la Competitividad a través de la implementación de tecnologías de información y comunicación en las empresas PYME pero no se ha realizado un análisis completo sobre uso de la Sucursal Virtual Bancaria como herramienta tecnológica novedosa y de fácil acceso que contribuye también al mejoramiento de la competitividad a través de facilitar la gestión financiera.

A partir del planteamiento anterior cabe realizar el presente estudio y surgen para ello los siguientes interrogantes:

Cuál es la aplicación y uso que hacen de los servicios virtuales que ofrece el sistema financiero Colombiano, las pymes de Manizales?

Contribuye el aprovechamiento de los servicios de Sucursales Virtuales Bancarias al mejoramiento de la competitividad de las PYMES de Manizales?

El uso de la Sucursal Virtual Bancaria brinda reducción de costos operativos y financieros en las empresas Pymes de Manizales?

Mejoran los procesos operativos del área de tesorería con el aprovechamiento de las Sucursales Virtuales Bancarias?

Por tanto el **Objetivo General** formulado para responder a estos cuestionamientos es: Determinar el aprovechamiento de los servicios de Sucursales Virtuales Bancarias como elemento para el mejoramiento de la Competitividad Empresarial en las Pymes de la ciudad de Manizales. Específicamente se pretende:

- Identificar la contribución al mejoramiento de la competitividad de las Pymes de Manizales a través del uso de la Sucursal Virtual Bancaria.
- Indagar sobre el aprovechamiento de la herramienta tecnológica Sucursal Virtual Bancaria en la reducción de costos operativos y financieros en las Pymes de Manizales.
- Determinar como a través del uso de la Sucursal Virtual Bancaria se mejoran los procesos operativos del área financiera en las empresas Pymes de la ciudad de Manizales.

1.3. LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

Para la presenta investigación, dada la dificultad para el acceso a la información por parte de las empresas, se acudió a realizar muestreo no probabilístico o muestreo por conveniencia, el cual es ampliamente utilizado en los estudios del campo de las ciencias sociales, sin embargo, se tuvo especial cuidado con la representatividad, la cual, autores reconocidos (Nunally, 1978, Jerez, 2001, Álvarez, 2006 y Calderón, Álvarez y Naranjo, 2010, entre otros) plantean que debe ser mínimo el 20% de la población a estudiar, en ese sentido, se tomaron empresas de la ciudad de Manizales catalogadas como PYME según clasificación realizada por la Cámara de Comercio de Manizales con datos a septiembre de 2010, esto teniendo en cuenta el número de empleados vinculados y los activos de las empresas. Para lo cual, según las características que se mencionan a continuación cumplían las mismas, la población total suma 200 empresas y al obtenerse respuesta de 47 de dichas empresas, se está cumpliendo la condición planteada para este tipo de muestreo 23,5%.

Tabla 1. Clasificación de las Empresas por Tamaño, según el Valor de los Activos

Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

**CÁMARA DE COMERCIO DE MANIZALES
UNIDAD DE DESARROLLO REGIONAL
ÁREA DE INVESTIGACIONES SOCIOECONÓMICAS**

Tamaño	No. de Empleados	ACTIVOS		Valor de Activos 2008	Valor de Activos 2009	Valor de Activos 2010	Valor de Activos 2011
				SMMLV=\$461.500	SMMLV=\$496.900	SMMLV=\$515.000	SMMLV=\$535.600
				UVT=\$22.054	UVT=\$23.763	UVT=\$24.555	UVT=\$25.132
Microempresa	Hasta 10	Hasta: (SMMLV)	500	230.750.000	248.450.000	257.500.000	267.800.000
Pequeña	Entre 11 y 50	Mayor a: (SMMLV)	501	231.211.500	248.946.900	258.015.000	268.335.600
		Hasta: (SMMLV)	5.000	2.307.500.000	2.484.500.000	2.575.000.000	2.678.000.000
Mediana	Entre 51 y 200	Más de: (UVT)	100.000	2.205.400.000	2.376.300.000	2.455.500.000	2.513.200.000
		Hasta: (UVT)	610.000	13.452.940.000	14.495.430.000	14.978.550.000	15.330.520.000
Grande	Más de 201	Más de: (UVT)	610.000	13.452.940.000	14.495.430.000	14.978.550.000	15.330.520.000

Ley 905 de 2004, que modifica la Ley 590 de 2000 (Ley Mipyme)

SMMLV = Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes

UVT = Unidad de Valor Tributario

Fuente: Cámara de Comercio de Manizales

Características de la Muestra:

Del listado de las empresas se seleccionaron aquella que poseen y usan sistema de Sucursal Virtual Bancaria de cualquiera de las Entidades Financieras registradas por la Asociación Colombiana de Entidades Financieras.

Así de la base de datos de 800 empresas registradas en la cámara de comercio, 200 usan sucursal virtual Bancaria y de esas 200, 47 respondieron el cuestionario lo que representa un 23.5% de la población apta para vincular al estudio.

1.4. DISEÑO GENERAL DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se plantea desde un enfoque cuantitativo y un estudio de campo tipo descriptivo - explicativo, para el cual se tomaron empresas catalogadas como PYME de la ciudad de Manizales, clasificación según base de datos de la cámara de comercio de Manizales.

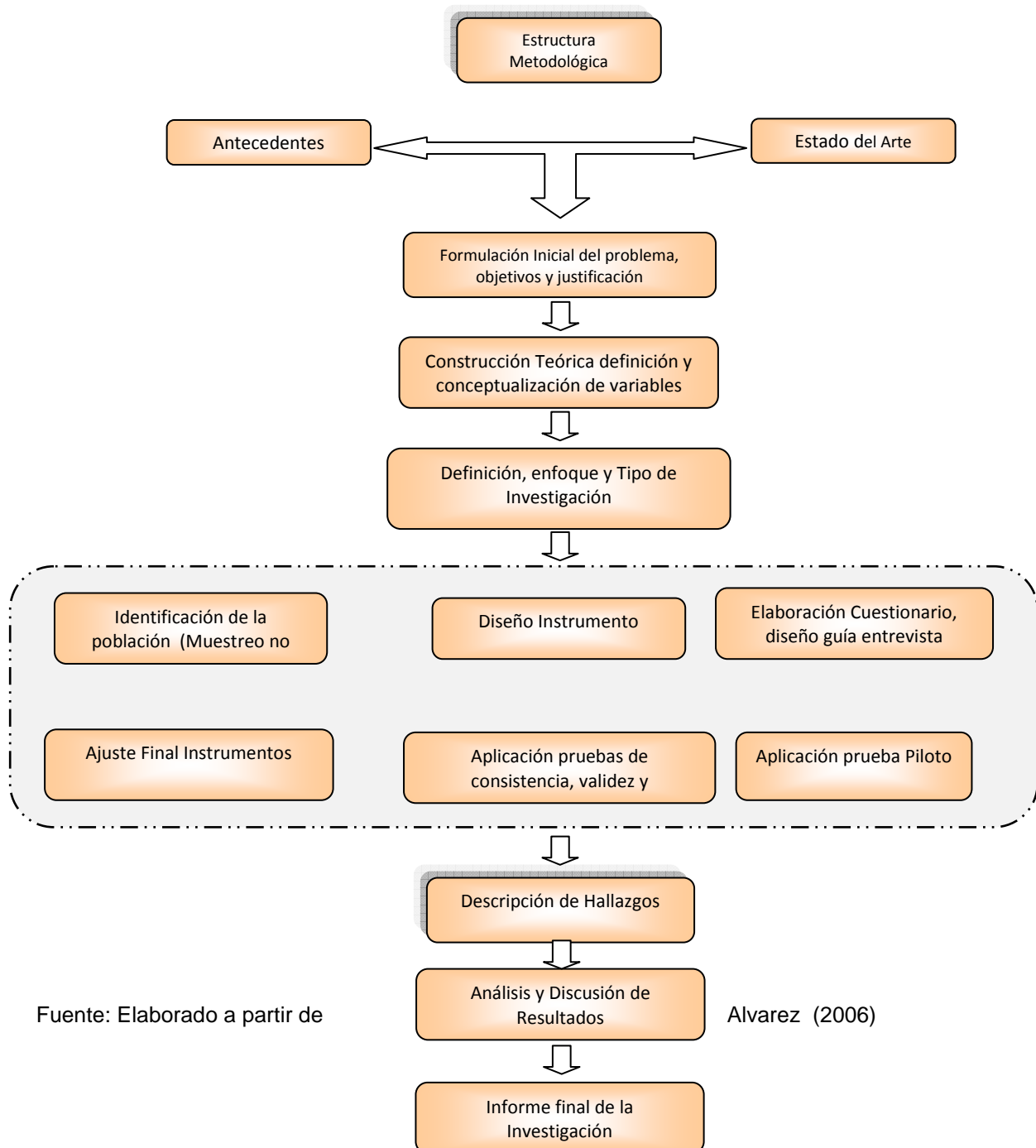
Descripción de la Población objeto de Estudio:

Los criterios de selección de las empresas fueron:

- Que se encuentre dentro de la clasificación de empresa Pyme según Ley 905 de 2004 Ley Mipyme.
- Que posean Sucursal virtual bancaria para empresas de cualquier entidad financiera del país.
- Que se encuentre ubicada en la Ciudad de Manizales.

DISEÑO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Figura 1. Diagrama de la Estructura Metodológica.



Fuente: Elaborado a partir de

Alvarez (2006)

2. EL MARCO TEÓRICO

2.1. COMPETITIVIDAD

En los últimos años las dinámicas de los mercados cambia constantemente obligando a las empresas a adaptarse rápidamente para continuar siendo competitividad, competencias que pueden determinar el éxito o el fracaso de la empresa (Esser, 1999); aspectos como la cultura, la innovación o una buena implementación corresponden a las actividades propias de la empresa y que determinan su competitividad. Es por ello que todas las empresas a nivel mundial tienen una preocupación por identificar y conocer los requisitos necesarios para elevar su competitividad (Berumen, 2005).

En el marco de la globalización, la competitividad no es posible enfocarla tomando solamente el factor costo, de ahí que se haya tomado un enfoque más estructural que analiza la competitividad como un fenómeno de mayor alcance, en cuya determinación hay un conjunto más amplio de factores complementando la influencia del costo. (García, et al, 2003).

Se incorporan factores de tipo organizacional e institucional, articulados a la configuración del aparato productivo nacional, a la interconexión entre sectores y actividades económicas, además de las relaciones entre los diferentes agentes, la infraestructura y tecnología con la que se opere (Ferrer, 2005).

De acuerdo con Sergio A. Berumen (2006), los factores determinantes de la competitividad de las organizaciones son de dos tipos:

Liderazgo en Costos	<ul style="list-style-type: none">a) Ofrece productos a menores costos.b) Reducción en costos de capital, materia prima y mano de obra.c) Reducir costos de financiación y complementar la mejora en los salarios con la mejora en la productividad.
---------------------	--

Diferenciación	a) La calidad en los productos. b) Incorporación de mejoras tecnológicas. c) Redefinición de la estructura organizacional. d) Gestión eficiente de flujos de producción. e) Capacidad para desarrollar y mantener relaciones con otras empresas. f) Constantes relaciones con el Sector Público, Universidades y Centros de Investigación. g) Diseño, Ingeniería y Fabricación Industrial. h) Fortalecimiento de la capacitación al recurso Humano. i) Capacidad para generar procesos de Investigación Desarrollo e innovación.
----------------	--

Fuente: Elaboración propia con datos de Berumen

La competitividad es una realidad dinámica que constantemente se construye, tiene aspectos positivos como el estímulo al trabajo, conlleva a superación personal, exige servicios de más calidad y está ligada a la capacidad tecnológica y de competencia, Baena (2000).

En las organizaciones los activos, las capacidades o los procesos deben tener atributos específicos características que le brindan ventaja Competitiva (Cabanelas, 2007); esto ocurre cuando son raros, valiosos, difíciles de imitar y tienen pocos sustitutos, representando así una fuente crítica de ventaja competitiva. (Barney, 1991).

Cabanelas (2007) ha identificado tres grandes enfoques para ayudar a definir las fuentes de ventaja competitiva, cada uno de los cuales posee características específicas y una propuesta diferencial en busca de generar eficiencia económica:

Figura 2. Fuentes Básicas de las Ventajas Competitivas



Fuente: Cabanelas, P. Lorenzo, J. (2007).

Fajnzylber (1998), define la competitividad como la capacidad de un país para sostener y expandir su participación en los mercados internacionales, y elevar simultáneamente el nivel de vida de su población; lo cual exige el incremento de la productividad a través de la incorporación de tecnología.

Para Hamel y Prahalad (1995), las cadenas productivas a escala global permiten a las organizaciones centrar sus recursos y esfuerzos en los objetivos estratégicos principalmente en dos direcciones; el desarrollo de sus competencias básicas y el crecimiento de la organización basándose en ellas, todo lo cual se verá reflejado en los retornos sobre la inversión.

Según Porter (1991), la ventaja competitiva se deriva fundamentalmente de la mejora, la innovación y el cambio; la ventaja competitiva abarca todo el sistema de valor; la ventaja competitiva se mantiene solamente gracias a sus mejoras

incesantes; para mantener la ventaja se necesita que sus fuentes se perfeccionen y se requiere un planteamiento mundial de la estrategia.

Camison (1997 y 2001) y Ferry (2004) afirman que la competitividad está asociada a la productividad, usando estos términos indistintamente, y se entiende por competitividad como la mayor penetración en el mercado, en los flujos de inversión y en los menos costos en el uso de los recursos.

Desde el punto de vista Macroeconómico, la competitividad es la capacidad de la organización por competir en los mercados internos y externos, y gracias a su éxito, ganar participación en el mercado, incrementar sus beneficios y crecer. (Berumen, 2006).

2.2. COMPETITIVIDAD SISTÉMICA

Como se ha mencionado existen diversos factores que permiten que las empresas sean más competitivas, muchos de los cuales dependen del entorno y de las condiciones favorables que se construyan, evidenciándose grandes brechas entre sectores y países por lo que es necesario la intervención de política económica que contribuya a su reducción y articulación; en algunos ejemplos de experiencia internacional las políticas horizontales, sectoriales y activas han presentado resultados fructíferos para las empresas, sectores y los países. (Ferrer, 2005); en este sentido consideramos el término de competitividad sistémica como marco de referencia para los países industrializados y los que se encuentran en vía de desarrollo.

El término competitividad sistémica constituye una propuesta conceptual que analiza la competitividad desde los factores sociales que permiten el desarrollo de las capacidades competitivas de las empresas, las regiones y las naciones (Jiménez, 2005); el uso de este término se deriva de ciertos conceptos como son:

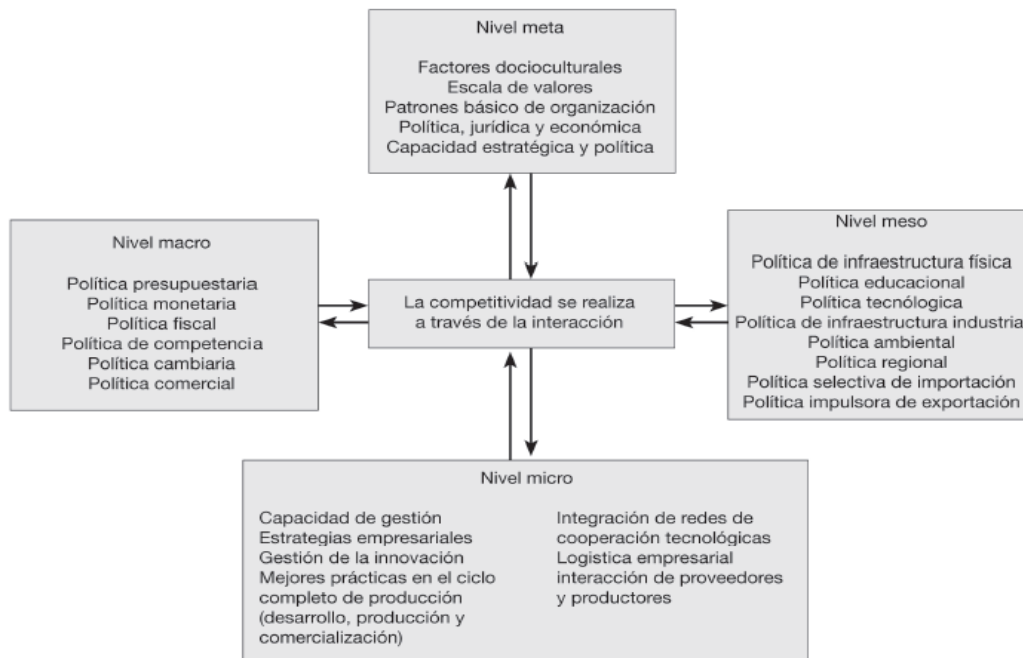
Las empresas no pueden ser competitivas por sí mismas, requieren del respaldo de un conjunto de proveedores y servicios orientados hacia a producción, además de la presión competitiva de contendores locales. Adicionalmente, el ambiente propicio para la competitividad se arraiga en los modos como se organiza la sociedad; por tanto Sistémica se refiere a las relaciones externas que a menudo se tejen a través de las estructuras del gobierno (Jiménez, 2005).

En la competitividad sistémica se diferencian cuatro niveles analíticos distintos los cuales deben ser considerados al momento de analizar la posibilidad de competir por parte de las empresas, (Esser et al, 1996); (Meta, Macro, Meso y Micro) en el nivel meta se examinan factores tales como la capacidad de una sociedad y el Estado para la integración y la estrategia, mientras que en el nivel meso se estudia la formación de un entorno capaz de fomentar, complementar y multiplicar los esfuerzos al nivel micro de la empresa.

El concepto de competitividad sistémica, se caracteriza y distingue, ante todo, por reconocer que un desarrollo industrial exitoso no se logra meramente a través de una función de producción en el nivel micro, o de condiciones macroeconómicas estables en el nivel macro, sino también por la existencia de medidas específicas del gobierno y de organizaciones privadas de desarrollo orientadas a fortalecer la competitividad de las empresas (nivel meso). Además, la capacidad de vincular las políticas meso y macro está en función de un conjunto de estructuras políticas y económicas y de un conjunto de factores socioculturales y patrones básicos de organización (nivel meta). (Cepal, 2001).

En la figura 3 se presentan las diferentes características de los niveles propuestos en la competitividad sistémica:

Figura 3. Niveles de Análisis de la competitividad Sistémica.



Fuente: Instituto Alemán de Desarrollo.

Nivel Meta: expresa la gobernabilidad y competitividad industrial. Constituido por los patrones de organización política y económica orientados al desarrollo y por la estructura competitiva de la economía en su conjunto. Incluye las condiciones institucionales básicas y el consenso básico de desarrollo industrial e integración competitiva en mercados mundiales (Hernández, 2001). En este nivel se concentran los Factores socioculturales, Escala de valores, Patrones básicos de organización, Política, jurídica y económica, Capacidad estratégica y política.

Nivel Macro: Estabilización del contexto macroeconómico (Esser, 1999) incluye la vinculación de la estabilización económica y liberalización, con la capacidad de transformación, compuesto por las condiciones macroeconómicas estables, particularmente una política cambiaria realista y una política comercial que estimule la industria local (Hernández, 2001). En este nivel encontramos la Política presupuestaria, Política monetaria, Política fiscal, Política de competencia, Política cambiaria y Política comercial.

Nivel Meso: Formación activa de estructuras (Esser, 1999), otorga apoyo a los esfuerzos de las empresas. Formado por las políticas específicas para la creación de ventajas competitivas, por el entorno y por las instituciones (Hernández, 2001). Este nivel contiene, Política de infraestructura física, Política educacional, Política tecnológica, Política de infraestructura industrial, Política ambiental, Política regional, Política selectiva de importación, Política impulsora de exportación.

Nivel Micro: se refiere a los requerimientos tecnológicos e institucionales. Constituido por la capacidad empresarial para desarrollar procesos de mejora continua y asociaciones y redes de empresas (Hernández, 2001). Un sector de actividad económica en general no es competitivo por sí mismo, especialmente si no cuenta con un entorno de apoyo a proveedores, o servicios orientados a la producción, o una presión competitiva basada en las alianzas. La competitividad en el nivel micro está basada en la interacción; donde el aprendizaje por interacciones estratégicas es clave en el proceso de innovación, especialmente cuando se constituyen ventajas competitivas dinámicas. En este nivel las empresas concentran su Capacidad de gestión, Estrategias empresariales, Gestión de la innovación, Mejores prácticas en el ciclo completo de producción, Integración en redes de cooperación tecnológicas, Logística empresarial, Interacción de proveedores y productores. (Ferrer, 2005).

2.3. TEORÍA DE RECURSOS Y CAPACIDADES

El contexto de la presente investigación se centra en el nivel Micro, teniendo en cuenta que la adaptación de las Tecnologías de la información brindan una ventaja competitiva a las empresas al ser implementadas en su procesos productivo y de gestión. En dicho nivel se resaltan los factores internos que permiten el crecimiento de las empresas y que se encuentra detrás de las fusiones y adquisiciones (Penrose, 1952).

Penrose (1952), cree que una de las características más importantes de la economía es que depende de un conjunto de recursos productivos que la empresa posee y la posibilidad de aprovechar las oportunidades proporcionadas por esos recursos, los cuales tengan relación directa más con el talento del directo que por el tamaño de la empresa. (Molina, 2009).

Penrose es considerada por muchos académicos en el campo de la estrategia la primera en abordar la moderna teoría de las empresa basada en los recursos y capacidades, como lo explica en su libro *The Theory of the Growth of the firm*. Afirma que no todas las grandes empresa aprovechan las oportunidades que se les presenta para su expansión y es cuando surgen las empresa pequeñas o pyme que pueden ganar participación importante si están dotadas de personal capaz de dar el mejor uso a sus recursos y capacidades encaminándolos hacia el crecimiento. (Molina, 2009).

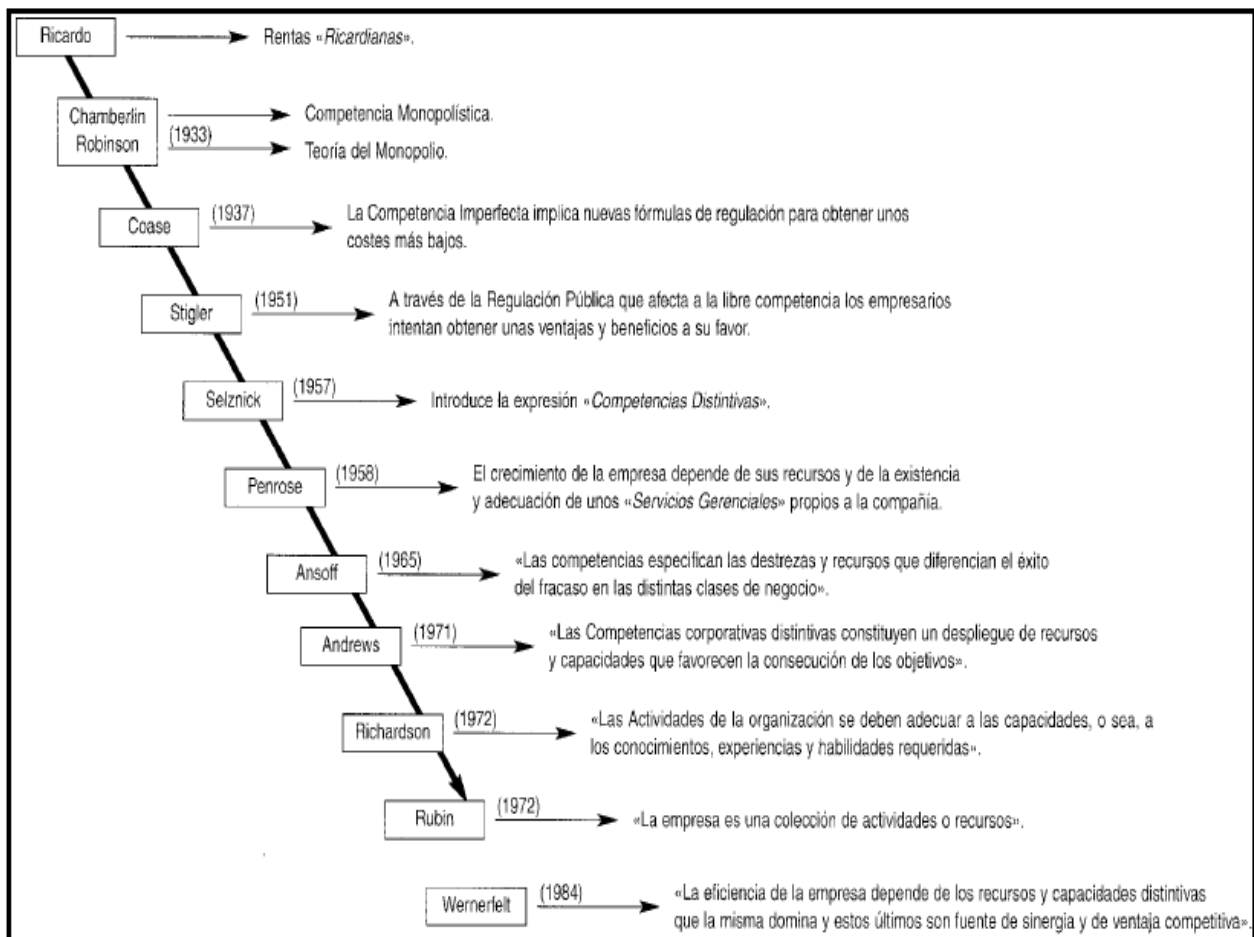
Mas adelanta Wernerfelt (1984) fue el primero en publicar un artículo que ponderaba los recursos basados en la empresa, y resalta las opciones estratégicas que resultan del uso de dichas herramientas y escribió *“que la eficiencia adquirida por la empresa es función de las capacidades y recursos distintivos que la misma controla y éstos son fuente de sinergia y de ventaja competitiva porque provienen del aprendizaje colectivo y exclusivo de la organización que compite en mercados imperfectos”* (Wernerfelt, 1984) . Pero es a Hamel y Prahalad (1990) quienes finalmente se llevan el merito de divulgar las características, enfoques y principales postulados sobre esta teoría.

“Los recursos son un paquete de ventajas, capacidades, procesos organizacionales, atributos de la empresa, información y conocimiento, controlados por una empresa que la capacitan para concebir e implementar estrategias que perfeccionen su eficiencia y eficacia” (Barney, 1991).

En todo caso, Penrose propone abordar el crecimiento de la empresa desde el lado de la oferta, enfoque que se alinea con el adoptado por todos los defensores de la teoría de Recursos y Capacidades; con lo cual podríamos afirmar que cuando una empresa exterioriza lo que sabe hacer especialmente bien, el mercado suele ser muy receptivo porque entiende que la empresa ofrece lo mejor de sí mismo, (Morcillo, 2001) imprimiéndole sus habilidades y competencias que la hacen diferenciarse de las demás.

Como resumen, la figura 4 recoge de forma cronológica, los autores cuyas contribuciones han sido relevantes en la configuración de la teoría de Recursos y Capacidades, (Morcillo, 2001).

Figura 4. Antecedentes de la Teoría de Recursos y Capacidades.



Fuente: Morcillo (2001).

2.4. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

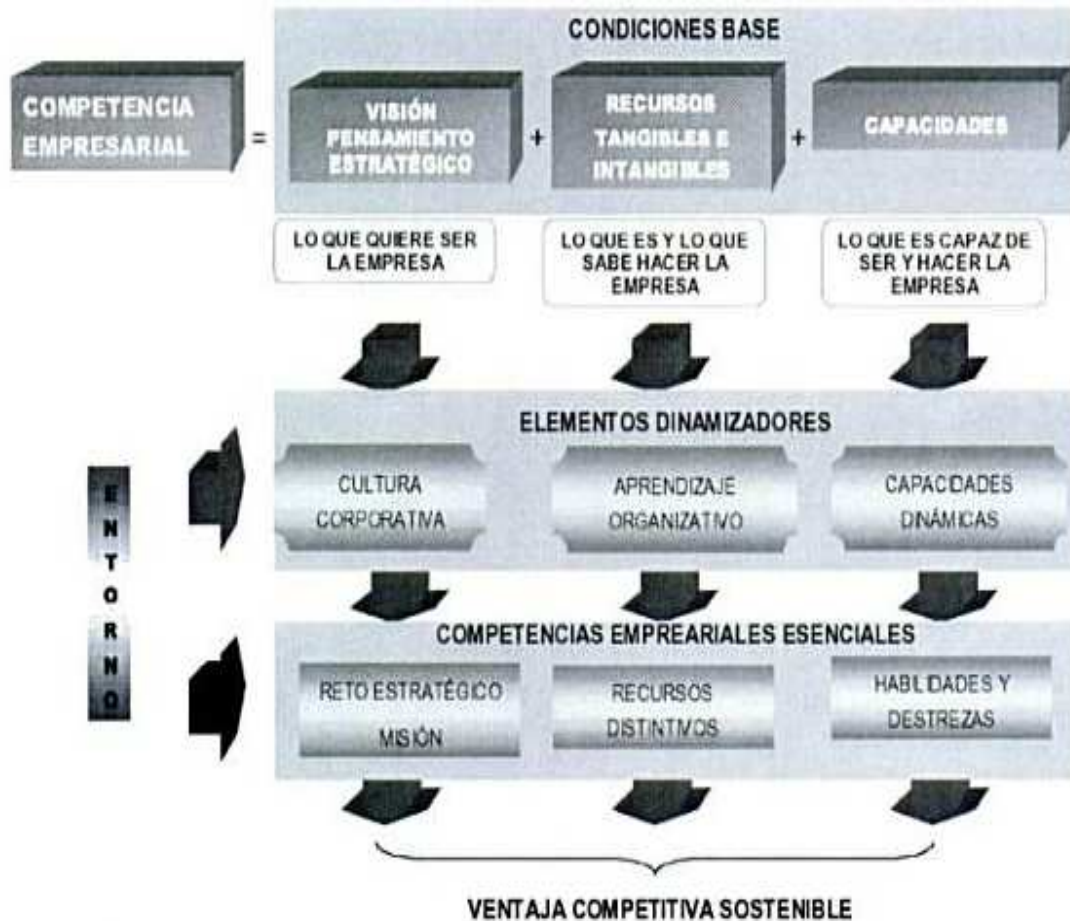
Las competencias organizacionales surgen cuando “se centra en lo que mejor sabe, puede y quiere hacer” (Morcillo, 1999) y su nivel de competitividad está determinado por su cartera de competencias, (Palomo, 2008) y para ello se requiere integrar los siguientes elementos:

- a) **Visión** (lo que quiere ser): corresponde al pensamiento estratégico, resume lo que la empresa espera y quiere lograr, valores, aspiraciones, y proporciona un vínculo de unión entre los actores internos y externos (Rodríguez, 2004); por tanto debe ser transmitida a todo el personal a través de la cultura Corporativa para que se identifiquen con ella y sea asumida como reto estratégico. *Cuando los aspectos estratégicos, ideológicos y organizativos sean coherentes con la visión empresarial, constituyan un proyecto de organización sólido, rentable e ilusionante para todos los miembros de la compañía (Morcillo y Cubeiro, 1999).*
- b) **Los Recursos** (lo que es y lo que sabe hacer): son tangibles e intangibles, incluidos los conocimientos tácitos y explícitos que se poseen (Palomo, 2008), lo que hace diferentes a la empresas tiene que ver con la calidad con la que gestiona sus recursos permitiendo crear ventajas competitivas derivadas de su gestión, canalizándolos hacia el desarrollo de conocimientos a través de los procesos rutinarios llevados a cabo por el personal, procesos que no se limitan a simples tareas repetitivas y rutinarias sino información transformada en conocimiento de acuerdo con la cultura corporativa implantada (morcillo 2001), y explotadas como competencia.
- c) **Las Capacidades** (lo que es capaz de ser y hacer la empresa) se convierten en competencias estratégicas por ser difíciles de imitar, ya que se han desarrollado por un proceso de aprendizaje sostenido permitiendo competir a lo largo de la historia y a que han sido perfeccionadas en el tiempo, estas deben tener una clara relación con la visión y el aprovechamiento de los recursos, de lo contrario estarán bajo el control de un reducido grupo sin generar el valor esperado para la organización (morcillo, 2001).

La figura 5 muestra como las competencias empresariales conllevan a competencias distintivas y de su proceso de aprendizaje sostenible, generador de conocimiento, posibilitan el enriquecimiento y mejora de la cartera de

competencias para la organización (palomo, 2008); si bien muchas de estas estrategias son imitables si generan competencias diferenciadora por la anticipación con la que se llevan a cabo.

Figura 5. Adaptación de la Composición de una Competencia Empresarial.



Fuente: Adaptado de Morcillo, P. y Cubeiro, J.C., 1999.

2.5. COMPETENCIAS ESENCIALES

Configuradas las competencias de la organización estas deben ser configuradas a largo plazo en lo que algunos autores denominan “competencias esenciales” (Hamel y Prahalad, 1990) las cuales surgen del aprendizaje continuo y colectivo de la organización en su técnica de producción, saberes, conocimientos, encaminados a entregar determinado beneficio a los clientes que a su vez llevan hacia nuevos productos y mercados (Palomo, 2008).

Este tipo de competencias debe cumplir tres características:

- Traducirse en beneficio y generación de valor para los clientes (Hamel y Prahalad, 1995), así no sea muy visible si debe ser percibido por los clientes como un beneficio como tal.
- Permite diferenciarse de los competidores, “*debe ser única desde el punto de vista competitivo*” (Hamel y Prahalad, 1995)
- Difícil de imitar para los competidores (Hamel y Prahalad, 1995), la competencia es propiedad exclusiva de la empresa sobre la cual debe ejercer control indiscutible (Morcillo y Rodríguez Pomedá, 2002)

La construcción de las competencias esenciales resulta de la combinación de cuatro competencias básicas distintivas de origen estratégico, tecnológico, personal y organizativo (Morcillo y Cubeiro, 1999).

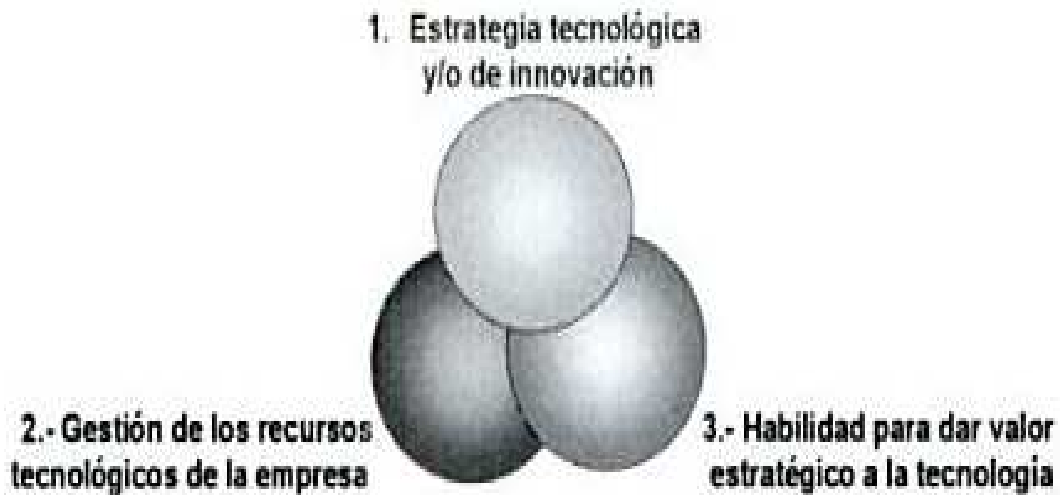
La competencia estratégica está relacionada con los objetivos, visión, misión y cultura corporativa (Palomo, 2008) reflejados en la gestión de los recursos y capacidades de la empresa a través de las habilidades gerenciales.

En lo que respecta a la competencia tecnológica, se consideran dominio tecnológico de una empresa cuando se centran los saberes y conocimientos al desarrollo de esquemas de producción derivados de maximizar y aprovechar estos recursos como condición ventajosa competitiva (Morcillo, 2002); el desarrollo de estas competencias están relacionadas con la cultura del aprendizaje, la búsqueda interna y externa para la generación de conocimientos y la capacidad de ser transmitida a todos los miembros de la organización.

“la tecnología es el arte de aplicar, en un contexto concreto y con un objetivo preciso, las ciencias, las técnicas y las reglas generales que intervienen en la concepción de los productos y procesos de fabricación.” (Morín 1998).

La figura 6 presenta los componentes de una competencia tecnológica.

Figura 6. Composición y Definición de una Competencia Tecnológica.



TRADUCE UN DOMINIO TECNOLÓGICO POR PARTE DE LA EMPRESA Y ESO IMPLICA EL SABER CONCEBIR, PRODUCIR Y VENDER

Fuente: Morcillo y Cubeiro (1999); Morcillo (2002)

Ahora bien, la tecnología por sí sola no conlleva a una competencia diferenciadora, se requiere también de personal competente encargado de su gestión; su contribución como ventaja competitiva se presenta cuando demuestra desempeño superior al logrado por otra persona con igual formación (palomo, 2008) . Las empresas se benefician de esta competencia cuando saben combinar lo que saben hacer con lo que quieren y pueden hacer. *“las tecnologías tomadas de manera intrínseca, o sea en su estado natural, no tienen ninguna utilidad, ninguna fuerza, ningún valor competitivo si no las explotan convenientemente las personas que la tiene a su disposición” (Morcillo, 2002).*

Por último las competencias organizacionales surgen cuando las empresas consiguen estructurar sus procesos, funciones, sistemas, estilos de dirección y gerenciamiento con miras a la adaptación de la organización a las exigencias del entorno, (palomo, 2008).

2.6. RELACIÓN ENTRE COMPETENCIA Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL

Como se menciona la gestión organizacional crea ventajas competitivas distintivas para las compañías, al engranar su estilo de gerenciamiento al aprovechamiento de las competencias tecnológicas y personales acordes con su misión, visión y cultura organizacional.

La gestión organizacional requiere la atención a todos los niveles de la organización, supera el campo de lo económico-financiero y trasciende al campo de lo valorativo (Anzola, 2006), preocupa que esta sea dejada al azar por considerarse que concierne solamente a la gran empresa pero que realmente puede repercutir en la permanencia de la pequeña y mediana empresa, en fortalecer su ventaja competitiva para diferenciarse y lograr posición destacada en el mercado.

2.7. LA GESTIÓN FINANCIERA COMO VENTAJA COMPETITIVA

Un componente importante en la gestión organizacional lo constituye la gestión financiera, ya que recoge, interpreta y presenta a disposición del gerente toda la gestión realizada por la empresa (Camargo, 2006); teniendo en cuenta la cantidad de información y variables que ella recoge, por tratarse de un proceso integral, se requiere que sea un proceso sistemático para permanecer en el tiempo, crecer y generar utilidades, objetivos de la gestión financiera (Sallenave, 1990), que adicionalmente tienen relación directa con la percepción de valor que el cliente otorga a los productos o servicios que la empresa pone a disposición (Camargo, 2006).

En el entendido del valor que agrega la gestión financiera a la gestión organizacional como un factor generador de ventaja competitiva, preocupa la relevante importancia que los gerentes en empresas PYME dan a esta gestión, como lo muestra reciente encuesta sobre el conocimiento y dominio de herramientas financieras (Camargo, 2006), es realizada de manera intuitiva y debido a su desconocimiento conlleva a desperdicios de recursos y e ineficiencia en los procesos.

Actualmente la gestión financiera tiene un apoyo vital en las nuevas herramientas de tecnología y comunicaciones; para el caso de las PYMES la adquisición de este tipo de tecnología permite reducción en costos de transacción y costos operativos en manejo y oportunidad de información, pero generalmente estas

ventajas no son aprovechadas por barreras impuestas por el mismo empresario, derivadas de la pobre gestión del cambio técnico, carencia de visión holística y conformismo general, aspectos que son consecuencia de una deficiente formación académica (Molina, 2005) y peor aun que son transmitidos a las demás personas de la organización.

En este mundo de internacionalización de los mercados, las PYMES debe propender por la eficiencia en el uso de los recursos como factor determinante en el mejoramiento de la competitividad y es la gestión de tecnología uno de los más importantes (Ruiz, 2004).

Las entidades financieras han acompañado el desarrollo económico de las empresas, por tanto son aliados estratégicos para llevar a cabo sus proyectos de inversión y como puente de la relación con clientes y proveedores, relación que genera grandes volúmenes de información dado los productos y servicios con los que se vinculan las compañías; y es por ello que su control se lleva a cabo a través de la gestión financiera, para lo cual, y gracias a los avances tecnológicos, surgieron los sucursales virtuales, herramienta que permite a las empresas manejar los recursos de manera ágil y segura.

Este estudio se centra en determinar si el uso de la herramienta Sucursal Virtual Bancaria aporta a la competitividad de las empresas PYME en la gestión financiera, teniendo en cuenta que no se conoce un estudio que permita establecer de qué forma se beneficia la empresa al maximizar el uso de la sucursal virtual bancaria, ya que no solo reduce costos en tiempo y procesamiento de la información al integrarla a los demás sistemas de información, sino también la reducción en los gastos bancario.

2.8. CONTRIBUCIÓN DE LAS TICS AL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD

Como se menciona anteriormente la investigación se centrará en el nivel Micro de la teoría de competitividad sistémica, ya que el mejoramiento de las competencias tecnológicas son fundamentales para conseguir condición ventajosa competitiva sostenible (Morcillo, 2002).

Varios autores afirman que el desarrollo de las Tics han originado un cambio en la nueva economía pasando de una economía industrial a otra de servicios, soportada en el conocimiento, las ideas y la información aspectos base para la

productividad y competitividad (Mochón, 2004). En la nueva Economía el conocimiento es el principal insumo de la producción y las herramientas tecnológicas son las más importantes para la codificación y transmisión de la información. (Monge, 2005).

De igual forma la transformación de elementos fundamentales de la sociedad producto de la uso de las nuevas herramientas tecnológicas no han pasado desapercibidas, (Córdoba, 2005); como son: los sistemas de producción y distribución, los métodos de trabajo y las relaciones laborales, la organización de las empresas, los objetivos de formación y educación y la forma como nos comunicamos, todos estos aspectos obligan a las personas a cambiar sus formas de pensar , y actuar lo que podría traducirse en ser más competitivos en el ámbito local, regional y mundial.

La utilización de las Tics origina impacto a la organización interna de las empresas, ya que requiere cambios internos en la organización, redistribución de funciones y responsabilidades y en la cualificación de las personas (Mochón, 2004); impacto que puede ser muy positivo por su contribución al desarrollo de las personas al potenciar sus destrezas y habilidades para el desempeño de sus funciones en forma más óptima y eficiente y por ende de mejor calidad, traduciéndose en beneficio para las empresas.

La adaptación de las Tics en las empresas brinda mejoras en productividad y competitividad cuando se articula a cambios internos en la organización, dado que requiere redefinición de puestos de trabajo, responsabilidades, manejo de la información y el compromiso de capacitación continua de todo el personal para así contribuir a la buena gestión empresarial y por ende a mejorar la cartera de competencias.

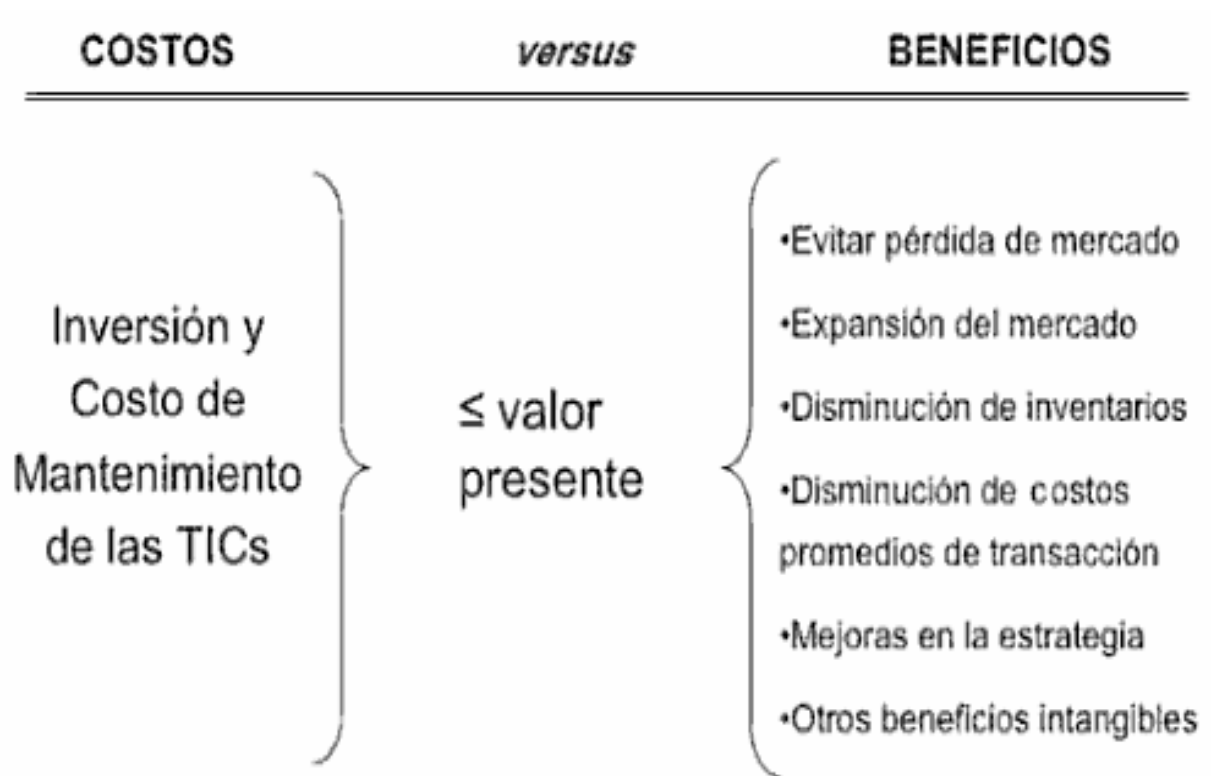
En el contexto de la Globalización se hace mucho más evidente la brecha entre países industrializados y los que se encuentran en vía de desarrollo, encontrando que las empresas en los países desarrollados tienen mayor consciencia y adaptabilidad hacia el uso de las herramientas tecnológicas como factor determinante de productividad y competitividad, según estudios del International Trade Centre UNCTAD/WTO (2000) se encontraron cuatro limitaciones que enfrentan las empresas en países en vía de desarrollo al momento de adoptar las TICS (Monge, 2005):

1. Falta de conciencia sobre como las Tics ayudan a mejorar la productividad del negocio.
2. Falta de recursos para invertir en Software y Hardware.

3. Ausencia de facilidades para capacitación al personal, o por los altos costos de entrenamiento.
4. Deficiente accesos a soporte técnico por fuera de la empresa.

Muchas empresas en su afán por reducir costos pierden el sentido del costo beneficio adquirido a través de la implementación de las Tics, como herramienta para el mejoramiento a la productividad. En la Figura 7 se ilustra el costo beneficio que tiene la inversión en tecnologías:

Figura 7. Costos y Beneficios de la inversión y Mantenimiento de las TICs.



Fuente: (Monge, 2005).

Así mismo existen factores internos y externos que inciden en la toma de decisión sobre la adquisición de TICs para la empresa, estos factores se resumen en la tabla 2:

Tabla 2. Factores internos y externos que afectan el grado de adopción de las TICs

Variables para medir los Factores que afectan la adopción	Indicadores
Factores internos	
Experiencia de la firma con TICs	
Empleados que usan TICs	Porcentaje de empleados que usan computadoras y/o Internet
Características de la firma	
Tamaño	Promedio de ventas de los últimos tres años
Gastos en TICs	Existencia de partidas de gasto para compra y mantenimiento de computadoras y servicios de Internet
Tecnificación del personal	Porcentaje del personal, en puestos, técnicos, programadores, ingenieros y científicos
Estrategia de la firma sobre TICs	
Orientación científica	Conocimiento sobre programas de cómputo y servicios de Internet modernos para la actividad de la empresa
Política tecnológica	Existencia de planes para introducir nuevos programas o equipo de cómputo en el corto plazo (2 o 3 años)
Esfuerzo Innovador	Grado de innovación de la empresa, según Índice de Innovación (II)
Deseo de incursionar en e-commerce	Interés en incursionar en negocios por la Internet, gozando de apoyo técnico
Conciencia sobre importancia TICs	Valoración sobre la importancia de usar computadoras e Internet en la actividad productiva de la empresa para ser competitivo

Factores externos	
Características de la Industria	
Competencia	Tamaño y número de las empresas competidoras
Cantidad de clientes	Número de clientes de la empresa
Experiencia exportadora	Exporta o no
Proyección internacional	Proporción mayor de las ventas al mercado internacional
Importancia de las ventas al detalle	Proporción mayor de las ventas al público
Clientes con acceso a TICs	Porcentaje de clientes que tienen acceso a la Internet y usan páginas Web
Cantidad de proveedores	Número de proveedores de la empresa
Característica de proveedores	Principales proveedores según tamaño
Proveedores con acceso a TICs	Porcentaje de proveedores que tienen acceso a la Internet y usan páginas Web
Concentración de clientes	Número de clientes que representan el 80% de las ventas de la empresa
Concentración de proveedores	Número de proveedores que reportan el 80% de las compras de las ventas de la empresa
Cantidad de clientes nacionales	Porcentaje de clientes en el país
Encadenamientos con empresas del sector	Existencia de actividades coordinadas entre empresas para brindar algún servicio a clientes

Entorno macroeconómico	
Recursos humanos	Valoración de la disponibilidad de recurso humano calificado en el país
Recursos financieros	Valoración de disponibilidad de recurso financiero para financiar la compra de equipo de cómputo e Internet
Políticas Nacionales	
Políticas de comercio	Estas medidas son específicas al país donde reside la empresa.
Regulación de la Industria	
Prácticas de las compras del gobierno	
Altos costos de los créditos para la compra de TICs	Algunos índices pueden ser empleados para este propósito, por ejemplo, el NRI.
Fijación de impuestos corporativa	
Políticas económicas y sociales	
Programas y políticas de capacitación para el recurso humano	

Fuente: Monge, 2005

2.9. SISTEMAS DE BANCA ELECTRÓNICA

Con el avance tecnológico de finales del siglo XX, no se puede considerar un negocio bancario sin la utilización de los medios electrónicos para llevar a cabo sus operaciones.

El término banca electrónica engloba todas aquellas operaciones bancarias que se realizan a través de un medio electrónico mediante dispositivos especiales seguros (Talaván, 2006) brindados por los Bancos a los usuarios (Escoto, 2007), permitiendo que este efectúe los trámites y operaciones desde cualquier sitio sin necesidad de desplazarse a la sucursal y sin las limitantes de los horarios de la entidad (Alvarez, 2005); esta modalidad proyecta un incremento de transacciones por estos canales a tal punto de superar el movimiento que hoy se transa en las agencias y sucursales físicas de las entidades financieras, por ello la necesidad de los Bancos de implementar estructuras seguras y de fácil manejo que conlleven a mejorar la relación con el cliente (Fainé, 2005), así aparte de brindar canales novedosos también proyectan al Banco como una entidad con desarrollo e innovación tecnológica.

También la banca electrónica ha sido definida como el sistema electrónico de pagos en el que no interviene la movilización de dinero en efectivo (Soley, 2000).

A continuación se describen algunos de los servicios ofrecidos por los bancos a través de canales electrónicos (Rincón, 2006).

- Servicios de Caja: Se dispone de cajeros automáticos o dispensadores para obtener o depositar dinero.
- Obtención de Crédito: Desembolso de créditos sobre cupos que han sido previamente contratados.
- Servicio de Transferencia: Para este tipo de servicio existen dos modalidades que el beneficiario de un pago autorice para recibir dinero en la cuenta o también que un cliente autorice salida de dinero desde su cuenta para realizar un pago, el beneficiario puede tener cuenta en el mismo banco o en un banco diferente.
- Consulta de Información: A través del canal el cliente puede conocer las oficinas disponibles con horario de atención, los documentos necesarios para adquirir un producto, las tasa de interés y demás información que emita la entidad financiera.

- Consulta de Saldos y Movimientos: Conocer que saldo de producto (cuenta de ahorro, cuenta corriente, cdt, inversiones, tarjeta de crédito, crédito, etc.) con la posibilidad de imprimirlos diariamente o al corte mensual.
- Pago a Terceros: Con acuerdos previos entre los Bancos y las empresas recaudadoras los clientes pueden cancelar las facturas de servicios públicos, matrícula de colegios y universidades, y muchos más.
- Solicitud de Productos: A través del canal el Banco puede poner a disposición del cliente la posibilidad de realizar inversiones, solicitar tarjeta de crédito, apertura de cuenta de ahorros o corrientes, solicitud de crédito y muchos servicios más, sin necesidad del cliente acercarse a la sucursal física.
- Pagos de Nómina: Mediante acuerdos entre el Banco y la Empresa, esta última puede consignarle directamente a sus empleados en una cuenta, brindando agilidad, comodidad y seguridad para empresa y empleado.

En la tabla 3. Se presenta algunos servicios ofrecidos por las entidades financieras y el canal a través del cual se encuentra disponible.

Tabla 3. Servicio por Canal Electrónico.

Servicio	Sucursal Física	Sucursal Virtual Personas	Sucursal Virtual Empresas	Banca Móvil	Sucursal Telefónica	Datafono	Cajero Electrónico
Transferencias mismo titular	X	X	X	X	X	X	X
Transferencias otro titular	X	X	X	X	X	X	X
Transferencia hacia Fiducia	-----	X	X	X	X	-----	-----
Traslado de fondos en sucursal	X	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Transferencias a otros bancos ACH	-----	X	X	-----	X	X	-----
Ingreso al canal con clave y cédula	-----	X	X	X	X	X	X
Consulta de saldo tarjeta de crédito	X	X	X	X	X	X	X
Consulta de movimientos/Copia extracto	X	X	X	X	X	X	X
Consulta de saldo cta corriente y cta ahorros	X	X	X	X	X	X	X
Extracto vía fax	-----	-----	-----	-----	X	-----	-----
Recarga e-prepago	-----	X	-----	-----	-----	-----	-----
Desembolso Crédito	X	X	X		X		
Retiro	X	-----	-----	-----	-----	-----	X
Referencias bancarias	X	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Pagos a terceros y Servicios Personales	-----	X	X	X	X	X	-----
Activación de tarjeta de crédito	X	-----	-----	-----	X	-----	-----
Bloqueo de tarjeta débito o crédito	-----	X	X	X	X	-----	-----

Fuente: Elaboración propia

La implementación de dispositivos o canales para que los clientes accedan a la información bancaria y realicen consultas u operaciones financieras varía en todas las Entidades Financieras, su puesta a disposición depende de su estructura tecnológica, enfoque de clientes a los que se dirige, estrategia comercial, tamaño

en número de clientes, entre otros. Algunos de los dispositivos más conocidos y utilizados por los usuarios son: Sucursales virtuales, sucursales telefónicas, sucursal móvil, cajeros automáticos, datafonos.

La sucursal virtual es el canal utilizados por las empresas Pyme para acceder a las cuentas en cualquier momento (Escoto, 2007), así mantiene un completo control de los fondos, a través de los servicios ofrecidos como son consultar saldos, imprimir movimientos, realizar transferencia electrónica de fondos, pagos y muchos servicios más, brindando la posibilidad a la empresa de reducir los costos en temas como el manejo de cheques (emisión, control, entrega); adicionalmente con el servicio de transferencia electrónica de fondos puede realizar en forma ágil y segura el pago de nomina, pago a proveedores, cumpliendo sus compromisos comerciales y bancarios, todos estos servicios son accesibles desde la comodidad de la oficina, utilizando internet o un dispositivo modem (Escoto, 2007) que lo enlaza con la computadora central de su Banco.

Algunas de los beneficios para las empresas en el uso de las Sucursales Virtuales Bancarias, son:

- Agiliza las transacciones al eliminar tramites operativos
- Posibilidad de tener un soporte instantáneo de la transacción
- Reducción de errores operativos en las transferencias electrónicas al usar plantillas predefinidas
- Brinda seguridad y comodidad en las transacciones al permitir la completa identificación del pagador y del beneficiario.

El acceso a este tipo de canales es muy seguro para las empresa, ya que gracias a los avances tecnológico se han estructurado esquemas de claves blandas y fuertes para garantizar la protección a la información que el canal brinda, unos de estos esquemas son controles de acceso con dualidad, instalación de certificados digitales, registro de direcciones IP, implementación de acceso con Token, los cuales, y como se mencionó anteriormente, son incorporados dependiendo de cada Entidad Financiera.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se planteó desde el método cuantitativo, apoyado con una técnica del método cualitativo (entrevista semiestructurada), con un diseño no experimental y estudio de campo de tipo descriptivo – explicativo - correlacional; con el cual se pretendió describir la situación actual de las Pymes del sector de la ciudad de Manizales y dar explicación sobre las posibles relaciones encontradas a través de la recolección de información de fuentes primarias y secundarias sobre el uso de la sucursal virtual bancaria y su aporte de la competitividad.

Operacionalización de Variables:

Con el fin de realizar un mejor análisis de los diferentes aspectos en los cuales el uso de las sucursales virtuales Bancarias aportan al mejoramiento en la gestión empresarial, más específicamente en el área financiera y de tesorería, se determinaron 14 indicadores para realizar la medición, los cuales a su vez se agruparon en tres dimensiones que conducen a responder el propósito de la investigación, esta operacionalización se explica en la siguiente tabla:

Tabla 4. Operacionalización de las variables de trabajo.

DIMENSIÓN	INDICADOR
MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD	Calidad de la Información suministrada: extractos, movimientos, saldos, etc.
	Tener información veraz y confiable para la toma de decisiones.
	Tener información oportuna y confiable sobre consignaciones y pagos contribuye a mejorar la atención a los clientes.
	Mejora la relación con los proveedores al pagarles en tiempo real por transferencia electrónica.
REDUCCIÓN DE COSTOS	Disponer de información oportuna y confiable para validar las consignaciones y pagos recibidos, evitando posibles fraudes.
	Uso general de la Sucursal Virtual
	Ventaja de permitir acceso a varios usuarios
	Reducción de costos financieros con el reemplazo del cheque por las transferencias electrónicas, las cuales son más baratas.
	Eliminar costos operativos en manejo de la información, al tener extractos y movimientos de cuentas diarios en forma oportuna.

MEJORA EN LOS PROCESOS OPERATIVOS	Permite compartir movimientos y extractos bancarios con otras áreas (contabilidad, cartera, tesorería)
	Disponibilidad de información en diferentes formatos (medio magnético, impreso, digital, etc.)
	Oportunidad de la información para el cierre bancario, cruce de cartera, saldos disponibles, entre otras.
	Automatizar el proceso de tesorería genera confiabilidad y tranquilidad a los clientes internos y externos.
	Mitigar el riesgo en manejo de efectivo y Cheques por parte del personal.

Fuente: Elaboración propia.

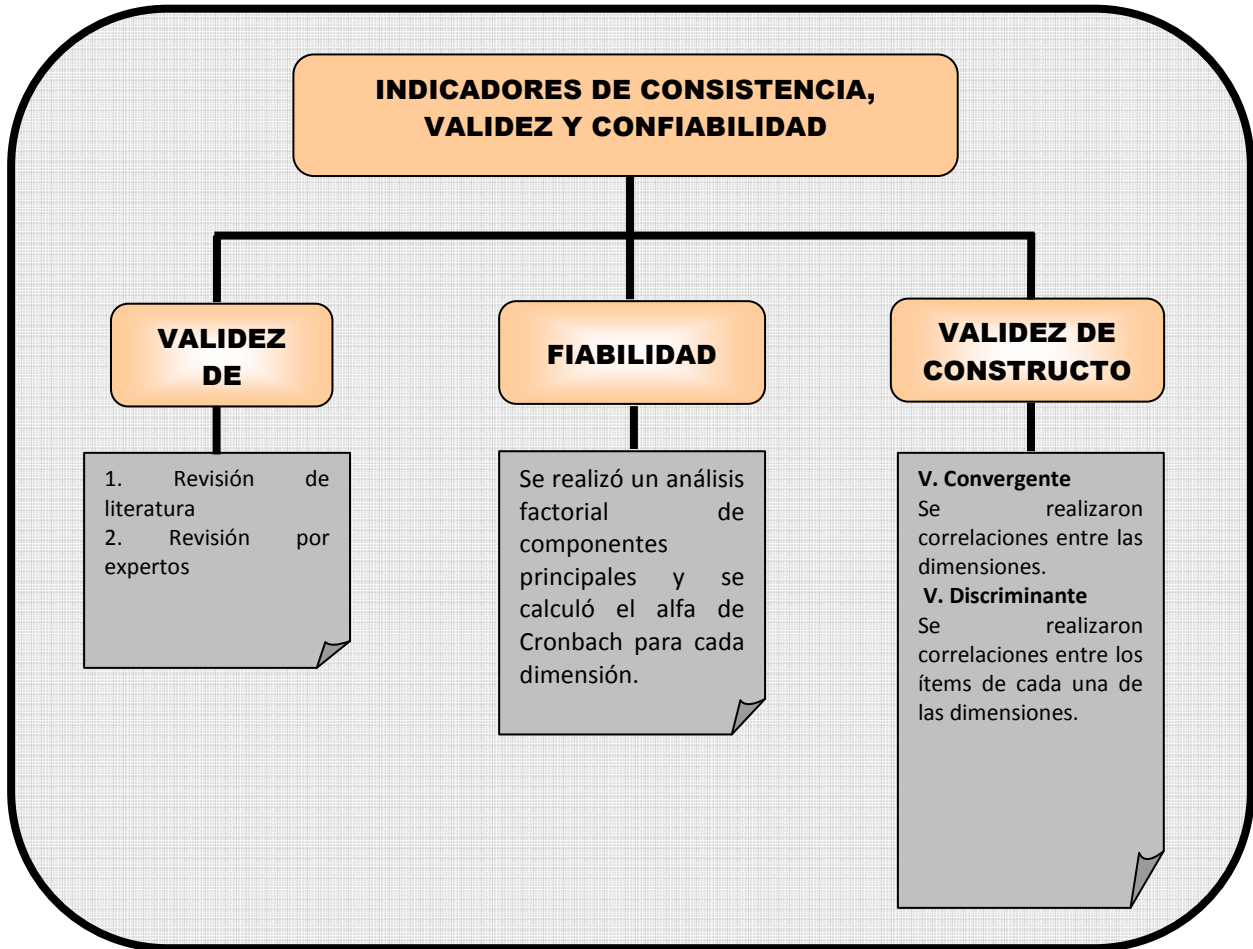
Diseño de Instrumentos, Cuestionario y guía de entrevista:

Para la recolección de la información se diseñó un instrumento de 14 preguntas medido en escala likert, con el cual se midió la percepción de aporte a la competitividad en una escala de 1 a 5, donde 1 se entiende como No aporta y 5 que su aporte es muy importante; para la recolección de la información se acudió en primera instancia al autodiligenciamiento a través de pagina web¹, acompañado de envío del cuestionario a correos electrónicos de los empresarios y/o de los gerentes de las empresas en mención. Con respecto a la guía de entrevista, se formularon dos preguntas centrales alrededor de la seguridad y uso de las sucursales virtuales bancarias, esta entrevista se aplicó a dos empresarios con visiones contrarias, teniendo en cuenta el uso que le dan a la aplicación, a partir de la información bancaria se identificó un empresario con alto nivel de uso y confianza en la aplicación y el otro por el contrario, reservado y tradicional en el manejo de su información financiera y los medios utilizados. (Ver anexo 1).

¹ El cuestionario se habilitó vía web a través de la <http://encuestafacil.com>.

3.2. INDICADORES DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

Figura 8. Diagrama Indicadores de Validez y Confiabilidad.



Fuente: Elaborado a partir de Alvarez (2006)

Validez de Contenido:

Para el presente estudio se realizaron los siguientes procedimientos con el fin de identificar la validez de contenido:

1. A través de consulta a varias entidades financieras sobre las funcionalidades ofrecidas en las sucursales virtuales, se extraen las que pueden brindar un aporte a la competitividad vista desde el apoyo a la gestión empresarial y que se enmarcan dentro del Marco teórico expuesto en el presente trabajo, de esta manera se construye el cuestionario para las empresas.

2. La base de datos de las empresas corresponde a compañías pyme que tienen y utilizan la sucursal virtual Bancaria de cualquier Entidades Financieras para el apoyo a las funciones del área financiera y tesorería.
3. Con el fin de conocer la comprensión del cuestionario por parte de las empresas encuestadas, se realizó una prueba piloto en 12 empresas PYME de la ciudad de Manizales, con lo cual se pudieron realizar los ajustes necesarios para una mayor aceptación y facilidad de respuesta.

Fiabilidad o Consistencia Interna:

Para asegurar que existiera coherencia entre los indicadores que componen el cuestionario y éste pudiera ser utilizado para medir una misma magnitud, se realizó un análisis factorial de componentes principales con rotación varimax sobre el conjunto de preguntas que componen el cuestionario sobre Aporte a la Competitividad a través del uso de sucursales virtuales bancarias.

Tabla 5. Matriz de componentes principales para cuestionario de Análisis a la Competitividad Empresarial.

Matriz de componentes(a)

	Componente				
	1	2	3	4	5
1. Uso de la sucursal virtual	,582		-,490		
2. Calidad de la información: extractos, movimiento y saldos, entre otros	,736				
3. Ventaja de permitir acceso a varios usuarios	,518		-,468		
4. Permite compartir movimientos y extractos bancarios con otras áreas (Tesorería, contabilidad, cartera)	,549			,655	
5. Disponibilidad de información en diferentes formatos (digital, impreso, archivo plano)	,410		,688		
6. Tener información veraz y confiable para la toma de decisiones	,635	,446			

7. Oportunidad de la información para el cierre bancario, cruce de cartera, saldos disponibles, entre otras.	,473	,646			
8. Tener información oportuna y confiable sobre consignaciones y pagos contribuye a mejorar la atención a los clientes.	,469	,586			
9. Mejora la relación con los proveedores al pagarles en tiempo real por transferencia electrónica.	,590				,584
10. Automatizar el proceso de tesorería genera confiabilidad y tranquilidad a los clientes internos y externos.	,724				
11. Reducción de costos financieros con el reemplazo del cheque por las transferencias electrónicas, las cuales son más baratas.	,520	-,403		-,625	
12. Eliminar costos operativos en manejo de la información, al tener extractos y movimientos de cuentas diarios en forma oportuna.	,715		,501		
13. Mitigar el riesgo en manejo de efectivo y Cheques por parte del personal.	,725	-,477			
14. Disponer de información oportuna y confiable para validar las consignaciones y pagos recibidos, evitando posibles fraudes	,684				,442

Método de extracción: Análisis de componentes principales.
A Normalización Varimax.
5 componentes extraídos.

Tabla 6. Varianza Total Explicada.

Compo nente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	5,113	36,519	36,519	5,113	36,519	36,519	2,388	17,061	17,061
2	1,866	13,332	49,851	1,866	13,332	49,851	2,384	17,029	34,089
3	1,573	11,236	61,087	1,573	11,236	61,087	2,142	15,302	49,391
4	1,252	8,942	70,028	1,252	8,942	70,028	2,064	14,739	64,131
5	1,141	8,150	78,178	1,141	8,150	78,178	1,967	14,047	78,178
6	,851	6,082	84,260						
7	,516	3,684	87,945						
8	,500	3,573	91,518						
9	,386	2,755	94,273						
10	,273	1,949	96,222						
11	,207	1,477	97,699						
12	,155	1,110	98,809						
13	,095	,675	99,484						
14	,072	,516	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.
Fuente: Resultados Investigación

En la tabla 5. Matriz de componentes Principales, se observa como resultado de la prueba 5 factores o componentes, los cuales coinciden con el diseño del cuestionario, así mismo éstos se incluyen para el análisis teniendo en cuenta que cumplen la condición mínima de agrupamiento al tener por lo menos 2 indicadores agrupados por factor y a su vez, explican el 78,18% de la varianza total, de esta manera se puede asegurar que los resultados permiten concluir que el Análisis a la Competitividad Empresarial puede ser llevado a cabo desde las cinco dimensiones con las cuales fue medida en esta investigación.

Además del análisis factorial realizado, y con el fin de comprobar el grado de fiabilidad o consistencia interna se calculó el coeficiente alfa de cronbach a nivel general (14 indicadores), obteniendo un alfa de 0,849 lo cual corrobora la existencia de fiabilidad, siendo 0,70 el límite inferior aceptado para este tipo de pruebas, según Alvarez (2006), Nunally (1978) y otros investigadores en el campo de las ciencias sociales.

Estadísticos de fiabilidad:

Alfa de Cronbach	N de elementos
,849	14

Validez de Constructo:

Para corroborar la validez de constructo, se procedió primero a verificar la validez convergente (Entre dimensiones) con la intención de identificar por procedimientos independientes, el concepto bajo estudio, entendido éste ya sea por un tipo de diferente escala o por valoraciones de distintos tipos de sujetos sobre el mismo concepto (Jerez, 2001), se realizó el análisis de validez convergente, a través de correlaciones entre las diversas dimensiones para el cuestionario, obteniendo como resultado que las correlaciones son significativas al 1% entre las cinco dimensiones, lo que corrobora la existencia de validez convergente (ver tabla 6 y tabla 8) y segundo, se procedió a calcular la validez discriminante (entre indicadores), este análisis permite identificar que la escala de medida está midiendo realmente un único constructo para cada dimensión (Jerez, 2001), para comprobar si los indicadores están correctamente diferenciados en cada una de las dimensiones del cuestionario, se comparó la correlación entre los indicadores de cada dimensiones y los indicadores de cada una de las restantes dimensiones. De dicha comparación se deriva que las correlaciones en el primer caso son mayores que en el segundo. Como puede observarse en la tabla 7, en casi todos los casos la correlación entre los indicadores dentro de cada dimensión es más grande que las correlaciones entre indicadores pertenecientes a distintas dimensiones, estos resultados proporcionan evidencia sólida de validez discriminante.

Tabla 7. Validez de Correlación entre las Dimensiones – Validez Convergente.

	Mejoramiento Competitividad	Reducir Costos	Mejora Procesos
Mejoramiento Competitividad	1		
Reducir Costos	,487(**)	1	
Mejora Procesos	,650(**)	,625(**)	1

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).
Fuente: Resultado investigación.

En la tabla 7. Se aplica coeficiente de correlación Spearman para determinar la correlación entre las dimensiones, el resultado arrojado fue una correlación significativa teniendo en cuenta que los valores son superiores a 0,01 para todas las relaciones.

Tabla 8. Validez de Correlación entre los indicadores – Validez Discriminante.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. Uso de la sucursal virtual	1													
2. Calidad de la información: extractos, movimiento y saldos, entre otros	,335(*)	1												
3. Ventaja de permitir acceso a varios usuarios	,724(**)	0,266	1											
4. Permite compartir movimientos y extractos bancarios con otras áreas (Tesorería, contabilidad, cartera)	0,148	,362(*)	0,252	1										
5. Disponibilidad de información en diferentes formatos (digital, impreso, archivo plano)	0,154	,339(*)	0,009	,420(**)	1									
6. Tener información veraz y confiable para la toma de decisiones	0,175	,634(**)	0,214	0,239	0,09	1								
7. Oportunidad de la información para el cierre bancario, cruce de cartera, saldos disponibles, entre otras.	0,046	,585(**)	0,188	,324(*)	0,045	,568(**)	1							
8. Tener información oportuna y confiable sobre consignaciones y pagos contribuye a mejorar la atención a los clientes.	0,224	,457(**)	0,046	0,071	0,005	,453(**)	,392(**)	1						
9. Mejora la relación con los proveedores al pagarles en tiempo real por transferencia electrónica.	0,259	0,273	0,103	0,28	,367(*)	,297(*)	,333(*)	,484(**)	1					
10. Automatizar el proceso de tesorería genera confiabilidad y tranquilidad a los clientes internos y externos.	,320(*)	,351(*)	,460(**)	,586(**)	0,237	,368(*)	0,198	0,211	,356(*)	1				
11. Reducción de costos financieros con el reemplazo del cheque por las transferencias electrónicas, las cuales son más baratas.	,305(*)	,317(*)	0,142	-0,046	0,182	0,228	0,039	0,07	0,185	,311(*)	1			
12. Eliminar costos operativos en manejo de la información, al tener extractos y movimientos de cuentas diarios en forma oportuna.	0,197	,583(**)	0,189	,350(*)	,536(**)	,366(*)	0,158	0,1	,360(*)	,544(**)	,615(**)	1		
13. Mitigar el riesgo en manejo de efectivo y Cheques por parte del personal.	,523(**)	,353(*)	,458(**)	,313(*)	0,246	,323(*)	0,094	0,053	0,236	,483(**)	,614(**)	,556(**)	1	
14. Disponer de información oportuna y confiable para validar las consignaciones y pagos recibidos, evitando posibles fraudes	,477(**)	,307(*)	0,278	,325(*)	-0,021	,329(*)	0,158	,495(**)	,530(**)	,496(**)	0,28	,297(*)	,622(**)	1

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultado de la investigación.

En la tabla 8. Validez Discriminante, se puede observar que en general se presenta correlación entre los indicadores, determinada por los valores arrojados de las correlaciones donde solo unos pocos indicadores presentan correlación inferior al 95%. (Ver anexo 2, cálculos completos).

4. DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS

Caracterización de la población:

Las 47 empresas estudiadas se encuentran catalogadas como PYME según clasificación realizada por el Ministerio de comercio, Industria y Turismo; ley 905 de 2004 (Ley Mipyme) y están ubicadas en las ciudad de Manizales.

Se realiza un análisis estadístico descriptivo a los 14 indicadores respondidos por las empresas encuestadas, adicional se realizó una entrevista a 2 empresarios para contrastar la información obtenida a través de los cuestionarios, en este se encontraron los siguientes resultados:

Tabla 9. Análisis de Frecuencias.

Indicador	Media	Desv. Tip.
1. Uso de la sucursal virtual	4,77	0,48
2. Calidad de la información: extractos, movimiento y saldos, entre otros	4,7	0,51
3. Ventaja de permitir acceso a varios usuarios	4,57	0,65
4. Permite compartir movientos y extractos bancarios con otras áreas (Tesorería, contabilidad, cartera)	4,53	0,88
5. Disponibilidad de información en diferentes formatos (digital, impreso, archivo plano)	4,51	0,78
6. Tener información veraz y confiable para la toma de decisiones	4,81	0,5
7. Oportunidad de la información para el cierre bancario, cruce de cartera, saldos disponibles, entre otras.	4,85	0,36
8. Tener información oportuna y confiable sobre consignaciones y pagos contribuye a mejorar la atención a los clientes.	4,83	0,43
9. Mejora la relación con los proveedores al pagarles en tiempo real por transferencia electrónica.	4,77	0,43
10. Automatizar el proceso de tesorería genera confiabilidad y tranquilidad a los clientes internos y externos.	4,57	0,62
11. Reducción de costos financieros con el reemplazo del cheque por las transferencias electrónicas, las cuales son más baratas.	4,49	0,66
12. Eliminar costos operativos en manejo de la información, al tener extractos y movimientos de cuentas diarios en forma oportuna.	4,55	0,72
13. Mitigar el riesgo en manejo de efectivo y Cheques por parte del personal.	4,7	0,59
14. Disponer de información oportuna y confiable para validar las consignaciones y pagos recibidos, evitando posibles fraudes	4,77	0,52
PROMEDIO	4,67	0,58

Fuente: Resultado de la Investigación

En la tabla 9. Análisis de Frecuencia se puede observar como resultado de la prueba arroja promedio de las medias de los indicadores de 4,67; presentándose el 57% de estos con medias por encima de promedio, siendo la Oportunidad de la Información para el Cierre Bancario, cruce de cartera, saldos disponibles entre otros, el que tuvo la media más alta con 4,85 puntos y la media con puntaje más bajo, 4,49, la presentó La Reducción de costos financieros con el reemplazo del cheque por las transferencias electrónicas, las cuales son más baratas. También se puede determinar que las medias de los 14 indicadores se encuentran dentro de la escala de importantes y muy importantes en la percepción a la contribución de ellas al mejoramiento de la competitividad.

Tabla 10. Uso de la Sucursal Virtual.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Indiferente	1	2,1	2,1	2,1
Importante	9	19,1	19,1	21,3
Muy importante	37	78,7	78,7	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la investigación

En la tabla 10. Uso de la Sucursal Virtual podemos determinar que un 98% de los encuestados consideran importante el aporte que el uso de este aplicativo hace al mejoramiento de la competitividad de la empresa, frente a un solo encuestado que califica como indiferente su aporte.

Tabla 11. Ventaja de Permitir Acceso a Varios Usuarios.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Indiferente	4	8,5	8,5	8,5
Importante	12	25,5	25,5	34,0
Muy importante	31	66,0	66,0	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la investigación

En la tabla 11. Ventaja de permitir acceso a varios usuarios, encontramos que 43 de los encuestados, es decir, el 91,5%, reconocen como importante el aporte del esquema Multiusuario al mejoramiento de la competitividad, siendo esta una de

las características más fomentadas por las entidades Financieras en lo que respecta a estos aplicativos.

Tabla 12. Permite compartir Movimientos y Extractos Bancarios con otras Áreas (Tesorería, Contabilidad, Cartera).

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No aporta	1	2,1	2,1	2,1
	Aporta poco	1	2,1	2,1	4,3
	Indiferente	3	6,4	6,4	10,6
	Importante	9	19,1	19,1	29,8
	Muy importante	33	70,2	70,2	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la investigación

En cuanto al indicador de Permitir compartir movimientos y extractos bancarios con otras áreas (tesorería, contabilidad, cartera), el resultado presentado en la tabla 12 muestra como 5 encuestados no perciben aporte al mejoramiento de la competitividad a través de esta funcionalidad, mientras que para el 89% restante es importante permitir el flujo de información bancaria entre las áreas administrativas que dependen de los movimientos bancarios.

Tabla 13. Oportunidad de la Información para el Cierre Bancario, Cruce de Cartera, Saldos Disponibles, entre otras.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Importante	7	14,9	14,9	14,9
	Muy importante	40	85,1	85,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la Investigación.

Para todos los encuestados la Oportunidad de la información para el cierre bancario, cruce de cartera, disponibilidad de los saldos, brindan aporte muy importante al mejoramiento a la competitividad, como lo refleja la tabla 13, en la que no se presentan discrepancias.

4.1. APOORTE DE LAS SUCURSALES VIRTUALES AL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD

Con el fin de tener una mejor comprensión y análisis sobre las principales características de las sucursales virtuales y su aporte al mejoramiento de la competitividad, se presenta una descripción general a partir de las respuestas emitidas por las empresas encuestadas, dichas respuestas son agrupadas en bloques para la mejor revisión.

Contribución a la competitividad:

Identificar la contribución al mejoramiento de la competitividad de las Pymes de Manizales a través del uso de la Sucursal Virtual Bancaria.

Tabla 14. Descripción de Resultados a la Competitividad.

Indicador	Media	Desv. Tip.
2. Calidad de la información: extractos, movimiento y saldos, entre otros	4,7	0,51
6. Tener información veraz y confiable para la toma de decisiones	4,81	0,5
8. Tener información oportuna y confiable sobre consignaciones y pagos contribuye a mejorar la atención a los clientes.	4,83	0,43
9. Mejora la relación con los proveedores al pagarles en tiempo real por transferencia electrónica.	4,77	0,43
14. Disponer de información oportuna y confiable para validar las consignaciones y pagos recibidos, evitando posibles fraudes	4,77	0,52
Promedio	4,78	0,48

Fuente: Resultado de la investigación.

En la tabla 14. Descripción resultados a la competitividad, la prueba arroja un promedio de medias de 4,78 en los indicadores que las 47 empresas encuestadas identifican contribución al mejoramiento de la competitividad a través del uso de la Sucursal Virtual Bancaria, siendo el Tener información oportuna y confiable sobre consignaciones y pagos contribuye a mejorar la atención a los clientes) el que más contribuye al resultado con 4,83 y la Calidad de la información: extractos, movimientos y saldos, entre otros) el que presenta la media más baja con 4,7.

Tabla 15. Tener Información Oportuna y Confiable sobre Consignaciones y Pagos Contribuye a Mejorar la Atención a los Clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Indiferente	1	2,1	2,1	2,1
	Importante	6	12,8	12,8	14,9
	Muy importante	40	85,1	85,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la Investigación.

Tabla 16. Tener Información Veraz y Confiable para la Toma de Decisiones.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Indiferente	2	4,3	4,3	4,3
	Importante	5	10,6	10,6	14,9
	Muy importante	40	85,1	85,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la Investigación.

En los resultados de la prueba cabe resaltar que un 85% de los encuestados identifican que Tener información veraz y confiable para la toma de decisiones y Tener información oportuna y confiable sobre consignaciones y pagos contribuyen a mejorar la atención a los clientes, presentan una contribución muy importante al mejoramiento de la competitividad, como se puede apreciar en las tablas 15 y tabla 16.

Reducción de Costos Operativos y Financieros:

Indagar sobre el aprovechamiento de la herramienta tecnológica Sucursal Virtual Bancaria en la reducción de costos operativos y financieros en las Pymes de Manizales.

Tabla 17. Descripción de Resultados en Reducción de Costos.

Indicador	Media	Desv. Tip.
1. Uso de la sucursal virtual	4,77	0,48
3. Ventaja de permitir acceso a varios usuarios	4,57	0,65
11. Reducción de costos financieros con el reemplazo del cheque por las transferencias electrónicas, las cuales son más baratas.	4,49	0,66
12. Eliminar costos operativos en manejo de la información, al tener extractos y movimientos de cuentas diarios en forma oportuna.	4,55	0,72
promedio	4,60	0,63

Fuente: Resultado de la Investigación.

En la tabla 17, se presenta los resultados a la prueba sobre los cuatro indicadores que permiten medir la percepción sobre como el aprovechamiento de las Sucursales Virtuales Bancarias en la reducción de costos operativos y financieros, la prueba arroja como resultado un promedio de 4,60 de las medias, destacándose la media más alta con 4,77 sobre el uso de la sucursal virtual y la media más baja (estando ubicada en el rango de medición alto) con 4,49 al respecto de la Reducción de costos financieros con el reemplazo del cheque por las transferencias electrónicas, las cuales son más baratas.

De igual forma, los empresarios consideran que se puede eliminar costos operativos en manejo de la información, al tener extractos y movimientos de cuentas diarios en forma oportuna, aún cuando la mayoría están de acuerdo con esta percepción, un porcentaje muy bajo de los encuestados (2%) percibe que aporta poco a la competitividad.

Tabla 18. Eliminar Costos Operativos en Manejo de la Información, al tener Extractos y Movimientos de Cuentas Diarios en Forma Oportuna.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Aporta poco	1	2,1	2,1	2,1
Indiferente	3	6,4	6,4	8,5
Importante	12	25,5	25,5	34,0
Muy importante	31	66,0	66,0	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la Investigación.

Por otro lado más del 90% de los encuestados perciben un aporte importante a la competitividad la reducción de gastos operativos y financieros, como se aprecia en las tablas 17 y 18 de los correspondientes indicadores.

Tabla 19. Uso de la Sucursal Virtual.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Indiferente	1	2,1	2,1	2,1
	Importante	9	19,1	19,1	21,3
	Muy importante	37	78,7	78,7	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: resultado de la Investigación

Tabla 20. Ventaja de Permitir Acceso a Varios Usuarios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Indiferente	4	8,5	8,5	8,5
	Importante	12	25,5	25,5	34,0
	Muy importante	31	66,0	66,0	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la Investigación

Tabla 21. Reducción de Costos Financieros con el Reemplazo del Cheque por las Transferencias Electrónicas, las cuales son más Baratas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Indiferente	4	8,5	8,5	8,5
	Importante	16	34,0	34,0	42,6
	Muy importante	27	57,4	57,4	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la Investigación

Mejoramiento de Procesos:

Determinar como a través del uso de la Sucursal Virtual Bancaria se mejoran los procesos operativos del área financiera en las empresas Pymes de la ciudad de Manizales.

Tabla 22. Descripción Mejora de Procesos.

Indicador	Media	Desv. Tip.
4. Permite compartir movientos y extractos bancarios con otras áreas (Tesorería, contabilidad, cartera)	4,53	0,88
5. Disponibilidad de información en diferentes formatos (digital, impreso, archivo plano)	4,51	0,78
7. Oportunidad de la información para el cierre bancario, cruce de cartera, saldos disponibles, entre otras.	4,85	0,36
10. Automatizar el proceso de tesorería genera confiabilidad y tranquilidad a los clientes internos y externos.	4,57	0,62
13. Mitigar el riesgo en manejo de efectivo y Cheques por parte del personal.	4,7	0,59
Promedio	4,63	0,65

Fuente: Resultado de la Investigación

Finalmente la tabla 22, arroja el resultados a los cinco indicadores analizados para medir la percepción de los encuestados a como mejora la competitividad con el mejoramiento en los procesos operativos en el área financiera, con un promedio de media de 4,63, siendo la media más alta con 4,85 Oportunidad de la información para el cierre bancario, cruce de cartera, saldos disponibles, entre otros).

En la tabla 23 se resalta como un 10% de los encuestados perciben que la funcionalidad de la Sucursal Virtual Bancaria de compartir movimientos y extractos bancarios con otras áreas no aporta a la competitividad empresarial

Tabla 23. Permite Compartir Movimientos y Extractos Bancarios con otras Áreas (Tesorería, Contabilidad, Cartera).

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No aporta	1	2,1	2,1	2,1
Aporta poco	1	2,1	2,1	4,3
Indiferente	3	6,4	6,4	10,6
Importante	9	19,1	19,1	29,8
Muy importante	33	70,2	70,2	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la investigación

4.1.1. Aporte del Aprovechamiento del Uso de los Servicios de Sucursales Virtuales Bancarias al Mejoramiento de la Competitividad Empresarial en las Pymes de la Ciudad de Manizales.

Tabla 23. Correlación Mejoramiento a la Competitividad.

correlaciones	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Mejoramiento Competitividad
1. Uso de la sucursal virtual	1														
2. Calidad de la información: extractos, movimiento y saldos, entre	,289*	1													
3. Ventaja de permitir acceso a varios usuarios	,673**	,327*	1												
4. Permite compartir movimientos y extractos bancarios con otras áreas (Tesorería, contabilidad, cartera)	0,211	,455**	,380**	1											
5. Disponibilidad de información en diferentes formatos (digital, impreso, archivo plano)	0,159	,370*	0,047	,352*	1										
6. Tener información veraz y confiable para la toma de decisiones	0,213	,569**	0,281	0,274	0,075	1									
7. Oportunidad de la información para el cierre bancario, cruce de cartera, saldos disponibles, entre otras.	0,068	,561**	0,272	,488**	0,068	,516**	1								
8. Tener información oportuna y confiable sobre consignaciones y pagos contribuye a mejorar la	0,222	,313*	0,054	0,199	0,061	,348*	,342*	1							
9. Mejora la relación con los proveedores al pagarles en tiempo real por transferencia electrónica.	,313*	0,238	0,122	,295*	,301*	0,216	,333*	,480**	1						
10. Automatizar el proceso de tesorería genera confiabilidad y tranquilidad a los clientes internos y	,356*	,349*	,506**	,553**	0,179	,321*	0,193	0,268	,340*	1					
11. Reducción de costos financieros con el reemplazo del cheque por las transferencias electrónicas, las cuales son más baratas.	,360*	,338*	0,179	0,055	0,195	0,245	0,08	0,087	0,213	,327*	1				
12. Eliminar costos operativos en manejo de la información, al tener extractos y movimientos de cuentas diarias en forma oportuna.	,329*	,602**	,302*	,349*	,441**	,362*	0,198	0,165	,502**	,528**	,601**	1			
13. Mitigar el riesgo en manejo de efectivo y Cheques por parte del	,470**	,353*	,474**	,329*	,338*	,342*	0,164	0,047	0,276	,523**	,583**	,586**	1		
14. Disponer de información oportuna y confiable para validar las consignaciones y pagos recibidos,	,440**	0,212	0,259	,395**	0,065	0,266	0,116	,418**	,512**	,518**	0,191	,416**	,549**	1	
Mejoramiento Competitividad	,363*	,695**	0,286	,497**	,317*	,585**	,442**	,600**	,708**	,551**	,290*	,654**	,425**	,650**	1

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**.. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultado de la investigación.

En la Tabla 24 Correlaciones Mejoramiento a la competitividad, arroja como resultado la relación entre la mayoría de los componente, en diez indicadores se presentan significancia en la relación al máximo nivel y solamente un indicador, la ventaja de permitir acceso a varios usuario como indicador sin relación significativa. (Ver anexo 2, cálculos completos)

4.1.2. Aporte del aprovechamiento del uso de los servicios de Sucursales Virtuales Bancarias a la reducción de costos en las Pymes de la ciudad de Manizales.

Tabla 25. Correlación Reducción de Costos.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Reducir Costos
1. Uso de la sucursal virtual	1														
2. Calidad de la información: extractos, movimiento y saldos, entre otros	,289*	1													
3. Ventaja de permitir acceso a varios usuarios	,673**	,327*	1												
4. Permite compartir movimientos y extractos bancarios con otras áreas (Tesorería, contabilidad, cartera)	0,211	,455**	,380**	1											
5. Disponibilidad de información en diferentes formatos (digital, impreso, archivo plano)	0,159	,370*	0,047	,352*	1										
6. Tener información veraz y confiable para la toma de decisiones	0,213	,569**	0,281	0,274	0,075	1									
7. Oportunidad de la información para el cierre bancario, cruce de cartera, saldos disponibles, entre otras.	0,068	,561**	0,272	,488**	0,068	,516**	1								
8. Tener información oportuna y confiable sobre consignaciones y pagos contribuye a mejorar la atención a los clientes.	0,222	,313*	0,054	0,199	0,061	,348*	,342*	1							
9. Mejora la relación con los proveedores al pagarles en tiempo real por transferencia electrónica.	,313*	0,238	0,122	,295*	,301*	0,216	,333*	,480**	1						
10. Automatizar el proceso de tesorería genera confiabilidad y tranquilidad a los clientes internos y externos.	,356*	,349*	,506**	,553**	0,179	,321*	0,193	0,268	,340*	1					
11. Reducción de costos financieros con el reemplazo del cheque por las transferencias electrónicas, las cuales son más baratas.	,360*	,338*	0,179	0,055	0,195	0,245	0,08	0,087	0,213	,327*	1				
12. Eliminar costos operativos en manejo de la información, al tener extractos y movimientos de cuentas diarios en forma oportuna.	,329*	,602**	,302*	,349*	,441**	,362*	0,198	0,165	,502**	,528**	,601**	1			
13. Mitigar el riesgo en manejo de efectivo y Cheques por parte del personal.	,470**	,353*	,474**	,329*	,338*	,342*	0,164	0,047	0,276	,523**	,583**	,586**	1		
14. Disponer de información oportuna y confiable para validar las consignaciones y pagos recibidos, evitando posibles fraudes	,440**	0,212	0,259	,395**	0,065	0,266	0,116	,418**	,512**	,518**	0,191	,416**	,549**	1	
Reducir Costos	,648**	,523**	,674**	,341*	,321*	,325*	0,2	0,076	,327*	,562**	,774**	,765**	,687**	,359*	1

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultado de la investigación

En la tabla 25. Correlación reducción de costos, siete indicadores presentan el máximo nivel de significancia siendo la reducción de costos al reemplazar los cheques por las transferencias electrónicas y la eliminación de costos operativos en el manejo de la información los indicadores con el resultado más alto, por otro lado dos indicadores no presentan significancia en la correlación. (Ver anexo 2, cálculos completos)

4.1.3. Aporte del aprovechamiento del uso de los servicios de Sucursales Virtuales Bancarias a la mejora en procesos de las Pymes de la ciudad de Manizales.

Tabla 26. Correlación Mejoramiento a los Procesos.

CORRELACIONES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Mejora Procesos
1. Uso de la sucursal virtual	1														
2. Calidad de la información: extractos, movimiento y saldos, entre otros	,289*	1													
3. Ventaja de permitir acceso a varios usuarios	,673**	,327*	1												
4. Permite compartir movientos y extractos bancarios con otras áreas (Tesorería, contabilidad, cartera)	0,211	,455**	,380**	1											
5. Disponibilidad de información en diferentes formatos (digital, impreso, archivo plano)	0,159	,370*	0,047	,352*	1										
6. Tener información veraz y confiable para la toma de decisiones	0,213	,569**	0,281	0,274	0,075	1									
7. Oportunidad de la información para el cierre bancario, cruce de cartera, saldos disponibles, entre otras.	0,068	,561**	0,272	,488**	0,068	,516**	1								
8. Tener información oportuna y confiable sobre consignaciones y pagos contribuye a mejorar la atención a los clientes.	0,222	,313*	0,054	0,199	0,061	,348*	,342*	1							
9. Mejora la relación con los proveedores al pagarles en tiempo real por transferencia electrónica.	,313*	0,238	0,122	,295*	,301*	0,216	,333*	,480**	1						
10. Automatizar el proceso de tesorería genera confiabilidad y tranquilidad a los clientes internos y externos.	,356*	,349*	,506**	,553**	0,179	,321*	0,193	0,268	,340*	1					
11. Reducción de costos financieros con el reemplazo del cheque por las transferencias electrónicas, las cuales son más baratas.	,360*	,338*	0,179	0,055	0,195	0,245	0,08	0,087	0,213	,327*	1				
12. Eliminar costos operativos en manejo de la información, al tener extractos y movimientos de cuentas diarios en forma oportuna.	,329*	,602**	,302*	,349*	,441**	,362*	0,198	0,165	,502**	,528**	,601**	1			
13. Mitigar el riesgo en manejo de efectivo y Cheques por parte del personal.	,470**	,353*	,474**	,329*	,338*	,342*	0,164	0,047	0,276	,523**	,583**	,586**	1		
14. Disponer de información oportuna y confiable para validar las consignaciones y pagos recibidos, evitando posibles fraudes	,440**	0,212	0,259	,395**	0,065	0,266	0,116	,418**	,512**	,518**	0,191	,416**	,549**	1	
Mejora Procesos	,412**	,579**	,448**	,740**	,666**	,331*	,417**	0,274	,435**	,700**	,377**	,602**	,634**	,472**	1

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: resultado de la investigación

Finalmente en la tabla 26, Correlación mejoramiento a los procesos, el resultado arrojado son doce indicadores con el máximo nivel de significancia y solamente el indicador tener información oportuna y confiable para mejorar la atención al cliente no presenta correlación significativa para el mejoramiento a los procesos. (Ver anexo 2, cálculos completos)

5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1. APROVECHAMIENTO DE LAS SUCURSALES VIRTUALES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD

Como se expuso en los capítulos anteriores, el uso de las tecnologías de la información está revolucionando la forma de hacer negocios al brindar la posibilidad a las empresas de acceder a la información veraz y confiable en forma oportuna, posibilidad que permite una mejor gestión financiera y gerencial para la toma de decisiones; lo cual a su vez destaca su proyección en el mercado como una empresa organizada que busca facilitarle los procesos a sus clientes, proveedores y empleados.

Con la certeza de los beneficios brindados a los empresarios a través de la implementación de las sucursales virtuales, la mayoría de entidades financieras ya tienen este servicio, algunos se han aventurado con más funcionalidades que otros pero es un hecho que la Banca Colombiana se ha esforzado por tener unos sistemas de información integrales para los clientes como un aporte al fomento de la competitividad para los empresarios de la región.

Es así como a través de la presenta investigación se han encontrado interesantes avances en cuanto al uso de este recurso por parte de las empresas PYME de la ciudad de Manizales, al tener un importante grupo de empresarios que ven en el uso de la herramienta elementos que evidencian un mejoramiento a la competitividad.

“todas las transacciones del área tesorería tiene su origen en las sucursales virtuales de las entidades financieras con las cuales tiene productos y servicios, ya que se tienen muchos beneficios más como es la agilidad, oportunidad, tiempo de respuesta, atención para sus clientes, reducción de costos operativos” (E1).

En indicadores como tener información oportuna para dar mejor atención a los clientes, son bien calificadas por los empresarios ya que corresponden a características importante que tienen las sucursales virtuales, al ser destacadas como herramientas tecnológicas que ayudan a la gestión y al proceso sistemático de manejo de la información traduciéndose en mejor servicio que es una ventaja competitiva distintiva enmarcada en un estilo de gerenciamiento.

Otra percepción importante y destacada por los empresarios, es que el contar con el suministro de información confiable, veraz, permite controlar en forma oportuna el flujo de recursos hacia áreas financieras para poder disponer de dineros y utilizarlos en inversiones y para evitar pérdidas económicas por transacciones fraudulentas, es así como la gestión financiera conlleva al fortalecimiento de las competencias esenciales en cuanto al uso de los recursos, como un factor diferenciador e integrador.

5.2. REDUCCIÓN DE COSTOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS PARA EL MEJORAMIENTO A LA COMPETITIVIDAD

Pensar en el mejoramiento de la competitividad desde una óptica de reducción de costos operativos y financieros no está contemplado como un factor determinante para lograrlo, ya que es a través del desarrollo de competencias básicas esenciales y distintivas por parte de las personas involucradas en las áreas de gestión financiera como se podría contemplar el aporte.

El desarrollo de dichas competencias se consigue con el constante compromiso de las personas en utilizar las sucursales virtuales bancarias convirtiéndolo en el canal principal para mantenerse al día con el banco, maximizar su uso aprovechando todas las características y funcionalidades.

Con estos mismos argumentos postulados por los investigadores en competencias organizacionales, las empresas encuestadas perciben un menor aporte a la competitividad la reducción de costos de transacciones y manejo de la información, dándole mayor valor e importancia a la oportunidad de disponer de datos actualizados de sus cuentas y movimientos para los cual es imprescindible darle el mejor uso a los recursos tanto tecnológicos como humano dotándolo a las personas de herramientas que les permita en forma sencilla obtener información veraz y confiable como elemento fundamental para la buena gestión financiera.

“coinciden en que de parte de las Entidades Financieras falta más información y acompañamiento a las empresas y personas en brindar tranquilidad al usar las sucursales virtuales, mas aun cuando en general el común de las personas carece de una consciencia lógica sobre medidas de seguridad y funcionalidad de estas herramientas” (E1, E2).

De esta manera maximizar el uso de los recursos trasciende el aporte a la competitividad al permitir salirse del paradigma de la reducción de costos, que para el caso de la gestión financiera debe analizarse más allá del hecho de realizar transacciones más baratas.

5.3. EL USO DE SUCURSALES VIRTUALES BANCARIAS MEJORA LOS PROCESOS OPERATIVOS.

La gestión financiera es el principales motor en la gestión Organizacional, ya que en esta área se construye toda la información que refleja el estado de la compañía, es por ello que requiere contar con herramientas confiables que faciliten la consecución de transacciones bancarias y la disponibilidad de información en tiempo real para la toma de decisiones, a su vez las herramientas tecnológicas requieren de personal capacitado en el manejo e interpretación de resultados, constituyendo la configuración de ventajas competitivas distintivas.

El uso de las Sucursales Virtuales brinda un aporte importante a la competitividad visto desde la funcionalidad en el manejo de la información, no solo por la disponibilidad de la información sino también por la posibilidad de transmitirla a otras áreas de la empresa contribuyendo a la eliminación de procesos repetitivos y por ende a agilizar los cierres contables y la entrega de informes oportunamente.

Para las empresas PYME encuestadas las Sucursales Virtuales Bancarias aportan a la competitividad por la oportunidad de la información que se traduce en mejor atención a los clientes y por la posibilidad de contar con información veraz y oportuna para los cierres contables, procesos que se constituían como engorrosos y traumáticos por las dificultades en la recopilación de los movimientos bancarios.

El indicador como el riesgo en manejo de la tesorería, los empresarios determinan que las Sucursales Virtuales Bancarias, brindan un mejor manejo a los recursos financieros con seguridad y transparencia, elementos que aportan a la competitividad empresarial al facilitar la gestión financiera y por consiguiente la organizacional.

“consciente de todos los beneficios en tiempo y oportunidad de la información que le brinda utilizar este canal, considera que es mejor NO tomar este tipo de riesgos, mas cuando se tiene la posibilidad de acercarse a una sucursal para que un funcionario del banco que lo

conoce le entregue la información requerida y le selle como recibido las transacciones que realice” (E2).

“considera que confía en la constante preocupación del sistema financiero en mantener estándares internacionales de seguridad para las sucursales virtuales y sus demás canales” (E1).

Dentro del modelo de competitividad Regional para las empresas PYME de la ciudad de Manizales, la Banca Colombiana se ha esforzado por continuar fortaleciendo la estructura tecnológica y de seguridad de las Sucursales Virtuales y fomenta su utilización en las empresas, porque es consciente del papel tan importante que tiene de contribuir a la implementación de las Tics en las Pyme para facilitar su procesos operativos de tesorería y de cara al cliente, como elementos destacables para la construcción de su cartera de competencias.

6. CONCLUSIONES

Con el desarrollo de la presente investigación se pudo evidenciar un importante aporte de uso de las Sucursales Virtuales Bancaria a la competitividad organizacional, lo cual fue medido a través de la percepción que tiene los empresarios al utilizar esta herramienta tecnológica para llevar a cabo sus procesos de tesorería y de las demás áreas que aportan a la gestión financiera y por ende a la competitividad organizacional.

A través de la caracterización realizada en la investigación se pudo constatar que si bien es cierto las pymes en general usan los servicios de las sucursales virtuales bancarias, no lo están orientando a la gestión empresarial en todos los casos, lo cual deja claridad que es necesario reforzar la formación y el cambio cultural en estos aspectos a los empresarios y al personal de las áreas de tesorería, dado que el uso que están dando a estos servicios es en lo general informativo y no mucho para el desarrollo de estrategias y procesos de gestión y toma de decisiones.

El estudio también brinda información valiosa para que las entidades financieras continúen fortaleciendo la estructura tecnológica de las aplicaciones y promoviendo en las empresas el uso del canal a través de acompañamiento y asesoría especializada; se destaca en las encuestas que los indicadores sobre reducción de costos de la transacción no fueron percibido como importantes para aportar al mejoramiento a la competitividad teniendo mayor concentración los que tienen que ver con el manejo de la información y la oportunidad de esta.

Teniendo en cuenta la importancia que tiene el aprovechamiento del recurso humano y tecnológico en la construcción de las competencias distintivas de las empresas, se destaca el interés que dan los empresarios al uso de las sucursales virtuales Bancarias como sistema que facilita el manejo de la información enfocado a agilizar los procesos y a brindar mejor atención a los clientes.

Así la presente investigación brinda a las empresas PYME elementos importantes sobre la ventaja de la implementación de herramientas tecnológías en las áreas administrativas y de gestión, dado que permiten a los empleados ejecutar procesos en forma eficiente y oportuna, además de la ventaja de disponer de información bancaria en tiempo real para la toma de decisiones que se traduce en aprovechamiento de oportunidades y mejor servicio al cliente.

Otros resultados importantes en la investigación es como no se percibe aporte a la competitividad el tener la información, extractos, movimientos y saldos, entre otros, y el tener información veraz y confiable para la toma de decisiones, lo que nos lleva a confirmar que las áreas de tesorería y de gestión financiera aun siguen dependiendo de la recepción de los documentos físicos enviados por las entidades financieras, como son los estados de cuenta mensual, las notas debito, entre otros, es por esto que la presente investigación brinda un punto de partida para una estudio de aspecto cultural en este tipo de empresas en lo que respecta al rechazo y aceptación por parte de los empleados de incorporar TICS en sus labores diarias, teniendo en cuenta que la construcción de las ventajas competitivas depende de la tecnología y la cultura hacia el uso de ellas.

Finalmente la presenta investigación permitió conocer la percepción de los gerentes de las empresas Pyme sobre el mejoramiento a la competitividad a través del uso de las Sucursales Virtuales, dejando abierta la oportunidad de realizar nuevas investigaciones para profundizar sobre el aprovechamiento de las tics y la creación de un indicador que permita determinar el grado de mejoramiento de la competitividad, o los aspectos culturales en relación al uso de las TIC, entre otras, esto teniendo en cuenta que aun no se tienen estudios sobre este tema dado que generalmente se analiza la competitividad desde las áreas de producción más no desde la gestión administrativa y como se puedo determinar su aporte y gestión contribuye a la competitividad organizacional al permitir que el gerente tenga acceso a la información oportuna de la compañía para la toma de decisiones.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarez, A.; Nuñez, R.; Del Teso, E. (2005). *“Leer en Español”*. Ediciones Nobel S.A.

Alvarez, C. (2006). *“Asociación de las prácticas de Gerencia de Recursos Humanos con la Estrategia Empresarial: un análisis de las Grandes Empresas del Sector Industrial Colombiano”*.

Anzola, O. L. (2006). *“Mejorando la Competitividad de la Pyme”*. Cultura Corporativa y Competitividad Organizacional, Universidad Externado de Colombia.
Baena, E (2000). *“Análisis de la Capacidad Tecnológica y Competitiva de Pymes del Eje Cafetero”*. Aproximación a estudio de caso. En: Revista Scientia et Technica año VI N14 (2000); p 89 – 94

Baena, E.; Botero, C. y Montoya, O. (2002). *“La Gestión de los Recursos Tecnológicos como Herramienta Básica para la Competitividad”*. En: Scientia Et Technica. Mayo, N°19 p.p 164.

Barney, J. (1991): *“Firm Resources and Sustained Competitive Advantage”*. Journal of Management, Vol 17 número 1, pp 99 – 120.

Barney, J. (1991). *“Firm Resources and Sustained Competitive Advantage”*. Journal of Management, 17 (1), 99.

Berumen, S. (2006). *“Una Aproximación a los Indicadores de la Competitividad Local y Factores de la Producción”*. En Cuadernos de Administración Bogotá (Colombia), 19 (31): 145 – 163, enero - junio de 2006.

Cabanelas, P y Lorenzo, J. (2007). *“Las Competencias de la Empresa Como Factor Básico en la Rentabilidad Económica”*. En Revista Galega de Economía, Junio 2007/ Vol. 16 , número 001.

Calderón, G. Alvarez, C.M. y Naranjo, J.C. (2010). *Estrategia empresarial y gestión humana en Colombia*. Bogotá: Unibiblos.

Camargo, R. (2006). *“Mejorando la Competitividad de la Pyme”*. Gestión Contable-Financiera, Universidad Externado de Colombia.

Camison, C. (1997). *“La Competitividad de la PYME Industrial Española: Estrategia y Competencias Distintivas”*. Madrid: Civitas.

Camison, C. (2001). *“La Competitividad de la Empresa Industrial de la Comunidad Valenciana”*. Valencia: Tirant Lo Blanch.

Carrión, J. (2007). *“Estrategia de la Visión a la Acción”*. ESIC Editorial.

Córdoba, J. (2005). *“Perspectivas para la sociedad de la Información”*. En Pensamiento & Gestión, 19. Universidad del Norte 78-100.

Derek, Ch. (1990). *“Marketing y Dirección Estratégica de la Banca”*, Ediciones Díaz Santos.

Escoto, R. (2007). *“Banca Comercial”*. Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica.

España, M C. (2003). *“Servicios Avanzados de Telecomunicación”*, Ediciones Díaz Santos.

Esser, K., Hillebrand, W. Messner, D. Meyer - Stamer (1996). *“Competitividad Sistémica. Competitividad Internacional de las Empresas y Políticas Requeridas”*. En Revista de la Cepal. Santiago No. 59 Instituto Alemán de Desarrollo.

Esser, K. (1999). *“Competencia Global y Libertad de Acción Nacional, Nuevo Desafío para las Empresas, el Estado y la Sociedad”*. Instituto Alemán de Desarrollo IAD. Editorial Nueva Sociedad.

Fainé, I., Tornabell, R. (2005). *“Pasión por la Banca”*. Ediciones Deusto. Barcelona, España.

Fajnzylber, F. (1998). “*Competitividad Internacional: evolución y lecciones*”. Revista de la CEPAL. No. 36. Santiago de Chile.

Ferrer, J. (2005) “*Competitividad Sistémica. Niveles analíticos para el fortalecimiento de sectores de actividad económica*”. En Revista de Ciencias Sociales v.11 n.1 Maracaibo abr. 2005.

Ferry, O. (2004). “*Sistemas de Innovación y de la competitividad en la Región Sonora – Arizona: Experiencias Relevantes*”. Hermosillo: Secretaria de Economía.

García H., Adriano; Alvarez S., Esperanza; Cabrera S., José; Quiñones CH., Nancy; Gálvez M., Isis y Fernández de B., Carlos (2003). “*Política Industrial, Reconversión Productiva y competitividad. La experiencia Cubana de los Noventa*”. Fundación Friedrich Ebert (Alemania), Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (Cuba) y el Ministerio de Economía y Planificación (Cuba). Publisme.

Hamel, G. y Prahalad, C.K. (1990). “*The Core Competence of the Corporation*” Harvard Business Review, May-Jun pp. 79-91.

Hamel, G. y Prahalad, C. K. (1995). “*Compitiendo por el Futuro*”. Barcelona, Ariel.

Hamel y Prahalad (1995). “*Compitiendo por el futuro. Estrategia crucial para crear los mercados del mañana*”. Ariel Sociedad Económica. Barcelona – España. 1era. Edición. Talleres Gráficos Hurope, S. L. título Original: Competing for the future. Traducción de Esther Rabasco.

Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum J. (2006). “*Administración Un Enfoque Basado en Competencias*”. Thomson.

Hernández, R. (2001). “*elementos de Competitividad Sistémica de las Pequeñas y Medianas Empresas (pyme) Del Istmo Centro Americano*”. Series Estudios y Perspectivas. Naciones Unidas.

Jerez, P. (2001). La gestión de recursos humanos y el aprendizaje organizativo: Incidencia e implicaciones. Tesis doctoral en Dirección y Gestión de Empresas. Almería (España), Universidad de Almería. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Jiménez, L. (2005). “*Modelización Sistémica de la Innovación y del Aprendizaje Tecnológico*”. En INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, enero – junio , Nro. 025 pp. 81 – 89.

Kaplan, R. y Norton, D. (2000). “*El Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard)*” Barcelona, Ediciones Gestión 2000.

Mochón, F. (2004). “*Las Tecnologías de la Información y su Impacto en la Economía de Mercado*”. En Filosofía y Economía de Nuestro Tiempo: Orden Económico y Cambio Social. Ministerio de Educación y Ciencia. Pp 161

Molina, R. (2005). “*Por que Gerenciar el Factor Tecnológico en la Empresa*”. Revista EAN. N°53.

Molina, R. (2009). “*La incidencia de las Competencias Esenciales y el Propietario-Dirigente en el Fuerte Crecimiento de la PYME Manufacturera en San Luis Potosí, México*”. En cuadernos de Administración, 22 (38): 121-144, enero-junio 2009.

Monge, R.; Alfaro, C. y Alfaro, J. (2005). “*Tics en las Pymes de Centro América*”. Editorial Tecnológica de Costa Rica y el Centro Internacional de Investigación para el Desarrollo.

Montenegro, S. y Steiner R. (2002). “*Propuestas para una Colombia Competitiva*” Corporación Andina de Fomento, Universidad de los Andes, Facultad de Economía, Alfaomega.

Morcillo, P. y Cubeiro J. C. (1999). “*La Dirección y Gestión por Competencias. Principios de Organización y Sistemas*”. Madrid, AECA.

Morcillo, P, Rodríguez A., Casani F.,Rodríguez J. (2001). “*La Teoría de Recursos y Capacidades: un Cruce de Caminos*”. Cuadernos Aragoneses de Economía. Vol. 11, N°91.

Morcillo, P. y Rodríguez, J. (2002). “*El Sector Eléctrico Español desde un Enfoque de Competencias Tecnológicas. Presente y Futuro*”. Economía Industrial, 347, pp. 135-148.

Morcillo, P. (2002) “*La Integración de las competencias Tecnológicas y Personales como fuente de Ventaja Competitivas para la Empresa*” Revista Madrid, 9, Febrero-Marzo.

Nunally, J.C. (1978). Psychometric theory. New York, Mc Graw Hill.

Palomo, M. T. (2008). “*El perfil competencial del Puesto del Director / a de Marketing en Organizaciones de la Comunidad de Madrid*”. Editorial ESIC.

Penrose, E. (1954). “*The Theory of the Growth of the Firm*”. Oxford University Press Inc.

Porter, M. (1991). “*La Ventaja Competitiva de las Naciones*”. Plaza & Janes editores. Barcelona. Pp.: 717-722.

Rincón, E. (2006). “*Manual de Derecho de Comercio Electrónico y de Internet*”. Centro Editorial Rosarista, Bogotá.

Rodríguez, J. (2004). “*Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y Mediana Empresa*”. Editorial Thomson.

Ruiz, M. y Hernández, S. (2004). “*Las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs) en la Pyme*”. Universidad de los Andes, Facultad de Administración de Empresas, Centro de Investigación SER PYME. Portafolio, Casa Editorial El Tiempo.

Soley, J. (2000). “*El Sistema Financiero y Su Encuentro con la Empresa*”. Ediciones Deusto S.A. Bilbao, España.

Talaván, G. (2006). “*PC Como Usarla en Forma Segura*” Editorial Imaginador.

Wernerfelt, B. (1984). “*A Resource-Based View of the Firm*”. En *Strategic Management Journal*, V 5, p 171 – 180.

Revista Banca Electrónica Acceso a la Era Virtual, En: *Clase Empresarial* Vol. 36 junio (1996) págs. 22 – 32.

A. ANEXO. INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

Mejorar la competitividad organizacional es uno de los mayores desafíos que tienen hoy en día las empresas a fin de permanecer en un mercado cada vez más competido, siendo el aprovechamiento de los recursos tecnológicos e innovación dos de los aspectos que más aporta a la consecución de las ventajas competitivas. Es así como las entidades financieras han puesto a disposición de los clientes la herramienta Sucursal Virtual o Banca Electrónica con la cual se busca automatizar los procesos en el área financiera, para contribuir a la reducción de costos y agiliza el manejo de la información como aporte a la toma de decisiones gerenciales.

De esta manera se pretende, a través del presenta cuestionario, conocer como el uso de la sucursal virtual ha contribuido al mejoramiento de la competitividad.

Escala: De 1 a 5, donde 1 se entiende como No aporta y 5 que su aporte es muy importante.

Indicador	Calificación				
	1	2	3	4	5
SISTEMAS DE BANCA ELECTRONICA					
1. Uso general de la Sucursal Virtual					
2. Calidad de la Información suministrada: extractos, movimientos, saldos, etc.					
3. Ventaja de permitir acceso a varios usuarios					
ADMINISTRACION DE LA INFORMACION					
4. Permite compartir movimientos y extractos bancarios con otras áreas (contabilidad, cartera, tesorería)					
5. Disponibilidad de información en diferentes formatos (medio magnético, impreso, digital, etc.)					
6. Tener información veraz y confiable para la toma de decisiones.					
7. Oportunidad de la información para el cierre bancario, cruce de cartera, saldos disponibles, entre otras.					
SERVICIO					
8. Tener información oportuna y confiable sobre consignaciones y pagos contribuye a mejorar la atención a					

los clientes.					
9. Mejora la relación con los proveedores al pagarles en tiempo real por transferencia electrónica.					
10. Automatizar el proceso de tesorería genera confiabilidad y tranquilidad a los clientes internos y externos.					
COSTOS					
11. Reducción de costos financieros con el reemplazo del cheque por las transferencias electrónicas, las cuales son más baratas.					
12. Eliminar costos operativos en manejo de la información, al tener extractos y movimientos de cuentas diarios en forma oportuna.					
SEGURIDAD					
13. Mitigar el riesgo en manejo de efectivo y Cheques por parte del personal.					
14. Disponer de información oportuna y confiable para validar las consignaciones y pagos recibidos, evitando posibles fraudes.					

NOMBRE DE QUIEN RESPONDE EL CUESTIONARIO: _____

CARGO: _____

GUÍA DE ENTREVISTA
MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

CATEGORÍAS	OPERACIONALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTAS	FUENTES
SUCURSAL VIRTUAL BANCARIA	Dados los continuos avances tecnológicos a las empresas se les ha facilitado incorporar nuevas tecnologías a su procesos productivos y administrativos, y es la oportunidad que encontraron las Entidades Financieras para potencializar el desarrollo e instalación de aplicativos denominados servicios de Banca Electrónica “Home Banking” tecnología que brindó a los clientes la posibilidad de hacer consultas y transferencias directamente desde la empresa sin requerir desplazamiento hacia los hall bancarios, consiguiendo también la reducción en los costos de las transacciones y en los procesos operativos del área de tesorería y el aporte a la gestión empresarial gracias a la oportunidad en la información para la toma de decisiones.	Seguridad	Número de transacciones	<p>Como percibe la seguridad de los servicios de las Sucursales Bancarias ofrecidas por las Entidades Financieras?</p> <p>Como afecta la percepción sobre la seguridad del canal a la ejecución de transacciones electrónicas?</p>	Entrevistas.

B. ANEXO. CUADROS ESTADÍSTICOS

Anova Mejoramiento a la Competitividad Empresarial

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1. Uso de la sucursal virtual	Inter-grupos	2,857	6	,476	2,517	,037
	Intra-grupos	7,568	40	,189		
	Total	10,426	46			
2. Calidad de la información: extractos, movimiento y saldos, entre otros	Inter-grupos	7,582	6	1,264	11,900	,000
	Intra-grupos	4,248	40	,106		
	Total	11,830	46			
3. Ventaja de permitir acceso a varios usuarios	Inter-grupos	1,989	6	,331	,758	,607
	Intra-grupos	17,500	40	,438		
	Total	19,489	46			
4. Permite compartir movimientos y extractos bancarios con otras áreas (Tesorería, contabilidad, cartera)	Inter-grupos	11,086	6	1,848	3,003	,016
	Intra-grupos	24,616	40	,615		
	Total	35,702	46			
5. Disponibilidad de información en diferentes formatos (digital, impreso, archivo plano)	Inter-grupos	7,739	6	1,290	2,579	,033
	Intra-grupos	20,006	40	,500		
	Total	27,745	46			
6. Tener información veraz y confiable para la toma de decisiones	Inter-grupos	8,386	6	1,398	19,342	,000
	Intra-grupos	2,890	40	,072		
	Total	11,277	46			
7. Oportunidad de la información para el cierre bancario, cruce de cartera, saldos disponibles, entre otras.	Inter-grupos	2,505	6	,418	4,839	,001
	Intra-grupos	3,452	40	,086		
	Total	5,957	46			
8. Tener información oportuna y confiable sobre consignaciones y pagos contribuye a mejorar la atención a los clientes.	Inter-grupos	6,010	6	1,002	15,242	,000
	Intra-grupos	2,629	40	,066		
	Total	8,638	46			

9. Mejora la relación con los proveedores al pagarles en tiempo real por transferencia electrónica.	Inter-grupos	4,678	6	,780	8,322	,000
	Intra-grupos	3,748	40	,094		
	Total	8,426	46			
10. Automatizar el proceso de tesorería genera confiabilidad y tranquilidad a los clientes internos y externos.	Inter-grupos	6,376	6	1,063	3,825	,004
	Intra-grupos	11,113	40	,278		
	Total	17,489	46			
11. Reducción de costos financieros con el reemplazo del cheque por las transferencias electrónicas, las cuales son más baratas.	Inter-grupos	3,862	6	,644	1,621	,167
	Intra-grupos	15,882	40	,397		
	Total	19,745	46			
12. Eliminar costos operativos en manejo de la información, al tener extractos y movimientos de cuentas diarios en forma oportuna.	Inter-grupos	10,057	6	1,676	4,944	,001
	Intra-grupos	13,560	40	,339		
	Total	23,617	46			
13. Mitigar el riesgo en manejo de efectivo y Cheques por parte del personal.	Inter-grupos	3,828	6	,638	2,127	,071
	Intra-grupos	12,001	40	,300		
	Total	15,830	46			
14. Disponer de información oportuna y confiable para validar las consignaciones y pagos recibidos, evitando posibles fraudes	Inter-grupos	7,911	6	1,319	11,683	,000
	Intra-grupos	4,514	40	,113		
	Total	12,426	46			

Fuente: Resultado de la investigación

Anova Reducción de Costos

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1. Uso de la sucursal virtual	Inter-grupos	7,009	6	1,168	13,676	,000
	Intra-grupos	3,417	40	,085		
	Total	10,426	46			
2. Calidad de la información: extractos, movimiento y saldos, entre otros	Inter-grupos	3,616	6	,603	2,935	,018
	Intra-grupos	8,214	40	,205		
	Total	11,830	46			
3. Ventaja de permitir acceso a varios usuarios	Inter-grupos	11,423	6	1,904	9,440	,000
	Intra-grupos	8,067	40	,202		
	Total	19,489	46			
4. Permite compartir movimientos y extractos bancarios con otras áreas (Tesorería, contabilidad, cartera)	Inter-grupos	6,396	6	1,066	1,455	,218
	Intra-grupos	29,306	40	,733		
	Total	35,702	46			
5. Disponibilidad de información en diferentes formatos (digital, impreso, archivo plano)	Inter-grupos	4,669	6	,778	1,349	,259
	Intra-grupos	23,076	40	,577		
	Total	27,745	46			
6. Tener información veraz y confiable para la toma de decisiones	Inter-grupos	4,554	6	,759	4,516	,001
	Intra-grupos	6,722	40	,168		
	Total	11,277	46			
7. Oportunidad de la información para el cierre bancario, cruce de cartera, saldos disponibles, entre otras.	Inter-grupos	,868	6	,145	1,138	,359
	Intra-grupos	5,089	40	,127		
	Total	5,957	46			
8. Tener información oportuna y confiable sobre consignaciones y pagos contribuye a mejorar la atención a los clientes.	Inter-grupos	1,445	6	,241	1,340	,263
	Intra-grupos	7,193	40	,180		
	Total	8,638	46			

9. Mejora la relación con los proveedores al pagarles en tiempo real por transferencia electrónica.	Inter-grupos	1,819	6	,303	1,836	,116
	Intra-grupos	6,606	40	,165		
	Total	8,426	46			
10. Automatizar el proceso de tesorería genera confiabilidad y tranquilidad a los clientes internos y externos.	Inter-grupos	7,175	6	1,196	4,637	,001
	Intra-grupos	10,314	40	,258		
	Total	17,489	46			
11. Reducción de costos financieros con el reemplazo del cheque por las transferencias electrónicas, las cuales son más baratas.	Inter-grupos	12,578	6	2,096	11,700	,000
	Intra-grupos	7,167	40	,179		
	Total	19,745	46			
12. Eliminar costos operativos en manejo de la información, al tener extractos y movimientos de cuentas diarios en forma oportuna.	Inter-grupos	15,300	6	2,550	12,265	,000
	Intra-grupos	8,317	40	,208		
	Total	23,617	46			
13. Mitigar el riesgo en manejo de efectivo y Cheques por parte del personal.	Inter-grupos	10,805	6	1,801	14,335	,000
	Intra-grupos	5,025	40	,126		
	Total	15,830	46			
14. Disponer de información oportuna y confiable para validar las consignaciones y pagos recibidos, evitando posibles fraudes	Inter-grupos	3,861	6	,644	3,005	,016
	Intra-grupos	8,564	40	,214		
	Total	12,426	46			

Fuente: Resultado de la Investigación

Anova Mejora en los Procesos

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1. Uso de la sucursal virtual	Inter-grupos	5,902	8	,738	6,197	,000
	Intra-grupos	4,524	38	,119		
	Total	10,426	46			
2. Calidad de la información: extractos, movimiento y saldos, entre otros	Inter-grupos	6,723	8	,840	6,253	,000
	Intra-grupos	5,107	38	,134		
	Total	11,830	46			
3. Ventaja de permitir acceso a varios usuarios	Inter-grupos	5,608	8	,701	1,919	,085
	Intra-grupos	13,881	38	,365		
	Total	19,489	46			
4. Permite compartir movimientos y extractos bancarios con otras áreas (Tesorería, contabilidad, cartera)	Inter-grupos	29,524	8	3,690	22,697	,000
	Intra-grupos	6,179	38	,163		
	Total	35,702	46			
5. Disponibilidad de información en diferentes formatos (digital, impreso, archivo plano)	Inter-grupos	15,864	8	1,983	6,342	,000
	Intra-grupos	11,881	38	,313		
	Total	27,745	46			
6. Tener información veraz y confiable para la toma de decisiones	Inter-grupos	4,193	8	,524	2,812	,015
	Intra-grupos	7,083	38	,186		
	Total	11,277	46			
7. Oportunidad de la información para el cierre bancario, cruce de cartera, saldos disponibles, entre otras.	Inter-grupos	1,795	8	,224	2,048	,066
	Intra-grupos	4,163	38	,110		
	Total	5,957	46			
8. Tener información oportuna y confiable sobre consignaciones y pagos contribuye a mejorar la atención a los clientes.	Inter-grupos	1,738	8	,217	1,196	,327
	Intra-grupos	6,901	38	,182		
	Total	8,638	46			

9. Mejora la relación con los proveedores al pagarles en tiempo real por transferencia electrónica.	Inter-grupos	3,402	8	,425	3,216	,007
	Intra-grupos	5,024	38	,132		
	Total	8,426	46			
10. Automatizar el proceso de tesorería genera confiabilidad y tranquilidad a los clientes internos y externos.	Inter-grupos	11,803	8	1,475	9,859	,000
	Intra-grupos	5,687	38	,150		
	Total	17,489	46			
11. Reducción de costos financieros con el reemplazo del cheque por las transferencias electrónicas, las cuales son más baratas.	Inter-grupos	6,733	8	,842	2,458	,030
	Intra-grupos	13,012	38	,342		
	Total	19,745	46			
12. Eliminar costos operativos en manejo de la información, al tener extractos y movimientos de cuentas diarios en forma oportuna.	Inter-grupos	12,260	8	1,532	5,128	,000
	Intra-grupos	11,357	38	,299		
	Total	23,617	46			
13. Mitigar el riesgo en manejo de efectivo y Cheques por parte del personal.	Inter-grupos	10,167	8	1,271	8,528	,000
	Intra-grupos	5,663	38	,149		
	Total	15,830	46			
14. Disponer de información oportuna y confiable para validar las consignaciones y pagos recibidos, evitando posibles fraudes	Inter-grupos	5,596	8	,700	3,892	,002
	Intra-grupos	6,829	38	,180		
	Total	12,426	46			

Fuente: Resultado de la Investigación.

