



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PLAN DE MEJORA PROCESSING SERVICES BUSINESS SUPPORT CENTRE (BSC)
SCOTIABANK COLPATRIA

DIDIER ESTEBAN ESCOBAR TÉLLEZ

TUTOR. YESID ALBERTO OCHOA

PRÁCTICAS PROFESIONALES

2019

BOGOTÁ

RESUMEN

Mediante este documento se acomete dar a entender los diferentes propósitos de la Vicepresidencia de Operaciones, específicamente desde la gerencia del BSC (Business Support Centre) del banco Scotiabank Colpatria, de la cual hago parte y donde me encuentro realizando mis prácticas profesionales.

A continuación se encontrarán los aspectos generales que describen las funciones principales de la Gerencia Processing Services de la BSC del banco Scotiabank Colpatria. A través de un juicioso análisis, se especificará su cadena de valor en el banco y a su vez la importancia que tiene la misma dentro de la Vicepresidencia de Operaciones.

A lo largo del desarrollo de este documento se implementarán herramientas que facilitarán la descripción de la cadena de valor del área, de sus principales ejes y su impacto corporativo, con el fin de entender sus objetivos y comprender su función en pro de los clientes empresariales del banco.

Basándonos en un aspecto por mejorar que se presenta en el área, se desarrollará un plan de mejora que propone optimizar los procesos para brindar una mejor promesa de servicio al cliente corporativo, siendo este nuestro foco como Banca de Empresas.

AGRADECIMIENTOS

Mis más profundos agradecimientos quiero expresarlos en primer lugar a Dios, es quien ha hecho posible cada logro que he alcanzado en mi vida y por supuesto ha sido fundamental en mi paso por la Universidad Santo Tomás.

A mi familia, particularmente a mis padres que han hecho parte importante de este sueño de ser profesional en Negocios Internacionales que siempre tuve y han hecho todo lo posible para que actualmente me encuentre finalizando mi pregrado. A mis dos hermanas y a mi novia quienes han sido mi soporte, mi compañía y mi guía durante toda mi carrera.

Agradezco a mis respetados maestros, al cuerpo directivo de la facultad de Negocios Internacionales, y a mi amada Universidad Santoto, quienes me enseñaron del mundo en cada clase y de quienes aprendí no solo la teoría, sino también a ser un profesional integral y humano.

Gracias a todos ellos que han puesto su confianza en mí, he llegado al final de mi carrera con sentimientos encontrados, entre ellos la nostalgia de culminar esta etapa y la felicidad de alcanzar este nuevo logro, llegando a ser un profesional motivado y orientado en pro de sus objetivos como persona en un entorno social y laboral.

INTRODUCCIÓN

A través del análisis que se desarrollará en este documento, se presentarán aspectos por mejorar dentro de la gerencia Processing Services, asentando las debilidades que existen en temas operativos, organizacionales, y enfocando las temáticas de mayor impacto para la empresa, el cliente interno, el cliente externo y el clima laboral. Se expondrá la postura de la entidad ante el sector financiero con respecto a la automatización y digitalización de los procesos bancarios para su mayor agilidad y cumplimiento de cara al cliente.

Lo anterior se desplegará de un proceso operativo que a su vez es crítico, el cual permita generar oportunidades de mejora del mismo. El análisis DOFA será la herramienta más importante a evaluar en el presente documento, haciendo énfasis en las debilidades que se evidencien para el desarrollo de un plan de acción que quedará en manos del cuerpo directivo de la gerencia para uso del mismo según consideren.

ÍNDICE

1.1 ASPECTOS GENERALES.....	6
1.1.1 MISIÓN Y VISIÓN	6
1.1.1 VALORES.....	7
1.1.1 VALORES.....	8
1.1.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	9
1.1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	10
1.1.4 UNIDAD O DEPARTAMENTO DE TRABAJO DONDE SE DESARROLLA LA PRÁCTICA.....	11
1.1.4.1 ANÁLISIS DOFA.....	12

1.1 ASPECTOS GENERALES

1.1.1 MISIÓN

“Ser conocido como un Banco claro y sencillo que brinda soluciones financieras flexibles, fáciles y rápidas a los colombianos trabajadores y a las medianas y pequeñas empresas para su continuo crecimiento.” (Cultura Organizacional Scotiabank Colpatria., 2018)

1.1.1 VISIÓN “Cumpliremos la obligación de satisfacer las expectativas de nuestros clientes con el concurso de un excelente equipo humano” (Cultura Organizacional Scotiabank Colpatria., 2018)

1.1.1 VALORES

“CALIDAD EN LOS PRODUCTOS, SERVICIOS Y EN LA GESTIÓN: El banco tiene como dogma la excelencia en el servicio y la calidad superior de sus productos.

HONRADEZ EN EL SERVICIO: Los funcionarios del banco deberán ser siempre veraces, transparentes, íntegros, rigurosamente fieles a los principios éticos y a las normas jurídicas; honrar a cabalidad los compromisos adquiridos con el Estado, con los clientes, con la institución, con los compañeros, con la familia, con los amigos y la comunidad.

MUTUO RESPETO EN LAS RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS: Para el banco, cada funcionario, cliente o proveedor, es un interlocutor legítimo, tan importante y valioso como único.

COOPERACION POR LA QUE CONJUNTAMENTE ASPIRA A LA CALIDAD: Los funcionarios del banco deberán cumplir diligentemente sus

obligaciones y corresponsabilizarse de ellas; el propósito común es obtener que la cooperación tome el lugar del conflicto y la corresponsabilidad el de la apatía.

TRABAJO PRODUCTIVO EN EQUIPO: Trabajar productivamente, lo cual requiere, entre otros requisitos, el trabajo en equipo, puntualidad e innovación.

ESPÍRITU DE RIESGO Y LIBERTAD CON RESPONSABILIDAD: El banco invita a ser cautelosos en las decisiones de riesgo, firmes en las responsabilidades y comprometidos con el logro de los resultados propuestos, para lo cual deben tomarse determinaciones prudentes y moralmente justas.

VOCACIÓN Y PROFESIONALISMO: El trabajo que realizan tanto los directivos como administradores y funcionarios del Banco es y seguirá ejecutándose con vocación, más que como un empleo, una ocupación o una actividad de inversión.

DEBER GENERAL DE PROTECCIÓN: Todos los funcionarios del Banco, sin excepción, tienen el deber ineludible de contribuir eficazmente a la protección del patrimonio moral y económico de aquél, mediante la información oportuna al Presidente del Banco o su delegado, en forma anónima o personalizada, a elección del funcionario, de todo acto, hecho, práctica o actividad, de otro u otros funcionarios o de terceras personas, que de alguna manera sea contrario a los valores esenciales de Banco, quien para tal fin, dispone de un buzón de correo electrónico en forma permanente.”

(Cultura Organizacional Scotiabank Colpatria., 2018)

1.1.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

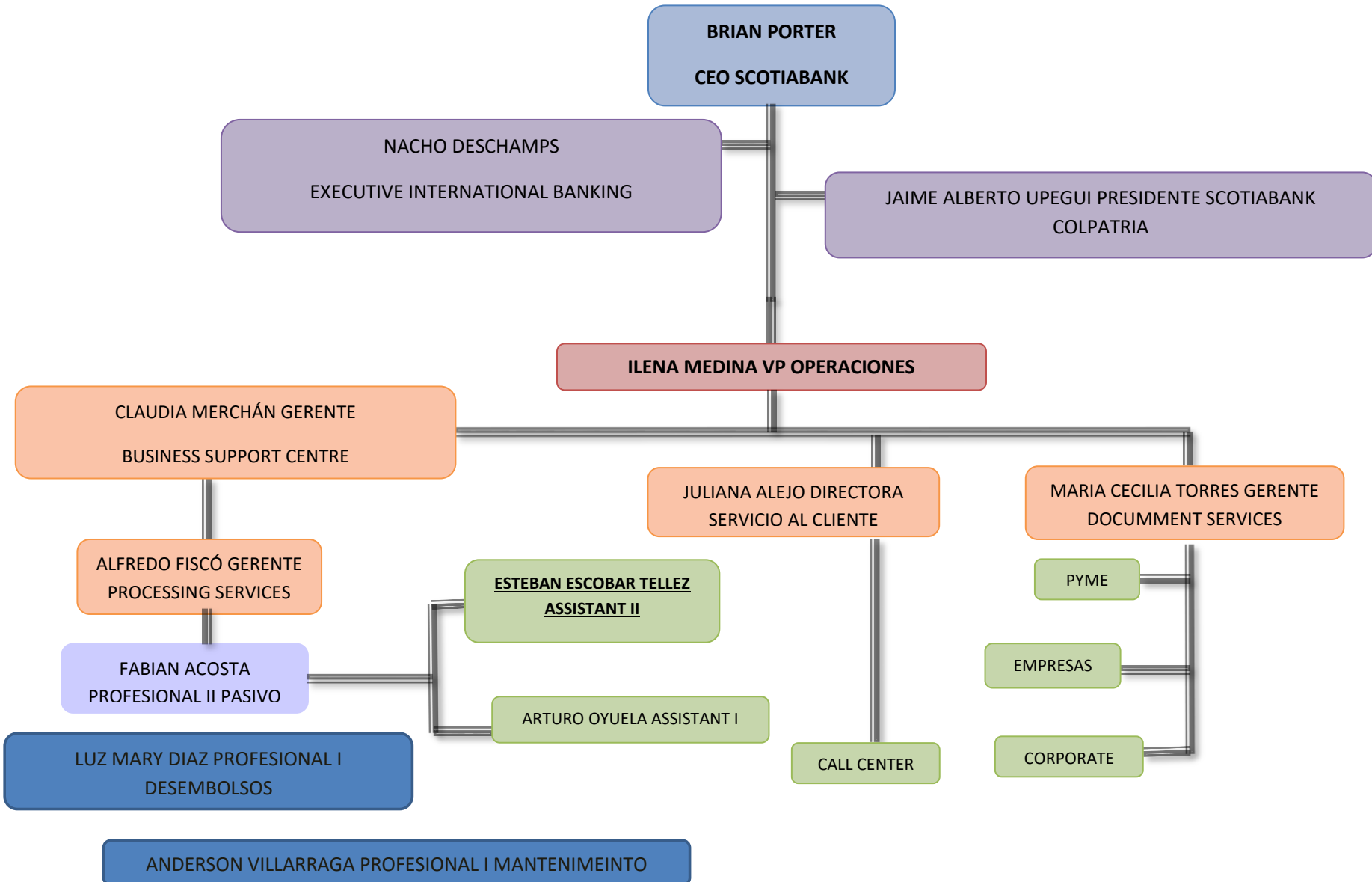
Scotiabank tiene su sede principal en Nova Scotia Canadá donde nace en el año 1832. En la actualidad, tiene presencia en más de 55 países, situándose en el primer lugar dentro del ranking canadiense como el Banco de Canadá con mayor cobertura a nivel global. Cuenta con un personal que supera los 86.000 empleados alrededor del mundo, distribuidos determinadamente entre sus filiales y prestando sus servicios a un estimado de 21 millones de clientes.

Actualmente, el banco dispone de un aproximado de \$791 billones en activos, estableciéndose como uno de los bancos más estables del mundo. Su presencia en América Latina es una de las mayormente consolidadas, y a su vez en Colombia tras la adquisición del 51% del total de la cartera del Banco Colpatria; dando lugar al mismo de prestar sus servicios en los 32 departamentos del país donde se encontraba Colpatria.



El proceso de migración se culminará en el presente año 2019 para consolidar la marca a través de un re branding que transformará la red Colpatria en una red de banca internacional que lleva por nombre en Colombia, Scotiabank Colpatria.

1.1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



1.1.4 UNIDAD DE TRABAJO DONDE SE DESARROLLA LA PRÁCTICA

Como se evidencia en el organigrama del Banco, hago parte de la vicepresidencia de operaciones. En ese mismo orden, me encuentro dentro de la gerencia BSC siendo esta última la banca empresarial del banco y a su vez pertenezco a la gerencia de Processing Services.

Dentro de la gerencia a la cual pertenezco, trabajo en el equipo de Pasivo, el cual se encarga de la creación y mantenimiento de cuentas corrientes, cuentas de ahorro, CDTs, traslados de recursos ACH y riesgo AML para prevenir el financiamiento del narcotráfico o terrorismo en el país relacionado a la banca corporativa.

Durante la práctica profesional se realizaron funciones financieras tales como: prórrogas y modificaciones a créditos empresariales, actualización de clientes empresariales en el aplicativo KYC (Know Your Customer), autorización de clientes en módulo de privilegios para operaciones y requerimientos empresariales, liquidaciones y cancelaciones de créditos corporativos posterior al proceso de legalización de los mismos.

1.1.4.1 ANALISIS DOFA

FORTALEZAS

- Implementación de aplicativos digitales para reducción de tiempos en procesos.
- Personal profesional, analítico y crítico para enfrentar las diferentes situaciones del día a día en operaciones.
- Banco número uno en colocación de tarjetas de crédito en el mercado a nivel nacional.

OPORTUNIDADES

- Ampliación del mercado tras la migración de la red azul Citibank y la antigua red Colpatria.
- Determinación de metas trimestrales teniendo en cuenta la nueva cartera retail.
- Colocación de tarjetas de crédito y aperturas de CDTs a través de la solicitud mediante la banca virtual.

SCOTIABANK COLPATRIA

DEBILIDADES

- Solicitudes de clientes retrasadas por falta de optimización en procesos operativos.
- Falta de tecnologías en procesos operativos que toman gran parte del tiempo en desarrollarse.
- Formatos en físico para diligenciar por el cliente, sin lograr ser totalmente virtuales.

AMENAZAS

- Crecimiento de banca retail por parte del mercado gracias a la reducción de tasas de interés en otros bancos.
- Inflación creciente en el país, reducción de consumo y aumento en tasas de interés Banco República.

2.1 PLANTEAMIENTO CENTRAL DEL INFORME DE PRÁCTICAS PROFESIONALES

Actualmente el mercado financiero ha cambiado sus métodos de oferta de productos y servicios a nivel global. La banca mundial está viviendo una transformación, dejando de ser un banco para llegar a ser una empresa tecnológica que provee servicios financieros.

Tal cambio ha provocado la reinención de muchos bancos alrededor del mundo, entre ellos Scotiabank Colpatria, el cual ha diseñado una fábrica digital en Colombia con el fin de transformar su modelo de negocios hacia un modelo netamente digital.

Durante dicha transformación, se han visto afectados múltiples procesos a nivel corporativo, los cuales se están desarrollando con la intención de no afectar la promesa de servicio de cara al cliente, sin embargo, existen falencias a nivel de procesamiento que causan tardanzas en los tiempos estimados para la venta de un producto y/o servicio.

Basado en la migración y cambio hacia la nueva era digital, el presente documento se enfoca en un proceso en específico que se ha visto afectado durante la convergencia entre Scotiabank y Colpatria Colombia, si bien, el banco Colpatria lo desarrollaba de cierta forma, el banco Scotiabank llega imponiendo su propio método certificado y matriz del proceso para que el mismo pueda desarrollarse de la forma en la que se practica a nivel global.

2.2 IMPORTANCIA, LIMITACIONES Y ALCANCES DEL TRABAJO DE PRÁCTICAS PROFESIONALES

La importancia del trabajo de prácticas profesionales abre la posibilidad de la implementación del plan de mejora con el fin de optimizar el proceso Módulo de Privilegios de Cliente Empresarial. Por otra parte, Scotiabank Colpatria se hará más competitivo en los tiempos de culminación de procesos, solicitudes o requerimientos por parte del cliente.

La importancia de aplicar el plan de acción en la gerencia de operaciones es un soporte para el área comercial y de servicio al cliente, la cual cumple con el rol de ser un pilar significativo en “back”, dispuesta a satisfacer las necesidades que se radican en “front” y a su vez permitan posicionar a Scotiabank como uno de los tres mejores bancos de Colombia a nivel de tiempos de aprobación de productos y servicios financieros.

A nivel de limitaciones no se evidenció limitación alguna, ya que los líderes de las diferentes áreas de la BSC junto con el gerente de Processing Services, estuvieron abiertos a la propuesta de generar un plan de acción que de paso a una mejoría en cuanto al procesamiento de los requerimientos. Se facilitaron las herramientas para empezar a avanzar, con la esperanza de alcanzar lo deseado y lograr el cambio anhelado para crecer como Banca de Empresas y ser más competitivos.

El alcance principal que puede llegar a tener el plan de mejora una vez sea implementado radica en la satisfacción del cliente y la resolución oportuna de los casos que se radican a

diario para su respectivo proceso. El impacto que el plan de mejora genere será muy positivo a medida que se vayan alcanzando las metas del mismo y que se presente la sinergia operativa esperada para su desarrollo.

2.3 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de mejora que aporte múltiples soluciones al proceso operativo Módulo de Privilegios de Cliente Empresarial, optimizando los tiempos de respuesta a nivel de grabación, aprobación y mantenimiento de cada formato de privilegios que se radica a través del uso de herramientas que proporciona la empresa para la aplicación bajo el marco en el cual se lleva a cabo la práctica profesional.

2.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Promover el uso del formato digitalizado a través de la nube, carpetas gerenciales compartidas y el correo electrónico corporativo.
- Implementar un modelo mayormente dinámico y atractivo para el formato de privilegios empresariales que proporcione exactitud en el requerimiento.

- Desarrollar canales de comunicación asertiva entre procesamiento y front (banca comercial y de servicio al cliente), para prevenir confusiones durante la grabación del formato y aprobación del mismo (maker and checker).

3.1 PLAN DE MEJORA

Dentro del marco conceptual de las tres principales debilidades que se evidenciaron en el análisis DOFA, se genera una relación de falencias tecnológicas que impiden el desarrollo oportuno de los diferentes procesos operativos del banco. De igual manera, la eficiencia y rapidez con que se lleven a cabo los procesos, hacen parte de un factor externo que obliga al mercado financiero a mejorar sus servicios mediante la implementación y uso de tecnologías de punta.

Así mismo, el soporte interno por parte del área operativa es la base de todo, si bien, no es un área que se encuentre de cara al cliente, es fundamental en la medida que si algo no funciona se verá afectada la parte comercial y muy probablemente la venta final o el negocio que se pacte con el cliente. A partir del presente documento, se da a conocer una mejora que permite solucionar dichas debilidades y dificultades que la empresa padece.

Partiendo de la principal debilidad, la optimización de procesos se convierte en un pilar fundamental dentro del marco empresarial que pretende realizar su actividad económica en un tiempo competitivo dentro de su nicho de mercado. Factores tales como el uso constante

de formatos en físico y solicitudes radicadas en oficina, generan una dispersión dentro de la cadena de valor que le omite al proceso en si alcanzar su objetivo final dentro del plazo establecido por el mercado y al mismo tiempo moderado para el cliente. El formato de privilegios de cliente empresarial es un documento que se diligencia cuando el representante legal de una empresa del segmento pyme, empresarial o corporativo, desea autorizar personas para realizar operaciones y consultas relacionadas con la actividad económica de la compañía. Dicho documento trae consigo una serie de privilegios o atribuciones que le otorga el representante a sus autorizados, los cuales se grabarán y se aprobarán en un tiempo máximo de 24 horas una vez ha sido radicada la solicitud en servicio al cliente o banca comercial.

La segunda debilidad identificada se relaciona con el proceso en la medida que los medios tecnológicos tales como correo electrónico, solicitudes a través de la banca virtual y formatos digitales no se han implementado por parte del banco y ha causado un impacto negativo pues la solicitud a pesar de su sencillez puede tardar varios días en atenderse y procesarse. La implementación del formato digital permitirá agilizar el proceso de llegada del documento a “back” y se llevará a cabo su grabación inmediata, teniendo en cuenta que el proceso se realiza únicamente en la ciudad de Bogotá para todos los clientes empresariales a nivel nacional. Por otra parte, la aprobación en el módulo de privilegios se realizará en línea una vez se haya grabado la solicitud con las atribuciones seleccionadas por el cliente.

La optimización del proceso reducirá el tiempo de respuesta de 24 horas a 2 horas por formato virtual radicado en la ruta compartida o buzón electrónico.

Las solicitudes que se radican en servicio al cliente a nivel de privilegios, carecen de claridad en la descripción de cada uno de ellos, lo cual ha generado distintas confusiones en cuanto a las atribuciones que se le otorgan a los relacionados por el representante legal. Un formato de privilegios virtual y detallado, permitirá al cliente llevarse una idea más concisa de lo que le autorizará a sus relacionados. Siendo este un tema de información sensible, se deben contemplar mejoras en la parte comunicativa de igual forma, ya que, al ser mayormente explícitos con el cliente, se logrará entender su requerimiento y se podrá brindar una asesoría en cuanto a las atribuciones exactas que este último desee otorgar a sus autorizados.

En un escenario hipotético, por falta de exactitud y claridad en el formato para diligenciar, el cliente puede llegar a confundirse y otorgar permisos o accesos a información que probablemente no sean la indicada para la labor que desarrolle el autorizado. Por esto mismo, se pretende hacer un formato dinámico que detalle cada una de las once atribuciones coherentemente y genere más confianza al empresario para autorizar a sus colaboradores.

El plan de mejora se desarrolla principalmente con el fin de dar mejoría a los tiempos del proceso, teniendo en cuenta que Scotiabank Colpatria es uno de los bancos con mayor tiempo de espera en solicitudes radicadas a nivel local, precisamente por la falta de comunicación interna en procesamiento y servicio al cliente, recursos tecnológicos y virtuales que sean amigables con el cliente y lleven su requerimiento a un nivel de atención directo, con el fin de atender la solicitud tan pronto se radica, reduciendo el uso de documentos físicos que no

solo afecta a la entidad en cuanto a competitividad sino que a su vez tiene un impacto ambiental cuando las solicitudes son de gran volumen.

MATERIAL TANGIBLE DESARROLLADO EN PLAN DE MEJORA

A continuación se dará a conocer un modelo del formato de privilegios interactivo que se desarrolló e implementó. Se mostrará en el presente documento un ejemplo sobre programas de office, lo anterior debido a políticas de seguridad del banco que impiden sacar todo tipo de información de la entidad, bien sea de sistemas, documentación, formatos, programas financieros, etc. Se prohíbe el uso de memorias USB, CDs, discos duros extraíbles en el sitio de operaciones. Se hizo la consulta previa con las directivas para poder plasmar el material, pero la gerencia BSC no lo permitió, ya que de hacer dicha muestra, se abrirá una investigación por parte del departamento de IT que puede llevar al despido del funcionario encargado.

FORMATO PRIVILEGIOS	SCOTIABANK COLPATRIA	
CLIENTE	Scotiabank Colpatría	
NIT	860034594	
REPRESENTANTE LEGAL	Ricardo Torres	
No. DOCUMENTO	79999888	
CELULAR	3001112233	
TELÉFONO FIJO	3444444	
AUTORIZADO	Carlos Camacho	
DOCUMENTO	5666666	
CELULAR	3001111111	
FECHA DE CONTRATACIÓN	22/03/2015	
FECHA DE NACIMIENTO	12/06/1974	
TIPOLOGÍAS	PRIVILEGIOS	
120	Generación de extractos en moneda legal (ML)	
130	Consulta de saldos y movimientos.	
140	Certificación de cuentas de ahorro y corrientes.	
180	Transferencias de cuenta a cuenta.	
230	Operaciones FX en moneda extranjera.	
250	Pagos a obligaciones del mismo NIT.	
260	Traslados ciclo ACH a través de la banca virtual.	
270	Pagos a terceros a través de la banca virtual.	
280	Solicitud de prórrogas a créditos pyme y empresariales.	
290	Actualización de datos de la empresa en el portal virtual	
310	Transferencias de cuentas Scotiabank a otras entidades financieras.	

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Mediante la implementación del anterior formato de privilegios ilustrado en la página 21, se reduce el tiempo en la cadena de valor del pasivo, pasa de un lapso de tiempo total de 24 horas entre grabación y aprobación, a un lapso de tres horas una vez el formato es radicado en Processing Services. Dentro de las características principales del actual formato, se retoma la descripción detallada de cada uno de los privilegios divididos en tipologías, lo cual permite al representante legal tener una mayor claridad de los privilegios que le está atribuyendo a su autorizado. A nivel de tiempos, el formato ilustrado permite una grabación y aprobación (maker and checker) con una reducción más del 50% del tiempo para depurar la operación.

Se ha conseguido optimizar el proceso mediante el uso del formato de privilegios interactivo, mejorando el estándar de calidad y la promesa de servicio de cara al cliente. Por otra parte, el formato se radica vía Share Point, plataforma virtual de carpetas compartidas y buzón electrónico corporativo de dominio Colpatria.

3.2 CONCLUSIONES

- Scotiabank Colpatria es una gran multinacional de servicios financieros que pretende encaminar la mayor parte de sus servicios hacia un esquema relacionado con la era digital que optimice y facilite el desarrollo de su actividad económica.
- No se espera migrar el 100% de las operaciones hacia la banca virtual, si bien, existe un grupo selecto de personas de la tercera edad a quienes se les dificulta el uso de tecnologías, se deben seguir prestando servicios presenciales con documentación física.
- Poniendo en práctica las ideas de transformación digital, y las propuestas de desarrollo global empresarial que se establece desde la casa matriz en Toronto-Canadá, Scotiabank Colpatria espera llegar a ser la empresa de servicios financieros número 1 en Colombia para el año 2025.
- En el ámbito personal, Scotiabank Colpatria es un excelente empleador en el cual se puede crecer profesionalmente, está abierto al cambio y a las propuestas de crecimiento que sus colaboradores y clientes le aporten para ser cada día mejor y así brindar un excelente servicio financiero.

3.3 REFERENCIAS

- *Cultura Organizacional. Scotiabank Colpatria., (2018).* Obtenido de Colpatria Website – Scotiabank Colpatria Website.

- *Nuestra Organización Colpatria Multibanca del grupo Scotiabank- Información institucional- “Reseña Histórica” – Nuestra Organización. Obtenido de Colpatria Multibanca Website-*

4.1 PROGRAMACION DE ACTIVIDADES

Se dio inicio a las prácticas profesionales el día 1 de Abril del presente año, con la valiosa oportunidad de tener la vinculación por parte del banco directamente mediante el contrato a término indefinido.

Dentro de las principales actividades que se realizaron al comienzo, se encuentran las notas débito, notas crédito a créditos empresariales, aplicación de pagos a obligaciones y cuadro de cuentas de clientes con cheques posfechados desde el área de Processing Services y a su vez en la sub área de mantenimiento de operaciones.

Posteriormente se llevó a cabo la implementación de FTM o contabilidades para el cruce de saldos en las respectivas cuentas contables, lo anterior directamente relacionado con requerimientos tales como: novaciones de créditos, liquidaciones y ajustes de intereses tanto corrientes como de mora según el lineamiento bancario.

Posteriormente, tras la vinculación directa por parte del banco, se desarrollaron labores relacionadas directamente con la cartera del pasivo de la gerencia. Actualmente se siguen

llevando a cabo dichas labores correspondidas al mantenimiento del módulo de privilegios, la actualización de clientes en el aplicativo KYC y la realización de informes de cartera para el uso de todo el equipo de la BSC.

4.2 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS TRAZADOS

4.2.1 CICLO #1 ABRIL

El primer segmento de la práctica profesional se basó propiamente en el desarrollo del programa de capacitación por parte del banco a quienes ingresan a la entidad, por parte de la vicepresidencia, y finalmente por parte del área en la cual se van a realizar las labores como profesional en Negocios Internacionales, en el presente caso por parte de la gerencia Processing Services.

4.2.2 CICLO #2 JUNIO

Luego de contar con un mayor conocimiento del producto y la cartera que se trabaja en el banco, se llevaron a cabo tareas específicamente relacionadas con el mantenimiento de obligaciones de clientes pyme, empresariales y corporativos según los requerimientos por parte del área Document Services (DS), se realizaron operaciones cada final de mes en horarios extra laborales con el fin de dar soporte a la operación comercial que cierra cada mes y reinicia cíclicamente al siguiente mes.

4.2.3 CICLO #3 AGOSTO

Se empezó a llevar a cabo la capacitación e implementación del módulo de privilegios de cliente empresarial por parte del área pasivo de procesamiento, siendo este un procedimiento nuevo en la gerencia, generando así la oportunidad de mejorarlo y desarrollar herramientas óptimas para dar cumplimiento a la promesa de servicio al cliente desde el rol de back end.