



UNIVERSIDAD SANTO TOMAS

FACULTAD: NEGOCIOS INTERNACIONALES

INFORME DE PRÁCTICAS PROFESIONALES

PROYECTO PLAN DE MEJORA

EMPRESA: BANCO AV VILLAS

PRACTICANTE: FRANK SEBASTIÁN COLMENARES CHAVES

BOGOTA D.C – COLOMBIA

2023



INFORME DE PRÁCTICAS PROFESIONALES

PROYECTO PLAN DE MEJORA

EMPRESA: BANCO AV VILLAS

PRACTICANTE: FRANK SEBASTIÁN COLMENARES CHAVES

CARGO: ANALISTA VICE. COMERCIAL BANCA EMPRESAS

**PRESENTADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
PROFESIONAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TUTOR: ADRIANA CADENA

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD: NEGOCOS INTERNACIONALES**

BOGOTÁ D.C – COLOMBIA

2023

RESUMEN

El presente informe tiene como objetivo presentar un plan de mejora desarrollado en el marco de la práctica de grado en el banco AV Villas, en el área de la vicepresidencia comercial Banca Empresas de la jefatura cash Managment. El informe se compone de una descripción detallada del área donde se desarrolló la práctica, complementada con un análisis DOFA. Se encontró que a través de la implementación de algunas habilidades comerciales en el servicio post venta, la relación con los clientes mejoraron significativamente, lo cual permitió formular el plan de mejora. Así, a través del desarrollo de los objetivos propuestos se presentó el plan de mejora que pretende fidelizar los clientes con el banco, fortaleciendo los lazos comerciales entre ambas partes al mantener una excelente reputación de la entidad frente a sus competidores. Por último, se analiza la viabilidad y las barreras que existen para poner en marcha la propuesta de mejora, a través de un análisis implementado mes a mes durante el periodo de las prácticas resaltando las actividades realizadas y los logros obtenidos.

ABSTRACT

The purpose of this report is to present an improvement plan developed within the framework of the undergraduate internship at the AV Villas bank, in the area of the commercial vice-presidency of Business Banking in the treasury area. The report consists of a detailed description of the area where the practice was developed, complemented by a SWOT analysis. It was found that through the implementation of some commercial skills in the post-sale service, the relationship with customers improved significantly, which allowed the improvement plan to be formulated. Thus, through the development of the proposed objectives, the improvement plan was presented, which aims to build customer loyalty with the bank, strengthening commercial ties between both parties while maintaining an excellent reputation of the entity compared to its competitors. Finally, the feasibility and barriers that exist to implement the improvement proposal are analyzed, through an analysis implemented month by month during the internship period, highlighting the activities carried out and the achievements obtained.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a mis padres y a mi hermana, ya que ellos fueron, son y seguirán siendo mi inspiración y bastón de vida para realizar cada proyecto tanto a nivel profesional como personal; por otro lado, le doy gracias a Dios por brindarme la salud y sabiduría para culminar esta etapa universitaria. Quiero agradecer al banco **AV VILLAS**, por abrirme las puertas y confiar en mis capacidades para realizar mis prácticas profesionales allí, agradezco a mis compañeros de trabajo, mis jefes y mentores en todo este proceso, quienes desde el principio me brindaron todo el apoyo y el acompañamiento para culminar esta etapa. Por último, pero no menos importante, quiero agradecer a cada profesor de esta institución educativa, a mis tutores quienes me dieron las herramientas para realizar este proyecto, a cada persona que en su momento hizo parte de esta maratón, a mis compañeros de estudio con los que compartí grandes experiencias y aprendí de cada uno de ellos, enriqueciendo mi alma y espíritu.

INTRODUCCIÓN

El Banco AV Villas es una entidad financiera colombiana que ofrece una amplia gama de productos y servicios bancarios a particulares y empresas. Fundado en 1972, se ha considerado como uno de los bancos más importantes del país, además por destacar su enfoque en la innovación tecnológica y la accesibilidad. El banco AV Villas hace parte de este holding financiero que reúne los bancos Bogotá, Popular y Occidente.

Entre el 10 de enero y 10 de junio llevé a cabo mi práctica profesional en el área de Banca Empresas comercial de la jefatura de Cash Management como Analista de convenios. Las funciones desempeñadas se enfocaron en apoyar a los especialistas de cuentas de recaudo (**empresas**), a través de contactar y brindar soporte comercial con el cliente, manejo de plataformas internas del banco y liderar un proyecto de migración de convenios de una pasarela de pagos antigua a una nueva, por el cual el banco atraviesa en estos momentos. Frente a la migración de estos datos, me correspondió manejar la gestión, asesoría y soporte comercial con las empresas (clientes), y así lograr una transición segura desde el sistema de pagos (**CPV**), a la nueva (**AVAL PAY CENTER**).

Durante el desempeño de las funciones que me fueron asignadas, se resalta que el cambio de plataforma ha generado un gran número de inconvenientes y de inconformidades entre los clientes, lo que ha producido el retiro de algunas empresas de la compañía. Es por esta razón que la pregunta a resolver durante la práctica se enfocó en tratar de comprender ¿qué se puede hacer para mantener la confianza y la buena relación de los clientes, que se ha perdido durante el proceso de migración del sistema de pagos CPV al sistema Aval Pay Center?, teniendo como hipótesis principal que los inconvenientes manifiestos y retiro de los clientes se pueden resolver a través de la de fidelización con las empresas, para no solo retenerlos sino crear una excelente imagen comercial, para lo cual se requiere volver a restablecer esa relación directa que se ha perdido a través del tiempo, utilizando distintas herramientas como un “**contact center**” propio del banco para atender de primera mano estos casos puntuales, es decir, que el banco pueda abrir un departamento interno de atención al cliente y brindar ya sea capacitaciones o atender situaciones fortuitas a cada cliente que tenga inconvenientes al momento de manejar la nueva plataforma, sin necesidad de depender de un tercero, en este caso siendo el proveedor de la nueva plataforma ATH, ya que esta entidad le brinda soporte técnico no solo a AV Villas, sino también a todo el

Grupo AVAL y son los únicos que tienen acceso a herramientas de soporte en este caso , para la nueva plataforma de AVAL PAY CENTER, por ende AV Villas al no tener la accesibilidad a las herramientas que maneja ATH (A Toda Hora), genera una gran dependencia con ellos, sin olvidar que el banco es un puente entre el cliente y el soporte que brinda ATH, para ello se depende de los tiempos de respuesta que manejan, las soluciones que brindan e incluso de la disponibilidad de atención para la resolución de problemas. El propósito de ejecutar el proyecto expuesto es reducir el riesgo de pérdida de las empresas con el banco y además cambiar la mala reputación frente a la competencia.

Por otra parte, también se plantea la importancia de adoptar como un excelente servicio de post venta, que permita una mayor capacidad de gestión y acompañamiento para las compañías.

En conclusión, tenemos entonces que, a partir de la experiencia adquirida durante los seis (6) meses, se encontró que los resultados en la labor asignada tienen varios temas internos a mejorar y muchos retos por superar. Luego, con el presente trabajo se plantea que a través de una implementación de una manera efectiva lo propuesto anteriormente, se verán no solo excelentes resultados en el área de Cash, sino también la rentabilidad de la entidad tendrá grandes beneficios a futuro.

INDICE

1. LA EMPRESA: BANCO AV VILLAS	8
1.1 Aspectos generales	8
1.1.1 Misión, visión y valores	9
1.1.2 Ubicación geográfica	10
1.1.3 Estructura organizativa	11
1.1.4 Unidad o departamento en el que desarrollo la práctica.....	12
1.1.4.1 Análisis DOFA.....	13
 2. PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRACTICAS PROFESIONALES...14	
2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales.....	14
2.2 Importancia, limitaciones y alcances del trabajo de prácticas profesionales...15	
2.3 Objetivo general.....	16
2.3.1 Objetivos específicos.....	16
 3. CONTENIDO PLAN DE MEJORA.....16	
3.1 Propuesta de mejora.....	16
3.2 Conclusiones.....	21
3.3 Bibliografía.....	22
3.4 Anexos.....	23
 4. SEGUIMIENTO DE PRACTICA PROFESIONAL.....25	
4.1 Programación de actividades realizadas en la organización.....	25
4.1.1 Cumplimiento de objetivos trazados por mes.....	26

1. LA EMPRESA: BANCO AV VILLAS.

1.1 Aspectos generales.

El Banco AV Villas es una entidad financiera colombiana con una larga trayectoria en el país. En términos económicos, el banco se encuentra dentro de los principales actores del sector bancario colombiano. 'Para el año 2022, el banco contaba con activos significativos, con una participación del 34% en el Grupo AVAL, cuyos ingresos fueron de 10. 6 billones de pesos colombianos con un beneficio neto de 3.3 billones de pesos colombianos y una importante presencia en el mercado' (**Banco AV Villas, 2022**). El banco ofrece una amplia gama de servicios financieros a individuos, empresas y organizaciones. Sus servicios incluyen cuentas de ahorro y corriente, tarjetas de crédito, préstamos personales y comerciales, servicios de inversión y banca corporativa, entre otros. Esta variedad de servicios ha contribuido a que el banco se convierta en una opción popular para los consumidores y empresas colombianas. 'En Colombia el banco emplea a 4.306 personas y en las operaciones que desarrolla en Centroamérica junto con el Grupo AVAL, tienen alrededor de 24.056 colaboradores' (**Banco AV Villas, 2019**).

El banco AV Villas es reconocido por su red de sucursales a nivel nacional, lo que brinda una amplia cobertura geográfica y facilita el acceso a sus servicios en todo el país. Su accionista mayoritario es el Grupo Aval Acciones y Valores S.A, por lo cual esta entidad hace parte de uno de los conglomerados financieros más importantes del país, junto con el Banco de Occidente, Bogotá y Popular. La dirección general del banco está ubicada en la ciudad de Bogotá y su presidente es Juan Camilo Ángel Mejía.

A través de los años ha pasado por grandes evoluciones, brindando nuevos productos diversificados para los clientes, apostando a la creatividad y tecnología para ser mucho más eficiente en sus redes de oficinas y canales electrónicos, brindando así una excelente experiencia de servicio para quienes quieran y hacen parte de esta organización.

1.1.1 Misión, Visión y Valores.

Misión:

- “Crecer al lado de nuestros clientes y de nuestra gente siempre innovando “, (**Banco AV villas, 2009**)

Visión:

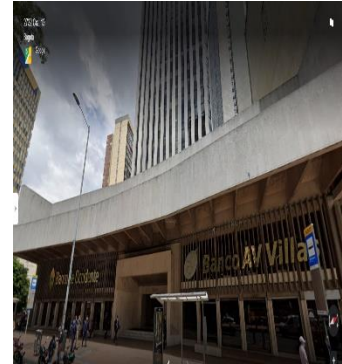
- “Marcar la pauta en la forma de hacer banca de una manera dinámica e innovadora “, (**Banco AV Villas, 2009**)

Valores.

- “Crecemos e innovamos al lado de nuestros clientes”
- “Creamos oportunidades para el desarrollo de nuestra gente “
- “Garantizamos la toma de decisiones integrales y la seguridad de nuestras operaciones”
- “Cuidamos el entorno en el que operamos”

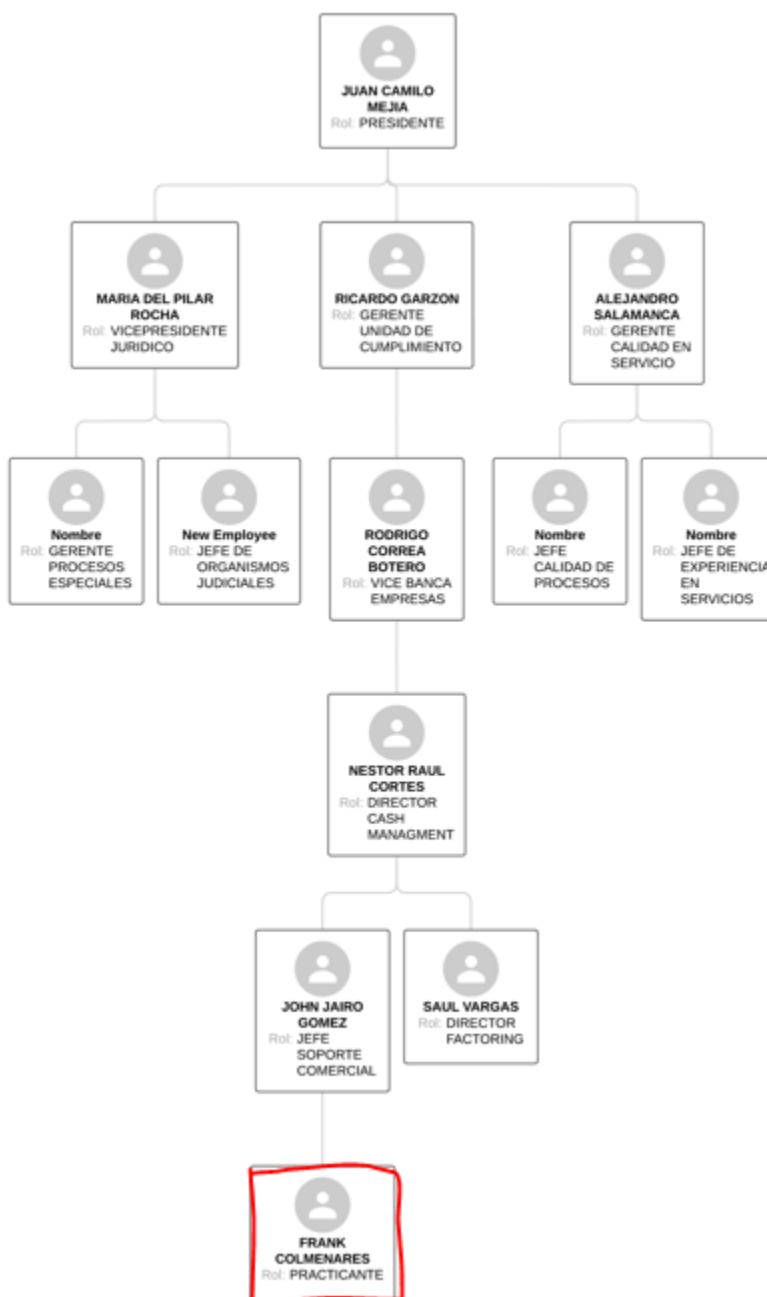
1.1.2 Ubicación Geográfica.

Sede del banco AV VILLAS donde se desarrolló la práctica, se encuentra ubicado en la capital del país, Bogotá D.C, exactamente ubicada en la **Cra. 13 #27-47, en el edificio de Occidente.**



Nota. Fuente: Google maps

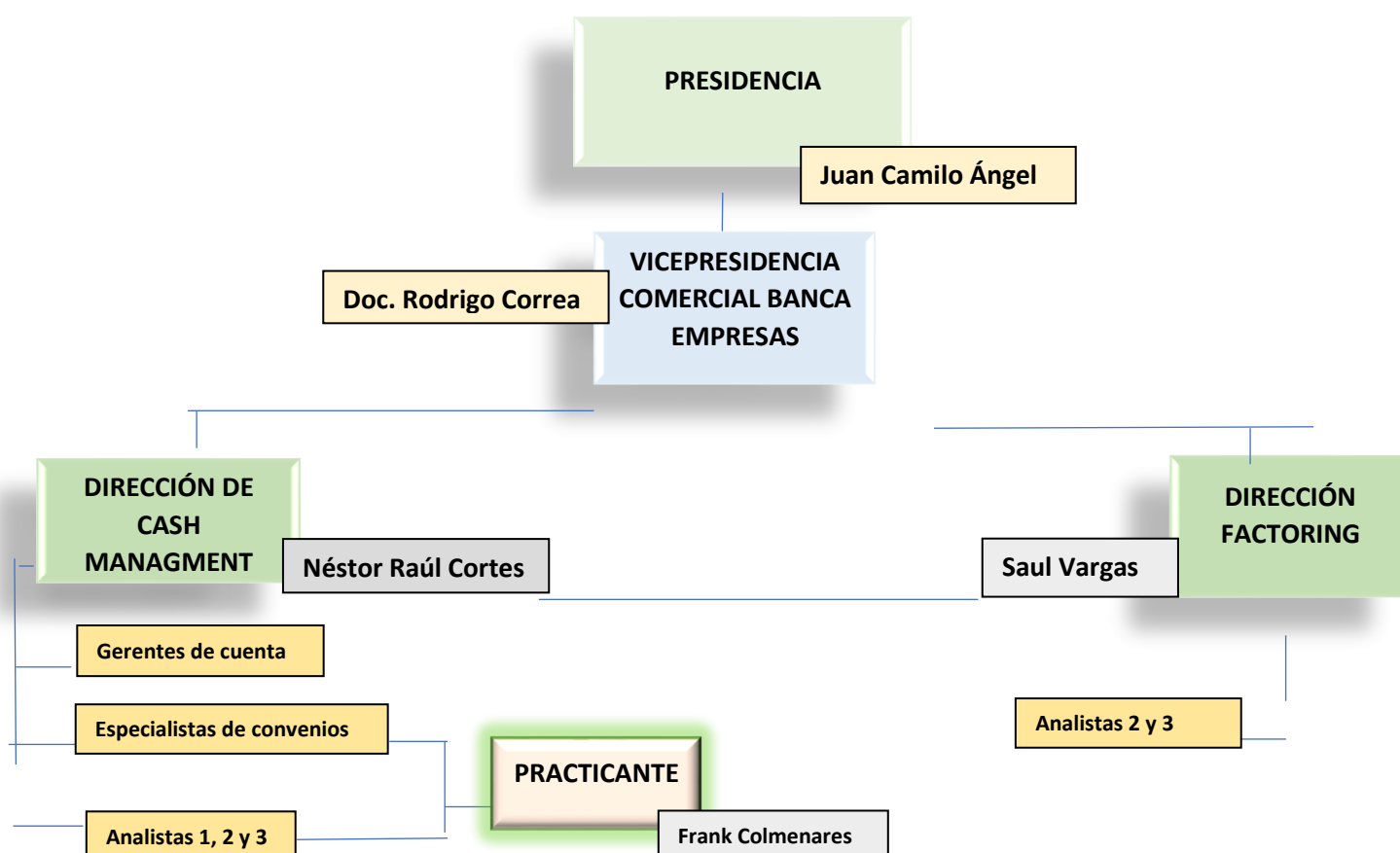
1.1.3 Estructura Organizativa banco AV Villas



Nota. Fuente: Elaboración Propia

Toda la dependencia general recae en el presidente de la entidad financiera (Camilo Andrés Fajardo), siguiente a ello está el vicepresidente comercial banca empresas, el Doctor Rodrigo Correa quien es el responsable de manejar las dependencias de cash managment (Néstor Cortes), jefe de soporte comercial (John Jairo Gómez) y factoring (Saul Vargas). Sin embargo, aunque sean dependencias distintas, tienen una conexión directa al momento de la toma de decisiones en el área y por último se desprenden de ellos regionales, zonales, gerentes de cuenta, especialistas y analistas donde brindé el apoyo realizando tareas de especialista, analista 2 y 3.

1.1.4 Unidad o departamento en el que se desarrolla la práctica profesional



Nota. Fuente: Elaboración Propia

Esta práctica profesional se está desarrollando en el área de la Vicepresidencia Comercial Banca Empresas Recaudo, en la jefatura de cash managment, cuyas funciones a desempeñar se centran en tareas de analista 2 ,3 y también de especialista de convenios, brindando un apoyo comercial para los clientes (empresas) en el tema de recaudos, al cargar sus bases de recaudo en la plataforma AVPC, consultar históricos de transacciones, realizar modificaciones puntuales que requiera cada convenio, nuevas vinculaciones, entre otros soportes y acompañamientos comerciales como capacitaciones, sesiones personalizadas, etc.

1.1.4.1 Análisis DOFA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Es uno de los bancos que más convenios tiene como recaudadores. • Maneja una gran diversificación de productos. • Tiene un enfoque tecnológico e innovador. • El área de banca empresas cuenta con una gran experiencia en el mercado. • Solidez financiera. • Cuenta con colaboradores capacitados.	• Falta de coordinación entre distintas áreas para gestionar los problemas de una manera más efectiva. • No hay un acompañamiento personalizado con los clientes para solucionar los inconvenientes presentados en AVAL PAY. • El área de Cash Managment depende en gran parte de su proveedor (ATH). • El área no se responsabiliza de sus acciones, deja todo a respuesta de otra dependencia. • No existe un personal capacitado para desarrollar el proyecto de migración en específico.
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• El banco sigue ampliando su cartera de productos, captando un mayor volumen de clientes. • Se ofrece nuevas herramientas digitales para dar una mejor experiencia al cliente. • Se están bajando las tasas de intereses del banco fomentando la inversión de nuevas compañías.	• El banco mundial, ha pronosticado para los siguientes 4 años una recesión económica. • Están surgiendo nuevos competidores en el mercado financiero con un negocio 100%digital • La competencia está brindando productos distintos, con los cuales AV Villas aún no cuenta.

Tabla 1: análisis DOFA

2. PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRACTICAS PROFESIONALES.

2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales.

Actualmente el banco AV Villas está pasando por una transición de una pasarela de pagos antigua a una nueva, donde las empresas vinculadas a la entidad y que aún transan con la antigua plataforma (CPV) , que era el producto digital estrella de AV Villas están migrando a AVAL PAY , la nueva pasarela de pagos dueña del Grupo AVAL, por eso esta transición ha generado demasiados inconvenientes para el banco , ya que mover las empresas a una nueva pasarela significa garantizar que AVAL PAY contenga las mismas o mejores funcionalidades que en Centros de pagos Virtual tenían y este no es el caso, la nueva plataforma genera demasiado conflicto con los clientes al no garantizar el funcionamiento esperado para tener una migración exitosa, es aquí donde he podido evidenciar que no existe en el área un departamento especializado en tratar y brindar un acompañamiento directo con los clientes, asesorías o acompañamientos en particular para no afectar el tema de recaudos de los mismos, ya que si se pasan los convenios a la nueva plataforma sin los desarrollos necesarios, claramente este afectará sus recaudos. Hasta el momento las quejas de las empresas han llegado a un punto donde le ha causado a AV Villas pérdidas considerables de dinero, ‘estos clientes son empresas que facturan en promedio mensualmente entre los 500 y 1000 millones de pesos’ **(Intranet del Banco AV Villas)**.

Teniendo en cuenta las limitaciones que la empresa tiene respecto a este proceso de migración de plataforma, el cuestionamiento realizado a lo largo de la práctica fue la de ¿qué se puede hacer para mantener la confianza y la buena relación de los clientes, que se ha perdido durante el proceso de migración del sistema de pagos CPV al sistema Aval Pay Center?, para lo cual se planteó la implementación de un departamento interno del banco, sin tener dependencia de un tercero para gestionar los problemas que se tengan con la plataforma, además de, ofrecer un acompañamiento directo y eficaz, fortaleciendo de nuevo la relación directa con el cliente y recuperar la buena imagen que siempre ha tenido.

2.2 Importancia, limitaciones y alcances del trabajo de prácticas profesionales.

La importancia del desarrollo de un área o departamento dentro del banco que pueda brindarle a las empresas una asesoría o soporte comercial para solucionar cada problema con soluciones efectivas, permitirá no sólo generar de nuevo una confianza y lazo fuerte con los clientes, si no también poder manejar una ventaja competitiva frente a la competencia.

Limitaciones encontradas:

Depender tanto de un tercero, el poder tener acceso a todas las herramientas que el proveedor de la plataforma maneja “A Toda Hora” (ATH), es complejo, ya que tener disponible los portales a los cuales ellos únicamente tienen acceso, daría una ventaja absoluta en la toma de decisiones y al momento de dar una solución al cliente. Aunque AV Villas no quiera aceptar, está dependiendo de ATH para poder ofrecerle un producto óptimo a sus clientes, pues son ellos los que brindan las herramientas de software y programación para la ejecución de AVAL PAY.

En lo que corresponde al alcance de este plan, se requiere un punto principal y es el financiero, porque crear un departamento o área de AV VILLAS que se encargue de brindar este acompañamiento y soporte comercial a los clientes para esta nueva pasarela de pagos, va a requerir inversión en talento humano, es decir, contratar personal para desempeñar estas funciones, además es un tema donde el Vicepresidente comercial del banco tiene que aprobar el proyecto y por ende, son demasiados filtros que se tienen que aprobar para su realización. Por otro lado, tener a la mano las distintas herramientas que ATH maneja para el acceso del banco, es otro proceso con complejidad, ya que como se comentaba anteriormente, el vicepresidente comercial de AV Villas, tendrá que sentarse con la persona en cabeza de ATH para solicitar estos permisos y así no depender de un proveedor para darle una solución efectiva y de manera concreta a los clientes.

2.3 OBJETIVOS

Objetivo General:

Presentar una propuesta para mejorar el proceso de transición de la plataforma de recaudos CPV a AVPC en el área de Cash Managment, que actualmente está desarrollando el grupo AVAL.

2.3.1 Objetivos Específicos:

- Identificar las fallas que se están presentando en el proyecto de migración del área de Cash Managment, para mitigar la probabilidad de pérdidas de clientes.
- Establecer una alternativa para mejorar las fallas que se pueden presentar en el proceso de migración de los convenios a AVAL PAY CENTER, proyecto que lleva a cabo actualmente el banco AV Villas
- Presentar alternativas de mejora al Banco AV Villas que busque el fortalecimiento del área de Cash Managment

3. CONTENIDO PLAN DE MEJORA.

3.1 Propuesta de mejora:

A. Debilidades en la transición de convenios.

En el área de Cash Managment donde pude desempeñar mis prácticas profesionales, se lograron identificar varias tareas específicas por mejorar. El banco está pasando por una transición de convenios de una pasarela de pagos antigua (CPV) a una nueva (AVAL PAY), donde se evidencian varias fallas de gestión y coordinación para culminar el proyecto de la mejor manera. Algunos problemas que se lograron discriminar para la realización efectiva de esta migración fueron los siguientes:

- Falta de acompañamiento con los clientes
- Poco conocimiento frente a la nueva pasarela de pagos
- Falta de trabajo de equipo y coordinación de los mismos
- Gran dependencia de un tercero (ATH), para dar soluciones efectivas a los clientes
- No hay un seguimiento exhaustivo para ofrecerle al cliente un mayor monitoreo
- No existe una validación minuciosa para poder llegar a la raíz del problema
- No hay un equipo de trabajo sólido para liderar este proyecto

Estas son algunas causales de molestia y queja que han tenido la mayoría de clientes migrados a AVAL PAY. Es por ello que el presente informe se propone abrir un nuevo departamento o área perteneciente a AV VILLAS, que se dedique a brindar de manera directa ese apoyo y acompañamiento comercial en la plataforma de AVAL PAY CENTER para los clientes que lo necesiten, contando con todos los accesos que ATH (**A Toda Hora**) tiene para ofrecer en este momento a las empresas. ATH, al ser una entidad independiente del banco, cuenta con sus propios tiempos de respuesta para dar soluciones a los convenios; tiempos que en promedio van entre 5 a 10 días hábiles y que lógicamente retarda el proceso de brindar una solución efectiva a los clientes. Lo anterior ya se ha estipulado y negociado por parte del proveedor ATH y el banco, donde en cierta medida, AV Villas al no contar con las herramientas que ATH maneja para atender las peticiones de los solicitantes, dependerá de ellos y de sus condiciones. Por otro lado, la idea es manejar un sistema de planeación más ordenado, clasificando cada convenio con su respectivo problema en particular y poder responder oportunamente a las necesidades de los clientes.

B. Propuesta de mejora

Esta iniciativa tendrá como objetivo principal, recuperar la relación con el cliente. Ese lazo comercial que se ha perdido debido a la misma migración, lo que AVAL PAY ofrece, no se acerca a lo que se manejaba en CPV y es lógico que las empresas estén inconformes con el servicio, llegando a un punto donde quieren desvincularse del banco. En ese orden de ideas, en el proceso de prácticas, gestioné la migración a AVAL PAY CENTER de aproximadamente 400 convenios,

donde únicamente por los inconvenientes expuestos en la nueva plataforma, se desvincularon del banco AV Villas en promedio el 16% **(64 convenios)**, lo que representa una pérdida anual en recaudo para AV Villas de \$11.520 Millones de pesos colombianos, si tenemos en cuenta que el promedio de recaudo por mes de cada convenio rodea los \$15 millones de pesos colombianos. Esta es una cifra muy importante para la entidad, debido a que no sólo el banco está dejando de percibir esta cantidad de dinero, sino también los especialistas y gerentes de cuentas que han hecho lo posible por retener a los clientes. En el área de Cash Managment los gerentes y especialistas manejan comisiones por cada convenio que se asocie al banco y de lo que recaude por mes dicho convenio. Los colaboradores manejan distintas tarifas de reciprocidad para que sea rentable el convenio, es decir, si el convenio tiene un alto nivel de transacción por recaudo, el banco cobrará menos dinero por cada transición que haga el cliente y viceversa **(ver anexo 3)**, dicho esto, las desvinculaciones que se han producido por la migración han afectado las comisiones de los trabajadores y del mismo banco en sí. Esto es producido en gran medida por una relación rota entre el cliente y el banco, teniendo como consecuencia una caída de captación de dinero para la entidad. Esa relación se puede recuperar enfocando todos los esfuerzos en subsanar los problemas que se han presentado con la nueva plataforma, pero se debe realizar de una manera efectiva y dando el 100% en la gestión, donde los colaboradores que hagan parte de este departamento tengan absolutamente todo el conocimiento profesional a cerca de AVAL PAY, no sólo para dar un soporte , sino también una solución oportuna y que cada cliente comprenda que para el banco es muy importante el saber cómo se sienten utilizando esta nueva pasarela de pagos, realizando monitoreos, seguimientos y utilizando las habilidades comerciales necesarias para volver a recuperar la confianza perdida con las empresas que hacen parte del banco. Quienes sean parte de este proyecto de fidelización, tendrán que tener conocimiento en las siguientes áreas:

- Cómo generar un archivo de recaudo para AVAL PAY.
- Cómo consultar transacciones en AVAL PAY.
- Conocer cada una de las funcionalidades que brinda la plataforma.
- Saber muy detalladamente cuáles son las condiciones que maneja AVAL PAY para subir una base de datos correctamente.
- Poder manejar correctamente las herramientas suministradas por parte del proveedor de la plataforma (ATH).

- Saber distinguir las casuísticas de cada uno de los convenios, con el fin de identificar las distintas funcionalidades de los clientes y sus requerimientos.
- Tener habilidades blandas, para brindar un acompañamiento efectivo a cada convenio.
- Tener la capacidad de resolver problemas de una manera eficaz.
- Tener habilidades de comunicación, para darse a entender con los especialistas, gerentes de cuenta y regionales, para poder atender a sus necesidades.

Estos son algunos de los puntos clave que tiene el banco para reforzar, lo anterior se debe tener en cuenta para hacer parte del equipo que lidere este proyecto. Incluso se propone tener una base de datos organizada y práctica con cada funcionalidad que maneje los convenios en particular, para dar una atención mucho más personalizada y entendiendo las necesidades de los clientes, además la idea es que las empresas cuando tengan alguna duda y presenten algún tipo de inconformidad o problema con la plataforma, directamente en la página del banco puedan dirigirse a buscar el departamento y tengan la opción de tener una asesoría comercial profesional para atender sus casos y no solo eso, el departamento se encargará de mantener un monitoreo en los días posteriores a la prestación del soporte, para asegurarse que el cliente este operando exitosamente y sin ninguna novedad con la plataforma, las líneas de atención también serán fundamentales para que las empresas puedan ser atendidas en un horario 24/7, ya que una falla en AVAL PAY se puede presentar cualquier día de la semana y a cualquier hora. Todo esto se hace con el fin de volver a conquistar aquellos clientes que han perdido el interés en el banco por culpa del proceso de migración a AVAL PAY y que no se sientan olvidados cuando se les presente algún problema con la plataforma. Quizá la automatización en este tipo de procesos no siempre es la solución, ya que los clientes necesitan la parte humana para entender las necesidades que ellos tienen, es por eso que, con esta área enfocada en esta gestión, brindará un plus para marcar la diferencia entre la competencia, debido a que otros bancos centran la atención al cliente en ChatBots o simplemente en poner marcaciones programadas en las líneas de atención.

Este punto es clave para fidelizar a los clientes, centrar la atención en ellos, ya que el principal negocio de un banco es la captación de recursos proveniente de sus usuarios y la mejor manera para mantenerlos es brindar ese apoyo y asesoría comercial para cuidar de cada uno de ellos. Todo lo anteriormente expuesto, claramente le va a generar una inversión al banco en lo que consta los salarios de quienes vayan a cumplir estas funciones y además si valdrá la pena poner

en marcha el proyecto. Para esto se realizó un análisis de costo beneficio teniendo en cuenta lo siguiente:

- A. En promedio los convenios que están vinculados en el banco, recaudan alrededor de \$20 millones de pesos colombianos mensualmente, lo que al año representa \$240 millones de pesos colombianos.
- B. Se planea contar con 5 colaboradores para dar el soporte comercial en AVAL PAY, tomando el promedio de los salarios del banco por persona para ese tipo de funciones en específico, cada colaborador tendría un sueldo de \$2.700.000 pesos colombianos, lo que para el banco le representaría al año una inversión de \$162 millones de pesos colombianos.

Lo anterior nos indica que el banco haría una inversión positiva ya que el perder un cliente le costara mucho más que mantenerlo. Adicional a ello se sabe que existe un costo el cual el Grupo AVAL está ofreciendo a ATH por la prestación de sus servicios (**monto aún no calculado**) y que evidentemente para el banco AV Villas en estos momentos no está siendo un servicio muy efectivo.

The screenshot shows the intranet page for Banco AV Villas, specifically for the Vicepresidencia Comercial Banca Empresas. The page has a red header with the bank's logo and name. Below the header, the title "Vicepresidencia Comercial Banca Empresas" is displayed. The main content area is divided into several sections:

- Objetivo:** Asumir el compromiso de convertirse en el principal pilar de rentables negocios para nuestro Banco, fortaleciendo nuestra propuesta de valor, por medio de la profundización del Portafolio y de innovadoras estrategias comerciales.
- Organigrama:** Consultar el Organigrama aquí »
- Dependencias:**
 - Gerencia Comercial Banca Empresas
 - Dirección Cash Management
 - Dirección Comex
 - Dirección Estrategia Factoring
 - Dirección Estrategia Pasivo
 - Dirección Soporte Comercial Banca Empresas
 - Dirección Renting y Leasing
 - DIRECCION SOPORTE COMERCIAL AVAL PAY CENTER** (highlighted in yellow)
- Contáctenos:** Comuníquese con nosotros »
- Información más consultada:**
 - Productos Banca Empresas »
 - Obligtoriedad Trusteer Rapport (with a back arrow icon)
 - Corresponsales Bancarios (with a circular icon)

Nota. Fuente: (INTRANET), edición, elaboración Propia.

Autoguardado BASE TOTAL CPV MAYO 2023.xlsx - Excel Frank Sebastian Colmenares Chaves

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos

Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda Insertar Eliminar Formato

Edición Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar Ideas

Confidencialidad

	A	C	AF	BT	BU
	Cuenta de recibo	Convenio	Pago PSE	OBSERVACIONES	VALIDACIÓN
710	212004394	DARWICH INMOBILIARIA	S	APAGADO CPV	Se pedían usuarios
927	251299244	LICEO TECNICO SUPERIOR	S	CONVENIOS MIGRADOS-MULTIFACTURA	Pendiente respuesta multifactura
1468	120074740	COLEGIO AMERICANO - IGLESIA PRESBITERANA CUMBERLA - CRA 89 No 4 C	S	MIGRAR	se reversa migracion
1904	487017915	COLEGIO GIMNASIO LA COLINA - FUNDACION LAS CASITAS - AV 9 No 56 - 81	S	MIGRAR - MULTIFACTURA	Ciente proceso de migracion a pasarela tu compra
4111	512170283	CONJUNTO RESIDENCIAL LA CORDILLERA - CARRERA 838 31 60	S	CONVENIOS MIGRADOS	Se volvio a prender servidores en CPV, ya que el link de integragion presenta fallos, se radi
4352	512170069	CONJUNTO RESIDENCIAL MANANTIAL - CARRERA 53 No. 25 - 75	S	CONVENIOS MIGRADOS	Se prendieron de nuevo servidores en CPV, ya que el link de la integracion esta con fallos,
9635	143038330	ASESORES MILIVO SAS	S	APAGADO CPV	APAGADO CPV
9639	212004245	BLUE HOME INMOBILIARIA	S	VALIDACIÓN BANCO	Proceso migraciones
9678	203081409	COLEGIO BETHLEMITAS - CRA 43 No 17 A - 34 LA COLINA	S	VALIDACIÓN BANCO	SE PEDIRAN USUARIOS
9778	487007023	COLEGIO HISPANOAMERICANO	S	VALIDACIÓN BANCO	Pendiente a radicaciones por parte de ATH
9936	203077706	COLEGIO SAN FELIPE NERI	S	APAGADO CPV	Se pedirá Usuarios
10228	513081432	CONJUNTO RESIDENCIAL PARQUES DE BOLIVAR No 3 - CRA 44 No 26 - 80	S	APAGADO CPV	APAGADO CPV
10349	538000061	CONJUNTO RESIDENCIAL VILLA CLAUDIA	S	APAGADO CPV	apagar cpv y esperar de la gerente modifique
10381	220099981	COOPERATIVA COOTRESCO	S	VALIDACIÓN BANCO	Modificar que permita pagos parciales mayores
10394	487004368	COOPERATIVA GRANCOOP - Calle 11 No. 55 A 41 - Cali	S	VALIDACIÓN BANCO	Pendiente base, usuarios y prueba de cargue
10454	681011987	EL GRAN MERCADO INMOBILIARIO - AV CRA 19 No 153 21 Oficina 202	S	APAGADO CPV	APAGADO CPV
10498	220099964	BMPSA	S	VALIDACIÓN BANCO	Pendiente validar cargue TXT
10553	470001811	ESTRATEGIAS COMERCIALES Y DE MERCADERO SA - CLL 70 A No 4 - 42	S	APAGADO CPV	APAGADO CPV
10731	212004376	GESTIONAMOS CALI	S	VALIDACIÓN BANCO	Se pediran usuarios
10786	212004352	GESTIONAMOS PALMIRA	S	VALIDACIÓN BANCO	Se pediran usuarios
11242	158022111	INMOBILIARIA CV ASOCIADOS	S	APAGADO CPV	apagado CPV
11633	183001031	INMOBILIARIA MARTIN ARANGO - CALLE 33 # 25-38	S	APAGADO CPV	APAGADO CPV
12997	510119589	URBANIZACION LA ALBORADA MANZANA 11 - CRA 92A N 38C 10	S	VALIDACIÓN BANCO	Se reversa la migracion mientras sale el ajuste de longitud de referencia.

Nota. Fuente: Elaboración Propia

3.2 Conclusiones:

A través de esta etapa de prácticas con la gestión de migrar las empresas a esta nueva pasarela de pagos, se logró identificar varios vacíos que el banco quizá en su momento aun no tenía contemplado, tanto en organización, gestión, como en temas funcionales. Realizando esta propuesta de traer un área específica que funcione dentro del banco para brindar solución los clientes sobre AVAL PAY, sin necesidad de depender de un tercero, es posible volver a restablecer esos lazos con las empresas que perdieron confianza con el banco por esta migración, ya que manifestaban que las decisiones para emplear este objetivo de migrar todos los convenios a la nueva pasarela, se estaba realizando de una manera inadecuada con los clientes. Logrando poner en práctica esta idea el banco volverá a recuperar su buena imagen, posicionándose de nuevo entre las mejores entidades financieras del país, volviendo a captar nuevos mercados y además teniendo una ventaja competitiva frente a sus

competidores, sin incluir la nueva oportunidad de negocio que se pueda implementar en el banco con esta propuesta, para que no solo se implemente en este departamento, si no en cada área que requiera una asesoría comercial personalizada. Además teniendo en cuenta que la inversión para este proyecto es más favorable que dejar ir un cliente que claramente representa una importante cantidad de recursos para el banco. El tener una buena atención con el cliente es fundamental, Albrecht plantea que el *“servicio debe prestarse en un nivel justo (sin recargar al cliente) y en todo momento, o mejor dicho cuando el cliente lo desee. Además, hace énfasis en la importancia de una buena impresión a la hora de establecer un contacto entre la empresa y el cliente”* (Albrecht y Zemke, 1988)

Incluso, en un informe llamado **“La gestión de las relaciones con los clientes como característica de la alta rentabilidad empresarial”** realizado por la Universidad de Vigo, España en el año 2007, indica que hoy en día la gestión de las relaciones con los clientes ha tomado un gran impacto en el ámbito empresarial durante los últimos años, ya que las compañías han descubierto que tener a un cliente feliz es la clave del éxito y además les genera rentabilidad a través del tiempo. En aquel informe los autores afirman que “en investigaciones previas sugieren que una mejor comprensión del valor del cliente llevara a cambios en su gestión” la gestión con los clientes se ha convertido en una prioridad para la mayoría de las organizaciones” (Campbell, 2003). Es así que, a través de diversos informes de investigación, indican que mantener una buena relación con un cliente, genera beneficios óptimos para cualquier empresa.

3.3 Bibliografía:

avvillas, b. (Abril de 2009). *ACERCA DE AVVILLAS*. Obtenido de ACERCA DE AVVILLAS:

<https://www.avvillas.com.co/productos-en-oficina/acerca-de-avvillas/>

AVVILLAS, B. (MARZO de 2014). *ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL*. Obtenido de ESTRUCTURA

ORGANIZACIONAL: <https://www.avvillas.com.co/wps/wcm/connect/avvillas/56aa5fa5-3449-4a40-bf44-c7f7ac5d7969/informevalorsocial2014.pdf?MOD=AJPERES&CVID=IfTI5xs>

AVVILLAS, B. (s.f.). AV VILLAS. Obtenido de AV VILLAS: <https://www.avvillas.com.co/productos-en-oficina/acerca-de-avvillas/>

Correa, S. A. (2011). *El trinagulo del servicio de Albrecht: un enfoque al comercio movil*. Manizales.

Pablo Cabanelas, J. C. (2007). *La gestion de las relaciones con los clientes como carcateristica de la alta rentabilidad empresarial*. Pontevedra, España: Revista Europea de Direccion y Economia de la empresa.

3.4 ANEXOS

Generador Automático Base de Datos

Ruta de salida archivo: rsicolmenares\Desktop\Genera_BDI\Genera_BDI_143086031

Buscar Ruta

Tipo de Convenio: Recaudo

Numero de Cuenta: 143086031

Numero de Registros: 94

Generar Archivo

Limpiar Documento

Versión 9.0

	Referencia Principal	Fecha del Primer Vencimiento	Valor a Pagar	Fecha del Segundo Vencimiento	Valor a Pagar	Fecha del Tercer Vencimiento	Valor a Pagar	Fecha del Cuarto Vencimiento	Valor a Pagar	Segunda Referencia	Tercera Referencia	Cuarta Referencia
16	830037843	05-06-2023	42023475	15-06-2023	44281790	25-06-2023	45034561	30-06-2023	45787333			
17	890107487	05-06-2023	46990696	15-06-2023	49515177	25-06-2023	50356671	30-06-2023	51198165			
18	1113522052	05-06-2023	792150	15-06-2023	839679	25-06-2023	855522	30-06-2023	871365			
19	16631580	05-06-2023	1282564	15-06-2023	1359518	25-06-2023	1385169	30-06-2023	1410820			
20	1151959742	05-06-2023	1100000	15-06-2023	1166000	25-06-2023	1188000	30-06-2023	1210000			
21	29226729	05-06-2023	715119	15-06-2023	758026	25-06-2023	772329	30-06-2023	786631			
22	94526715	05-06-2023	892447	15-06-2023	945994	25-06-2023	963843	30-06-2023	981692			
23	94473498	05-06-2023	819093	15-06-2023	868239	25-06-2023	884620	30-06-2023	901002			
24	1061759386	05-06-2023	844960	15-06-2023	895658	25-06-2023	912557	30-06-2023	929456			
25	27181440	05-06-2023	904960	15-06-2023	959258	25-06-2023	977357	30-06-2023	995456			
26	1107524685	05-06-2023	931178	15-06-2023	969809	25-06-2023	982792	30-06-2023	995696			
27	16589603	05-06-2023	1620009	15-06-2023	1717210	25-06-2023	1749610	30-06-2023	1782010			
28	31928356	05-06-2023	742629	15-06-2023	777167	25-06-2023	788679	30-06-2023	800192			
29	14836728	05-06-2023	770497	15-06-2023	816727	25-06-2023	832137	30-06-2023	847547			
30	1006170118	05-06-2023	750000	15-06-2023	795000	25-06-2023	810000	30-06-2023	825000			
31	38601856	05-06-2023	718382	15-06-2023	761485	25-06-2023	775853	30-06-2023	790220			
32	94528676	05-06-2023	2078493	15-06-2023	2203203	25-06-2023	2244772	30-06-2023	2286342			
33	12283149	05-06-2023	515138	15-06-2023	546046	25-06-2023	556349	30-06-2023	566652			
34	14427226	05-06-2023	536548	15-06-2023	572027	25-06-2023	582820	30-06-2023	592642			

Nota. Fuente: Elaboración Propia generador Pagina del Banco Av Villas (ANEXO 1)

AvalPay Center | **aval**

[Inicio](#) / Cargue archivo de facturación por plantilla

Cargue archivo de facturación por plantilla

A través de este módulo podrás realizar el cargue de tu archivo de facturación utilizando una plantilla, que le va a permitir a tu empresa controlar la fecha de vencimiento y el valor exacto que deben pagar tus clientes, esta plantilla la cual puedes descargar [AQUI](#). Luego seguir los siguientes pasos:

[Ver más.](#)

*Nombre del convenio: 00023673 - AFIZ INMOBILIARIA SAS

*¿Manejas ciclo de facturación?: ☐ SI ☒ NO

*Correo electrónico: colmenaresf@bancoavillas.com.co

*Confirmar correo: colmenaresf@bancoavillas.com.co

*Carga tu archivo de configuración: 143086031 [Examinar](#)

[Limpiar](#) [Enviar](#)

Nota. Fuente: PAGINA ADMI AVAL PAY (ANEXO2)

Corresponsales: Efecty, Baloto, Éxito		Oficinas		Otros Corresponsales		CPV , Avalpay - PSE		Otros Canales Electrónicos (Cajeros ATH, Portal PB y Audio)		Proveedores ACH		Proveedores Internos					
Tarifa	Reciprocidad Promedio por cada transacción	Tarifa	Reciprocidad Promedio por cada transacción	Tarifa	Reciprocidad Promedio por cada transacción	Tarifa	Reciprocidad Promedio por cada transacción	Tarifa	Reciprocidad Promedio por cada transacción	Tarifa	Reciprocidad Promedio por cada transacción	Tarifa	Reciprocidad Promedio por cada transacción				
1.600	0	1.500	0	1.200	40.000	600	0	0	0	800	0	400	0				
1.500	40.000	1.400	40.000	1.100	80.000	500	40.000	I		700	40.000	400	40.000				
1.400	80.000	1.300	80.000	1.000	120.000	400	80.000			600	80.000	300	80.000				
1.300	120.000	1.200	120.000	900	160.000	300	120.000			500	120.000	200	120.000				
1.200	160.000	1.100	160.000	800	200.000	200	160.000			400	160.000	100	160.000				
1.100	200.000	1.000	200.000	700	240.000	100	200.000			300	200.000	0	200.000				
1.000	240.000	900	240.000	600	280.000	0	240.000			200	240.000						
900	280.000	800	280.000	500	320.000					100	280.000						
800	320.000	700	320.000	400	360.000					0	320.000						
700	360.000	600	360.000	300	400.000												
600	400.000	500	400.000	200	440.000												
500	440.000	400	440.000	100	480.000												
400	480.000	300	480.000	0	520.000												

Nota. Fuente: Banco AV Villas (ANEXO 3)

4. SEGUIMIENTO DE PRACTICA PROFESIONAL

4.1 Programación de actividades realizadas en la organización, de acuerdo a las prácticas profesionales:

La siguiente imagen, muestra las actividades más importantes realizadas durante mi tiempo de prácticas en el banco AV Villas, con el fin de apoyar el área de Cash Managment y el proyecto de migración:



Nota. Fuente: Elaboración Propia

En la ilustración anteriormente anexa, se puede ver reflejado las funciones realizadas durante mi etapa de prácticas profesionales en el área de Cash Managment, donde se puede resumir de la siguiente manera:

- Soporte técnico y comercial para los convenios migrados a AVAL PAY
- Creaciones de nuevas empresas vinculadas para el banco AV Villas.
- Apoyo para analistas y especialistas en el tema de relación y seguimiento comercial
- Notificar por medio de cartas formales el proceso llevado a cabo de migración para aquellos convenios que no tenían conocimiento
- Apoyo en todo el tema de manejo de la plataforma y navegación de cada una de sus funciones

- Apoyo en la consulta de transacciones realizadas por cualquier convenio en un tiempo determinado, ya sea en la antigua pasarela CPV o en la nueva AVAL PAY

4.1.1. Cumplimiento de objetivos trazados:

CICLO	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION	ACTIVIDADES DESARROLLADAS	LOGROS ALCANZADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS
I	10 ENERO	25 FEBRERO	Notificación a los clientes sobre la migración por medio de envío de correos masivos a los gerentes, especialistas y regionales, con fechas límites, para que enviaran bases para cargar en AVAL PAY	De una gran cantidad de convenios para notificar, se logro tener un alcance de respuesta de un 96% para realizar las pruebas.	Algunos especialistas o gerentes a los que se les enviaba las notificaciones, no daban respuesta oportuna, retrasando el proceso
II	01 MARZO	15 MARZO	Se empezaron a realizar las pruebas de cargue con los archivos enviados por los clientes	En la mayoría de casos, hubo éxito en los cargues, es decir, no presento novedades en la plataforma	La plataforma AVAL PAY, tenia varias dificultades para ser manejada, no había mucha información para realizar un cargue exitoso
III	20 MARZO	30 ABRIL	Se empezaron a dar capacitaciones para los clientes nuevos en la plataforma y para aquellos convenios que tenían problemas para realizar sus recaudos por AVPC	Se brindaron una gran cantidad de capacitaciones y acompañamientos con los clientes, mitigando en gran medida las dificultades que registraban cada uno	La plataforma no cumplía con los desarrollos óptimos para garantizarle al cliente y un éxito en la migración, además no ofrecía nada parecido a lo que se anejaba en CPV.
IV	05 MAYO	09 JUNIO	Se realizaron visitas a los clientes para solucionar sus inquietudes, incluso se realizaron seguimientos con ATH para mostrar los procesos realizados con cada convenio en el proyecto de migración.	Teniendo un faltante entre mayo y junio de 345 convenios por migrar y apagar CPV, se pudo fidelizar y migrar con éxito a 270 convenios	El banco genera mucha dependencia con ATH, esto hace que los tiempos de respuesta y atención para dar respuesta a los clientes fuesen muy demorados y en algunos casos no tan efectivos.

Nota. Fuente: Elaboración Propia