



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

VIGILADA MINEDUCACIÓN - SNIES 1704



PROYECTO DE GRADO – PLAN DE MEJORAMIENTO

OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE COMPRA Y VENTA DE DIVISAS

CARRANZA GAMEZ DAVID FELIPE

BOGOTÁ D.C.

2022

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

OPTIMIZACION EL LOS PROCESOS DE COMPRA Y VENTA

AUTOR

CARRANZA GAMEZ DAVID FELIPE

DOCENTE TUTOR

CASTILLO CASTELLANOS DIEGO FERNANDO

BOGOTA D.C.

2022

## **AGRADECIMIENTOS**

Deseo manifestar mi agradecimiento a la empresa Banco de Occidente, ya que es una compañía dedicada al trabajador, dan prioridad a sus empleados. Brindando oportunidades de crecimiento, personal, académico y profesional, lo que me permitió ampliar mi perspectiva sobre el campo de acción de los negocios internacionales.

A mi familia, pilar fundamental en mi carrera como también en mi formación personal, agradezco el apoyo económico y moral, sin ellos no estaría en la posición en que me encuentro en este instante. La institución educativa permitió que grandes profesores a través de su experiencia plasmarán un camino de sabiduría y conocimientos que son necesarios para un estudiante que está en un estatus de limbo, con la vida y carrera, Gracias por dar una guía esta trayectoria académica.

Por último, quiero destacar el apoyo de mis compañeros de carrera que hasta el final estuvieron para mí, tanto en lo académico como en lo personal, al final del día se convirtieron en grandes amistades que contribuyeron a mi formación y siguen aportando a mi vida personal.

## RESUMEN

El Banco de Occidente es una entidad financiera perteneciente al Grupo Aval Acciones y Valores, al ser una empresa colombiana, su sede principal se encuentra en la Ciudad de Cali. Su trayectoria en banca ha sido mayor a 53 años; es reconocida gracias a su cultura organizacional y liderazgo. Generando en sus clientes fidelización gracias a su efectividad en procesos y su constante innovación.

La división de Negocios internacionales desarrolla sus operaciones bajo la Circular Reglamentaria Externa DCIN 83 avalando cualquier tipo de operación cambiaria en el país. El profesional en práctica se responsabiliza de las operaciones cambiarias de compra y venta, en dos regionales a Nivel Nacional, la regional de Bogotá y la de Barranquilla, donde ejecutará las siguientes funciones:

1. Asesoramiento al cliente corporativo de banca PYME, mediante llamadas telefónicas para el cumplimiento de las operaciones internacionales, en las cuales predominan en el envío o recepción de abonos.
2. Apoyo en el envío de documentos o certificaciones que ratifiquen al cliente que sus operaciones fueron tramitadas con satisfacción, cumpliendo las normativas cambiarias ante el Banco de la República y la DIAN.

El presente documento tiene como objetivo evidenciar el proceso de mejora desarrollado en la División de Negocios Internacionales en el Banco de Occidente por el estudiante en práctica, que tenía como finalidad la optimización de procesos en la compra y venta de divisas, a partir de la implementación de un CRM que integra la información para su consulta en tiempo real, por parte de todos los asociados a la operación, permitiendo una respuesta eficaz al cliente externo en desarrollo e su

operación cambiaria. Concluyendo así, que una vez se aplicará este software disminuiría significativamente las llamadas de consulta sobre las operaciones de divisas por parte de los clientes incrementando índices de satisfacción, así como la productividad en el área disminuyendo el tiempo de respuesta a usuarios.

## **ABSTRACT**

Banco de Occidente is a financial institution belonging to Grupo Aval Acciones y Valores, being a Colombian company, its headquarters are located in the city of Cali. Its trajectory in banking has been more than 53 years; it is recognized thanks to its organizational culture and leadership. It generates customer loyalty thanks to its effectiveness in processes and constant innovation.

The International Business division develops its operations under the External Regulatory Circular DCIN 83 endorsing any type of foreign exchange operation in the country. The professional in practice is responsible for the foreign exchange operations of purchase and sale, in two regions at national level, the regional of Bogota and Barranquilla, where he/she will perform the following functions:

1. Advice to the corporate client of SME banking, by means of telephone calls for the fulfillment of international operations, in which they predominate in the sending or reception of credits.
2. Support in the sending of documents or certifications that ratify to the client that their operations were processed with satisfaction, complying with the exchange regulations before the Banco de la República and the DIAN.

The objective of this document is to demonstrate the improvement process developed in the International Business Division of Banco de Occidente by the student in practice, which was aimed at optimizing processes in the purchase and sale of foreign exchange, from the implementation of a CRM that integrates information for consultation in real time, by all those associated with the operation, allowing an effective response to the external customer in development and its foreign exchange

operation. Thus concluding that once this software is implemented, it will significantly reduce the number of consultation calls on foreign exchange operations by customers, increasing satisfaction rates, as well as productivity in the area by reducing the response time to users.

## Tabla de Contenido

AGRADECIMIENTOS .....	3
RESUMEN .....	4
ABSTRACT .....	6
INTRODUCCIÓN .....	9
PARTE II .....	10
LA EMPRESA .....	10
1.1.1 Misión .....	10
1.1.2 Visión .....	10
1.1.3 Valores Institucionales.....	10
1.1.4 Ubicación Geográfica.....	11
1.1.5 Estructura – Organizacional .....	12
Figuta 2. Estructura Organizacional a Nivel Nacional .....	13
1.1.6 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica .....	13
1.1.7 Análisis DOFA .....	15
PARTE III .....	17
PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRÁCTICA PROFESIONALES .....	17
2.1 Planteamiento Central de las practicas profesionales .....	17
2.1.1 Alcance de la practica profesional.....	17
2.1.2 Recepción de requerimientos y su oportuna respuesta.....	18
2.1.2 Objetivo General .....	20
2.1.3 Objetivos Específicos .....	20
PARTE IV .....	21
CONTENIDO PLAN DE MEJORA .....	21
3.1 Propuesta de Mejora .....	21
3.1.1 Conclusiones .....	22
3.1.2 Bibliografía .....	23
3.1.3 Anexos .....	24

## INTRODUCCIÓN

El presente documento refleja las actividades realizadas dentro del área de negocios internacionales del Banco de Occidente para la mejora de procesos de compra y venta de divisas. El proceso comprende el diligenciamiento de diversos formularios proporcionados a clientes empresariales por parte del Banco de la República y la DIAN, toda información que se suministre a estas dos entidades debe ser clara y acorde a la normativa DCIN 83 , que regula el mercado cambiario, este asesoramiento es realizado por llamadas telefónicas, evitando sanciones tanto al cliente como a la empresa.

Con el fin de optimizar los tiempos y dar una clara asistencia al cliente en los procesos de diligenciamiento se implementó un video tutorial el cual permite al cliente tener una guía clara de cómo debe de realizar el respectivo proceso. Los clientes que ya realizan sus operaciones de manera óptima con el envío de formularios correctos reciben de manera automática los soportes de operaciones cambiarias ( Declaraciones de cambio; SWIFT y Liquidaciones ). Ocasionalmente se presentan retrasos en el envío de soportes, dado que no se cuenta con la información de manera oportuna. Es allí donde surge la idea de implementar el sistema CRM con el fin de evitar escalonamientos de este tipo de casos, unificando las debidas plataformas del banco que intervienen en las operaciones. Brindando así la posibilidad de verificar la información y el diligenciamiento de los documentos necesarios para la operación cambiaria.

## **PARTE II**

### **LA EMPRESA**

#### **1.1 Aspectos Generales**

El banco de occidente es una entidad financiera colombiana perteneciente al Grupo Aval Acciones y Valores, con sede principal en la ciudad de Cali, ciudad donde nacimos el 3 de mayo de 1965, tenemos una amplia trayectoria y experiencia, bajo una cultura de liderazgo, innovación, oportunidad y efectividad que ha contribuido a generar relaciones a largo plazo con nuestros clientes.

##### **1.1.1 Misión**

Ser el líder en la prestación de servicios financieros, de transacciones y medios de pago, asegurando la satisfacción de las necesidades de los clientes, la máxima rentabilidad para sus accionistas, el desarrollo integral del equipo humano y la contribución al bienestar de la comunidad (Banco de Occidente, 2018).

##### **1.1.2 Visión**

Ser la mejor Entidad Financiera del país (Banco de Occidente, 20

##### **1.1.3 Valores Institucionales**

- **Honestidad:** Generamos confianza a través de la coherencia entre lo que pensamos, decimos y hacemos. Actuamos con el ejemplo, dentro de las normas y las leyes. Somos claros, concretos y cumplimos con nuestros compromisos (Banco de Occidente, 2018).

- **Respeto:** Reconocemos y valoramos a las personas en su integridad. Expresamos el respeto cuando comprendemos la diferencia, tenemos un trato amable

y generamos confianza a través de la escucha y el servicio (Banco de Occidente, 2018).

- Cooperación: Trabajamos juntos para que las cosas sucedan.

Compartimos un mismo objetivo. Generamos redes colaborativas y trabajamos unidos para entregar nuestra Propuesta de Valor (Banco de Occidente, 2018).

- Determinación: Creemos en nuestra capacidad y talento para hacer que las cosas pasen. Damos lo mejor para alcanzar nuestras metas y entregar nuestra extramilla (Banco de Occidente, 2018).

- Tenemos la valentía para hacer las cosas diferentes y la determinación para tomar decisiones coherentes, dentro del marco de la legalidad y la normatividad (Banco de Occidente, 2018).

#### **1.1.4 Ubicación Geográfica.**

\* Nivel Nacional: 229 oficinas en 67 ciudades del país.

Oficina principal Cali : Cra. 4 #7-63, Cali, Valle del Cauca

Bogotá centro internacional en la Carrera 13 # 27-43

\* Filiales:

Fiduciaria de Occidente

Banco de Occidente (Panamá) S.A.

Occidental Bank Barbados

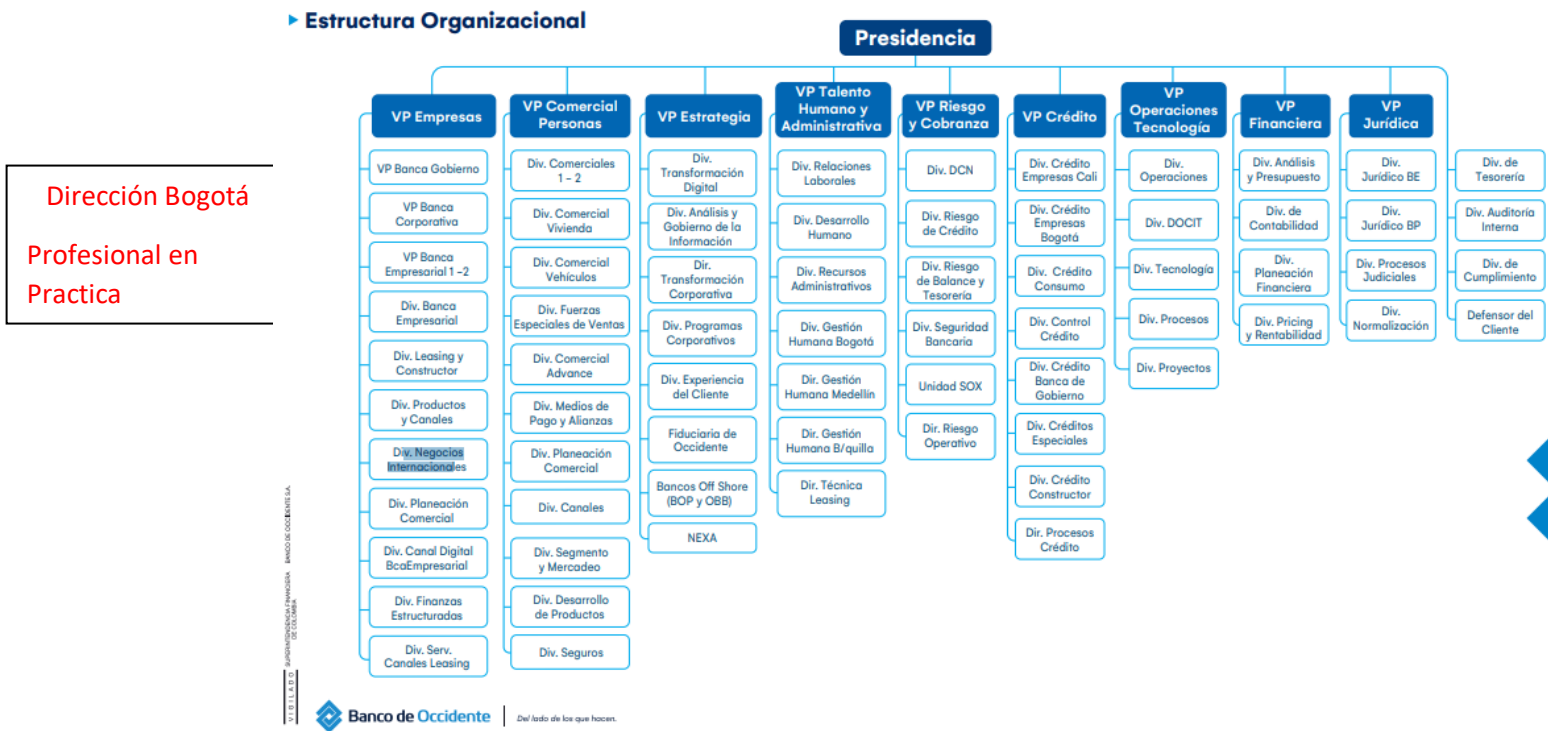
### 1.1.5 Estructura – Organizacional

Figura I: Organigrama de la vicepresidencia comercial del Banco de Occidente



Fuente [Organigrama-General-del-Banco.pdf \(bancooccidente.com.co\)](http://bancooccidente.com.co)

**Figura 2. Estructura Organizacional a Nivel Nacional**



Fuente [Organigrama-General-del-Banco.pdf \(bancodeoccidente.com.co\)](http://bancodeoccidente.com.co)

### 1.1.6 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica

Área de optimización de los procesos de compra y venta de divisas es la encargada de verificar los procedimientos que se realizan en la compra y venta de divisas, para ello de manera de diaria se debe realizar un registro el cual se debe cumplir diariamente a partir de los siguiente aspectos:

1. Verificar si los clientes adjuntaron los documentos, los cuales se transmiten a banco república y después a DIAN.

2. Si no se reciben el correo se debe enviar una plantilla informándoles que no he recibido x y x información que no se les olvide ( cliente por cliente en ocasiones son más de 20 operaciones )

3. Revisar en el correo que requerimientos necesitan los clientes, soportes de transacción, certificados, estados de operación y responderles, en caso dado debo de pedir esto en Occired para yo remitir la información al cliente ( es doble proceso)

4. Confirmar los clientes que no realizaron sus operaciones al día anterior, ya sea por qué no me enviaron los formularios. Se realiza un acuerdo con ellos para que se comuniquen con otra área para ratificar el cumplimiento de no operación el día en el cual se realiza el proceso de la llamada

5. Ejecutar llamada a cada cliente para confirmar el envió o no envió de los documentos

5. Realizar un reporte a la directora de negocios sobre los avances con cada uno de los clientes

### 1.1.7 Análisis DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>*Experticia en el diligenciamiento de formularios a cargo de una persona.</p> <p>*Apoyo de la mesa de dinero.</p> <p>*Acompañamiento a los clientes en sus solicitudes e inquietudes en operaciones de comercio exterior.</p> <p>*Presencia de los ejecutivos de cuenta con los clientes.</p>	<p>*Tiempos extendidos del cliente en la línea telefónica.</p> <p>* Pérdida del 15% de llamadas de clientes.</p> <p>* Reconocimiento de la falta de información del practicante para responder dudas frente a operaciones con alto grado de responsabilidad.</p> <p>* Mal manejo de inconsistencias presentadas por los clientes derivados por fallas tecnológicas del Banco.</p>

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>*Fortalecer la confianza en los clientes.</li><li>*Satisfacción en respuesta a los requerimientos de los clientes.</li><li>*Aumento en las operaciones de comercio exterior.</li><li>*Optimización de procesos para tener menos llamadas y requerimientos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>*Pérdida de clientes por falta de confianza.</li><li>*Restricciones por parte de la DIAN o el Banco de la República.</li><li>*Conocimiento por parte del cliente de nuevas oportunidades con otros Bancos.</li></ul>

## **PARTE III**

### **PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRÁCTICA PROFESIONALES**

#### **2.1 Planteamiento Central de las prácticas profesionales**

El planteamiento central es la optimización de procesos para tener menos llamadas y requerimientos, se considera la más relevante, dado que con su aprovechamiento es posible generar la disminución de inconformidades y aumento de la asertividad con el cliente, factores claves para los indicadores del banco.

##### **2.1.1 Alcance de la práctica profesional**

El proceso de la compra y venta de divisas permite recibir y transferir recursos desde y hacia cualquier parte del mundo. Facilita la recepción y el envío de pagos de obligaciones del exterior enfocadas a: servicios, importaciones, exportaciones y deuda externa.

Para realizar este tipo de solicitudes el Banco de La República exige el diligenciamiento de ciertos formatos a los cuales tanto personas naturales como jurídicas tienen acceso a través de los intermediarios del mercado financiero, es decir, los bancos.

Para este caso, el Banco de Occidente tiene tasas preferenciales para las Pymes por lo cual el portafolio a nivel nacional es muy amplio, sin embargo, solo los funcionarios tienen conocimiento de cómo se deben diligenciar los documentos. Esto genera una problemática en el área ya que los clientes se están comunicando de manera recurrente con el practicante para consultar esta información, lo que

representa un alto flujo de comunicaciones vía telefónica, esto hace necesario que se implemente la búsqueda de una solución eficaz.

Para evitar que el funcionario se encargue de dar parámetros a todos los clientes se plantea la publicación de un video tutorial donde cada uno de los procesos que existen en el mercado cambiario sea explicado de manera asertiva y concreta, reduciendo el tiempo de atención con cada usuario, el video tutorial se registra claramente en la página principal del Banco Occidente y en las redes sociales de la entidad.

### **2.1.2 Recepción de requerimientos y su oportuna respuesta.**

El volumen de llamadas para el área de optimización de los procesos de compra y venta de divisas donde se reciben al día aproximadamente 20 llamadas diarias de los clientes, los cuales se comunican para el diligenciamiento de los formularios de compra y venta de divisas, con cada persona que se comunica para este proceso los funcionarios se demoran alrededor de 1 hora y 30 minutos por cada cliente, lo cual hace que los clientes queden en fila y se presentan demoras para ser atendidos, teniendo presente que se les brinda la información y el acompañamiento adecuado para el proceso de compra y venta de divisas. Por otro lado el alto flujo de llamadas hace que los clientes deserten de realizar el proceso de compra y venta de divisas con el banco de occidente y busquen otras opciones con la competencia que brinda un servicio más ágil al momento de responder las llamadas sin dejarlos en largos tiempo de espera.

Esta entrega de documentación debe ser automática, no obstante el área de tecnología presenta falencias en el registro interno de estos soportes para los funcionarios del área de negocios internacionales.

El DOCIT hace referencia al área de tecnología de negocios internacionales, es la encargada de asociar toda la información de las operaciones de compra y venta de divisas, cuenta con un BANKTRADE se refiera a la intranet donde DOCIT sube el registro de las operaciones en un intervalo de 1 a 2 según la regulación colombiana, es allí donde los funcionarios consultan la información a partir de las preguntas, dudas o inquietudes que requieren los clientes del Banco de Occidente, en caso de incumplimiento del término ( 1 a 2 días), el funcionario debe incurrir en una tarea adicional para dar cumplimiento al cliente.

Para evitar estos re procesos, se propuso la implementación de un sistema CRM (Customer Relationship Management), el cual permitirá asociar la información que carga la DOCIT de los clientes de negocios internacionales a un nuevo sistema personalizado, de tal manera el área tendrá mayor eficiencia al responder los requerimientos de los clientes, ya que este sistema tendrá carga rápida de la información en la plataforma y se convertirá en un medio de mitigación en dado caso en el que el banco presente actualizaciones o depuraciones de información de ciertos periodos de tiempo. Este procedimiento debe ser integral y transversal para todos los agentes que intervienen en la operación cambiaria y la emisión de los soportes respectivos.

### **2.1.2 Objetivo General**

Implementar un sistema CRM, el cual permita asociar la información correspondiente de la DOCIT a un nuevo sistema personalizado para que los funcionarios que intervienen en la operación cuenten con la información y documentación necesaria para las operaciones cambiarias de manera actualizada.

### **2.1.3 Objetivos Específicos**

- Identificar las diferentes variables en los procesos de comunicación con los clientes para tener una mejor gestión comercial.
  
- Disminuir el tiempo de respuesta a los requerimientos de los clientes respecto a sus dudas o peticiones de las operaciones cambiarias.
  
- Integrar la información de las áreas de Tecnología y la DOCIT, generando unificación en el flujo de la información.

## **PARTE IV**

### **CONTENIDO PLAN DE MEJORA**

#### **3.1 Propuesta de Mejora**

La propuesta de mejora busca una alternativa para disminuir y optimizar los procesos de atención al cliente, se implementará inicialmente un video tutorial donde se detalle un claro ejemplo del diligenciamiento de los formatos que el Banco de la República requiere para efectuar las operaciones de moneda extranjera.

Todo cliente que requiera realizar algún trámite que concierne a la división de negocios internacionales tendrá las herramientas básicas a la mano donde encontrará el video tutorial, a través de redes sociales, la página web empresarial principal y la App, adicional al video encontrarán el manual y la normatividad para realizar operaciones internacionales. Se iniciará un plan de educación al cliente para disminuir la desinformación por parte del cliente.

Mediante la implementación de esta herramienta de información al cliente, se mitigarán las dudas de los formularios a diligenciar.

Es importante aclarar que la implementación es todo un proceso, es por ello que se plantea de manera total en un plazo de 5 años, inicialmente el nuevo sistema solo abarca: documentos, certificados o soportes de operaciones relacionadas a la división de negocios internacionales, de tal manera la banca personal y demás áreas no interviene en la nueva plataforma, solo las dos áreas podrán dar seguimiento a todas las operaciones cambiarias y en dado caso que se presente una solicitud de algún soporte ya mencionado tendrá la facilidad de realizarlo el mismo y evitar reprocesos.

### **3.1.1 Conclusiones**

A medida en que se desempeñó la práctica profesional y el desarrollo de este plan de mejora, se puede resaltar de manera concreta que el proceso de compra y venta del Banco de Occidente comprende diversos procesos que tienen puntos débiles, en los cuales se puedan desarrollar alternativas internas y externas con el fin de mejorar el desempeño y resultados, que se refleja en los indicadores del banco.

La implementación del nuevo sistema CRM optimizará la accesibilidad a la información en tiempo real y el tiempo de respuesta ante las peticiones de los clientes, disminuyendo el tráfico de llamadas y aumentando la cantidad de operaciones diarias por cliente, se visualizarán nuevas alternativas con los gerentes de cuenta frente al cumplimiento de las operaciones ya que se tendrá a la mano un historial de contingencias lo cual se anticipándose a las novedades. Los funcionarios podrán acceder de manera integral y en tiempo real a la información. Generando un impacto positivo en resultados, ya que la toma de decisiones será eficiente y asertiva, los seguimientos mensuales del área de calidad sean eficientes en cuanto al servicio al cliente; el seguimiento y la trazabilidad de las operaciones será óptima.

El video les permitirá a los clientes agilizar el procedimiento de diligenciamiento del formulario y si ya tienen alguna duda puntual se comuniquen con los funcionarios y eso hace que disminuya el número de llamadas y por lo tanto mayores operaciones al día con beneficios económicos para el banco.

### 3.1.2 Bibliografía

- Banco de Occidente. (2021) . Quienes somos. [Quienes somos \(bancodeoccidente.com.co\)](http://bancodeoccidente.com.co)
- Banco de Occidente. (2021). Junta directiva <https://www.bancodeoccidente.com.co/wps/portal/banco-de-occidente/bancodeoccidente/quienes-somos/informacion-para-accionistas/junta-directiva#>.
- Banco de Occidente. (2018). Informe de Generación de Valor Social 2018. <https://www.bancodeoccidente.com.co/wps/wcm/connect/banco-de-occidente/45923c4b-96f7-4be4-bb21-e2c1f5d7f0ef/Presentacion-Banco-Occidente-Empresas-Sept2017.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m36Qi5C#:~:text=Ser%20el%201%C3%A4Dder%20en%20la,al%20bienestar%20de%20la%20comunidad.>

(MISION, VISION Y VALORES CORPORATIVOS)

### 3.1.3 Anexos

#### Cumplimiento de Objetivos

	<b>Ciclo I</b>	<b>Ciclo II</b>	<b>Ciclo III</b>	<b>Ciclo IV</b>
<b>Fecha de Desarrollo</b>	17/06 al -17/07	17/08 al 17/09	17/10 al 17/11	17/12 al 17/01
<b>Actividades</b>	<p>* Introducción a la empresa y su modalidad de trabajo.</p> <p>*Introducción al área de compra y venta.</p>	<p>*Reconocimiento a la normatividad cambiaria ante banco república y DIAN.</p> <p>*Efectividad en el contacto con clientes.</p>	<p>*Análisis en falencias en el área para la implementación del plan de mejora.</p> <p>*Organización en el proceso de recepción de llamadas y atención a requerimientos.</p>	<p>*Conclusión del plan de acción de mejora para iniciar la ejecución con la directora de negocios internacionales.</p> <p>*Acta de entrega y paz y salvo de las prácticas.</p>
<b>Logros</b>	<p>*Conocimientos amplios en muy poco tiempo en el portafolio de pymes.</p> <p>*Desarrollo de</p>	<p>*Aprendizaje en los procesos del área junto con la intranet del banco.</p>	<p>*Planteamiento al equipo de negocios internacionales de posibles soluciones de las falencias de la división.</p>	<p>*Consideración y aceptación por parte del equipo del plan de mejora.</p>

	conocimientos en negocios internacionales	*Aprendizaje en la toma de requerimientos y el manejo debido de la plataforma.	*Evaluó a nivel general de las falencias para tomar plan de acción.	*Implementación de cronogramas para desarrollo de actividades.
<b>Dificultades</b>	*Contacto con los clientes. *Procesos de atención telefónica y diligenciamiento de formularios.	*Gran cantidad de llamadas y requerimientos.  *Falta de asertividad en la información.	*Intensificación en las dudas y requerimientos de clientes.  *Se represaron las solicitudes a causa de fallas tecnológicas.	*Liquidez nula para la ejecución de nuevas propuestas y proyectos.  *Gerencia con alto flujo de requerimientos, lo cual dificulta la comunicación interna.

- Video Explicativo sobre diligenciamiento de formulario para realizar una transferencia al exterior

[https://www.canva.com/design/DAFLuhlkh6M/Jdw7qoc9m6BYic41HDHNoQ/watch?utm\\_content=DAFLuhlkh6M&utm\\_campaign=designshare&utm\\_medium=link&utm\\_source=publishsharelink](https://www.canva.com/design/DAFLuhlkh6M/Jdw7qoc9m6BYic41HDHNoQ/watch?utm_content=DAFLuhlkh6M&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=publishsharelink)

