

INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL - BBVA



LEIDY CATHERIN FERNANDEZ TOLOZA



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO
2022

INFORME PRÁCTICA EMPRESARIAL - BBVA

LEIDY CATHERIN FERNANDEZ TOLOZA

Informe de práctica presentado como requisito para optar al título de profesional en negocios internacionales

Asesor

Mg. MARTHA XIMENA SILVA MANRIQUE

Magister En Educación

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO

2022

Autoridades Académicas

P. José Gabriel MESA ANGULO, OP.

Rector General

P. Mauricio Antonio CORTES GALLEGO, OP.

Vicerrector Académico General

P. Jose Antonio BALAGUERA CEPEDA, OP.

Rector Sede Villavicencio

P. Rodrigo GARCIA JARA, OP.

Vicerrector Académico

Mg. JULIETH ANDREA SIERRA TOBON

Secretaria de División Sede Villavicencio

Mg. ERNESTO JOSE CAMARGO HERNANDEZ

Decano Facultad De Negocios Internacionales

Nota de Aceptación

ERNESTO JOSE CAMARGO HERNANDEZ

Decano Faculta De Negocios Internacionales

MARTHA XIMENA SILVA MANRIQUE

Directora trabajo de grado

JAVIER HUMBERTO TRILLOS CELIS

Jurado

CAROL DAYANA SOSA QUINTERO

Jurado

Villavicencio, septiembre 2022

Dedicatoria.

Dedicado a mis padres por el gran apoyo a mí proceso académico, también a mi hijo quien es mi motor principal para lograr cada propósito en mi vida.

Agradecimientos

Quiero empezar agradeciendo a Dios por darme la oportunidad de vivir día a día con la mejor disposición, brindándome todas las posibilidades para enfrentar los retos de la vida, agradecerle enormemente a mis padres quien fueron parte importante en mi formación académica y lograron darme un apoyo fundamental en todos los aspectos para que pudiera culminar mi carrera, agradecerles también por formarme con grandes valores que a lo largo de la vida me han permitido lograr propósitos que en algún momento creí inalcanzables y gracias a esto conocí personas con un gran valor, también quiero agradecer a mi hijo que desde pequeño me acompañó en todo mi proceso académico, él me enseñó a superar obstáculos y me ayudó a ser una persona integral regalándome una mejor visión de la vida.

También quiero agradecer a mis profesores por todo el cariño y esfuerzo con el que brindaban sus clases para llenarnos de conocimiento y formarnos profesionalmente para enfrentar un nuevo mundo, a mis compañeros y amigos que son esas personas que me acompañaron en mis momentos buenos, malos y me llenaron de ánimo para seguir cada día con esa lucha de terminar algo tan importante y el primer paso de una vida profesional como lo es el pregrado.

A la universidad Santo Tomas por darme la oportunidad de ser parte de esta gran institución y de brindarme los conocimientos necesarios para una vida laboral.

Y a la gran empresa que me dio la oportunidad de vivir la experiencia de fortalecer mis conocimientos académicos el banco BBVA, a mi jefe Diana Julieth Calderón quien me acompañó en cada paso de mi práctica empresarial y me enseñó gracias a su ejemplo a ser una gran líder que guía a su equipo por medio de la ayuda, formando un solo equipo. Y a cada uno de los gerentes que demostraron ser una gran calidad de personas brindándome aprecio y haciéndome sentir parte de la familia BBVA.

Contenido

Glosario.....	10
Resumen.....	11
Abstract.....	12
Introducción	13
1. Objetivos	14
1.1 Objetivo General	14
1.2 Objetivos específicos.....	14
2. Empresa Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA).....	15
2.1 Perfil de la empresa	15
2.1.1 Reseña Histórica.....	16
2.2 Principios.....	21
2.2.1 Valores Corporativos.....	22
2.3 BBVA En el mundo	22
2.3.1 Estrategias de transformación y adaptación a las tendencias del mundo y la industria financiera.....	23
2.4 Misión.....	24
2.5 Visión	25
2.6 Estructura Organizacional	25
2.7 Modelo Organizacional BBVA.....	26
2.8 Principales grupos de interés.....	27
2.8.1 El equipo	27
2.8.2 El cliente.....	27
2.8.3 La sociedad.....	28
2.9 Mercado Objetivo.....	28
2.9.1 Segmento personas	29
2.9.2 Segmento empresas	29
3. Funciones	31
3.1 Nombre del cargo	31
3.2 Descripción del área	31

3.3	Área de trabajo	31
3.3.1	Nombre del área de realización de prácticas	32
3.4	Estructura Organizacional del área de trabajo.....	32
3.5	Funciones del cargo.....	33
3.5.1	Pertinencia.....	34
4.	Herramientas del puesto de trabajo.....	36
5.	Aportes.....	37
	Conclusiones	38
	Referencias bibliográficas.....	39

Lista de Figuras

Figura 1, Línea de tiempo BBVA Colombia	19
Figura 2, Línea de tiempo; historia del banco BBVA, tomado de (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2021).....	20
Figura 3, Principios corporativos, hace referencia al modelo de negocio basado en los principios; tomado de (Principios y valores, 2012)	21
Figura 4, Valores corporativos, hace referencia a los valores implementados en la organización; tomado de (Principios y valores, 2012)	22
Figura 5, Sociedad BBVA, hace referencia al posicionamiento del banco BBVA en el mundo; tomado de (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2019)	23
Figura 6, Estructura corporativa, tomado de (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2018)	26
Figura 7, Portafolio de productos; hace referencia a los productos ofrecidos al segmento de mercado personas; tomado de (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2022)....	30
Figura 8, Portafolio de productos; hace referencia a los productos ofrecidos al segmento de mercado empresa; tomado de (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2022)	30
Figura 9, Estructura organizacional; hace referencia al área donde se realizó la práctica, tomado de (Pardo Bayona, 2020).....	32
Figura 10, Etapas del proceso administrativo; tomado de (Certus, 2021)	35

Glosario

1. CONSUMO: Crédito de libre destinación que le brinda solución de financiación al cliente.
2. CUPO ROTATIVO: Crédito donde el cliente utiliza total o parcialmente el producto y lo difiere al plazo pactado, mensualmente el cliente paga, a medida que paga le queda cupo disponible para volver a utilizar.
3. VEHICULO: Crédito para la financiación de vehículo nuevo o usado, incluidas motocicletas y vehículos de servicio particular.
4. LIBRANZA: Crédito de libranza es un mecanismo de recaudo de cartera, en donde el cliente autoriza al BBVA para que realice un descuento de su salario, con el objetivo de que sean destinadas al pago de las cuotas del crédito adquirido con el banco.
5. HIPOTECARIO: Crédito que le permite al cliente acceder a la compra de su vivienda nueva o usada en plazos elegidos a sus facilidades de pago.
6. SEGUROS: Portafolio de pólizas que brindan al cliente la protección necesaria ante alguna eventualidad, Seguro deudor y Seguro libre.
7. TDC: Tarjetas de crédito, medio de pago mediante el cual los clientes BBVA, obtienen financiación al efectuar compras y pagos.
8. ADQUIRENCIAS: Mediante este servicio, la empresa queda habilitada para la recepción de pagos por las ventas con tarjeta débito y crédito de las franquicias visa, MasterCard y American Express y será abonado a la cuenta de comercio de BBVA designada por la empresa.
9. FONDOS DE INVERSION: Es un vehículo de administración de recursos, se obtiene una rentabilidad según las condiciones del mercado y de acuerdo al tipo de inversión que se contrate.
10. COBERTURAS: Estas coberturas ayudan a minimizar los riesgos de intercambio.
11. FORWARD: Garantiza tipo de cambio a futuro limitando el riesgo cambiario, sin que se vea afectado el flujo de efectivo en el momento de la contratación del producto
OPCIONES: Garantiza tipo de cambio, limitando riesgo cambiario.
12. SWAPS: Coberturas de tasa de cambio y tipos de interés

Resumen

El presente documento tiene como finalidad evidenciar el resultado de la opción de grado realizada en el banco BBVA Colombia en donde el principal objetivo fue irrumpir en un contexto bancario desempeñando funciones administrativas en apoyo a las oficinas adscritas a la dirección de zona, donde se realizaban funciones en pro de un equipo de trabajo para cumplir proyecciones desde la territorial a las que se les debían dar seguimiento semanal para encontrar posibles deficiencias.

Los aspectos relevantes que se detallan dentro del informe, son la información de la organización en la que se llevó a cabo la práctica profesional. Temas como la descripción de la empresa, misión, visión, su historia, trayectoria y logros en la adaptación a los cambios de mercados mundiales

Por otra parte el presente informe relata las experiencias que se vivieron durante la práctica profesional, también el desarrollo y explicación de la práctica, el área donde se desempeñó la misma y las herramientas brindadas por la empresa para que se cumplieran las funciones asignadas.

Para finalizar, el informe cuenta con una conclusión donde se explica la experiencia y los objetivos cumplidos durante la práctica por medio de los procesos realizados y las vivencias en el proceso.

Palabras Clave: Trabajo en equipo, funciones, empresa, experiencia, objetivos.

Abstract

The purpose of this document is to demonstrate the result of the degree option carried out at BBVA de Colombia bank, where the main objective was to participate in the new knowledge in a banking context, performing administrative functions in support of the offices attached to the management of area, where projections from the territorial office, which should be followed up weekly to find possible deficiencies.

The relevant aspects that are detailed within the report, are the information of the organization in which the professional practice was carried out. Topics such as the description of the company, mission, vision, its history, trajectory and achievements in adapting to changes in world markets.

On the other hand, this report relates the experiences that were lived during the professional practice, as well as the development and explanation of the practice, the area where it was carried out and the tools provided by the company to fulfill the assigned functions.

Finally, the report has a conclusion where the experience and the objectives achieved are explained, during the practice through the processes carried out and the experiences in the process.

Keywords: Teamwork, Functions, Company, Experience and Objectives.

Introducción

El presente trabajo de grado tiene como tema central dar a conocer la ejecución del aprendizaje en la empresa BBVA, las prácticas se realizaron en la sucursal Villavicencio Ubicada en el centro de la ciudad, liderada por la directora de zona Diana Julieth Calderón.

Este documento consta de cinco capítulos, que son temas inherentes a la información de la empresa y la implementación de la formación adquirida en la Universidad Santo Tomas.

El primer capítulo presenta los objetivos de la realización de la práctica que lograron ser alcanzados gracias al conocimiento adquirido en la universidad y las funciones adquiridas en la práctica

En el segundo capítulo se relaciona la información de la empresa donde fue constituida y como ha logrado mantenerse en el mercado, esto a través de una definición de sus nichos de mercado y un establecimiento correcto de sus valores y principios que apuntan a satisfacer las necesidades de sus consumidores, como uno de sus valores fundamentales “el cliente es lo primero”

El tercer capítulo encierra todas las actividades realizadas durante la practica en donde se tuvo la oportunidad de llevar a cabo funciones que estaban encaminadas a la carrera profesional, entre las cuales comprenden el liderazgo y organización empresarial.

En el cuarto capítulo se enuncian las herramientas brindadas por la empresa las cuales permitían que se desarrollaran las funciones de una manera adecuada.

Y en el quinto capítulo se describen los aportes realizados por el estudiante en pro al desarrollo de las actividades y cumplimiento de las oficinas que permitieron la formación de un profesional integral con la capacidad de incurrir en una empresa con habilidades especiales en contexto a la responsabilidad y el liderazgo de equipo.

1. Objetivos

1.1 Objetivo General

Apoyar en los procesos administrativos de cartera; y las funciones asignadas en el área de trabajo de manera que, se puede evidenciar la aplicación de conocimientos proporcionados por la universidad y desarrollar nuevas habilidades sociales y de trabajo en equipo que permiten ampliar el conocimiento del funcionamiento de una empresa.

1.2 Objetivos específicos

1. Desarrollar actividades de manera eficiente respondiendo a lo exigido por la empresa y por la universidad
2. Proponer mejoras para lograr procesos más efectivos.
3. Participar en la práctica para compartir vivencias y conocimientos adquiridos durante los semestres cursados

2. Empresa Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA).

2.1 Perfil de la empresa

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, más bien conocida como (BBVA) con más de 60 años de experiencia en el desarrollo del mercado bancario. Sus estrategias de consolidación están muy relacionadas al desarrollo de una conexión humana con sus clientes; ofreciendo todo tipo de alternativas innovadoras para mantener el buen servicio hacia su personal y posibles consumidores, “los creadores de un océano azul sorprenden por que no utilizan a la competencia como referencia para la comparación, lo que hacen es aplicar una lógica diferente, denominada innovación en valor” (Mauborgne & Kim, 2004, pág. 17)

Un ejemplo de estas alternativas es la manera en la que el BBVA logra conectar y agilizar las transacciones bancarias por medio de estrategias digitales diferenciándose de las plataformas de las demás entidades bancarias, permitiendo el acceso a que lo convierten en un banco que permite a sus clientes acceder a experiencias mejoradas y satisfacer sus necesidad lo que genera fidelidad en el consumidor.

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria Colombia S.A., es una entidad bancaria de primer nivel con un claro y ambicioso proyecto empresarial. Hace parte de un grupo financiero global, con un negocio diversificado que ofrece servicios financieros en más de 30 países a 53 millones de Clientes. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2021)

BBVA es uno de los primeros bancos de la eurozona por rentabilidad y eficiencia; es la primera entidad financiera de México y cuenta además con una sólida posición en España y con franquicias líderes en América del Sur y en la región de Sunbelt en Estados Unidos. También hace presencia en Asia, con posiciones relevantes en China y Turquía, a través de alianzas con CITIC Group y Garanti Bank, respectivamente. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2021)

Con una trayectoria de más de 50 años, en Colombia BBVA se destaca como una entidad comprometida con el desarrollo económico y social del país. Con presencia en más de 122 municipios a lo largo del territorio Nacional, a través de una red de 390 sucursales, 1300 cajeros automáticos y más de 7.136 corresponsales bancarios. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2021)

BBVA Colombia es reconocida como una entidad ágil y moderna, caracterizada por su constante vocación de liderazgo e innovación, que la ha llevado a ocupar siempre los primeros lugares en el sector financiero colombiano. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2021)

2.1.1 Reseña Histórica

BBVA Colombia nace en 1956, precisamente en una década compleja para el país caracterizada por profundas divisiones políticas y por hechos violentos en nuestra historia, pero paradójicamente considerada por algunos analistas como una década de entrada a la modernización de la educación, la banca y la industria, entre otras. Nació con el nombre de Banco Ganadero Popular y la fecha de su fundación coincidió con la celebración del Día del Campesino y el anuncio fue hecho en el marco de la Primera Feria Exposición Agropecuaria. (Flores Marin, 2019)

El banco nace en la ciudad de Bogotá y su centro de operaciones fue en sus inicios la capital del país, su vocación agropecuaria implicó necesariamente un importante proceso de expansión por las diferentes regiones del país. En la década entre 1970 y 1980 el banco empieza un proceso de descentralización administrativa y operativa, del que surgen algunas de las en su momento denominadas vicepresidencias regionales. (Flores Marin, 2019)

El crecimiento del banco fue de tal dinámica que llegó a ubicarse en lugares de liderazgo de la banca nacional e incluso en los años 80 el banco decide también emprender el camino de la internacionalización. En 1982 se crea la agencia Banco Ganadero Miami; En 1986 el Banco Ganadero sale a la bolsa de valores y en el año 1990 el Gobierno decide vender parte de su participación y pasa a tener sólo un 10% del capital accionario del banco. (Flores Marin, 2019)

La gran banca española decide iniciar un proceso de internacionalización desde mediados de la década de los 90, y su mirada se dirige a los mercados latinoamericanos que por afinidad cultural, lenguaje e incluso por las mismas oportunidades de negocio existentes, eran el escenario ideal para expandirse. Desde 1995, el entonces BBV (Banco Bilbao Vizcaya) decide empezar su expansión en América con la compra de participaciones en bancos líderes en diferentes países. (Flores Marin, 2019)

Para 1998 el banco pasa a llamarse BBV Banco Ganadero y de esta manera cambia totalmente su imagen institucional, de tener un color verde que lo identificaba con el sector

agropecuario y de tener en su logo una vaca en alusión a su vocación ganadera, pasó a tener una imagen corporativa en la que el color predominante era el azul. (Flores Marin, 2019)

Los grandes jugadores del mercado bancario español anunciaron fusiones y es en el año 1999 cuando BBV anuncia su fusión con Argentaria dando origen de esta manera al hoy banco BBVA (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria). En línea con los acontecimientos de la casa matriz en Colombia se acoge también el nuevo nombre internacional y el banco pasa a llamarse BBVA Banco Ganadero. (Flores Marin, 2019)

Posteriormente, en abril de 2001, a través de oferta pública de adquisición de acciones, realizada simultáneamente en las bolsas de valores de Estados Unidos Y Colombia, BBVA logra incrementar su participación en el capital accionario del entonces BBVA banco ganadero para quedar con el 94,16% de las acciones. (Flores Marin, 2019)

En abril de 2004, BBVA Banco Ganadero acoge integralmente el nombre de su casa matriz y pasa a llamarse Banco Bilbao Vizcaya Argentaria Colombia S.A. (BBVA Colombia). Este paso significó una gran confianza del Grupo BBVA en el desarrollo de sus negocios en Colombia y por supuesto, en la economía colombiana. (Flores Marin, 2019)

BBVA decide participar en procesos de privatización de bancos estatales y el 31 de octubre de 2005 BBVA Colombia sale ganador de la subasta pública que le permitió ser el dueño del Banco Gran ahorros en una operación que ascendió a 970.000 millones de pesos. (Flores Marin, 2019)

En el mes de mayo de 2006 se fusionan las dos entidades bajo la marca BBVA Colombia, dando origen al primer banco del país en materia de crédito hipotecario, con cerca de 800 cajeros automáticos y 359 oficinas. (Flores Marin, 2019)

Desde el año 2007, BBVA ratifica su apuesta por el país y toma la decisión de destinar el 1% anual de las utilidades del banco a acciones de responsabilidad corporativa. Este compromiso público tiene origen en la seria convicción del banco de ir mucho más allá del simple desarrollo de los negocios y aportar decididamente al desarrollo del país apoyando proyectos de alto impacto social. (Flores Marin, 2019)

En el año 2013 BBVA Colombia, con el firme objetivo de continuar la consolidación de su franquicia en el país, decide iniciar un ambicioso plan de expansión que incluye la apertura de 100 nuevas oficinas, la instalación de 500 nuevos cajeros automáticos, lo que implicaría también la contratación de 2.000 nuevos empleados para la organización con inversiones superiores a los 400 millones de dólares. (Flores Marin, 2019)

El cierre del año 2015, BBVA Colombia termina con total éxito el plan de expansión llegando a 412 oficinas, más de 1.200 cajeros automáticos y una plantilla superior a los 5.500 empleados, además de importantes crecimientos en la cuenta de resultados cuyas utilidades netas ascendieron a 603.967 millones de pesos. (Flores Marin, 2019)

En los últimos años BBVA Colombia viene realizando grandes inversiones en innovación y tecnología con el objetivo de liderar el mercado bajo el nuevo entorno de los negocios. (Flores Marin, 2019)

La revolución digital ya impacta fuertemente el mercado y claramente cambiara la manera de hacer negocios a futuro, por eso BBVA no solo entiende con claridad los nuevos retos, sino que viene trabajando decididamente para ser líder en el nuevo entorno. (Flores Marin, 2019)

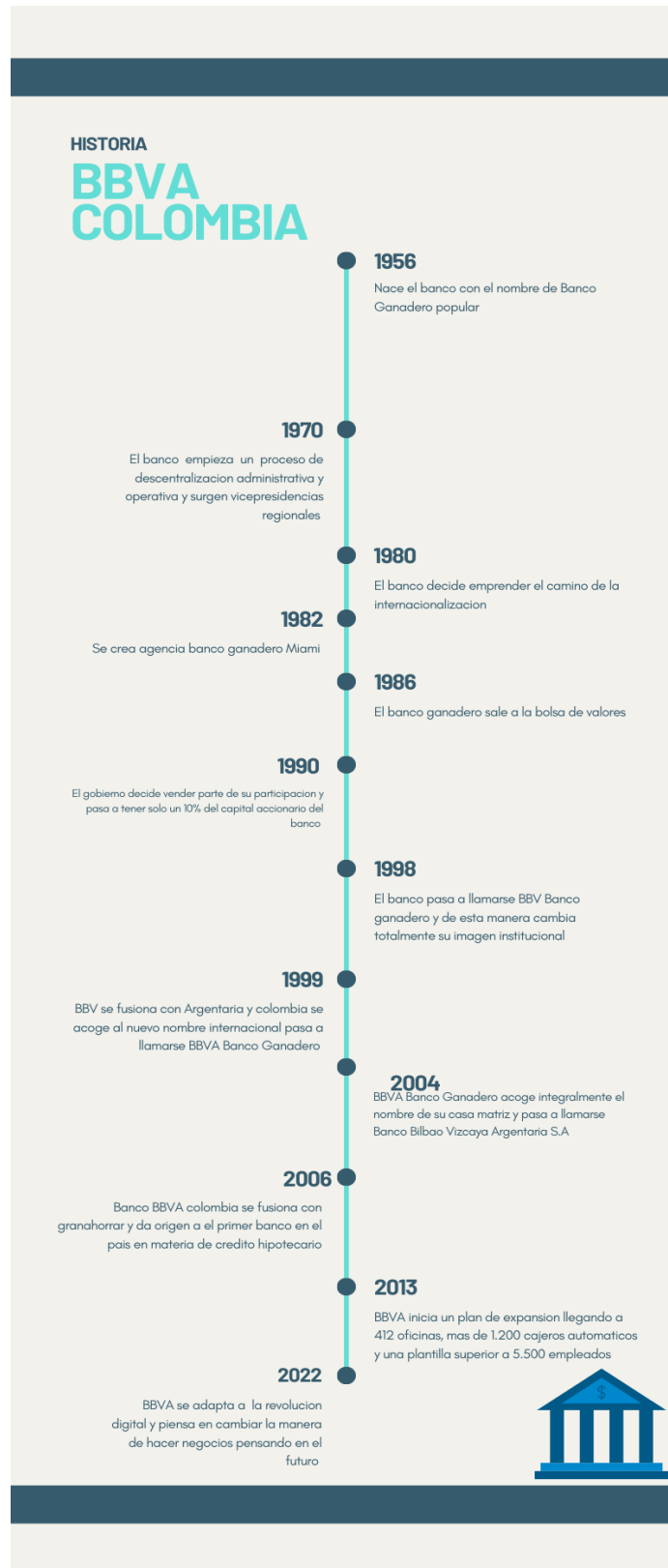
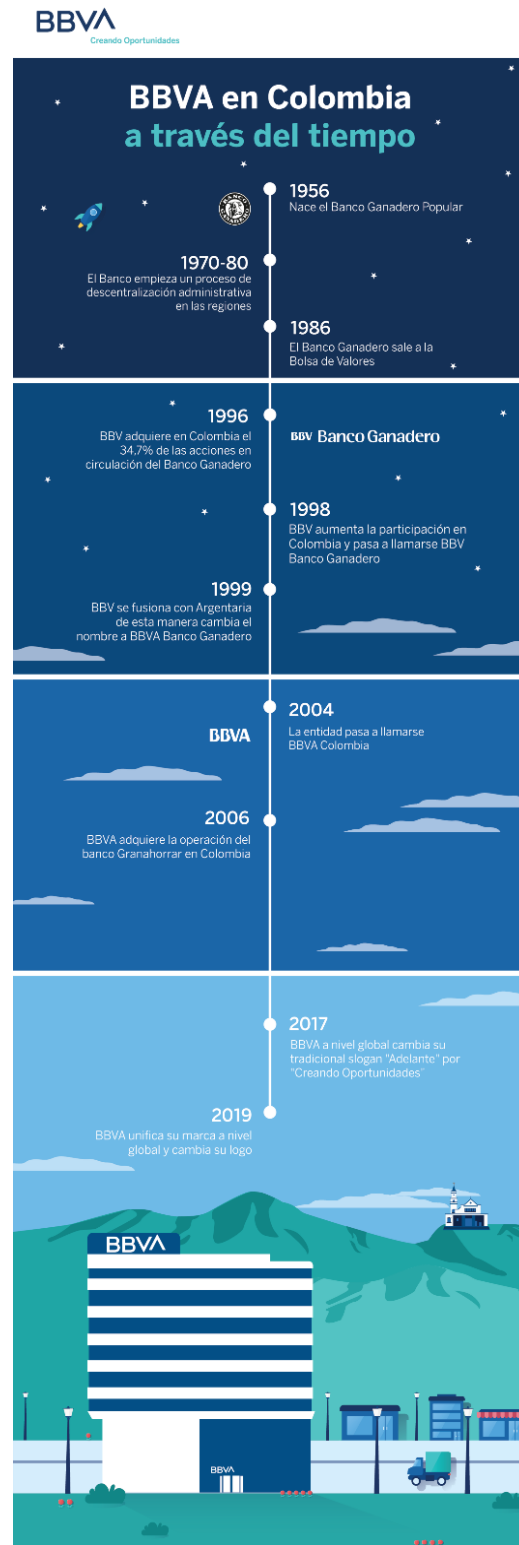
Figura 1, Línea de tiempo BBVA Colombia

Figura 2, Línea de tiempo; historia del banco BBVA, tomado de (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2021)



2.2 Principios

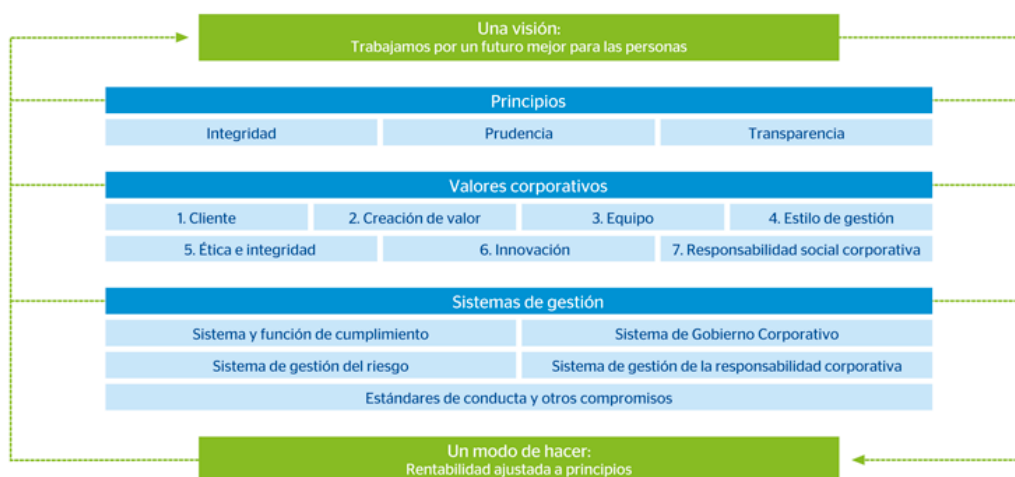
El término de ética se refiere a los principios aceptados de lo correcto y lo incorrecto que regulan el comportamiento de una persona, a los miembros de una profesión o las acciones de una organización. La ética en los negocios se refiere a los principios aceptados de lo correcto y lo incorrecto que regulan el comportamiento de los hombres de negocios (Hill & Gareth , 2011).

BBVA es una organización que se constituye y se construye desde los principios de integridad, prudencia y transparencia.

- Integridad: como manifestación de la ética en las actuaciones del grupo y en todas sus relaciones con los grupos de interés (clientes, empleados, accionistas, proveedores y sociedad en general).
- Prudencia: entendida básicamente como el principio de precaución en la asunción del riesgo.
- Transparencia: como máxima que impera en toda la actividad para ofrecer un acceso a la información clara y veraz dentro de los límites de la legalidad.

Este modelo de negocio se basa no solo en la tradicional rentabilidad ajustada al riesgo, sino también en la rentabilidad ajustada a principios. (Principios y valores, 2012)

Figura 3, Principios corporativos, hace referencia al modelo de negocio basado en los principios; tomado de (Principios y valores, 2012)



2.2.1 Valores Corporativos

“Los valores de una empresa expresan como deben comportarse los directivos y empleados, como deben hacer negocios y que tipo de organización deben construir para ayudar a la empresa a lograr su misión” (Hill & Gareth , 2011, pág. 16), Como primera expresión de estos principios, el grupo BBVA cuenta con siete valores corporativos que concretan la aplicación de los principios en la actividad diaria de la organización.

Figura 4, Valores corporativos, hace referencia a los valores implementados en la organización; tomado de (Principios y valores, 2012)

1	El cliente como centro del negocio
2	La creación de valor para los accionistas y el resto de los grupos de interés como resultado de la actividad
3	El equipo como artífice de la generación de valor
4	El estilo de gestión como generador de entusiasmo
5	Un comportamiento ético e integridad personal y profesional como forma de entender y desarrollar la actividad
6	La innovación como palanca de progreso
7	La responsabilidad social como compromiso con el desarrollo

2.3 BBVA En el mundo

“La empresa internacional debe considerar que en los países en donde se establece son diversas las formas de hacer negocio, por lo que su personal asignado al extranjero debe estar capacitado para enfrentar situaciones complejas” (Cue Mancera, 2015, pág. 60).

BBVA es un grupo financiero global fundado en 1857 con una visión centrada en el cliente. Tiene una posición de liderazgo en el mercado español, es la mayor institución financiera de México y cuenta con franquicias líder en América del Sur. Además, es el primer accionista de Garantí BBVA en Turquía y posee un importante negocio de banca de inversión, transaccional de mercados de capital en EE.UU. Su propósito es poner al alcance de todas las oportunidades de esta

nueva era. Este propósito está centrado en las necesidades reales de los clientes: Proporcionar las mejores soluciones y ayudarles a tomar las mejores decisiones financieras, a través de una experiencia fácil y conveniente. La entidad se asienta en unos sólidos valores: el cliente es lo primero, pensamos en grande y somos un solo equipo. Su modelo de banca responsable aspira a lograr una sociedad más inclusiva y sostenible. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2019)

Figura 5, Sociedad BBVA, hace referencia al posicionamiento del banco BBVA en el mundo; tomado



de (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2019)

2.3.1 Estrategias de transformación y adaptación a las tendencias del mundo y la industria financiera

El proceso de globalización avanza con clara desigualdad, es esta la característica la que explica la división de la cadena productiva y que sus partes se estén reubicando en diferentes espacios. Esto último induce a la creación de nuevos sistemas productivos locales, así como la transformación de los existentes. (Kuri Gaytan, 2003, pág. 5).

Debido a esta globalización el BBVA diseño estrategias que permiten la adaptación a las tendencias cambiantes del mundo.

- Un entorno macroeconómico complejo, caracterizado por una mayor incertidumbre a nivel global, menor crecimiento económico, tipos de interés bajos, crecientes exigencias regulatorias, tensiones geopolíticas y la aparición de nuevos riesgos (ciberseguridad, etc) (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2020)
- Una evolución en el comportamiento y expectativas de los clientes. Los clientes demandan propuestas de valor más digitales, sencillas y personalizadas, basadas en un mayor asesoramiento para tomar las mejores decisiones. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2020)
- La preocupación por alcanzar un mundo sostenible e inclusivo es general en la sociedad. El cambio climático es una realidad y todos los grupos de interés (consumidores, empresas, inversores, reguladores e instituciones públicas) se han marcado como prioridad lograr un mundo más sostenible. La transición hacia ese mundo más sostenible tiene importantes implicaciones económicas y el sector financiero debe jugar un papel muy activo para asegurar el éxito de esa evolución. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2020)
- Los datos se han convertido en un factor diferencial clave y la gestión de los mismos genera ventajas competitivas, ya que permiten ofrecer una propuesta de valor personalizada, mejorar la automatización de los procesos para impulsar la eficiencia y reducir los riesgos operacionales. Los datos también implican la gestión de nuevos riesgos con importantes implicaciones (privacidad, seguridad, ética) etc. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2020)

2.4 Misión

“La misión de una organización enuncia a que clientes sirve, que necesidades satisface y que tipo de productos ofrece. Una declaración de misión indica, en términos generales, los límites de las actividades de una organización.” (Stanton, Etzel, & Bruce, 2007, pág. 597)

El desarrollo de la misión es un elemento indispensable para el desarrollo de las acciones futuras de la entidad; dado que, esta acción permite desarrollar una guía que permita atender diversas encrucijadas que se desarrollen a futuro partiendo de los ideales y metas de la empresa.

BBVA es un Grupo global de servicios financieros cuyo principal compromiso es aportar las mejores soluciones a sus clientes, un crecimiento rentable y sostenido a sus accionistas y progreso en las sociedades en las que está presente. Ésta es la misión que da vida a la Organización y justifica el proyecto empresarial que representa la Entidad. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2012)

2.5 Visión

“La visión de una empresa presenta parte del estado futuro deseado; articula, con frecuencia en términos audaces, lo que a la empresa le gustaría lograr” (Hill & Gareth , 2011, pág. 15)

Al igual que la Misión, la Visión es una brújula de elementos que ayudan a la fijación de elementos que ayudan a promover una serie de acciones. No obstante, este elemento está en caminado hacia el desarrollo de acciones para poder alcanzar los objetivos a futuro de la entidad.

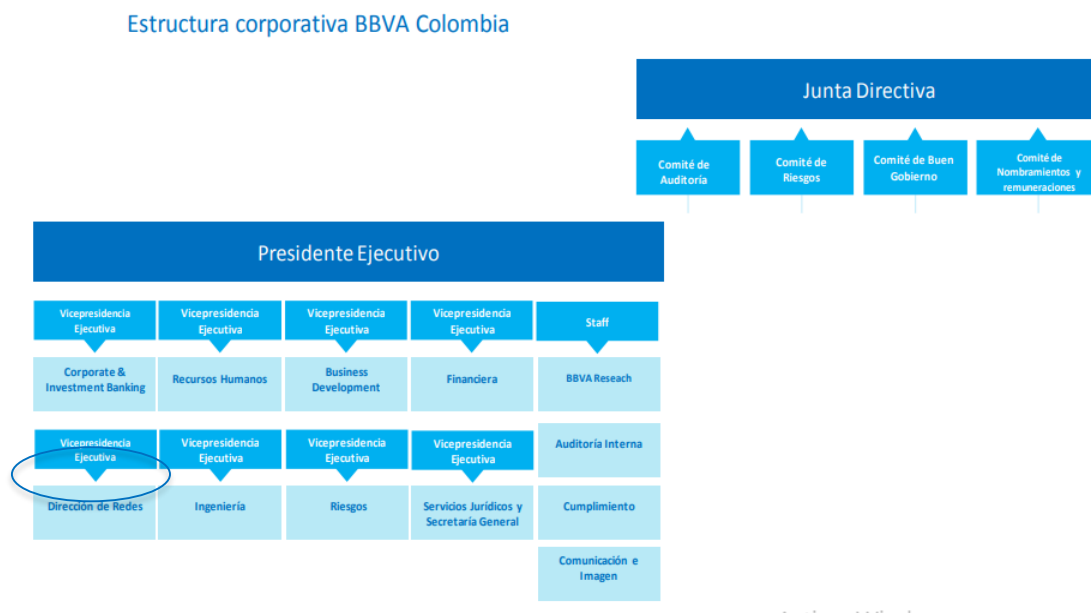
El Grupo BBVA tiene una visión como empresa, una aspiración que impulsa sus ambiciones como compañía y que se define en una idea: trabajamos por un futuro mejor para las personas. BBVA concibe su futuro como parte del de todos aquellos que rodean su actividad. Entiende que el desarrollo de su negocio está vinculado a la prosperidad de las personas presentes en las sociedades y países donde actúa y, por ello, aspira a que su labor como empresa contribuya a construir un futuro mejor para todas ellas. De este modo, el Grupo se compromete con las personas que rodean su actividad y, en especial, con sus clientes, quienes sin duda son concebidos como el centro del negocio (customer-centric). Esta determinación define la identidad y el posicionamiento de la marca BBVA, haciendo de ésta una referencia de comportamiento empresarial responsable. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2012)

2.6 Estructura Organizacional

El fin de una estructura organizacional es coordinar e integrar los esfuerzos de los empleados de todos los niveles y por medio de las funciones y unidades de negocio de la empresa para que trabajen en conjunto de tal forma que les permita lograr el conjunto específico de estrategias en su modelo de negocio (Hill & Gareth , 2011, pág. 380).

BBVA Colombia asume la importancia de contar con un sistema de Gobierno Corporativo que oriente la estructura y funcionamiento de sus órganos sociales en interés de la sociedad y de sus accionistas. El Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA Colombia se concibe como un proceso dinámico en función de la evolución de la sociedad, de los resultados que se hayan producido en su desarrollo, de la normativa que pueda establecerse y de las recomendaciones que se hagan sobre las mejores prácticas del mercado adaptadas a su realidad social. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2018)

Figura 6, Estructura corporativa, tomado de (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2018)



2.7 Modelo Organizacional BBVA

Una empresa es un grupo de funciones o departamentos que trabajan en conjunto para llevar al mercado un bien o servicio determinado. Si una empresa ofrece varios tipos de bienes o servicios, suele duplicar estas funciones y crea varias divisiones independientes (cada una de las cuales realiza su propio conjunto de funciones) para administrar cada bien o servicio diferente (Hill & Gareth , 2011, pág. 9).

BBVA se basa en un modelo organizacional de estructura funcional por el nivel de trabajadores que maneja, la estructura divide el banco por funciones según la especialización de trabajo es allí donde se establece un mando en cada área y se maneja una jerarquía visible, un

ejemplo visible es la estructura general de los países en los que está ubicado el BBVA un ejemplo es la zona oriente está bajo el mando de la directora que recibe directrices de la territorial y esta a su vez sigue los lineamientos del presidente quien establece las metas que se deben ser cumplidas.

2.8 Principales grupos de interés

Si la empresa decide proporcionar a la sociedad recursos que contribuyan al bienestar de otros participantes, además de sus accionistas, así como ayudar a la conservación del medio ambiente y a grupos sociales desfavorecidos, debe analizarse y, en su caso, apoyarse en sus propuestas. (Cue Mancera, 2015, pág. 75)

2.8.1 El equipo

Las personas son las que marcan la verdadera diferencia entre unas y otras empresas y por eso son, sin duda, la clave del éxito de la diferenciación del grupo BBVA. Los tres rasgos que más diferencian la organización son:

- Una cultura corporativa bien definida,
Un modelo de gestión de personas orientado, por encima de todo, al desarrollo profesional.
- Una forma de hacer las cosas que se caracteriza por el compromiso inequívoco con la transparencia, la objetividad y la igualdad de oportunidades como principios básicos del estilo de gestión de BBVA. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2012)

2.8.2 El cliente

BBVA integra al cliente en el eje central del modelo de negocio de todos los países con el objetivo de conseguir que su experiencia sea la mejor posible y que, en consecuencia, recomienden la entidad a sus familiares y amigos, de forma que su recomendación se convierta en una palanca de crecimiento. Para alcanzar este reto, BBVA ha desplegado, de forma transversal en todo el grupo, un modelo de “Experiencia Cliente” basado en tres pilares:

- Conocimiento profundo del cliente y valoración de su experiencia en cada contacto en cada servicio y en cada punto.
- Puesta en marcha de planes que incrementen y aseguren el mejor servicio prestado y, por tanto, una excelente experiencia.
- Actitud y compromiso de todo el equipo BBVA. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2012)

2.8.3 La sociedad

BBVA quiere conocer cuáles son los asuntos clave que preocupan a la sociedad en los distintos países donde opera, y para ello hace uso de las diferentes herramientas de investigación de las que dispone. De este modo, de manera periódica, el banco determina la vigencia de los temas clave, y las variaciones que experimentan, y detecta aquellos otros nuevos aspectos de relevancia para la sociedad. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2012)

2.9 Mercado Objetivo

Identificar nichos de mercado, es decir, sectores del mercado muy específicos a los que enfocar una determinada estrategia, es una de las consecuencias de contar con una buena segmentación. Lo mejor de identificar un nicho de mercado es que, si se atiende bien sus necesidades, los clientes que lo conforman suelen ser bastante fieles, en respuesta a ese valor aportado por primera vez. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2022)

Algunas de las variables de segmentación deben ser atendidas con bastante cuidado, dado que las sensibilidades de los segmentos pueden variar radicalmente de un factor de diferenciación a otro. Por ejemplo, la edad marca un contenido que puedes ser apto para adultos pero no para menores; o un juguete que vale para bebés pero no para niños mayores. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2022)

Hay que tener muy claras desde el primer momento cuáles son las expectativas de cada segmento, que son directamente proporcionales a las necesidades que desean cubrir con el producto o servicio ofertado, y también sus sensibilidades más importantes. Es decir, los factores

y comportamientos que más les afectan y los consideran intolerables. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2022)

El banco BBVA está dirigido a toda la población en general al tener un diversificado portafolio de productos, “Mientras más diferente sea la cadena de valor del enfocador de la cadena de valor requerida para servir a otros segmentos, más sostenible será la estrategia de enfoque” (Porter, 1991, pág. 283)

Se especializa en dos segmentos de mercado: personas y empresas, ideando una estrategia para llegar a cada uno de los nichos dentro de estos mismos segmentos.

2.9.1 Segmento personas

Les permite a personas desde los 14 años obtener una cuenta que le brinde facilidades de ahorro desde una temprana edad, con un producto específico como es la cuenta de ahorro Blue que además les brinda beneficios en la cuota de manejo; dirigido también a familias que buscan contar con un crédito de vivienda en donde pueden encontrar con la ayuda del asesor financiero la mejor oferta según la necesidad del cliente permitiendo ajustar la capacidad de pago a beneficio de la familia, en este enfoque de familias también se encuentra la línea de producto de vehículo que le permite a las personas desde los 21 años con ayuda de los padres acceder a un crédito llamado mi papá mi Copiloto para la compra de cualquier vehículo, y las diferentes líneas que benefician a todas aquellas personas naturales con necesidades financieras específicas, BBVA entendió que debe adaptarse a los cambios que se presentan en el mercado y para llegar a este segmento creo una plataforma móvil que puede ser usada para todos los productos que ofrece, de fácil acceso para todos los rangos de edades, empleando el Business to Consumer el cual de acuerdo con (Institución Universitaria Esumer, 2017) “no es considerado un fenómeno nuevo, pero si ha tomado un nuevo significado en el mundo contemporáneo donde la gran parte de las transacciones comerciales son virtuales y son estrategias que desarrollan las empresas comerciales para llegar directamente al consumidor final.”

2.9.2 Segmento empresas

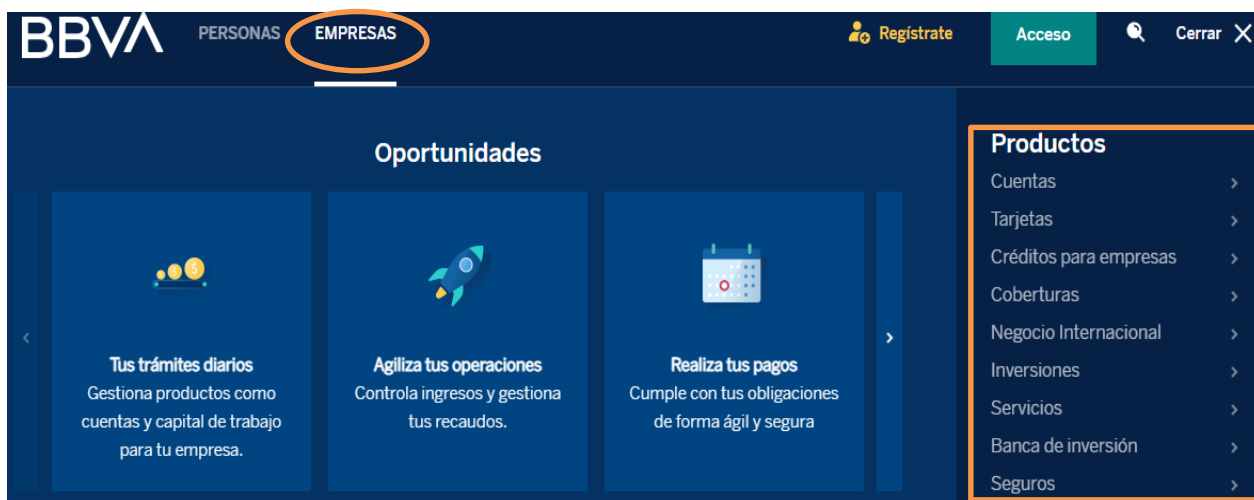
El banco BBVA se dirige aquellas empresas pyme que son un pilar importante para la economía de los países y aquellas grandes empresas con una amplia línea de productos que le permiten

acceder a créditos para su financiación desde la constitución de la empresa, el banco BBVA cuenta con una línea específica para aquellas empresas de comercio exterior, les facilita el pago y cobro de las transacciones de importación y exportaciones y les brinda facilidades de créditos y seguros dependiendo de la línea que se ajuste a su naturaleza siempre con acompañamiento de un asesor financiero.

Figura 7, Portafolio de productos; hace referencia a los productos ofrecidos al segmento de mercado personas; tomado de (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2022)



Figura 8, Portafolio de productos; hace referencia a los productos ofrecidos al segmento de mercado empresa; tomado de (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2022)



3. Funciones

3.1 Nombre del cargo

Asistente Zona Oriente

3.2 Descripción del área

El rol del cargo ocupado dentro del BBVA en la práctica empresarial es de suma importancia para el funcionamiento de los procesos administrativos y organizacionales de la Zona Oriente ya que se trata de un conjunto de oficinas que deben responder en objetivos y metas trazadas mes a mes.

Los seguimientos se realizaban dependiendo de la categoría de la oficina siendo 1 la oficina con mayor responsabilidad al ser la más grande y con mayor potencial de clientes, la 5 con menor aforo y las agencias que están dirigidas por gerentes de las oficinas de categoría 1 pero que igual responden a los lineamientos de la directora de zona.

Para ello el asistente debe hacer seguimiento semanal de la productividad y realizar un informe que le permite ver a la directora de zona como va cada uno de sus equipos y en qué oficina enfocarse para ayudar al mejoramiento ya que la calificación de metas se dan en general por zonas ante la territorial, el cargo también se convierte en parte fundamental al agilizar los procesos operativos que dan paso a la contratación de productos en oficina, al ser productos intangible lo mejor es responder con rapidez y dar soluciones efectivas para que el cliente no tenga una mala experiencia y aumente la perspectiva positiva del banco en el cliente y es esta la importancia de este cargo en la empresa y lo fundamental de la práctica es que genera responsabilidad en el practicante mejorando su perfil profesional ante situaciones del mercado laboral.

3.3 Área de trabajo

Gerente Territorial - Alberto Hincapié

Territorial Bogotá y centro

Directora Zona Oriente – Diana Julieth Calderón Rozo

Territorial Bogotá y centro, Zona oriente

Teléfono: 3174283584

3.3.1 Nombre del área de realización de prácticas

Dirección de redes, Dirección de zona oriente

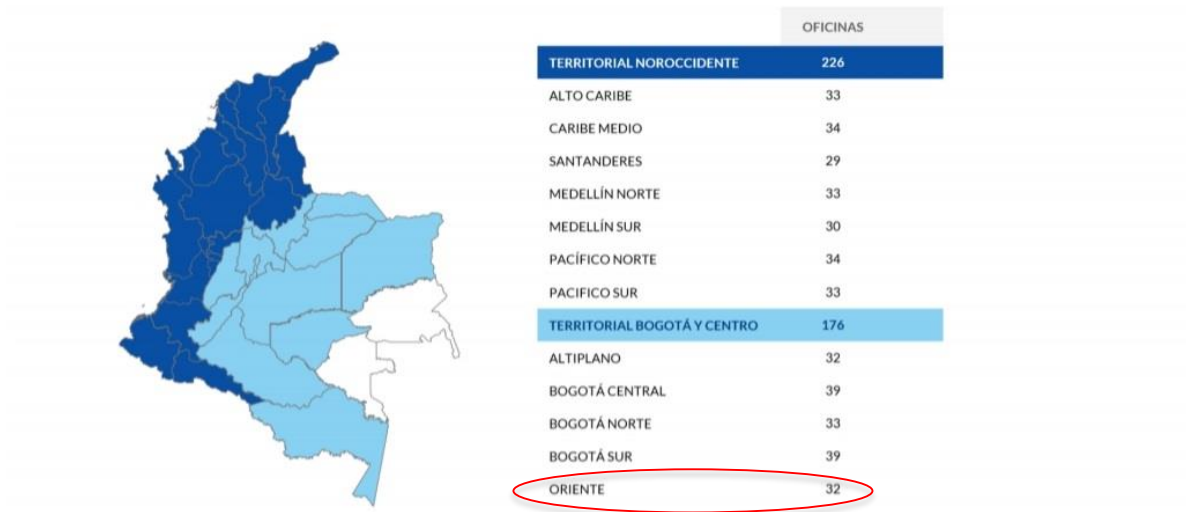
Dirección de Redes, Esta unidad engloba la implantación de estrategias de distribución, considerando y manejando variables de segmento, producto y canal para crear una oferta de valor al cliente, buscando así potenciar y generar valor a los negocios estructurados (vinculación, profundización, retención, transaccionalidad y rentabilidad) para competir en el nuevo entorno. Sus principales responsabilidades son:

1. Garantizar la ejecución, la evolución del negocio, cuenta de resultados y buen funcionamiento de la Red.
2. Establecer las prioridades de actuación de toda la red y áreas dependientes, enmarcándolas en las directrices definidas por el comité de negocio.
3. Responder por la completa aplicación de los esquemas de dirección definidos por BBVA Colombia para sus oficinas. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia, 2017)

3.4 Estructura Organizacional del área de trabajo

Figura 9, Estructura organizacional; hace referencia al área donde se realizó la práctica, tomado de (Pardo Bayona, 2020)





3.5 Funciones del cargo

En el cargo asignado en la práctica empresarial debía ser apoyo de la directora zona en los siguientes aspectos:

- Proponer herramientas de gestión que ayudaran a la efectividad y mejoramiento de la productividad de la zona
- Diseñar formatos en Excel y suministrar información para seguimiento comercial diario y mensual de gerencias a cargo.
- Realizar informes diarios o mensuales (según sea el requerimiento) de la productividad de las oficinas y de la productividad de los funcionarios, para el óptimo cumplimiento de la integralidad.

Realizar contacto telefónico con las oficinas con el fin de consolidar información requerida por la gerencia territorial o las áreas centrales

- Revisar y aprobar los viajes realizados por los gerentes y sus respectivas legalizaciones de gastos, de la misma manera ser un apoyo logístico para los traslados de la directora de zona a las oficinas para que se llevara a cabo los seguimientos comerciales de cada una de ellas.
- Brindar apoyo logístico en reuniones y eventos de la zona que por crisis sanitaria se daban por reuniones virtuales y los envíos de detalles debían llegar a todas las oficinas a las horas acordadas para el momento de la reunión.

- Brindar apoyo operativo a los funcionarios de la zona con las diferentes herramientas y aplicativos que tiene el banco.
- Revisión y aprobación de PEP`S y tarjetas D+0 a través de la herramienta Nácar
- Diligenciar los diferentes formatos enviados por la territorial en Bogota D.C para seguimiento y estado de los clientes de la zona.

3.5.1 Pertinencia

En la práctica empresarial se identificaron conceptos y materias vistas en la universidad que permitieron ampliar el conocimiento y ejecutarlo en la práctica, materias como:

- ❖ **CONTABILIDAD:** Esta materia me dio el conocimiento para identificar las empresas según su procedencia de capital y tamaño, esto facilito estructurar a las oficinas que se catalogaban por manejar pyme y así mismo realizar los informes de productividad.
- ❖ **COSTOS, PRECIOS Y COTIZACIONES:** Los conceptos adquiridos de costos me permitieron organizar los procesos de legalización de viajes y envío de los detalles a cada oficina según el presupuesto y la hora requerida para el evento.
- ❖ **RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL:** Esta materia me dio los conocimientos de la responsabilidad empresarial que debe manejar cada empresa, en el caso del BBVA al ser una empresa de servicios se maneja de una manera diferente a través de principios como integridad, gestión prudente de los riesgos y transparencia, además de financiamientos como ayuda a frenar el efecto del cambio climático.
- ❖ **BIOETICA:** Esta materia me permitió entender los diferentes puntos de vista de las personas y darles valor a los pensamientos de las mismas generando mayor comprensión humana por la vida y las necesidades de las personas, el banco BBVA está ligado mucho con estos conceptos, ellos por medio de donaciones generan a las personas con necesidades tener condiciones aceptables de vida, además que permite que cualquier persona sin discriminaciones tenga acceso a sus productos.
- ❖ **SOLUCION DE CONFLICTOS:** Gracias a los conceptos vistos en esta materia tuve la capacidad de entender los requerimientos de los clientes que por medio de derechos de petición expresaban sus inconformidades generadas por diversos motivos que debían ser solucionadas

por un canal de comunicación del cual era parte al tener que enviarla al área correspondiente de gestión.

- ❖ **ADMINISTRACION Y PROCESOS:** Al tener la oportunidad de ser parte de esta empresa pude evidenciar que manejan un proceso administrativo continuo que permite conseguir de manera eficiente los resultados requeridos y para ello se basan en las 4 etapas, planificación, organización, dirección y control, estas cuatro etapas van dirigidas desde la presidencia hasta los gerentes de cada una de las oficinas que son transmitidas a los comerciales y gracias a esto se logra con la productividad proyectada de cada mes.

Figura 10, Etapas del proceso administrativo; tomado de (Certus, 2021)



4. Herramientas del puesto de trabajo

El banco BBVA puso a mi disposición para la ejecución de mi práctica empresarial las herramientas de trabajo necesarias para dar cumplimiento a mis funciones laborales estas fueron:

- Teléfono
- Computador
- Impresora
- Material de papelería
- Usuario y correo corporativo
- Acceso a información confidencial

5. Aportes

En el tiempo que se ocupó el puesto de asistente de zona se ofreció un apoyo fundamental en el cargo para cada uno de los 32 gerentes y para la directora de zona, generándoles un acceso más rápido de comunicación y ayudas necesarias en cuanto a resolución de incidencias operativas que requerían ser atendidas por la territorial de manera inmediata; esto permitía que el negocio comercial siguiera adelante representando cumplimiento de metas para la oficina.

Además se ofreció apoyo logístico en organización de eventos, control de cumplimiento de actividades de cada oficina dado que la medición se daba por zona y era importante llevar un control por cada una de ellas, para llevar de manera clara la información, realizaba gráficos e informes que le permitían a la directora de zona entender cómo iba cada oficina generando valor al puesto que estaba ocupando.

Durante la práctica también se apoyó a las oficinas que por la ciudad en la que se encontraban presentaban problemas con la conexión; ellos proporcionaban la información telefónica y desde la asistencia de zona se debía diligenciar, esta fue una propuesta que se hizo con el fin de mejorar la y dar respuesta oportuna a los requerimientos de la directora de zona, con estas oficinas se fortaleció el conocimiento debido a que se tuvo que comprender la información y las cifras que se diligenciaban porque estas representaban el cumplimiento de cada cierre de mes que debía presentarse a la territorial para dar informe de cada oficina y de la zona oriente en general.

Adicional a esto se tuvo la oportunidad de participar en una campaña llamada maratón BBVA donde los asistentes debíamos elaborar informes de cada oficina y diligenciarlos diariamente, durante el acompañamiento a las 32 oficinas se les informaba que puntaje obtenían al final de cada día productivo y para lograr los objetivos se realizaban llamadas telefónicas informando que productividad debían tener para seguir en el maratón, así poder seguir en ella y lograr cumplir los objetivos comerciales de la zona en general y obtener mayor desempeño frente a las demás zonas.

Conclusiones

En relación a lo aprendido en la práctica empresarial, se puede concluir que esta experiencia fue enriquecedora, se obtuvieron nuevos conocimientos que son de gran ayuda para la formación profesional, se fortaleció el trabajo en equipo, se generaron nuevas experiencias y se mejoró el rendimiento contribuyendo a la empresa y al perfil profesional.

Durante la práctica se logró desarrollar de manera eficiente las actividades exigidas por la empresa de acuerdo al conocimiento adquirido en la universidad poniéndolo en práctica y generando un apoyo productivo a la zona oriente.

Como parte de este apoyo se implementaron mejoras que permitieron que la información pudiera ser fácilmente analizada por medio de gráficos que se daban a conocer en las reuniones mensuales y que permitían que las oficinas vieran en que productos debían fortalecerse para ayudar a la zona a cumplir un rendimiento integral.

En el transcurso de la práctica se tuvo la oportunidad de compartir vivencias que permitieron establecer relaciones profesionales y desarrollar habilidades dentro de un ambiente laboral.

Al ocupar este cargo se pudo apreciar que es posible lograr un desarrollo como profesional y adquirir virtudes que permiten realizar actividades que requieren de una gran responsabilidad y cumplirlas de la mejor manera, es gratificante el agradecimiento de cada una de las personas de las que se tuvo el placer de conocer y esto da la certeza de que se realizó el mejor trabajo contribuyendo con la empresa y con las personas que conforman esta gran organización.

Referencias bibliográficas

- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia. (2012a). *La sociedad del Banco Bilbao Vizcaya* (BBVA). Obtenido de <https://accionistaseinversores.bbva.com/microsites/bbva2012/es/Resumenejecutivo/Lasociedad.html>
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia. (2012b). *Principios y valores*. Obtenido de <https://accionistaseinversores.bbva.com/microsites/bbva2012/es/Resumenejecutivo/Principiosyvalores.html#:~:text=BBVA%20es%20una%20organizaci%C3%B3n%20que,proveedores%20y%20sociedad%20en%20general>
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia. (2012c). *Visión y Misión*. Obtenido de <https://accionistaseinversores.bbva.com/microsites/bbva2012/es/Resumenejecutivo/Visionymision.html>
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia. (2017). *BBVA informe anual Colombia 2017*. Obtenido de <https://www.bbva.com.co/content/dam/public-web/colombia/documents/home/prefooter/informacion-financiera/informes-anuales/DO-01-informe-anual-2017.pdf>
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia. (2018). *Gobierno corporativo*. Obtenido de <https://www.bbva.com.co/content/dam/public-web/colombia/documents/home/prefooter/gobierno-corporativo/codigo/DO-01-CODIGO-DE-GOBIERNO-CORPORATIVO-2018.pdf>
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia. (2019). *BBVA informacion corporativa: Carta del presidente*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/informacion-corporativa/#bbva-en-el-mundo>
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia. (2020). *Estrategia: la transformación en BBVA*. Obtenido de <https://accionistaseinversores.bbva.com/grupo-bbva/estrategia-la-transformacion-en-bbva/aspiracion/>
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia. (2021). *Historia: Somos BBVA*. Obtenido de <https://www.bbva.com.co/personas/historia.html>

- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia. (2022a). *Información general del BBVA*.
Obtenido de <https://www.bbva.com.co/>
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Colombia. (2022b). *La importancia de la segmentación de mercado al desplegar una estrategia empresarial*. Obtenido de <https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/empresas/segmentacion-de-mercado.html>
- Certus. (2021). *¿Qué es el proceso administrativo y cuáles son sus fases?* Obtenido de <https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-proceso-administrativo/>
- Cue Mancera, A. (2015). *Negocios internacionales en un mundo globalizado*. Editorial Patria.
- Flores Marin, M. (18 de julio de 2019). *BBVA Colombia, 60 años de historia*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/co/bbva-colombia-60-anos-historia/>
- Hill, C., & Gareth, J. (2011). *Administración estratégica: Un Enfoque integral* (9a ed.). Cengage Learning. Obtenido de <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/dedf2b5fa50a2747a702bd8121c4f08e.pdf>
- Institución Universitaria Esumer. (2017). B2B Y B2C. *Mercatec*(54). Obtenido de <https://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/esumer/1914/1/B2B%20y%20B2C.pdf>
- Kuri Gaytan, A. (2003). La globalización en perspectiva histórica. *Comercio Exterior*, 53(1), 4-12. Obtenido de <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/14/1/RCE.pdf>
- Mauborgne, R., & Kim, C. (2004). *La estrategia del océano azul*. Norma. Obtenido de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3008/1/La%20estrategia%20del%20Océano%20Azul.pdf>
- Pardo Bayona, M. (2020). *Carta presidente*. Banco Bilbao Vizcaya (BBVA) Colombia.
- Porter, M. (1991). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Cecs. Obtenido de [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Porter,%20M.%20\(1991\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Porter,%20M.%20(1991).pdf)
- Stanton, W. J., Etzel, M., & Bruce, W. (2007). *Fundamentos de marketing* (14a ed.). McGrawHill. Obtenido de <https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>