

Plan de mejora prácticas profesionales Banco de Bogotá

Manual de funciones

Paula Vanesa Calderón Cipagauta

Trabajo final de grado

Para obtener el título de Profesional en Negocios Internacionales

Tutor:

Alexander Carvajal

Universidad Santo Tomas

Facultad de Negocios Internacionales

Bogotá, Colombia

2023

Resumen

El objetivo de un plan de mejora para el Banco de Bogotá en el área de Nuevos Negocios y Alianzas se centró en la creación de un manual de funciones, donde se pudo tener información e indicaciones sobre las actividades que se realizan en el área, para esto se creó nuevos formatos prácticos que recopilan las tareas más relevantes que tiene que realizar un practicante, se diseñó un archivo de Excel que contiene un tablero de seguimiento de crediconvenio que ayuda a tener un control de los procesos de negociación con distintos clientes y enfocarnos en aquellos clientes que sus procesos no han avanzado, además se elaboró un videotutorial para capacitar a los nuevos practicantes sobre los procesos de crediconvenio y cómo manejar ese tablero de seguimiento. Sumado a esto se desarrolló un documento guía y un videotutorial que explica el proceso para radicar una encuesta al megáfono, dado que es el proceso que más se usa. La guía detalla los pasos para la realización de este, cuenta además con un documento en Word que describe cómo explicar los resultados de la encuesta, mientras que el videotutorial es un apoyo de la guía con una explicación más detallada. Como resultado se logró mejorar y optimizar los procesos de aprendizaje del practicante sobre las actividades mencionadas, ayudando así a optimizar el tiempo del practicante. Como conclusión principal, se puede decir que al diseñar un manual de funciones práctico, facilitó la capacitación del practicante evitando retrasos en las actividades vistas.

Agradecimientos

Agradezco a mis padres que con su esfuerzo, respaldo y sacrificio me permitieron ingresar en una universidad de alta calidad como lo es la Universidad Santo Tomas, logrando estudiar una carrera profesional, agradezco por acompañarme en este largo camino pero que con su apoyo se hizo más sencillo poder culminar la carrera, al igual agradezco a mi hermano por siempre estar escuchándome y de cierta manera estar presente en todos estos largos años. El titulo se lo merecen mis padres William y Katherin que con su amor y confianza permitieron a sus hijos tener una educación y permitieron a sus hijos seguir formándose y adquirieran experiencias.

Agradezco a mis amigos y compañeros de la universidad por su ayuda en diferentes temas que se me dificultaron, hicieron el proceso mucho más entretenido y me llevo muy buenas amistades de aquí. Agradezco al equipo de nuevos negocios y alianzas del Banco de Bogotá que con sus conocimientos me enseñaron y me guiaron en el proceso de empezar un trabajo, me enseñaron a comprometerme y sobre todo depositaron su confianza en mi para realizar diferentes funciones, agradezco la paciencia y los nuevos conocimientos.

Introducción

La gerencia de Nuevos Negocios y Alianzas se creó con el fin de atraer nuevas alianzas para el Banco de Bogotá, identificando las necesidades, que se puedan solventar por medio de estrategias para consagrar alianzas y oportunidades de nuevos negocios que permiten la conexión con distintas gerencias del banco, con esto se dividieron una serie de roles que permiten el cumplimiento de las actividades, pero no definieron las funciones del practicante, el cual hace que el proceso de aprendizaje sea mucho más lento y atrase el cumplimiento de las actividades.

Al ser un equipo que se formó hace cinco meses y que no se tenía un conocimiento previo de las actividades a desarrollar, por ende, no había ningún formato de apoyo para el practicante, sea una guía o un video tutorial de cómo realizar las respectivas tareas. Con esto, se encontró como oportunidad de mejora diseñar un manual de funciones en los que se establezcan las actividades más importantes que debe realizar un practicante, para esto se estableció las actividades primordiales que se deben conocer, para esta se elaboró un formato que contiene un tablero de seguimiento de crediconvenio, el cual sirve para hacer un seguimiento de los procesos de negociación que se tiene con distintos clientes, también se elaboró un formato el cual permite visualizar el proceso para radicar un megáfono de encuesta en el banco. A partir de estas mejoras se espera generar un impacto en el nivel de trabajo del equipo, sincronizando las actividades respectivas que debe hacer un practicante, evitando retrasos en las entregas y mejorando la participación del aprendiz. De igual manera, se busca hacer el proceso de aprendizaje más sencillo y práctico para el resto de los practicantes.

Por ultimo este trabajo se compone de cinco partes, en la primera parte encontrará el resumen, agradecimiento e introducción, en la segunda parte encontrará aspectos generales del Banco de Bogotá, en la tercera parte se hallará el planteamiento del plan de mejora, el cual trata del planteamiento central, importancia, limitaciones, alcance y objetivo general del

trabajo de prácticas. En la cuarta parte tratará del contenido del plan de mejora en donde podrá ver conclusiones, anexos y toda la propuesta que se hizo del plan de mejora. Y como quinta parte se demostrará el seguimiento de la práctica profesional por medio del cumplimiento de actividades por medio de un cronograma trazados mes a mes.

Tabla de contenido

1. Banco de Bogotá.....	7
1.1 Aspectos generales	7
1.1.1. Misión, Visión y Valores.....	7
1.1.2 Ubicación geográfica	8
1.1.3 Estructura Organizativa	8
1.1.4 Unidad o Departamento en donde realice las prácticas	9
1.1.4.1 Análisis DOFA	10
2. Planteamiento de plan de mejora respecto a las prácticas profesionales.....	11
2.1 Planteamiento central	11
2.2 Importancia, limitaciones y alcance.....	11
2.3 Objetivo General	12
2.3.1 Objetivos específicos.....	12
3. Plan de Mejora.....	13
3.1 Propuesta de Mejora de la práctica	13
3.2 Conclusiones.....	14
3.3 Referencias	15
4. Seguimiento Practica Profesional.....	15
4.1 Resumen de actividades realizadas	15
4.1.1 Cumplimiento de objetivos trazados por mes.....	16
Seguimiento de actividades.	16

1. Banco de Bogotá

1.1 Aspectos generales

El banco de Bogotá es una entidad bancaria en Colombia. Se fundó en 1870, es la primera institución financiera creada en el país. Hace parte del Grupo Aval, el holding financiero más importante del país y es uno de los mayores grupos bancarios en Latinoamérica. En 1987 el Banco de Bogotá entra a formar parte de la Organización Luis Carlos Sarmiento Angulo, con lo que logra su consolidación en el sistema financiero nacional. En 1992 logra constituir fidubogotá, Leasing Porvenir y el Fondo de Pensiones Porvenir. En 2011 logro la primera emisión de bonos en el mercado internacional. (Banco de Bogotá, s.f.)

1.1.1. Misión, Visión y Valores

Misión

Ser banco líder en Colombia para el mercado de empresas, personas y el sector social. El mejor apoyo para el crecimiento y progreso de sus clientes. Un Banco que cumple con los objetivos de liderazgo en eficiencia, rentabilidad, utilidad y generación de valor que esperan los accionistas. (Banco de Bogotá, s.f.)

Visión

Ser el Banco líder y referente en Colombia y Centroamérica, que crece con el progreso de sus clientes, de su equipo humano, de sus accionistas y del país. (Banco de Bogotá, s.f.)

Valores

1. Compromiso
2. Honestidad
3. Respeto
4. Eficiencia
5. Servicio

1.1.2 Ubicación geográfica

El Banco de Bogotá tiene presencia en 12 países, cuenta con alrededor de 1.477 oficinas en Colombia y en el exterior. En cuanto a Bogotá tiene una oficina principal, está ubicada en la Cl. 36 #7 - 47, Bogotá

Figura 1

Ubicación Principal del Banco de Bogotá

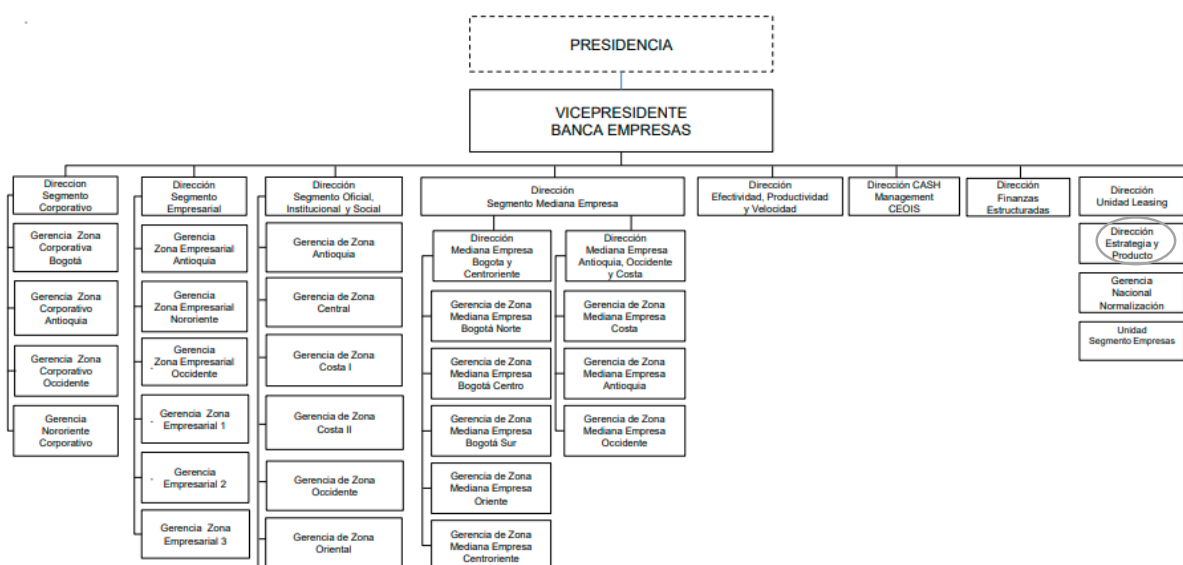


Nota: El mapa muestra la ubicación de la sede principal del Banco de Bogotá. Adaptado de (Google Maps, 2023).

1.1.3 Estructura Organizativa

Figura 2

Estructura Organizacional



Nota: El organigrama es tomado de la intranet del Banco de Bogotá (2023)

1.1.4 Unidad o Departamento en donde realice las prácticas

La dirección de estrategia y producto pertenece a la Banca Empresas se encarga de especializar en la oferta de productos y servicios a empresas, con el objetivo de facilitar su actividad comercial y la financiación de sus inversiones. Se compone por los segmentos: Corporativo, Empresarial, Oficial, Institucional, Social y Mediana Empresa. Entre las cuales destaca la Gerencia de nuevos negocios y alianzas que es la encargada de atraer alianzas con clientes potenciales, dependiendo del acuerdo la empresa coloca el establecimiento, los clientes, el servicio o producto y el banco se encarga de ofrecer financiamiento a los clientes de esas empresas por medio de préstamos o si el acuerdo se ejecuta de otra manera las empresas le proporcionan los clientes al banco y el banco le pagara una comisión por ese cliente, con el fin que el banco pueda ampliar su cartera en cuanto clientes y alianzas.

La función principal del practicante universitario es realizar el apoyo a planes de negocio que se puedan dar para las alianzas, seguimiento a eventos que se vayan realizando como conferencias, webinar o convenciones. Envío de solicitudes de megáfonos para la aprobación de encuestas, envío de invitaciones para eventos, seguimiento del tablero de Crediconvenio

sobre la actualización de los contactos de los clientes, y todo lo que el área pueda requerir ayuda para la realización de las actividades.

1.1.4.1 Análisis DOFA

Tabla 1

Análisis DOFA del Banco de Bogotá

	Oportunidades	Amenazas
Tabla DOFA Gerencia de Nuevos Negocios y Alianzas	1. Capacidad de crecimiento de nuevas alianzas en beneficio del banco y sus clientes. 2. Posibilidad para el crecimiento de recaudación cuentas de nómina	1. La alta competencia para la recaudación de cuentas de nómina. 2. Insatisfacción en el cumplimiento de los objetivos.
Fortalezas	Estrategia FO	Estrategia FA
1. Conocimiento en las áreas del banco, lo que proporciona que se enfatice en las alianzas que más le sirvan al banco. 2. Se manejan buenos recursos financieros.	1. Desarrollo de planes de negocio personalizados que se vayan a realizar a cada alianza estratégica. 2. Asociarse con nuevos aliados para que crezca la cartera de recaudación de nómina y alianzas del Banco de Bogotá.	1. Preparar estrategias de mercado para impulsar la competencia y mantener su lealtad. 2. Iniciar programa de evaluación de desempeño para ir evaluando los objetivos planteados y mejorar la satisfacción de ellos
Debilidades	Estrategias DO	Estrategia DA
1. Falta de comunicación con otras áreas del banco, lo que ralentiza los procesos 2. Los practicantes no tienen determinados los	1. Desarrollar indicadores de gestión en donde se pueda medir el posicionamiento y participación del mercado y poder medir la cantidad de	1. Utilizar nuevos productos que tengan un alto proceso tecnológico para mejorar frente a la competencia y así asegurar

procesos a seguir, lo que dificulta y ralentiza el trabajo del equipo	clientes nuevos y clientes de baja	que los clientes nos prefieran
3. Desconocimiento sobre la participación del mercado	2. Preparar estrategias para mejorar la comunicación efectiva entre áreas para poder trabajar en los proyectos propuestos	

Nota: Elaboración propia de tabla que muestra el DOFA, y su respectivo análisis en un modelo de matriz cruzada. Adaptado del Banco de Bogotá (2023)

2. Planteamiento de plan de mejora respecto a las prácticas profesionales

2.1 Planteamiento central

La gerencia de nuevos negocios y alianzas busca agilizar sus procesos, establecimiento una serie de procedimientos que se deben seguir con el fin de apoyar los objetivos planteados, permitiendo que las actividades en curso no se detengan por la falta de conocimiento en las actividades como la generación de informes, seguimiento a encuestas o tableros de seguimiento y otras actividades que sean parte del funcionamiento del banco, se busca establecer un plan de mejora que esté acorde a las funciones realizadas y establecidas por el equipo y que se pueda adaptar al nivel de trabajo de cualquier persona con el fin de enfatizar las funciones que debe seguir una practicante.

2.2 Importancia, limitaciones y alcance

Importancia

La importancia de realizar un manual de seguimiento, consiste en tener información e indicaciones sobre las actividades que se realizan en el área, ayudando al practicante en su proceso de adaptación y logrando seguir con los objetivos planteados evitando retrasos en las actividades y permitiendo una rápida acogida con el equipo.

Limitaciones

Al realizar este manual de funciones se encontraron limitaciones relacionadas a factores externos los cuales no se pueden controlar, como el cambio de objetivos ya establecidos que dificultaría el seguimiento de estas actividades por parte del practicante, por otro lado, la falta de actualizaciones en la base de datos de crediconvenio por parte de los gerentes o hunter limitaría el funcionamiento del manual de funciones y sería un impedimento para el practicante realizar el respectivo control.

Alcance

En cuanto al alcance del manual de funciones se encontraron factores relacionados a establecer las funciones que deben realizar los siguientes practicantes, con esto se mejorara los procesos con el fin de tener una fuente de información confiable sobre las actividades para los nuevos practicantes, dado que se asegura la continuidad de las actividades programadas y se fortalece la coordinación de todo el equipo.

2.3 Objetivo General

Mejorar los procesos de trabajo de un practicante, estableciendo las actividades que debe realizar, por medio de la creación de un manual de funciones, optimizando los procesos de aprendizaje del practicante.

2.3.1 Objetivos específicos

- Identificar, según las actividades más primordiales que el equipo de nuevos negocios y alianzas necesita apoyo, para concretar el manual de funciones.
- Diseñar formatos prácticos enfatizando los objetivos y las actividades que el practicante pueda entender.
- Establecer una guía que contenga video tutoriales de cómo realizar el seguimiento al tablero de crediconvenio y como radicar una encuesta al megáfono que sirva para los siguientes practicantes.

3. Plan de Mejora

3.1 Propuesta de Mejora de la práctica

El plan El plan de mejora que se propuso para la Gerencia Nuevos Negocios y Alianzas entorno a diseñar un manual de funciones para esto hubo dos momentos para su realización.

Primer momento – Diseño de nuevos formatos

Para el primer momento el manual de funciones necesito de la creación de un archivo en Excel, el cual se diseñó un tablero de seguimiento, este archivo contiene tres hojas de Excel, de los cuales dos hojas contienen información de distintos clientes potenciales para crediconvenio. En la tercera hoja se encuentra el tablero de seguimiento, en el cual hay 4 graficas que corresponden al seguimiento que se debe hacer, esas graficas contienen el estado del cliente, el hunter que maneja esos clientes, el segmento al cual pertenece y por último desembolsos y metas de esos clientes. De estas graficas la más importante es la última, debido a que esta esta sintetizada con un cuadro que refleja dos cosas, las actualizaciones en el estado del cliente y también si se cumplen la metas para dar el desembolso. (véase anexo 1); El segundo momento es la elaboración de un video tutorial tablero de Crediconvenio, el cual tiene una duración de siete minutos donde se explica cómo interpretar el tablero de seguimiento y como darle su respectivo control, también agrupa como se envía el seguimiento (véase anexo 2).

Segundo momento – Diseño y elaboración manual de funciones

Dentro del segundo momento del plan de mejora se necesitó la elaboración de una guía escrita y un video tutorial que tiene como objetivo permitir al nuevo practicante orientarse en su labor y que pueda cumplir con el funcionamiento establecido.

La guía para radicar al megáfono detalla los pasos a seguir para lograr radicar una encuesta, para esto se elaboraron siete pasos, que consisten, del primer al quinto paso se encuentra explicado cómo lograr llegar hasta el megáfono, se explica y se añade los links que

se necesitan para lograr que el megáfono funcione y la aprobación de este (véase anexo 3). Del paso seis al 7 se encuentra explicado cómo llenar el formato para radicar el megáfono para esto se ejemplifico con un ejemplo, el cual ayudara a resolver todas las inquietudes. Este explica cómo poner el título, la descripción, el tipo de comunicado y por ultimo para que segmento aplica (véase anexo 4). Además, cuenta con ciertos factores para tener en cuenta antes de enviar la radicación, incluso cuenta con un seguimiento en dando caso que el megáfono sea rechazado.

Sumado a esto se elaboró un documento en Word, el cual plasma como se debe presentar el documento de los resultados de una encuesta, para esto se tomó un ejemplo y se elaboró el boceto a seguir, el cual consta de tres partes que son: ficha técnica, relación de respuestas y observaciones (véase anexo 5). Seguido a esto se realizó un video-tutorial el cual tiene una duración de cinco minutos donde se explica cómo elabora el documento de resultados de las encuestas (véase anexo 6). Además, se diseñó como se debe enviar un correo seguimiento de encuesta, dado que, las encuestas siempre se hacen en relación con otros equipos, por ende, ellos deben tener el seguimiento y ayudar a darle más visualización a la encuesta y presionar para que la respondan (véase anexo 7)

3.2 Conclusiones

Es importante recordar que elaborar un plan de mejor para el Banco de Bogotá, presento un alto nivel de complejidad en su ejecución. Sin embargo, con el conocimiento adquirido y la experiencia a lo largo de los meses, facilitaron la identificación de posibles problemáticas y dar solución a ellas.

Inicialmente se logra evidenciar la importancia de un manual de funciones, dado que este, permite una orientación en las actividades que tiene que realizar un practicante, evitando retrasos en las entregas de tareas, sumado a esto, contribuye a lograr una eficiencia interna en el equipo, debido a que habrá una sincronización en los objetivos.

Para el desarrollo del manual de funciones se logró identificar las actividades relevantes que tiene que ejercer un practicante, para esto, se plantearon una serie de objetivos primordiales que el equipo tiene que realizar, se llegó a la conclusión que las actividades que deben estar plasmadas en el manual son el tablero de seguimiento y radicación al megáfono. Posteriormente se permitió la elaboración del tablero de seguimiento de crediconvenio que muestra las actualizaciones del estado del cliente y sumado a esto se elaboró una guía que ayuda a radicar un megáfono y conseguir que se apruebe, este manual se visualiza de forma clara y sencilla para los próximos aprendices.

El plan de mejora de acuerdo a las conversaciones internas, tendrá sus respectivos seguimientos mes a mes, y la meta es poder realizar cambios más profundos para lograr que el manual de funciones lo puedan visualizar más personas y que se puedan orientar en algunos objetivos de los que está trabajando el equipo.

3.3 Referencias

- Arango, T. (2 de Septiembre de 2021). *La república* . Obtenido de La república :
<https://www.larepublica.co/finanzas/datos-cocteleros-sobre-la-historia-de-bancos-3225785>
- Banco de Bogotá. (s.f.). *Banco de Bogotá*. Obtenido de Banco de Bogotá:
<https://www.bancodebogota.com/wps/portal/banco-de-bogota/bogota/nuestra-organizacion/nuestro-banco/historia-mision-vision>
- Castro, V. (14 de Mayo de 2023). *EL TIEMPO*. Obtenido de EL TIEMPO:
<https://www.eltiempo.com/economia/sector-financiero/bancos-cual-fue-el-primer-banco-en-colombia-768288>
- EL ESPECTADOR. (10 de Junio de 2022). *EL ESPECTADOR*. Obtenido de EL ESPECTADOR: <https://www.elespectador.com/contenido-patrocinado/banco-de-bogota-es-reconocido-como-mejor-laboratorio-de-innovacion-financiera/>

4. Seguimiento Practica Profesional

4.1 Resumen de actividades realizadas

Durante la práctica profesional se realizaron distintas funciones, de acuerdo a la planificación de los objetivos que se realizaba cada semana. En un inicio, se comenzó realizando funciones sencillas para lograr adaptación y adquisición de los conceptos que se manejaba en el área, se empezó con el diseño de archivos de Excel que agrupaban información sobre clientes potenciales para referir a Crediconvenio, además se hizo seguimiento sobre las actualizaciones de clientes, consolidación de bases de datos, elabore un tablero de seguimiento el cual mostraba el estado de los clientes y actualizaba el porcentaje de la meta y desembolso que se esperaba y demás actividades que requería el área. De estas actividades, las principales eran designadas por mi jefa directa o por alguien del equipo que necesitara ayuda. Los resultados de estas funciones, se las debía presentar a mi jefe directo el cual me corregía aspectos específicos.

Así mismo, como practicante se tuvo la oportunidad de desempeñar distintas funciones y de poder vivir la experiencia de elaborar un tablero de seguimiento el cual sintetiza el estado de los clientes y poder elaborar el porcentaje de desembolso y meta que se obtendría a lograr consumir la información del archivo de Excel.

4.1.1 Cumplimiento de objetivos trazados por mes

Tabla 2

Seguimiento de actividades.

Ciclo	Labor realizada	Mes	Logros	Dificultades
4.1.1.1. Ciclo 1	Capacitación	Febrero	Aprender conceptos se manejan	Sin dificultades
4.1.1.1. Ciclo 1	Elaboración de bases de datos que sincroniza los referidos de crediconvenio	Febrero	Aprender a diseñar bases de datos con relación a lo que el equipo busca	En principio eran muchas bases de datos desorganizadas el cual ocasiono demoras en la entrega
4.1.1.2 Ciclo 2	Actualización de datos de clientes y seleccionar potenciales para crediconvenio	Marzo	Analizar que clientes eran aptos para el crediconvenio	A la hora de actualizar los datos, no era posible validar la información dado que

				los Hunters no respondían
4.1.1.2 Ciclo 2	Manejo de bases de datos de los desembolsos del mes de Marzo y Abril	Abril	Elaborar un informe en donde se detalla el manejo del desembolso en esos meses	Al momento de hacer el informe no tenía los conceptos muy claros
4.1.1.3 Ciclo 3	Elaboración del Tablero de Seguimiento de Crediconvenio	Mayo	Diseño de un Tablero de seguimiento el cual sincroniza el estado del cliente y % de Meta	A ser tanto clientes, no sabía cómo sintetizar toda la información y lograr un seguimiento adecuado
4.1.1.3 Ciclo 3	Apoyo al evento de BUK	Junio	Consolidación de base de datos de clientes que les pueda servir una alianza con Buk, envió de invitaciones	Lograr la asistencia de los clientes invitados y escoger bien a las empresas que iban a ir
4.1.1.4 Ciclo 4	Radicación al megáfono encuesta y análisis de los resultados	Julio	Adquirir experiencia de la elaboración de informes de análisis	No se presentó ninguna dificultad
4.1.1.4 Ciclo 4	Apoyo a evento Webinar sector comercio	Agosto	Consolidación de base de datos de clientes que les pueda servir este evento	Lograr respuesta inmediata de asistencia al evento

Nota: Elaboración propia de tabla que muestra las labores realizadas durante la practica con detalle de fechas. Adaptado de actividades y funciones realizadas en Banco de Bogotá (2023)