

PLAN DE MEJORA PRACTICAS PROFESIONALES BBVA COLOMBIA

Juan Pablo Herrera Sánchez
Support, Global Transaction Banking

Tutor
John Milton Díaz

Universidad Santo Tomas
Facultad de Negocios Internacionales
Bogotá, Colombia

2023

Resumen

En este trabajo se indaga información sobre el banco BBVA y más específicamente en su área de GTB (Global transaction banking), dando relevancia a cómo funciona esta misma dentro del banco, de igual manera se muestra un breve análisis del área, abarcada desde la experiencia como practicante, donde teniendo como base un análisis de las debilidades y oportunidades que hay dentro del área, se llega a un compromiso de mejora el cual en este caso es desarrollar un manual de funciones de los diferentes procedimientos que se desempeñan en GTB, no obstante en este también se otorga información de alta relevancia para entender el contexto y el porqué de algunos roles, todo con el propósito de facilitar y agilizar procedimientos de capacitación.

Palabras Clave: GTB, análisis, manual de funciones, oportunidades.

Agradecimientos:

En primer lugar agradezco profundamente a mi mamá y a mis abuelos que siempre estuvieron presentes y me ayudaron a cumplir mis metas y objetivos que tuve a lo largo de este proceso, no obstante también a todos los familiares que me dieron consejos y puntos de vista los cuales me guiaron y sirvieron de apoyo.

Índice

Introducción	5
Nuestro valor añadido	5
Productos	5
BBVA Colombia	7
Visión	7
Propósito	7
Objetivo	7
Valores	7
Principios	7
Ubicación Geográfica	8
Estructura Organizativa	8
Departamento en el que se desarrolla la practica	9
Análisis DOFA	9
Planteamiento Central	9
Importancia, limitaciones, alcance	10
Objetivo General	10
Objetivos específicos	10
Contenido plan de mejora	11
Conclusiones	14
Bibliografía	15
Anexos	16
Seguimiento práctica profesional.....	16
Elaboración del manual de funciones	16

Introducción

Global Transaction Banking (GTB) es parte del área de CIB (corporate and investmet banking) la cual se encarga de ofrecer soluciones de gestión tanto de pagos, como cobros y de gestión de liquidez a grandes empresas, filiales de multinacionales e instituciones financieras. No obstante se encarga también de la financiación de comercio exterior, servicios de custodia y necesidades de capital circulante. Dentro del área se encuentran puntos de relevancia dentro de los que podemos destacar:

Nuestro valor añadido:

- Capacidades globales, Se ofrece a los clientes una gama de productos y servicios financieros que se basan en la presencia global.
- Plataformas y tecnología, Debido al mundo actual se está muy centrados en la innovación tecnológica, con el propósito de ofrecer diferentes canales de comunicación en todas las geografías en las que BBVA está presente, a través de un enfoque denominado “One bank”. Se pueden nombrar algunas plataformas como la BBVA Net cash, BBVA global net cash, H2H services, Mobile banking.
- Servicios integrales, Dentro de este punto se ofrece asesoramiento a los clientes desde el momento de venta y durante todo el proceso de implementación de un servicio, además de proporcionar un servicio post-venta
- Equipo, Dentro del equipo se cuenta a nivel global con profesionales y especialistas que ofrecen el mejor servicio al cliente, acompañándoles en todas las fases de implementación de sus productos y ofreciéndoles las mejores soluciones a sus necesidades en todo el mundo.

BBVA Intranet. (2023). Recuperado de
sites.google.com/a/gtb-colombia/

Productos

- Working capital, Son prestamos bilaterales, líneas de crédito, factoring y confirming, garantías locales, renting y leasing, tarjetas (POS, corporate, purchasing), administra los flujos de caja de manera efectiva, accesos a capacidades crediticias y un incremento de la eficiencia mediante el supply chain fianance.

- Trade finance, este a través de unos especialistas de mercado y la red global del banco, ofrece una amplia gama de servicios para empresas de todo el mundo, estos son cartas de crédito, forfaiting, export/import financing, factoring y confirming (internacionales), garantías.
- Client resources, aquí podemos encontrar movimientos, gestión e inversión de fondos, especificando, donde y cuando se necesitan para operaciones de tesorería. Como también los depósitos, cuentas, BBVA comercial paper.
- Cash management, Cobros, pagos, e-factura, centralizaciones, canales. mejora de la eficiencia, la gestión y administración de bienes y efectivo.
- Securities services, Son custodia y liquidación, acciones corporativas, fondos de pensiones, servicios de transacción para emisiones. Ofrece servicios de asesoría de negocio e información de los últimos avances de la industria y el mercado.

BBVA Intranet. (2023). Recuperado de
sites.google.com/a/gtb-colombia/

Independientemente de esto dentro de las funciones que desempeña el practicante dentro del área, se identificó que faltaba un diseño para guiar y delegar las funciones de forma más simple, ágil y sencilla. Por lo cual, se va a diseñar y guiar un manual de procedimientos para que la realización de los procesos se facilite aún más y la persona tenga un conocimiento general del rol que está desempeñando.

BBVA Colombia

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria es un grupo financiero global, situado con franquicias en más de 25 países, ofreciendo servicios financieros a 68,3 millones de personas. Centrado en las necesidades de los clientes en proporcionar las mejores soluciones y ayudarles a tomar las mejores decisiones financieras (BBVA, 2023).

Información corporativa tomada de <https://www.bbva.com/es/informacion-corporativa/>

Visión

“Trabajar por un futuro mejor para las personas” BBVA Colombia trabaja para construir relaciones duraderas y aportar el máximo valor como a sus grupos de interés como a la sociedad en general, para hacer más sencilla la vida de todos (BBVA Colombia, 2023, párr. 5).

Información corporativa tomada de <https://www.bbva.com/es/informacion-corporativa/>

Propósito

Poner al alcance las oportunidades de esta nueva era, ofreciendo soluciones únicas para que se tomen las mejores decisiones financieras para la vida y el negocio. La estrategia ha evolucionado con 6 pilares los cuales son mejorar la salud financiera de los clientes, ayudar a los clientes en la transición hacia un futuro sostenible, crecer en clientes, buscar la excelencia operativa, el mejor equipo y el más comprometido, por último, datos y tecnología (BBVA, 2023).

Información corporativa tomada de <https://www.bbva.com/es/informacion-corporativa/>

Objetivo

Estar cerca de nuestros clientes (BBVA, 2023).

Información corporativa tomada de <https://www.bbva.com/es/informacion-corporativa/>

Valores

Ser una entidad confiable y sencilla (BBVA, 2023).

Información corporativa tomada de <https://www.bbva.com/es/informacion-corporativa/>

Principios

1. El cliente como centro de nuestro negocio.
2. La creación de valor para nuestros accionistas.
3. El equipo como artífice de la generación de valor.
4. El estilo de gestión como generador de entusiasmo.
5. El comportamiento ético e integridad profesional.
6. La innovación como palanca del progreso.
7. La Responsabilidad Social Corporativa como compromiso con el desarrollo.

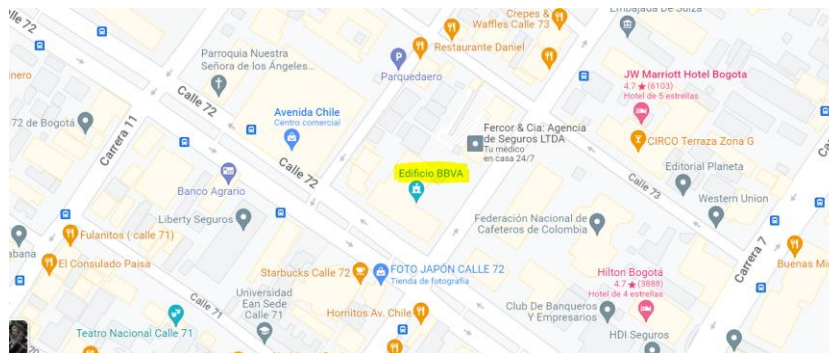
Información corporativa tomada de <https://www.bbva.com/es/informacion-corporativa/>

Ubicación Geográfica

Ilustración 1

Ubicación Geográfica del departamento general de BBVA Colombia

BBVA Colombia está situada Bogotá, Colombia en la dirección carrera 9 N° 72 – 21.



Google Maps. (2023). Captura de pantalla de Google Maps. Recuperado de

[https://www.google.com/maps/place/Edificio+BBVA/@4.656397,-](https://www.google.com/maps/place/Edificio+BBVA/@4.656397,-74.0574795,18z/data=!4m6!3m5!1s0x8e3f9a5cd22049c1:0x6841254c523e5f54!8m2!3d4.6565178!4d-74.0571001!16s%2Fg%2F11r8nj448)

[74.0574795,18z/data=!4m6!3m5!1s0x8e3f9a5cd22049c1:0x6841254c523e5f54!8m2!3d4.6565178!4d-74.0571001!16s%2Fg%2F11r8nj448](https://www.google.com/maps/place/Edificio+BBVA/@4.656397,-74.0574795,18z/data=!4m6!3m5!1s0x8e3f9a5cd22049c1:0x6841254c523e5f54!8m2!3d4.6565178!4d-74.0571001!16s%2Fg%2F11r8nj448)

Estructura Organizativa

Ilustración 2

Estructura organizativa



Nota: Elaboración del autor.

Departamento en el que se desarrolla la práctica

Análisis DOFA

Las prácticas profesionales se llevaron a cabo en el área de Global Transaction Banking (GTB). A continuación se muestran las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se encontraron dentro del área.

Ilustración 3

Análisis matriz DOFA del área GTB BBVA Colombia



Nota: Elaboración del autor.

Planteamiento Central

Dentro del área de Global Transaction Banking (GTB) de BBVA Colombia, se llevan a cabo diferentes procedimientos los cuales tienen como objeto diferentes productos financieros de los cuales siempre se busca una rentabilidad, a partir del asesoramiento y servicio al cliente. Como se puede ver en la *Ilustración 3*, una de las debilidades es la adaptación e inmersión en temas de relevancia para alguien que no tiene conocimiento previo

en temas financieros, por esta razón es que se va a realizar un manual de funciones a partir del cual se pueda entender el paso a paso de cada uno de los procedimientos que se desempeña como practicante y también tiene como cometido el facilitar y agilizar procedimientos de capacitación.

Importancia, limitaciones y alcance

Dentro del área de GTB se identificó a la hora de hacer el plan de mejora empresarial que se veían ciertas limitaciones como la falta de contexto a la hora de llevar a cabo un trabajo o función, no obstante por esta misma razón había una dependencia excesiva de los demás colegas dentro del área y hasta del mismo jefe para la elaboración de funciones, afectando el rendimiento y dado que en ocasiones la comunicación era limitada, no por falta de medios comunicativos, si no más por la ocupación de los terceros, se podía dificultar el hacer y llevar a cabo de forma óptima las actividades requeridas hacia el practicante.

Dicho de esta forma el manual de funciones llega a ser muy relevante dentro del área de GTB en BBVA Colombia ya que se está preparando y estableciendo al practicante desde un comienzo las responsabilidades y los roles que va a llevar a cabo, este manual además de optimizar la asignación de tareas, evita de cierta forma la pérdida de tiempo por falta de comunicación y de encontrar un espacio de capacitación a la hora de elaborar una actividad nueva, evitando de esta forma la duplicación de esfuerzos, aumentando la productividad y no solo esto sino que también haciendo entender tanto un contexto interno, como externo de lo que se está haciendo en cada uno de los procesos, evitando asimismo confusiones y dando resultados satisfactorios a la hora de la presentación de cualquier actividad asignada.

Objetivo general

Diseñar un manual de funciones el cual guíe e ilustre al practicante la manera de enfrentar sus labores cotidianas, optimizando tiempo dentro del rol que desempeña en el área de GTB en BBVA Colombia.

Objetivos específicos

1. Esquematizar los procedimientos al practicante para la comprensión del funcionamiento de cada plataforma y herramienta, ofreciéndole información

completa y útil para el desarrollo de las actividades delegadas dentro del área de GTB en BBVA Colombia.

2. Desarrollar un paso a paso de los procesos a cargo del practicante en el área de GTB en BBVA Colombia.
3. Delimitar las funciones del practicante dentro del área de GTB en BBVA Colombia para que se ejerza un control de las actividades propias del cargo.

Contenido plan de mejora

Propuesta de mejora: Manual de funciones dentro del cual se establecen funciones, se da paso a paso de procedimientos, se brinda información de uso de bases de datos y también información de interés dentro del área de GTB, contenido específico de este:

- Información escrita por medio de mapas mentales y conceptuales acerca del área y datos de alta importancia para el conocimiento y funcionamiento de esta.
- Listado escrito de los nombre de los contactos los cuales pueden servir de ayuda a la hora de la elaboración de una tarea, asimismo a quien dirigirse a la hora de hacer entrega de análisis o documentos de interés.
- Guía escrita acompañada de video tutorial de aproximadamente 60min donde se daba el contexto y contenido especificado para la presentación de seguimiento de comité de liquidez, se da el detalle que este documento se llevaba cada ciertos lapsos de tiempo y según solicitud del área se hacia el reporte del cual se llevaba a comité general para ver la liquidez que se tenía con nuestros clientes del área y de ahí se daba indicaciones de cómo ir modificando los compromisos y tasas para llegar a cumplir con las metas que se tienen, el comité tenía una relevancia muy grande dentro del área por lo que este informe era acompañado de un documento especificado que se tenía que hacer con una presentación de power point con graficas de los saldos puntuales y saldos medios tanto de clientes corporativos como institucionales, también un cuadro denominado “ahorro-corriente” donde se presentaba el histórico de los saldos y las tasas y por ultimo un top 20 con los clientes que más saldo puntal tienen dentro del área, claramente todo se especificaba y se daba una explicación de cómo se podía llevar a cabo esta función lo más óptimo posible.
- Video tutorial de aproximadamente 45min donde se explicaba a detalle cómo realizar la Actualización del dashboard de nóminas y libranzas CIB (corporate and

investmet banking), entrando en materia dentro de esta base de datos se tenía un histórico, por lo que se explicaba la relevancia de este y de cómo se actualizaba de forma mensual el dashboard, no obstante se daba un ligero contexto de las herramientas como “microstrategy” que es un software de las cuales, con la ficha de seguimiento que se tenía en el BBVA se realizaba el proceso el cual se usaba para ver cambios y como va cada clúster con los clientes en este tema de nóminas y libranzas.

- Video tutorial explicativo de aproximadamente 40min donde se realizaba la actualización del archivo Excel denominado “Pipeline 2023”, en el tutorial se daba como contenido, que en este documento con la ficha de seguimiento que se tiene, se actualizaba por clúster como quedaron los márgenes en el mes en cada uno de los productos que se maneja en el área (Inversión COP y USD, Leasing, Factoring y confirming, Corriente, Ahorros, Impuestos, Nominas, CDT, Cash, Fondos, Garantías, Efectivo, Otras Comisiones) con toda esta información se brindaba la información para hacer el consolidado del margen que hay en GTB y se indicaba como realizar un análisis con este resultado, destacando los puntos de interés en el área, sin embargo también se daba contexto acerca de cómo conjunto a el global lending y el flow que se tiene ya hay un punto de comparación con los Márgenes de CIB (corporate and investmet banking) ya que de ahí está la meta que se tiene para el año.
- Guía escrita donde se daba la explicación y relevancia acerca de la actualización de la presentación de resultados del área de GTB, la cual posteriormente era sustentada a los heads en España.
- Guía escrita donde se ofrecía información específica para dar asistencia y apoyo en “comité de riesgos y negocios” en esta reunión el practicante además de hacer un acta con todo lo que se habló destacando los negocios y los proyectos financieros de cada banquero, se debe elaborar la agenda con los temas que se van a hablar dentro del comité, dando ciertos aportes de interés y relevancia a la hora de dar conclusión a los temas hablados.
- Video tutorial de aproximadamente 60min donde se daba las herramientas para el análisis y elaboración de las Garantías y contragarantías que se llevan en el área, explicación de qué forma se va alimentando la base de datos que se encuentra en un drive, especificando que dentro de este documento se contara con la información del nombre de ordenante y de beneficiario y las operaciones en diferentes tipos de moneda (COP, USD, EUR) posteriormente al procedimiento se brinda la información

- de cómo analizar el archivo y cómo dar a cada banquero el tema las garantías, contragarantías, aquí se ve un estimado y de aquí sale la diferencia con el histórico.
- Guía escrita donde se da un paso a paso detallado de como completar información para el COO en la base de datos encontrada en el drive de “KPIs GTB Plan Estratégico”, esta función se hace con apoyo de Diego Lozano de forma mensual y de igual forma se hace una explicación escrita de cómo sacar de otra base de datos denominada “Workplan CIB” el número de nóminas, la facturación de libranzas y los nuevos convenios de libranzas.
 - Dentro de esta delegación de función se hicieron alrededor de 16 videos tutoriales donde se explicaba el cómo elaborar las cuentas de cobro a los clientes, al ser un tema tan extenso y que estas contaban con la característica de contener información muy delicada y si había una equivocación podía ser muy complicado, se hicieron grabaciones de cómo se llevan a cabo cliente por cliente, especificando el paso a paso dentro de estos mismos y dando las diferencias entre estos ya que todos tenían su diferencia y dependiendo del transporte de efectivo se generaba una facturación independiente para cada uno de los clientes, se brindaba información además del reporte que se remite a los respectivos banqueros y cash que trabajan con el cliente.

Conclusiones:

Dentro de las prácticas profesionales en BBVA en el área de Global Transaction Banking (GTB) a la hora de realizar el plan de mejora se pudieron encontrar ciertas dificultades y limitaciones, el proceso de este trabajo se realizó de manera progresiva ya que tuvo comienzo desde el primer día de ingreso a la empresa, pero ya para plasmarlo solo se podía hasta tener el conocimiento y comprensión completa de los temas, tanto las dudas que surgían personalmente, como la autogestión y autoaprendizaje fueron claves a la hora de realizar este trabajo, ya que habían momentos donde el acompañamiento uno lo tenía que buscar y pedir de manera muy insistente, por temas de que en ocasiones la comunicación y sinergia dentro del área era complicada, no obstante se dio un panorama mucho más amplio al practicante acerca de las funciones y roles, con el cometido de que cada función o tarea que se pueda llegar a desempeñar fuera la mejor en cada uno de los casos, por lo que en ocasiones plasmar las mejores ideas y conceptos en un texto o video podía llegar a ser un poco complicado.

Este plan de mejora se elaboró con el fin de llevar a cabo el primer manual de funciones dentro del área, se vio motivado por un impulso hacia encontrar mejoras en la eficiencia operativa y de igual forma la autonomía y el empoderamiento del rol de practicante. Al no haber una base para el desarrollo del practicante, se vio como oportunidad el manual de funciones donde desde un principio la persona puede adquirir habilidades y conocimiento para el desempeño más óptimo del área y para una adaptación más rápida, sin embargo con este manual no solo se mejoró la eficiencia y optimización de los procesos de capacitación, sino que también se facilitó la comunicación y la toma de decisiones, de igual forma estos documentos y video tutoriales que se elaboraron independientemente a cada una de las funciones delegadas, se pueden ir alimentando o especificando aún más ya que siempre pueden ir surgiendo nuevas dudas al igual que nuevos procedimientos, lo cual es muy probable dado a que la banca del BBVA está innovando en su día a día.

La sinergia que se logró con la elaboración de este documento fue aceptable ya que el empalme que se tuvo con el siguiente practicante fue mucho más eficiente y se logró el cometido del plan de mejora, fue un trabajo bien recibido, sin embargo si queda como sugerencia más atención por parte de los jefes y compañeros del área de GTB hacia el practicante ya que a pesar del involucramiento en diferentes capacitaciones o reuniones si no se conocen los conceptos básicos van a haber vacíos los cuales de cierta forma dificultan el aprendizaje y la autonomía es fundamental sin importar el cargo o función pero de igual forma para que no haya tanta exageración de lo que es la autogestión y autoaprendizaje, si se deberían de dar más momentos y espacios especializados para el aprendizaje del practicante.

Bibliografía

Google. (2023). Edificio BBV Google Maps. Recuperado de <https://www.google.com/maps/place/Edificio+BBVA/@4.656397,-74.0574795,18z/data=!4m6!3m5!1s0x8e3f9a5cd22049c1:0x6841254c523e5f54!8m2!3d4.6565178!4d-74.0571001!16s%2Fg%2F11r8nj448>

BBVA Colombia. (2023). Historia. Recuperado de <https://www.bbva.com.co/personas/historia.html>

BBVA. (2023). Información corporativa. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/informacion-corporativa/>

BBVA Intranet. (2023). Recuperado de <https://idp.live.global.platform.bbva.com/idp/profile/SAML2/Redirect/SSO?execution=e1s1>

Anexos

Seguimiento práctica profesional

Ilustración 4

Cuadro de Cumplimiento de objetivos trazados por mes según las Funciones como practicante en Global Transaction Banking, se usaba para dar seguimiento al practicante en algunas de las funciones delegadas.

Actividad	Recurrencia	Area Responsable	Tiempo Maximo Entrega	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul
Informe de Liquidez	Semanal	Bankers	Todos los Jueves	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Presentación resultados mensuales	Mensual	Bankers	2 días una vez salga la ficha de seguimiento	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Actualización del pipeline drive compartido	Mensual	Bankers	2 días una vez salga la ficha de seguimiento	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Acta de comité de crédito	Semanal	Bankers	Semanal los jueves	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Presentaciones Heads España	Trimestral	Bankers	En cada visita o cuando se requiera	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cuentas de Cobro inhouse	Mensual	Cash	Todos los meses en la tercera semana	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Nota: Tomado de drive empresarial “Área_GTB”

Elaboración del manual de funciones

Dentro de este anexo se va a describir los procedimientos que se tuvieron en cuenta para llevar a cabo el manual de funciones. Proporciona un paso a paso del proceso sobre cómo se realizó el manual y cada actividad de forma efectiva.

- Se definió cual era el propósito, en este caso el objetivo general y los objetivos específicos fueron el punto de inicio para determinar que se iba a realizar y que alcance se podía llegar a tener con este trabajo dentro del área de GTB en BBVA Colombia.
- Identificación de funciones, en este punto se tuvieron en cuenta la mayoría de funciones y roles que llevaba a cabo el practicante dentro del área de GTB en BBVA Colombia. **Observar la Ilustración 4 y apartado de Contenido plan de mejora.**
- Estructura del manual de funciones, para conformar este manual de funciones se intentó que fuera lo más sencillo y cómodo para su acceso, por lo que se planteó mediante las herramientas y servicios del banco los cuales se hacen mediante “Google Workspace”, más específicamente Google drive, todo de forma digital, donde este documento al estar en la nube y al estar compartido para usuarios del área la propagación del mismo iba a ser más sencilla al igual que el agregar información de interés iba a ser mas simple, Se estructuro de tal forma que la información se organizó mediante encabezados y subencabezados.
- Se elaboraron descripciones detalladas de todas y cada una de las funciones que desempeña el practicante dentro del área de GTB en BBVA Colombia **Observar apartado de Contenido plan de mejora**, esta información salió de las experiencias a la hora de ser practicante en el área de GTB en BBVA Colombia y a partir de explicaciones de compañeros de trabajo los cuales guiaron algunos procedimientos.

No obstante de igual forma estas descripciones se hicieron en diferentes formas donde los más usuales fueron los video tutoriales acompañados de guías escritas, dado esto en los procedimientos ya se planteaba un ejemplo de cómo llevar a cabo las diferentes funciones que se podían llegar a presentar dentro del área, claramente esto ya nos iba llevando a un punto donde se esquematizaba los procedimientos del practicante en el área de GTB en BBVA Colombia, se desarrollaba un paso a paso de los procesos a cargo del practicante en el área de GTB en BBVA Colombia y por último se delimitaba las funciones del practicante dentro del área de GTB en BBVA Colombia, de igual forma el proceso fue supervisado ya que incluían actividades las cuales necesitaban aprobación y la colaboración de terceros.

- Ya finalizado el manual de funciones, al hacer un estructuramiento y una elaboración mediante las herramientas que ofrecía el banco se dejó como constante que el mantenimiento o actualización de este archivo era importante debido a que pueden cambiar algunos procedimientos, sin embargo no podría requerir mucho tiempo ya que los pilares del trabajo ya estaban hechos y eran muy cómodos en caso de requerir un cambio, también quedo la constante que la capacitación para el uso del manual se puede realizar de forma autónoma aunque nunca estaba de más el asesoramiento de una persona dentro del área para algunas tareas en específico.