

UNIVERSIDAD TECNOLOGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

INFORME DE PRACTICA PROFESIONAL

START AUTO FINANCE

SUSTENTADO POR:

LUIS GERARDO MEJIA CASTILLO

11941189

PREVIA INVESTIDURA AL TITULO DE

LICENCIATURA EN FINANZAS Y ECONOMIA

TEGUCIGALPA, M.D.C

HONDURAS, C.A.

2 DE DICIEMBRE DEL 2022

Dedicatoria

Lleno de gozo, amor y esperanza dedico este proyecto a mi madre Josefa Gonzales por haber sido el pilar más importante en mi vida, dándome la capacidad de superarme y desear lo mejor en cada paso por este arduo camino de la vida. Su presencia y persona me ayudaron a construir y forjar la persona que ahora soy. Agradezco eternamente a Dios por cada aventura a su lado.

Con todo mi amor hasta el cielo,

Gerardo Mejía.

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a Dios el creador de todo y el gran soy por haber armado este gran rompecabezas de vida profesional y puesto en orden las piezas correctas. Agradezco a mis padres quienes siempre me han brindado su apoyo incondicional y me han permitido alcanzar todas mis metas personales y académicas, también son ellos quienes me dieron apoyo material y económico, para que pueda concentrarme en mis estudios y nunca rendirme. A mi familia en general que se han convertido en los peldaños necesarios para escalar las montañas de las adversidades y llegar hasta este momento. Gracias a todos mis maestros que fueron parte de mi viaje universitario, agradecerles por impartir el conocimiento necesario para traerme aquí hoy. También agradecer a mis compañeros, que de los cuales muchos se han convertido en mis amigos, cómplices y hermanos. Finalmente, me gustaría agradecer a esta universidad, mi alma mater por exigirme tanto y al mismo tiempo permitirme obtener el título que anhelaba.

Resumen Ejecutivo

Los egresados de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) en cualquiera de sus especialidades deben cumplir con el requisito de práctica en el área de su desempeño. La práctica profesional es un proceso en el que los estudiantes egresados de una universidad formalizan las habilidades y conocimientos adquiridos durante la formación profesional, entendida como un período en el que los conocimientos adquiridos durante la etapa educativa pueden ser confirmados o validados en el ámbito laboral, esto también refleja la conexión de la institución con el mundo empresarial.

El presente informe describe las operaciones y actividades que se realizaron durante un periodo de seis meses en una agencia financiera cuyo rubro principal son los préstamos vehiculares de alto riesgo, permitiendo demostrar el desarrollo profesional, los conocimientos y habilidades adquiridas en el área financiera.

La mayor parte de las operaciones realizadas durante el proceso de práctica se realizaron en el departamento de crédito y cobranzas. Todas las empresas que decidan integrar el crédito como opción del cliente en su proceso de venta deben incluir en su gestión una función de asignación de crédito para que se implementen los departamentos de crédito y cobranza. Los bancos o instituciones financieras esperan que el departamento de cobranza pueda trabajar de manera eficiente y proporcionar a la tesorería el efectivo necesario para las operaciones diarias, las inversiones futuras y el cumplimiento financiero. Garantizando que los objetivos establecidos al comienzo del período se pueden lograr dentro del tiempo especificado.

Dentro de este contexto, se logra concluir con que las propuestas de mejora puedan brindar beneficios a la empresa implementando en primera instancia un plan de capacitación y un manual

de instrucciones para nuevos empleados, ayudando a evitar la rotación constante de empleados y aumentar la eficiencia en los procesos. Seguidamente de una metodología de clasificación de queues para tener un mejor control, medición y valoración de los colectores. Por último, establecer un programa de aplazamiento de pagos en este momento será crucial, el mercado financiero está a la expectativa de lo que pueda suceder en los próximos meses y la economía del país está pasando por una tormenta. Al implementar el programa se le da un respiro a la empresa, limitando la cantidad de reposiciones, disminuyendo el estrés en el portafolio y fidelizando a los clientes.

TABLA DE CONTENIDO

<i>Dedicatoria</i>	I
<i>Agradecimiento</i>	II
Resumen Ejecutivo	III
Introducción	IX
Capítulo I Generalidades.....	1
1.1 Objetivos de la práctica profesional en la empresa	1
1.1.2. Objetivo general.....	1
1.1.3. Objetivos específicos	1
1.3. Misión	2
1.4. Visión.....	2
1.5. Valores	3
1.6. Organigrama de Start Auto Finance	4
1.7. Servicio que la empresa ofrece:	5
1.8. FODA estratégico	6
1.9. Identificación de problemas	7
1.10. Descripción del departamento asignado (Colección)	8
Capítulo II: Actividades Realizadas.....	9
2.1. Actividades Realizadas en Start Auto Finance	9

2.1.1. Cobrar los pagos vencidos	9
2.1.2. Responde a las llamadas entrantes y responde a las consultas de los clientes.	10
2.1.3. Se comunica con los clientes tanto por teléfono como en persona (sin cita previa)	10
2.1.4. Contacta a los clientes en cuentas morosas para estrategia de pago o resolución	10
2.1.5. Confirma pagos o negocia acuerdos de pago.....	11
2.1.6. Cobrar los pagos con tarjeta de débito por teléfono y en persona (sin cita previa).	13
2.1.7. Recauda y procesa giros postales/cheques de caja de clientes sin cita previa.	13
2.1.8. Utiliza herramientas de seguimiento de saltos ("Unidades GPS") para ubicar a los clientes con éxito.	14
2.1.9. Payoff, negociación con concesionarios, bancos y agencias financieras.....	15
2.1.10. Documenta toda la actividad de la cuenta con precisión en la base de datos de la Compañía.	15
2.1.11. Monitorear Cuentas de recurso activas e impago de primera la cuota.....	16
2.1.12. Comunica morosidad severa y/o cuentas de recurso morosas a supervisor por correo electrónico o por teléfono dependiendo de la urgencia.	17
2.1.13. Maneja las cuentas con rapidez y precisión manteniendo el profesionalismo	17
Capítulo III: Identificación de propuestas e impacto deseable	18

3.1 Aplazamiento de pago.....	18
3.1.1. Situación Actual.....	18
3.1.2. Propuesta de mejora futura	19
3.1.3. Impacto de la propuesta de mejora	21
3.2. Programa de capacitación para nuevos empleados.....	23
3.2.1. Situación Actual.....	23
3.2.2. Propuesta de mejora futura	23
3.2.3. Impacto de la propuesta de mejora	30
Futuras propuestas a elaborar.....	32
3.3. División de los queues por apellidos.	32
3.3.1. <i>Situación Actual</i>	32
3.3.2 <i>Propuesta de mejora futura</i>	32
3.3.3. <i>Impacto de la propuesta de mejora</i>	33
Capítulo IV: Conclusiones y Recomendaciones.....	34
4.1 Conclusiones	34
4.2 Recomendaciones.....	36
3.2.1. Para la Empresa.....	36
3.2.1. Para la Universidad	36
3.2.1. Para futuros practicantes	37
Referencias Bibliográficas	39

Glosario.....	41
Anexos	43

INDICE DE FIGURAS

Ilustración 1. Organigrama	4
----------------------------------	---

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. FODA.....	6
Tabla 2. Presupuesto	29
Tabla 3. Cronograma	29

Introducción

Este informe se deriva del trabajo aplicado durante el proceso de Práctica Profesional de la Carrera de Finanzas y Economía, y tiene como objetivo general, que el profesional egresado, aplique las destrezas, el conocimiento y las habilidades adquiridas durante la carrera, en un ambiente institucional proporcionado por Lugano Capital Inc. para facilitar el desarrollo profesional en el área finanzas, economía y administración empresarial.

En el primer capítulo se encuentran las generalidades, proporcionando los datos iniciales y estableciendo los objetivos con la finalidad de dar a conocer los resultados que se desean alcanzar al largo del desarrollo de las actividades durante la práctica profesional. Se brinda información general de la empresa dando a conocer su misión, visión, servicios ofrecidos y su respectivo organigrama organizacional. En el primer capítulo se empezó a evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas por medio de un análisis FODA, dando lugar a identificar necesidades y problemas de la organización. Al final del capítulo se describió un breve resumen del departamento asignado detallando sus funciones e importancia.

En el segundo capítulo se describen las actividades que realiza un representante de servicio de préstamo en el departamento de colección. En estas se enumeran las operaciones más importantes realizadas por el practicante en sus primeras semanas de estadía en la empresa, detallando de manera precisa todas las actividades solicitadas por el jefe inmediato. En el tercer capítulo se brinda un panorama completo de donde se encuentra posicionada la empresa en cuanto a los problemas identificados en el primer capítulo y se brinda algunas posibles propuestas de mejora futura con el objetivo de fortalecer las actividades llevadas a cabo en el departamento y en la empresa en general. Posteriormente se realiza un análisis sobre el impacto y alcance que estas posibles propuestas tendrían en la organización.

Capítulo I Generalidades

1.1 Objetivos de la práctica profesional en la empresa

1.1.2. Objetivo general

Desarrollar las habilidades y los conocimientos adquiridos durante la práctica profesional, apoyado de las actividades asignadas y de la formulación de propuestas de mejora para Start Auto Finance, fortaleciendo los conocimientos referentes a temas financieros de la empresa, obteniendo un profundo conocimiento laboral a través de la experiencia práctica.

1.1.3. Objetivos específicos

1. Adquirir un amplio conocimiento en el periodo de la práctica con respecto al sistema financiero al conocer las realidades laborales en la empresa.
2. Ejecución del cargo asignado profesionalmente realizando las actividades de acuerdo con lo solicitado durante la ejecución de la práctica profesional.
3. Desarrollar las mejoras identificadas de forma eficiente dentro del área financiera con la finalidad de poder beneficiar a la empresa y mi persona al realizar la práctica profesional.
4. Conocer los hechos sociales permitiendo desarrollar habilidades analíticas y ser proactivo ante las necesidades.

1.3. Misión

Nuestra misión es ser el proveedor preferido de soluciones de financiación de automóviles y un socio de confianza para nuestros concesionarios y clientes. Reconocemos el valor de construir relaciones y brindar un servicio rápido, receptivo y distinguido, y generamos confianza al demostrar nuestro compromiso total de hacer negocios de manera ética e íntegra. Un equipo que trabaja bien en conjunto crea eficiencias, genera nuevas ideas, abre oportunidades de crecimiento y proporciona un sólido sistema de apoyo. Creemos que cada empleado, distribuidor y cliente es parte del equipo de Start Auto Finance. Nos esforzamos por lograr una excelencia inquebrantable brindando un servicio personalizado y desarrollando relaciones duraderas basadas en el respeto mutuo y la confianza. Start Auto Finance se esfuerza por brindar un servicio de clase mundial en cada interacción con el cliente. (Start Auto Finance, s.f.)

1.4. Visión

Que Start Auto Finance sea reconocida como un punto de referencia en la industria de financiación de automóviles por sus opciones de financiación flexibles y un servicio al cliente superior. Continuamente desarrollando nuevos programas de préstamos para asegurarnos de mantener esa posición. (Start Auto Finance, s.f.)

1.5. Valores

Los valores de Start Auto Finance son el núcleo de nuestra cultura e impulsan cada aspecto de cómo hacemos negocios.

Trabajo en equipo

Un equipo que trabaja bien en conjunto crea eficiencias, genera nuevas ideas, abre oportunidades de crecimiento y proporciona un sólido sistema de apoyo. Creemos que cada empleado, distribuidor y cliente es parte del equipo de Start Auto Finance.

Servicio

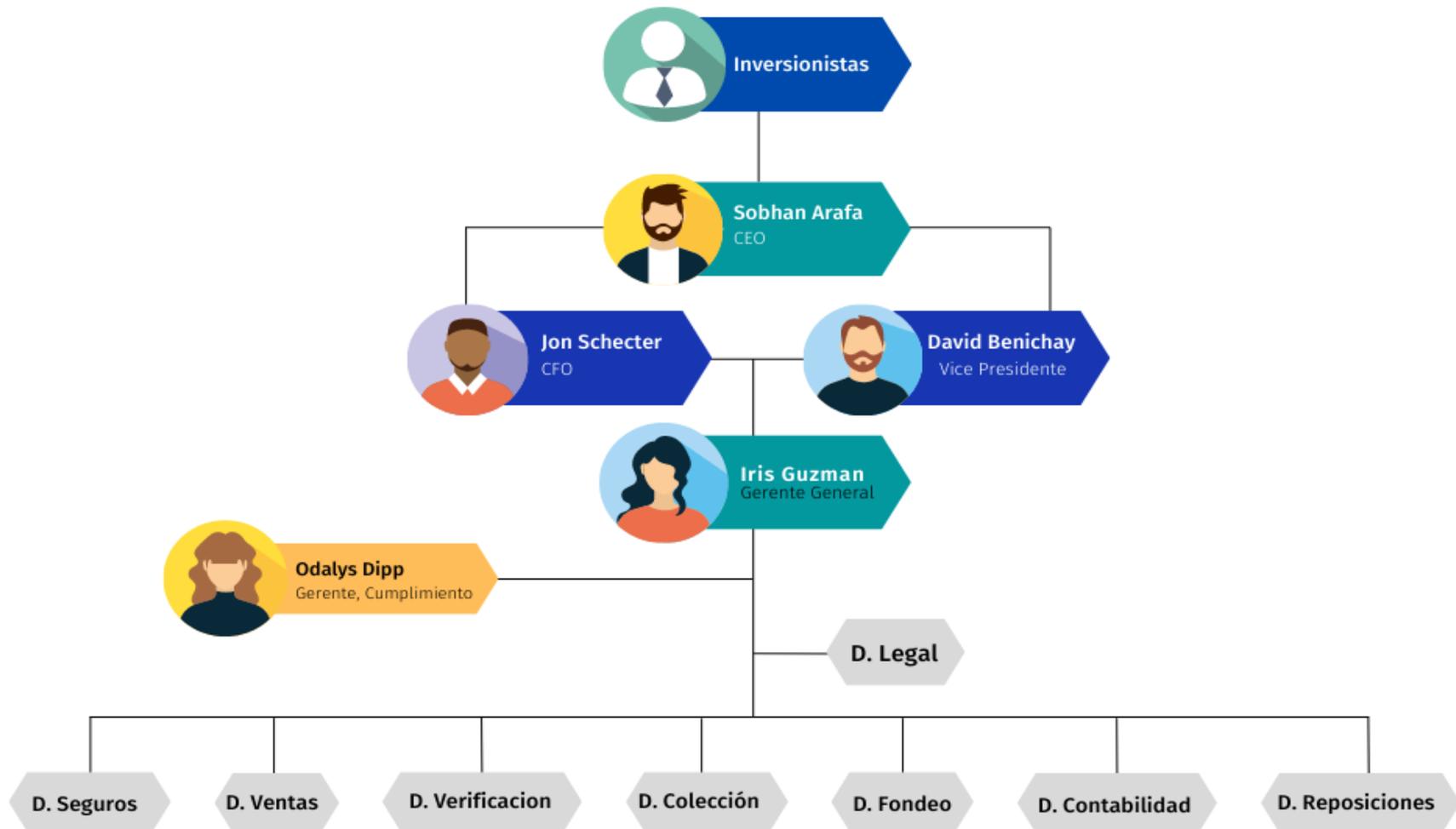
Nos esforzamos por lograr una excelencia inquebrantable brindando un servicio personalizado y desarrollando relaciones duraderas basadas en el respeto mutuo y la confianza. Start Auto Finance se esfuerza por brindar un servicio de clase mundial en cada interacción con el cliente

Calidad

Start Auto Finance es reconocido como un punto de referencia en la industria de financiación de automóviles por sus opciones de financiación flexibles. Estamos abiertos y adaptables a nuevas ideas, procedimientos y prácticas que agreguen valor a nuestro desempeño y Consorcio. (Start Auto Finance, s.f.)

1.6. Organigrama de Start Auto Finance

Ilustración 1. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

1.7. Servicio que la empresa ofrece:

Start Auto Finance es un proveedor líder de soluciones de financiación de automóviles. Se especializa en la adquisición y el mantenimiento de contratos de venta minorista de vehículos motorizados a través de una amplia red de franquicias y concesionarios de automóviles independientes.

Start Auto Finance es una compañía financiera especializada e independiente que brinda financiamiento indirecto para automóviles a personas con problemas crediticios, bajos ingresos o historial crediticio limitado. Compran contratos de venta minorista a plazos principalmente de concesionarios de automóviles (Dealers¹) con franquicia garantizados por vehículos usados de último modelo y, en menor medida, vehículos nuevos. Financian estas compras de contratos a largo plazo principalmente a través de los mercados de titulización y se administra los contratos durante su vigencia.

¹ Un dealer una empresa privada que comercia y distribuye legalmente una o más marcas de automóviles.

1.8. FODA estratégico

Tabla 1. FODA

FORTALEZAS			OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso institucional de atención a nichos socioeconómico-bajos a través de sostenibilidad financiera de largo plazo. • Conocimiento y cercanía con los clientes • Bajo impacto del riesgo cambiario crediticio • Buenas estrategias de penetración 	F	O	<ul style="list-style-type: none"> • Alta demanda insatisfecha • Mejorar uso de tecnología de información y comunicación • Alianzas estratégicas para financiamientos con concesionarios • Aumento de demanda en el mercado
DEBILIDADES	D	A	AMENZASAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de planeamiento estratégico y fortalecimiento institucional • Falta de implementación de estrategias de marketing y de mejoras en imagen corporativa • Limitaciones operativas para una mayor cobertura • No cuentan con un programa de capacitación • Falta un departamento de recursos humanos • No cuenta con acciones destinadas a garantizar la satisfacción total 			<ul style="list-style-type: none"> • Alto índice de delincuencia. • Competencia de banca en operaciones de primer piso • Sobreendeudamiento de los clientes por el incremento de la oferta crediticia • Gran cantidad de competidores

1.9. Identificación de problemas

Dependencia al papel. Cuando se trata de realizar copias de seguridad, guardar archivos, y realizar el expediente del cliente la empresa se enfrenta a varios tipos de problemas. Los documentos están bien almacenados, pero en forma física. Por otro lado, los documentos son escaneados manualmente, pero muchas veces se desconoce la ubicación. Un archivo digital puede ser la solución a estos problemas. Para ello, se debe crear un archivo en el que los documentos estén digitalizados y bien clasificados.

Falta de capacitación al personal. Esto aumenta el riesgo de sufrir efectos negativos como pérdida de productividad o costes de rotación de empleados por falta de formación al personal. Así como la posibilidad de que los clientes se han perdido o se han molestado por errores cometidos por personal inadecuadamente capacitado.

La falta de un departamento de recursos humanos. Esto da lugar a diversos problemas como la falta comunicación que se ha convertido en un mal clima laboral, conflictos y rivalidades, personal poco involucrado y la falta de atención a los nuevos empleados que no cuentan con el apoyo suficiente

Falta de personal. La cantidad de clientes no es proporcional a la cantidad de empleados. Se necesita más recurso humano en el departamento de colección para cubrir la demanda

Falta de monitoreo y control en el departamento de verificación: Actualmente se cuenta con un alto índice de reposiciones. Esto se evitaría si el trabajo en el departamento de verificación se hiciera minuciosamente. Este problema va de la mano con el punto anterior que habla sobre la falta de personal, ya que al no contar con el suficiente recurso humano se sacrifica la calidad del trabajo por la cantidad.

Falta de un departamento IT. La falta de personal capacitado y especializado en tecnología y en las plataformas utilizadas en la empresa causa un grave problema. Ya que los problemas en el sistema han sido últimamente muy recurrentes. Esto disminuye la eficacia del trabajo e imposibilita llegar a las metas diarias establecidas.

1.10. Descripción del departamento asignado (Colección)

Antes de vender, el departamento de verificación tiene que tomar una decisión sobre a quién vender, cuánto vender y la duración de la venta. Después de la venta, el departamento de cobro de deudas comprueba si se cumplen las condiciones de pago y, en caso contrario, toma medidas para garantizar que el pago se realice lo antes posible trayendo de nuevo el dinero a la empresa. Este departamento está directamente relacionado con los ingresos y el capital de trabajo de la empresa y se refleja en su posición financiera.

En general, se puede decir que la cobranza es el proceso de cobrar las ventas con un período de gracia. Al otorgar un límite de crédito a un cliente, asumimos que éste puede manejar el producto o dinero y pagar fuera de plazo, mientras que, al reembolsar el monto de la venta, el cliente devuelve el crédito por dicho producto o dinero.

La finalidad del departamento es dotar a la tesorería los fondos líquidos necesarios para las operaciones diarias de futuras inversiones y cumplimiento financiero. Los agregados miden la capacidad de la empresa para generar efectivo a partir de sus operaciones, mantener y expandir la capacidad operativa instalada, planificar operaciones financieras y, en última instancia, lograr el objetivo principal de Start Auto Finance y de cualquier empresa, que es pagar dividendos a los accionistas.

Capítulo II: Actividades Realizadas

El área asignada durante las primeras 4 semanas de práctica profesional fue en el departamento de colección. Los empleados del departamento de cobro son responsables de ubicar a los consumidores o empresas con cuentas morosas y notificarles sobre el pago atrasado. Trabajan con estos consumidores o empresas para gestionar el pago de las cantidades atrasadas o, en algunos casos, la devolución del vehículo.

2.1. Actividades Realizadas en Start Auto Finance

2.1.1. Cobrar los pagos vencidos

La actividad principal es cobrar los pagos vencidos para evitar que las cuentas se muevan hacia al siguiente queue². Los queues están subdivididos por la cantidad de días atrasados que tienen los deudores. Los diferentes representantes del servicio de préstamos están asignados a los queues dependiendo su nivel de delincuencia y gravedad. En la base de datos, cada cliente es representado por un número de cuenta que contiene 7 números. En cada cuenta se puede visualizar toda la información del cliente y las condiciones de su préstamo como ser su balance, próximos pagos, pagos vencidos, cargos extras, tabla de amortización, transacciones, APR, plazos, seguro del vehículo, información personal, estado de su cuenta, longevidad del préstamo, payoff³, y el registro de toda la actividad que se ha realizado en la cuenta desde el inicio del préstamo.

² Queue se traduce al español como (cola) es una estructura de datos que sigue la Filosofía PEPS Primero en entrar primero en salir”. Esto quiere decir que el elemento que entre primero a la Cola será el primero que salga y el último que entre será el último en salir

³ Payoff: Cuánto tendrá que pagar realmente para cumplir con los términos de su préstamo hipotecario y pagar completamente su deuda

2.1.2. Responde a las llamadas entrantes y responde a las consultas de los clientes.

Cada representante del servicio de préstamos cuenta con una línea telefónica personal donde entran un sinnúmero de llamadas a diario de clientes que tienen dudas con respecto a su préstamo y su contrato. Las consultas van desde sus pagos vencidos hasta los pasos para optar por un refinanciamiento o trade-in⁴. Se reciben llamadas sobre personas que quieren devolver su vehículo voluntariamente, pedir extensiones, hacer arreglos, preguntar sobre las condiciones de su crédito etc. Cabe destacar que no solo se reciben llamadas de clientes, sino también de dealers, casas de aseguranzas y agencias financieras. El trabajo de cada representante es manejar cada situación con la mayor rapidez y precisión manteniendo el profesionalismo.

2.1.3. Se comunica con los clientes tanto por teléfono como en persona (sin cita previa)

Esto solamente se hizo durante las primeras dos semanas. Debido al rubro de la empresa y el nicho al que está enfocado, se descartó la opción ya no se recibían más visitas de los clientes. No obstante, se lo logro tener la experiencia de brindar un servicio al cliente en persona como en un banco comercial

2.1.4. Contacta a los clientes en cuentas morosas para estrategia de pago o resolución

Cada representante del servicio de préstamos está asignado a diferentes queues dependiendo su nivel de delincuencia. Estos se trabajan de distintas formas a medida aumenta el número de días que el cliente esta tarde con su pago. Cada representante cuenta con un flujo de trabajo que debe seguir al pie de la letra según su queue, ya que las estrategias aplicadas son

⁴ Dar algo que posee como parte de su pago por algo que compra, especialmente un nuevo tipo de la misma cosa.

distintas en cada uno. Los queues más bajos son usualmente los más sencillos y se aplican estrategias simples y flexibles, además que se es muy cauteloso al tratar con los clientes. A medida los queue suben, las estrategias se vuelven más duras y rígidas con diferentes parámetros a seguir. El queue al que fui asignado es un queue medio-alto. Antes de proceder con una cuenta se debe analizar su estado tomando en cuenta diferentes aspectos como ser: su balance, PTPs⁵, plazos, próximos pagos, ultimas notas del representante anterior, estatus del seguro, rendimiento de pagos etc. Al analizar todos estos aspectos de la cuenta, se procede a tener contacto con el prestatario y coprestatario. Si no se tiene contacto con los principales, se llama a las referencias y se envía un email y un mensaje dejándole saber al cliente el estatus de la cuenta. Si el seguro esta inactivo, se verifica el estado de la licencia de conducir para encontrar si el cliente ha sufrido una penalidad por cancelación del seguro. Por último, se procede a rastrear el carro del cliente y a anotar la cuenta con ubicaciones: residencia/trabajo/lugar más visitado etc. Todo esto mientras se deja registro de todo lo trabajado en la cuenta.

2.1.5. Confirma pagos o negocia acuerdos de pago.

En la parte de confirmación de pagos, la empresa cuenta con dos plataformas. IDMS es la base datos donde se registra cada acción tomada con las cuentas y PayNearMe (PNM) que es una solución de pago de facturas segura y moderna donde los usuarios realizan un pago online usando una, tarjeta de débito, cuenta bancaria, Google Pay y Apple Pay.

Los pagos pueden tomarse con ambas plataformas, usualmente se tiene más problemas con la segunda debido a que los clientes postean sus pagos, pero no se ven reflejados en la base de datos. El trabajo del representante del servicio de préstamos es identificar estos pagos, recolectar la información y enviarlos por medio de un email al departamento de contabilidad para su

⁵ PTP: Promesa de pago.

respectiva verificación. Este pago procede a ser posteado manualmente a la base de datos luego de una ligera comprobación. Otro escenario muy usual es cuando los usuarios pagan por medio de ACH⁶, usualmente estos cobros tardan de 4-5 días laborales en ser procesados. Mientras tanto, el pago se postea como pendiente en nuestra base de datos y al pasar los 4-5 días hábiles nuestra agencia realiza el cobro, pero es muy común que no se encuentren los fondos suficientes en la cuenta bancaria al pasar el tiempo. Esto se conoce como charge back⁷. El trabajo de cada representante es reaplicar el cobro en el sistema, si este vuelve a rebotar se procede a identificar la raíz del problema, usualmente suelen ser fondos insuficientes o protección contra fraude que los usuarios bancarios activan en sus cuentas como seguridad para evitar posibles robos. En cualquiera de los casos se aplica un cargo extra al cliente. Por último, cuando hay cargos extras por tardía y el sistema nos los reconoce en la base de datos, se procede a ajustar manualmente los cargos y se actualiza el sistema.

En cuanto a la negociación de acuerdos, se evalúa todos los aspectos posibles de la cuenta, tomando en consideración diversas variables desde el historial de pagos, próximos pagos, PTPs y hasta los cargos por tardía y charge back que el cliente pueda tener. Los arreglos pueden ser extensiones de tiempo, redención de cargos extras o cargos por transacción. El representante del servicio de préstamos es libre de actuar independientemente en su queu bajo ciertos parámetros y restricciones. Su deber es manejar la negociación con rapidez y precisión, evitando afectar a los demás queues que están por debajo o arriba del asignado.

⁶ Es una forma de transferencia electrónica de dinero entre bancos y cooperativas de crédito

⁷ También llamada “reversión” es la devolución de los fondos utilizados para realizar una compra.

2.1.6. Cobrar los pagos con tarjeta de débito por teléfono y en persona (sin cita previa).

Antes hacer el cobro por teléfono, se debe de verificar siempre la persona con la que se está hablando por medio de sus datos personales. Por medio del teléfono se aceptan los pagos con tarjeta de crédito y débito. Usualmente las tarjetas quedan almacenadas en el sistema, pero hay ocasiones en las que se tienen que añadir y se le pide la información al cliente. Para cada transacción se procede a aplicar el cargo por transacción manualmente que una tasa fijada, aunque muchas veces es la primera que se compromete en las negociaciones. El monto se ingresa manualmente por el representante y luego se verifica los asientos contables comprobando que cuadren las cantidades ingresadas. Al procesar el pago, el recibo es enviado manualmente al cliente y en este se puede visualizar el estado de la cuenta antes y después de la transacción, próximos pagos y pagos atrasados con su respectiva fecha de vencimiento entre otros datos de importancia.

El procedimiento de cobro en persona no es muy distinto ya que no se acepta efectivo, se le pide la identificación gubernamental al cliente, se le informa del monto a pagar, se procesa el pago, se imprime el recibo y se le envía por email de igual manera. Cabe destacar que esta acción solo se practicó durante las primeras dos semanas de mi estadía en la empresa por la seguridad de los representantes.

2.1.7. Recauda y procesa giros postales/cheques de caja de clientes sin cita previa.

Los clientes también cuentan con la opción hacer sus pagos por medio del correo público, donde suelen enviar giros postales y cheques. El trabajo de cada representante es recoger estos pagos del buzón de la empresa y procesarlos. La forma de procesarlos es un poco distinta a los

demás métodos de pago, al efectuar la transacción se procede a adjuntar el número de referencia y se archiva junto con el expediente contable del cliente.

2.1.8. Utiliza herramientas de seguimiento de saltos ("Unidades GPS") para ubicar a los clientes con éxito.

La compañía cuenta con una compañía externa que proporciona un servicio de rastreo. La tarea más importante del departamento es tener localizado al vehículo en todo momento para evitar robos o posibles actos delictivos.

En muchas ocasiones los clientes se ven involucrados en accidentes que no son reportados a las casas aseguradoras por diferentes motivos y los carros se encuentran en talleres de reparaciones. El trabajo del representante de crédito es localizar el vehículo, contactarse con el taller, verificar que el vehículo está en el lugar y recolectar toda la información posible. Al recolectar la información se hace un resumen de lo sucedido y se envía por medio de email al departamento de seguro.

En otros casos, los carros se encuentran fuera del estado y esto da a la posibilidad de que el financiamiento sea cancelado y el carro sea devuelto al dealer o reposeídos por la agencia financiera, ya que esta no financia vehículos fuera del estado de Florida.

También se registran las millas recorridas, esto con el fin de calcular la depreciación del vehículo. Este es uno de los principales factores en tomarse cuando un cliente está muy atrasado y es de reposeer el vehículo, ya que es muy probable que pueda convertirse en una cuenta incobrable mientras que el activo pierde el valor en las calles.

2.1.9. Payoff, negociación con concesionarios, bancos y agencias financieras

Los préstamos para automóviles que se ofrecen son préstamos de interés simple en los que el interés sobre el saldo principal (la cantidad que tomó prestada) se calcula diariamente. Los pagos aumentados o adicionales solo se destinan a este capital, por lo que el préstamo se paga más rápidamente y se cobran menos intereses.

“Payoff de un préstamo de automóvil es la cantidad total de dinero necesaria para pagar la totalidad de su préstamo de automóvil, incluidos los intereses más el capital.” (Schad, 2021)

Sin embargo, esta cantidad no es solo lo que figura en su último estado de cuenta, ya que la cantidad puede cambiar debido a la acumulación de intereses. El trabajo de cada representante de crédito es generar este documento a la identidad con la que se está haciendo el negocio, ya sea un trade-in o refinanciamiento resaltando información importante como la tasa de interés, balance, plazo vigente, per diem etc.

2.1.10. Documenta toda la actividad de la cuenta con precisión en la base de datos de la Compañía.

El trabajo del representante de crédito es registrar en la base de datos cada actividad que realice en la cuenta, esto para llevar un mejor control y control. Es muy importante no saltarse este paso ya que si no hay notas en el sistema es como si nada hubiese pasado. El representante no debe de pasarse por alto cualquier detalle que se discuta en la conversación con el cliente o cualquier anomalía que pueda encontrar. Esto también le permite a los queues más altos y otros departamentos tener una idea del comportamiento y los parámetros que el cliente va dejando al pasar el tiempo. Si se lleva una buena documentación de la cuenta, es mucho más fácil aplicar estrategias de colección y en el peor de los casos poder localizar fácilmente el vehículo y a la persona cuando se practica un acto delictivo como el robo del vehículo.

2.1.11. Monitorear Cuentas de recurso activas e impago de primera la cuota

Para mitigar las pérdidas, ciertos préstamos de alto riesgo se colocan en Estado de Recurso y se supervisa su rendimiento.

Por lo tanto, la compañía ha implementado un proceso para monitorear y determinar el desempeño de cualquier riesgo adicional de estos Préstamos con recurso en función de los pagos programados del prestatario y el estado del seguro vehicular.

Además, el hecho de que el prestatario no realice el primer pago o no mantenga el seguro de acuerdo con los términos establecidos en el contrato de cuotas minoristas y el acuerdo de garantía y en el acuerdo de recurso con el concesionario se clasificará como incumplimiento del primer pago, y el concesionario deberá recomprar el préstamo. Todos los empleados que trabajan directamente con los concesionarios y/o en el Departamento de Contabilidad, Cobranzas y Departamento de Recompra deben conocer esta política.

Actualmente, me han asignado a las Cuentas de Incumplimiento del Primer Pago. El deber de esta función es monitorear las Cuentas de Recurso diariamente y de cerca y determinar cuántos pagos necesita el prestatario para estar exitosamente fuera del período de recurso.

Antes de tomar acción en asunto y regresar el negocio hacia el concesionario. Se envía un correo electrónico al departamento de recompra. Los departamentos de recompra enviarán al concesionario un Aviso de recompra para darle al concesionario la oportunidad de comunicarse con el cliente y restaurar la cuenta a un estado actual.

Cada circunstancia es diferente y puede ir desde un día de atraso, hasta 30 días (pagos mensuales) de atraso o 45 días (pagos quincenales). Dependiendo de cuántos días tenga la cuenta vencida o si el seguro se cancela/termina, determinará cómo se administrará la cuenta.

En caso de que la cuenta se resuelva o los arreglos cumplan con los requisitos de la compañía, es decir, se realiza el primer pago, se cumplen los requisitos del seguro, etc., se envía un aviso de cancelación de recompra al concesionario y la cuenta vuelve al estado normal, pero sigue siendo monitoreada hasta que salga del periodo de recurso.

2.1.12. Comunica morosidad severa y/o cuentas de recurso morosas a supervisor por correo electrónico o por teléfono dependiendo de la urgencia.

Una vez que la cuenta llega a muchos días de atraso, no tiene seguro, no se tiene contacto con el cliente ni con las referencias y no se puede rastrear el vehículo, la cuenta es revisada por el especialista en recuperación de pérdidas. El RSP ejecutará un TLO y omitirá la cuenta. Se harán todos los esfuerzos posibles para comunicarse con el Prestatario utilizando todas las herramientas disponibles, incluidos los golpes en las puertas. Si no se establece contacto, el estado de la cuenta cambia a "Fuera para repositorio".

2.1.13. Maneja las cuentas con rapidez y precisión manteniendo el profesionalismo

En cada queue se encuentra un gran número de cuentas, eso sin contar las llamadas entrantes de otros clientes, concesionarios, casas de aseguradoras, financieras, talleres etc. El representante del servicio de préstamos deber actuar con rapidez en cada decisión que toma ya que tiene muchas cuentas que no han sido cobradas. Es un departamento donde se requiere mucha precisión y eficacia para cometer la menor cantidad de errores posibles.

Capítulo III: Identificación de propuestas e impacto deseable

3.1 Aplazamiento de pago

3.1.1. Situación Actual

Start Auto Finance se dedica a ofrecer préstamos subprime⁸, estos son un tipo de crédito otorgado por instituciones financieras estadounidenses, cuya característica principal es que el riesgo de impago es superior al nivel promedio de otros métodos de crédito.

“Una hipoteca subprime es una modalidad crediticia que se caracteriza por tener un nivel de riesgo superior a otros préstamos que ofrecen las instituciones bancarias, ya que se dedican a otorgar créditos hipotecarios a personas que presentan un alto riesgo” (Pozzi, 2017)

En otras palabras, tienen menores requisitos en cuanto a la solvencia o capacidad de pago a los que recurren. Dichos préstamos subprime están destinados a prestatarios cuya solvencia crediticia es tan baja porque sus plazos superan los aceptados por un banco comercial "normal", ya sea porque no tienen un trabajo estable, porque recién comienzan a trabajar, porque sus ingresos no son suficientes, antecedentes penales, mal historial crediticio etc. Debido a estas características, estos prestatarios a menudo no pueden obtener financiamiento para un vehículo, a excepción de los préstamos de alto riesgo.

Debido a que se ofrecen créditos de alto riesgo, Start Auto Finance tiene ciertas regulaciones, restricciones y acuerdos especiales que están sujetas bajo contrato como ser altas tasas de intereses, cargos adicionales, riesgo de incumplimiento, reposiciones de vehículos y estipulaciones que evitan cambiar las fechas de pago y dar aplazamientos.

⁸ Los préstamos subprime son un tipo de crédito otorgado por instituciones financieras estadounidenses, cuya principal característica es que el riesgo de impago es superior al nivel promedio de otros métodos de crédito

3.1.2. Propuesta de mejora futura

La primera propuesta de mejora tiene de que ver las fechas de pago y la implementación de un programa de aplazamiento.

Tradicionalmente, el aplazamiento de pago se basa en los beneficios comerciales y financieros que aporta a proveedores y clientes en su negocio actual. Por un lado, da acceso a los deudores a financiamiento externo, al mismo tiempo que permite controlar la calidad de los bienes o servicios intercambiados hasta que se realiza el pago final. Para los acreedores, sin embargo, competir en el mercado o ganarse la lealtad de los clientes es una dimensión estratégica alternativa a la dimensión estratégica tradicional de precio o volumen.

“En la medida en que gran parte de los flujos de compra y venta de bienes y servicios se realizan bajo acuerdos que postergan el pago o el cobro de las operaciones corrientes, el riesgo de crédito intrínseco a esta operativa constituye una preocupación natural de las empresas.”

(Hernández, 2018)

Esto sobre todo está diseñado para pequeñas empresas cuya solvencia está determinada en gran medida por la liquidez con la que hacen negocios. Además, deben contar con los recursos para evaluar el riesgo de incumplimiento de pago de sus deudores y protegerse contra tales situaciones, que pueden aumentar los costos operativos.

¿Por qué implementar un programa de aplazamiento en Start Auto Finance?

Actualmente los queues están llenos de personas a las que les pagan un día diferente a los días que le toca su respectiva cuota, ya sea porque en su trabajo cambiaron su fecha de pago o simplemente cambiaron de trabajo. Es muy común ver esto ya que el 95% de los clientes de *Start*

Auto Finance tienen sus cuotas cada 2 semanas (14 días) y estos en su trabajo suelen recibir sus pagos semanales, quincenales o mensuales.

Al implementar un programa de aplazamiento de pagos daría un alivio a la empresa disminuyendo los clientes que se encuentran en mora y evitando reflejar números negativos innecesariamente, ganándose la lealtad de los clientes fomentando una dimensión estratégica alternativa a la dimensión estratégica tradicional. Por otro lado, aliviaría a los deudores evitando que se sientan ahogados todo el tiempo tratando de ponerse al día con sus próximos pagos.

Esto se debe analizar detenidamente, ya que el riesgo intrínseco es alto. Todos los clientes no podrían aplicar para este programa, solo los que calificaran con ciertas condiciones que pueden ser filtrados con factores como ser: la gravedad de su mora, el historial de sus pagos (patrón), promesas o arreglos cumplidos y longevidad del crédito.

Ejemplos

- El Sr. Pancho es un adulto mayor que comenzó su crédito en el 2019 y ya tiene 3 años con Start Auto Finance. Sus pagos son cada dos semanas los miércoles. El señor siempre paga 3 días tarde porque recibe su cheque el viernes y se aclara hasta el sábado. A lo largo de su crédito, el Sr. Pancho siempre ha pagado 2 o 3 días tarde y de 9 arreglos que ha hecho ha cumplido 7.
- La Sra. Juana una señora divorciada que comenzó su crédito en el 2020 y ya tiene casi 2 años con Start Auto Finance. Sus pagos son cada dos semanas los viernes. Al principio de su deuda la Señora pagaba en tiempo y forma. Hace 6 meses cambio de trabajo y desde entonces tiene un patrón de pago de 7 días después de la fecha de vencimiento de la cuota. De 5 arreglos realizados ha cumplido 3.

- El joven Luis es un estudiante que comenzó su crédito a principios del 2021, y tiene poco más de 1 año con Start Auto Finance. Sus pagos son cada dos semanas los sábados. Desde que comenzó su crédito, Luis ha pagado 13 días tarde. Cuando Luis hace el pago de la cuota, tiene una próxima el día siguiente. De 7 arreglos que ha hecho, Luis ha cumplido 5

Todos estos son ejemplos de casos muy comunes y parecidos en Start Auto Finance y que calificarían para un posible programa de aplazamiento de pago. Cabe destacar que cada caso es muy diferente y debe analizarse individualmente tomando en cuenta otros factores técnicos.

3.1.3. Impacto de la propuesta de mejora

Es un gran reto para los representantes del servicio de préstamos velar porque cada que tenga la menor cantidad de delincuencia posible. Partiendo de este punto, al establecer un programa de aplazamiento de pagos disminuiría la cantidad de cuentas que se encuentran en mora, disminuyendo el trabajo y ayudando a que los representantes del servicio de préstamos se enfoquen en otras que requieren prioridad siendo más eficientes.

A nivel de gerencia, es muy importante presentar números positivos a los inversionistas. Al hacer proyecciones a futuro, no se toman en cuenta este tipo de clientes como los ejemplos mencionados anteriormente que son estos los que hacen que los datos desvaríen. Esto hace que muchas veces se reflejen cifras negativas en las metas diarias y semanales. Al implementar un programa de aplazamiento de pago le daría un respiro a la alta gerencia, ayudando a proyectar metas alcanzables con mayor exactitud y por ende también ayudando a alcanzarlas.

En cuanto a los deudores, hay que personas que están luchando por ponerse al día con su deuda y construir un buen crédito, pero el hecho de que su pago no concuerda con su cheque lo evita. Al implementar un programa de aplazamiento de pago le daría un respiro a los clientes para

que no se sientan ahogados todo el tiempo tratando de ponerse al día. Esto también crearía un sentimiento de lealtad de los clientes hacia Start Auto Finance, haciendo que la empresa se posicione aún más en el mercado.

3.2. Programa de capacitación para nuevos empleados.

3.2.1. Situación Actual

La mayor parte del personal en el departamento de colección no han siquiera cumplido el año en la compañía, aunque muchos de estos cuentan con mucha experiencia de trabajos anteriores, hay algunos que nunca han tenido una experiencia laboral de este tipo. A lo largo de este último año la empresa ha crecido considerablemente, la oficina se tuvo que expandir y se rentó una planta nueva para instalar al departamento entero. Con este crecimiento, fue necesario contratar más personal para suplir la demanda laboral.

El problema no radica en el crecimiento, sino en que la empresa no cuenta con un programa de capacitación para nuevos empleados y básicamente se forman solo mirando el trabajo de sus compañeros por un par de días y terminan de aprender ejecutándolo por su cuenta. Esto incurre en muchos errores que le cuestan tiempo y dinero a la empresa. Los nuevos empleados no cumplen con las expectativas porque no tienen los conocimientos para desempeñarse de la mejor manera. Por otro lado, estos tampoco son capaces de lidiar con los queues con una alta delincuencia, cargando de trabajo a los empleados más experimentados evitando que estos hagan su trabajo asignado con eficiencia.

3.2.2. Propuesta de mejora futura

El recurso más importante en cualquier organización son las personas involucradas en las actividades laborales. Esto es especialmente importante para los proveedores de servicios, donde el comportamiento y las acciones de las personas afectan directamente la calidad y la optimización de los servicios prestados.

Los empleados motivados y el trabajo en equipo son los principales pilares de una organización exitosa. Estos aspectos no solo constituyen dos fuerzas internas muy importantes para que la organización logre un alto nivel de competitividad, sino que también son parte importante de la base sobre la cual se construye un nuevo enfoque administrativo o de gestión.

Tal premisa conduce naturalmente a que la formación sea utilizada como uno de los pilares para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas en una organización con el fin de optimizar los servicios de crédito y cobranza.

En este sentido, el plan de formación de esta propuesta se ofrece en la vertiente de desarrollo de recursos humanos y mejora de la calidad del servicio al cliente. El presente plan de capacitación es enfocado para todo el personal que trabaja en departamento de colección, pero es de aplicación para toda la empresa de Start Auto Finance.

3.2.2.1. Finalidad del programa de formación

Como objetivo general de mejorar la eficacia organizacional, la capacitación está diseñada para promover:

- Mejorar el nivel de rendimiento de los representantes del servicio de préstamos, aumentando así la productividad y el rendimiento de la empresa.
- Con base en la planificación de personas, es más fácil satisfacer las futuras necesidades de personal de la empresa.
- Crear conductas positivas y mejoras en el ambiente de trabajo, la productividad y la calidad, aumentando así la moral laboral. La compensación implícita, especialmente entre los gerentes, tiende a considerar la compensación de la empresa por participar en programas de capacitación de esta manera.

- Mantener la salud física y mental ayuda a prevenir accidentes en el trabajo, y un entorno seguro conduce a actitudes y comportamientos más estables.
- Mantener a los empleados informados sobre los últimos avances tecnológicos fomenta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir el envejecimiento de la fuerza laboral.

3.2.2.2. Objetivos generales

- Preparar a los empleados para desempeñar con eficacia las responsabilidades que asumen en sus puestos.
- Brindar oportunidades de crecimiento personal para puestos existentes y otros puestos en los que se puedan considerar los representantes del servicio de préstamos.

3.2.2.3. Objetivos Específicos

- Proporcionar orientación e información sobre los objetivos, la organización, las operaciones, las normas y las políticas de la empresa.
- Proporcionar conocimientos y habilidades de desarrollo que cubran todos los requisitos del desempleo relacionado con el trabajo, adquiriendo los conocimientos necesarios para actualizar y ampliar todas las actividades realizadas
- Mantener una buena eficiencia individual y un desempeño colectivo desarrollando un personal calificado de acuerdo con los planes, metas y requerimientos de la empresa.

3.2.2.4. Estrategias por implementar

- Introducir estudios de casos en su área.
- Realizar seminarios mediante el dialogo
- Desarrollar el trabajo práctico que se realiza cada día.

3.2.2.5. Tipos de capacitación por implementar

- **Inductiva:** su finalidad es facilitar la integración del nuevo asociado, especialmente en su entorno laboral.
- **Preventiva:** Esta capacitación está diseñada para anticipar los cambios en las personas ya que su desempeño puede cambiar con el tiempo, sus habilidades pueden deteriorarse y la tecnología puede volver obsoletos sus conocimientos.
- **Correctiva:** Están diseñadas para abordar los "problemas de rendimiento". Las fuentes iniciales de información son las evaluaciones de desempeño que suelen realizar las empresas, siendo necesarios estudios de diagnóstico para identificarlas y determinar qué se puede abordar a través de medidas de formación.

3.2.2.6. Niveles de capacitación

- **Base:** Para aquellos que se comienzan a desempeñar en el departamento de colección en la empresa. Está diseñado para proporcionar la información básica, el conocimiento y las habilidades necesarias para desempeñarse en el puesto.
- **Intermedio:** Para aquellos que necesitan profundizar en su conocimiento y experiencia del cargo de representantes de servicio de préstamos. Su propósito es ampliar los conocimientos y mejorar las habilidades en función de los requisitos de especialización y un mejor desempeño profesional.
- **Avanzado:** Para quienes necesitan un conocimiento amplio y profundo del cargo de representantes de servicio de préstamos o áreas afines. Su objetivo es desarrollar cuadros profesionales para desempeñar tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro del departamento.

3.2.2.7. Acciones por realizar

Las actividades de desarrollo curricular respaldan las agendas que permitirán a los participantes beneficiarse de estos temas y mejorar la calidad de los recursos humanos. Temas en consideración (están sujetos a cambios):

-Inducción al puesto

-Sistema institucional

- Planificación estratégica
- Administración del cambio
- Gestión y administración de los queues

-Imagen Institucional

- Administración por valores
- Mejoramiento del clima laboral
- Relaciones humanas (Servicio al cliente)

-Departamento de cobranza

- El personal de cobranza
- Políticas y procedimientos de cobranza
- Factores de calificación de la eficiencia de cartera y recuperación.

Tecnológico

- IDMS, PNM, VoltSwitch GPS

3.2.2.8. Recursos

-Recurso humano

Formada por participantes, facilitadores y expositores con especialidad en la disciplina correspondiente como, por ejemplo: licenciados en administración, contadores, financistas, psicólogos, etc.

-Materiales

- *Infraestructura*: Los eventos de capacitación se realizarán en un ambiente adecuado provisto por la gerencia de la empresa, Start Auto Finance cuenta con un salón de reuniones que cumplen con todos los requisitos
- *Equipo y mobiliario*: Mesa y sillas para trabajar, pantallas, pizarrones, rotuladores, equipo multimedia etc.
- *Documentación Técnica/Educativa*: Certificados, estudios de evaluación, material didáctico etc.

3.2.2.9. Financiamiento

El monto invertido en el programa educativo será financiado por los ingresos del presupuesto propio de Start Auto Finance.

3.2.2.10. Posible Presupuesto

Tabla 2. Presupuesto

DESCRIPCION	UNID	CANTIDAD	CU	CT
Pasajes terrestres	Psje.	4		
Viáticos	h/día	3		
Alquiler de proyector	Unid.	1		
Certificados	Unid.	20		
Refrigerios	Unid.	20		
Honorarios del expositor	Global			
Imprevistos	%			
Total presupuesto				

Fuente: Elaboración propia

3.2.2.11. Cronograma

Tabla 3. Cronograma

TIPO	ACTIVIDADES POR DESARROLLAR	MESES											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Seminario	Planificación estratégica												
Conferencia	Administración del cambio												
Taller	Gestión y administración de los queues												
Curso	Administración por valores												
Seminario	Cultura organizacional												
Conferencia	Relaciones humanas (Servicio al cliente)												
Seminario	El personal de cobranza												
Seminario	Políticas y procedimientos de cobranza												
Conferencia	Factores de calificación d cartera												
Curso	IDMS, PNM, VoltSwitch GPS												

Fuente: Elaboración propia

3.2.3. Impacto de la propuesta de mejora

3.2.3.1. Mejoras de rendimiento

Los empleados que reciben la capacitación necesaria están mejor capacitados para hacer su trabajo. La formación dará a los empleados una mejor comprensión de sus responsabilidades en el puesto de representante del servicio préstamo, aumentando así su confianza. La confianza mejora su rendimiento general, lo que solo beneficiaría Start Auto Finance

3.2.3.2. Cerrar la brecha

La mayoría de los empleados tienen alguna debilidad relacionada con las habilidades laborales. Un buen programa de capacitación permitirá fortalecer estas habilidades que cada empleado Start Auto Finance necesita mejorar. Los programas de desarrollo elevan el estándar para todos los empleados para que tengan habilidades y conocimientos similares, haciendo que los nuevos empleados, con poco conocimiento no sobrecarguen a los más experimentados

3.2.3.3. Consistencia

Este sólido programa de capacitación y educación garantizan que los empleados tengan un conocimiento y una experiencia constantes. La consistencia es particularmente relevante para las políticas y procedimientos organizacionales. Todos los empleados deben comprender las expectativas y los procedimientos dentro de la empresa. El aumento de la eficiencia de los procesos genera beneficios económicos para esta.

3.2.3.4. Aumentar la productividad y el cumplimiento de los estándares de calidad

La productividad a menudo aumenta cuando las empresas implementan cursos de capacitación. La mejora de la eficiencia de los procesos garantizará el éxito del proyecto, aumentando así la facturación y la cuota de mercado potencial de la empresa.

3.2.3.5. Reducir la rotación de personal

Si los empleadores de Start Auto Finance invirtieran más en los empleados, es más probable que estos se sientan más apreciados o valorados y, por lo tanto, es menos probable que cambien de empleador lo que suele pasar bastante ya que casi todos sus empleados son nuevos. La capacitación y el desarrollo son vistos como beneficios adicionales proporcionados por la empresa y los costos de contratación disminuirán debido a las mayores tasas de retención.

Futuras propuestas a elaborar

3.3. División de los queues por apellidos.

3.3.1. Situación Actual

La empresa organiza su portafolio de clientes en tres buckets y estos buckets en queues, queues que son clasificados en rangos de acuerdo con el nivel de delincuencia y estos son asignados a los colectores según su experiencia o habilidad. Las cuentas entran en el primer buckets después de un día atrasado. Desde es momento las notas son cruciales y se comienza a contar y notarizar cada convocación y acción que se realiza en la cuenta. Esto significa que desde el día uno se debe prestar mucha atención a las cuentas para cuando estas entren al bucket dos (>30 días) o bucket tres (>60 días) se facilite el trabajo al negociar con el cliente o para una posible reposición. ¿Cuál es el problema? Muchos colectores suelen acostumbrarse a trabajar las cuentas saltándose las notas lo que termina arruinando el trabajo del compañero y dificultando disminuir la delincuencia en la cuenta. Esto no solo dificulta en las operaciones diarias, sino que también nivel gerencial ya que es casi imposible medir o evaluar a los colectores por su habilidad de colectar.

3.3.2 Propuesta de mejora futura

Algo que no se puede medir, no se puede mejorar. Al implementar una clasificación de queues por apellidos que sean divididos por rangos en orden alfabético, permitiría tener una cantidad de clientes fija por colector y esto significaría que cada colector sería responsable por cada una de las cuentas que se encuentren en su bucket. Esto facilitaría a nivel gerencia para poder medir e identificar oportunidades de mejoras en los colectores.

3.3.3. Impacto de la propuesta de mejora

Es un gran reto a nivel gerencial medir la eficiencia de cada uno de sus trabajadores. En el departamento de colección hay muchas variables que tomar en cuenta al momento de evaluar a un colector. Al dividir los queues por la primera letra del apellido, se congelan muchas de estas variables permitiendo hacer un análisis objetivo por cada colector. Los colectores no podrían dejar rodar las cuentas o saltarse las notas porque solo se estarían perjudicando ellos mismos. Esto aumentaría la eficiencia por colector y aumentaría la satisfacción de los clientes. Para implementar esta propuesta primero se debe de pasar por un proceso de capacitación para que cada uno de los colectores cuenten con los mismos conocimientos y habilidades para poder manejar cuentas con diferentes tipos de delincuencia.

Capítulo IV: Conclusiones y Recomendaciones

4.1 Conclusiones

Por su carácter flexible, dinamismo y continua especialización sectorial, el campo financiero ofrece un gran potencial de desarrollo profesional. El mercado laboral financiero es cada día más competitivo, por lo que las personas siempre buscan formas de acelerar y asegurar su desarrollo profesional. Ejecutar el proceso de practica en este sector, amplio los conocimientos obtenidos durante la carrera universitaria de Finanzas y Economía adquiriendo habilidades y destrezas que permiten desenvolverse en el campo laboral como un profesional capaz y competente.

El mundo laboral es tan competitivo para los futuros egresados que la experiencia laboral se ha vuelto imprescindible. La práctica profesional es importante para que los estudiantes desarrollen sus habilidades y actitudes hacia un trabajo o puesto en particular, para demostrar lo que saben y aprender sobre su profesión. Mediante el cargo desempeñado durante este proceso se llegó a conocer elementos importantes de la empresa, permitiendo conocer la realidad económica y financiera de la misma convirtiéndolas en herramientas para poder conocer a fondo el negocio.

En el proceso de practica se identificaron diferentes oportunidades de mejora, el programa de aplazamiento de pago fue la propuesta que más impacto y que se implementó. En este momento el mercado financiero está a la expectativa de lo que pueda suceder en los próximos meses y la economía del país está pasando por una tormenta. Las reposiciones y buybacks aumentaron en el tercer trimestre del año y la cantidad de negocios disminuyeron aumentando el estrés en el portafolio ya existente. Al implementar el programa se le dio un respiro a la empresa, limitando la cantidad de reposiciones, disminuyendo el estrés en el portafolio y fidelizando a los clientes.

Los retos que genera la sociedad del conocimiento exigen una formación integral de los futuros profesionales con bases teórica y conceptuales. El comportamiento de la conducta ante un proceso de desarrollo individual del proceso de practica se constituye en la base de la formación, que a su vez contribuye al desarrollo de las capacidades a través del aprendizaje como mecanismo esencial. El proceso de practica llevada a cabo durante este periodo fue de gran utilidad y se puede traducir como el conjunto de actividades formativas de carácter laboral que el estudiante realizo con el fin de consolidar las competencias adquiridas en el aula y que se desarrollan en el sector público, social y privado.

4.2 Recomendaciones

3.2.1. Para la Empresa

Se incita a empresa a hacer uso del programa de capacitación el cual forma parte de la propuesta de mejora, permitiendo a los nuevos y actuales empleados entregar un mejor servicio, generando satisfacción en los clientes al tener colaboradores más expertos en la materia, fortalecer la imagen de la empresa y su desarrollo, impulsando el crecimiento del negocio y su estabilidad en el tiempo.

En segunda instancia, se recomienda seguir implementando el programa de aplazamiento de pago. Este debe de reformarse y adaptarse a medida que pase el tiempo y se obtengan resultados medibles, alineando el programa con los objetivos y metas de la empresa.

Por último, se invita a la empresa a valorar las diferentes propuestas descritas en el informe que no se pudieron llevar a cabo durante este periodo de práctica profesional, siempre y cuando estas tengan la misma visión de la empresa y no obstaculicen los procedimientos ya establecidos. Esto con el objetivo de que la empresa siga innovando y trabajando bajo los mismos estándares, satisfaciendo las expectativas de los clientes, creciendo en el sistema financiero y expandiéndose por todo el estado.

3.2.1. Para la Universidad

En cuanto a la práctica profesional recomienda a la universidad promover alianzas entre empresas y universidades, no enfocándose en las grandes empresas, sino analizando y seleccionando empresas más pequeñas para formar alianzas que brinden a los estudiantes más oportunidades de pasantías. Estas alianzas pueden facilitar la coordinación entre empresas y universidades para identificar y aplicar mejoras de procesos en la práctica profesional.

En cuanto a las asignaciones se recomienda a la universidad esforzarse cada día más por ofrecer una educación de mayor calidad para el estudiantado, ofreciendo perspectivas más amplias a los estudiantes acerca del campo laboral para que posean una base cada vez más sólida y de esta manera puedan adaptarse rápidamente al ámbito de trabajo.

Por último, se alienta a la universidad a comprometerse a brindar más conocimientos tecnológicos y científicos que hagan las bases de soporte para la autonomía de los alumnos, manteniéndose a la vanguardia en cuanto a las nuevas metodologías conforme a la especialidad, desechando el contenido obsoleto e impartiendo tendencias más actuales dentro de sistema financiero.

3.2.1. Para futuros practicantes

En la práctica profesional, se recomienda al estudiante tomar con seriedad la función para la que fue contratado, manteniendo una actitud positiva, siendo proactivo y eficiente, ya que lo que se realice o no se realice será la primera impresión que se deje en el mundo laboral, etapa que puede abrir muchas puertas y posibles referencias para diferentes trabajos.

En la trayectoria del estudiante, se recomienda identificar los puntos débiles, aprovechando esta experiencia para desarrollar habilidades que no se tienen, como hablar en público, realizar tareas simultáneas, entre otras. Buscar la constante retroalimentación puede ser una herramienta crucial, es necesario pedir al tutor o jefe inmediato que retroalimente periódicamente el aprendizaje y desempeño. Esto permitirá identificar de manera objetiva las competencias, habilidades y áreas de mejora, ganando así confianza y mejorando el desempeño.

Sea en el sector laboral o en el establecimiento universitario, se recomienda al estudiante a relacionarse con el entorno. Entrar a una organización es una gran oportunidad para empezar a fortalecer una red de contactos que pueden ser útiles en el futuro. Acercarse a los compañeros de trabajo o estudio, afianzando un nexo personal y profesional con ellos puede ser decisivo para el desarrollo profesional.

Por último, se incita al estudiante a mantener la confianza en su conocimiento y habilidades, manteniendo como propósito que lo adquirido y desarrollado durante la trayectoria de la carrera y la práctica profesional ayudara a ir formando y desarrollando a un profesional capacitado para desempeñarse en el sector empresarial

Referencias Bibliográficas

Hernández, P. I. (2018). *El aplazamiento de pago y la mora comercial*. Retrieved from

<https://azure.afi.es/webAfi/descargas/1616727/1413275/cuadernos-de-informacion-economica-funcas-el-aplazamiento-de-pago-y-la-mora-comercial-poder-de-negociacion-o-mecanismo-de-eficiencia-implicaciones-para-una-buena-regulacion-pablo-i-hernandez.pdf>

Pozzi, S. (2017). *Hipotecas subprime*. Retrieved from

https://elpais.com/economia/2017/08/05/actualidad/1501927439_342599.html

Schad, E. (2021). *What is a car loan payoff amount?* Retrieved from

<https://getjerry.com/questions/what-is-a-car-loan-payoff-amount>

Start Auto Finance. (n.d.). Retrieved from <http://www.startautofinance.com/>

Auto Credit Express. (2021). *¿Cómo funciona un intercambio (trade-in) de auto? | Auto Credit Express*. <https://www.autocreditexpress.com/es/blog/c-mo-funciona-un-intercambio-trade-in-de-auto/>

CFPB. (2016). *¿Qué es una transferencia ACH? | Oficina para la Protección Financiera del Consumidor*. Consumer Financial Protection Bureau.

<https://www.consumerfinance.gov/es/obtener-respuestas/que-es-una-transferencia-ach-es-1065/>

CFPB. (2017). *¿Qué es una hipoteca de alto riesgo o subprime? | Oficina para la Protección Financiera del Consumidor*. Consumer Financial Protection Bureau.

<https://www.consumerfinance.gov/es/obtener-respuestas/que-es-una-hipoteca-de-alto-riesgo-o-subprime-es-110/>

CFPB. (2020). *¿Qué es el saldo restante? ¿Es el monto de mi saldo restante, el mismo de mi saldo actual?* | Oficina para la Protección Financiera del Consumidor. Consumer Financial Protection Bureau. <https://www.consumerfinance.gov/es/obtener-respuestas/que-es-la-cantidad-de-deuda-payoff-amount-la-cantidad-de-mi-deuda-payment-amount-es-igual-que-mi-saldo-actual-es-205/>

Excel para todos. (2014). *Tabla de Amortización: Qué es y Cómo hacer el Cálculo - Simulador*. <https://excelparatodos.com/tabla-de-amortizacion/>

FLHSMV. (2015). *Reclamaciones y Recursos del Consumidor*. Florida Department of Highway Safety and Motor Vehicles. <https://www.flhsmv.gov/safety-center/consumer-education/consumer-complaints-es/>

Signifyd MX. (2018). *Devoluciones de cargos: Una historia*. <https://mx.signifyd.com/recursos/fraude-101/contracargos-un-historial/>

Wells Fargo. (2019). *¿Qué es la tasa APR?* | <https://www.wellsfargo.com/es/mortgage/learning/what-is-apr/>

Glosario

- ACH: Es una forma de transferencia electrónica de dinero entre bancos y cooperativas de crédito, a través de una red conocida como Red de Cámara de Compensación Automatizada.(CFPB, 2016)
- Aplazamiento de pago: Es el derecho del contribuyente a postergar el pago de la totalidad de la deuda, paralizando el plazo de pago durante la tramitación.
- APR: La tasa APR, o tasa de porcentaje anual, representa el interés anual que se cobra por los préstamos. (Wells Fargo, 2019)
- Charge back: También llamada “reversión” es la devolución de los fondos utilizados para realizar una compra. (Signifyd MX, 2018)
- Concesionarios: Un concesionario de automóviles es una empresa privada que comercia y distribuye legalmente una o más marcas de automóviles. (FLHSMV, 2015)
- Coprestatario: Es la persona que es responsable con el prestatario del reembolso del préstamo. Este prestatario también se incluirá en la hipoteca y sus activos, ingresos e historial crediticio se evaluarán durante el proceso de solicitud.
- Giros postales: Es un envío de dinero a cualquier otro destino, mediante la oficina de correos
- Prestatario: El prestatario es un agente económico que recibe una determinada cantidad de dinero. El prestatario se compromete a devolver esta cantidad más intereses dentro de un período específico o en una fecha de vencimiento específica.
- PTP: Promesa de pago.
- Queue: Se traduce al español como (cola) es una estructura de datos que sigue la Filosofía PEPS “Primero en entrar primero en salir”. Esto quiere decir que el elemento que entre primero a la Cola será el primero que salga y el último que entre será el último en salir.
- Subprime: Los préstamos subprime son un tipo de crédito otorgado por instituciones financieras estadounidenses, cuya principal característica es que el riesgo de impago es superior al nivel promedio de otros métodos de crédito. (CFPB, 2017)
- Payoff: Cuánto tendrá que pagar realmente para cumplir con los términos de su préstamo hipotecario y pagar completamente su deuda. (CFPB, 2020)

- Tabla de amortización: Se trata de un documento informativo donde se puede ver con detalle la fecha del préstamo hipotecario y el importe del pago. (Excel para todos, 2014)
- Trade-in: Dar algo que posee como parte de su pago por algo que compra, especialmente un nuevo tipo de la misma cosa. (Auto Credit Express, 2021)

Anexos

Anexo 1. Formulario de solicitud de aplazamiento de pago

Por favor diferir mi próximo pago en la cantidad:

Monto vencido total:	
Cantidad de aplazamiento	
Próxima Fecha de Pago Programada:	

Entiendo y acepto realizar mi próximo pago contractual programado a tiempo. Además, acepto realizar todos los pagos futuros en la fecha de vencimiento programada o antes. *La falta de pago de todos y cada uno de los pagos quincenales o mensuales futuros a tiempo de acuerdo con el cronograma de amortización original o cualquier monto vencido de acuerdo con este acuerdo de aplazamiento resultará en incumplimiento al momento de la notificación.*

Dirección de casa:	
Teléfono Principal:	
Correo electrónico:	

Compañía de seguros:	
N. Póliza:	
Nombre del agente:	
Número de teléfono del agente:	

IMPORTANTE: Al ejecutar su(s) firma(s) a continuación, comprende y reconoce que se acumularán intereses adicionales cada mes que realice un pago más allá de la fecha de vencimiento original de su Contrato, y que esto dará como resultado a una posible extensión del plazo de su cuenta.

Por la presente reconozco con la firma a continuación que toda la información proporcionada aquí es verdadera y precisa. Además, entiendo que esta solicitud será revisada, pero puede o no ser aprobada.

Escriba el nombre completo:	
Firma:	
Fecha:	

Aprobado por:	
----------------------	--