



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE RECEPCIÓN Y
DISTRIBUCIÓN DE MENSAJES SWIFT EN BANCO
ATLÁNTIDA S.A. de C. V.**

SUSTENTADO POR:

ARNOLDO DANIEL LEZAMA FLORES

LEONARDO ENRIQUE LEZAMA FLORES

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, F. M.,

HONDURAS, C.A.

ABRIL, 2013

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

JOSÉ LÉSTER LÓPEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON ANTONIO BREVE REYES

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JEFFREY LANSDALE

**MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE RECEPCIÓN Y
DISTRIBUCIÓN DE MENSAJES SWIFT EN BANCO
ATLÁNTIDA S.A.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO
EDITH GABRIELA DÁVILA FONTECHA**

**ASESOR TEMÁTICO
YELSON OMAR FLORES HERNÁNDEZ**

MIEMBROS DE LA TERNA (O COMISIÓN EVALUADORA):

**JUAN AGÜERO
JUAN MARTÍN HERNÁNDEZ**

DEDICATORIA

A mis amados padres Alma Aída y Arnoldo Enrique quienes me han apoyado en cada paso de mi vida, con su amor, cariño, consejos, e inigualables ejemplos de disciplina y dedicación al trabajo con excelencia. Sus vidas son un gran ejemplo a seguir y anhelo imitarlos en mi familia. A mi gran hermano y amigo Arnoldo Daniel, sin quien este proyecto hubiera costado realizar más de lo necesario.

Leonardo

A mis padres, quienes han sido un ejemplo a seguir en todos los aspectos de mi vida. A mi hermano Leo, cómplice y amigo para una vida. A mi esposa Claudette, quien me inspira cada día a ser mejor.

Arnoldo

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradecemos a Dios Todopoderoso que nos ha conservado con vida, con salud, que nos dio inteligencia y sabiduría, para culminar con éxito un triunfo profesional más.

A nuestros padres, quienes nos han apoyado en cada uno de nuestros pasos y nos han animado a continuar preparándonos académica, moral y espiritualmente.

A nuestra tutora, Dra. Gabriela Dávila Fontecha, por su esfuerzo, dedicación, conocimientos, orientaciones, persistencia, y paciencia.

A la Universidad Tecnológica de Centroamérica por su colaboración y ayuda brindada para la elaboración del presente trabajo.

A todas las personas que nos apoyaron y colaboraron en las diferentes etapas de realización de este estudio de investigación.



FACULTAD DE POSTGRADO

MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE RECEPCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MENSAJES SWIFT EN BANCO ATLÁNTIDA S.A.

AUTORES:

Arnoldo Daniel Lezama Flores

Leonardo Enrique Lezama Flores

RESUMEN

La propuesta de mejora fundamenta el uso de la tecnología para facilitar las comunicaciones dentro de Banco Atlántida, reducir costos del proceso de mensajes SWIFT y eliminar tiempos muertos dentro del proceso antes mencionado. Se determinó que el proceso actual mediante el cual se resuelven las transacciones internacionales es manual y propenso a errores. Mediante el análisis estadístico del volumen de transacciones internacionales de los últimos dos años, se pudo determinar que los recursos consumidos por este proceso suman cerca de L. 100,000 al año. Al considerar que se tramitan más de 34,000 transacciones internacionales al año, se hace evidente que una mejora en el tiempo del proceso tendrá un impacto considerable en el volumen de operaciones que el banco puede manejar. Ante ese análisis, se propone utilizar una impresora virtual y carpetas compartidas en red, sustituyendo sus contrapartes físicas. Dichas mejoras reducen los costos de los insumos del proceso y disminuyen sus tiempos en más de 70%.

Palabras Clave: reducción de costos, mejoramiento de proceso, tecnología, impresora virtual, carpeta compartida.



GRADUATE SCHOOL

IMPROVEMENT OF THE RECEPTION AND DISTRIBUTION OF SWIFT MESSAGES IN BANCO ATLÁNTIDA S.A.

AUTHORS:

Arnoldo Daniel Lezama Flores

Leonardo Enrique Lezama Flores

ABSTRACT

The proposal for the improvement of the SWIFT Messages process supports the use of technology to facilitate communications within Banco Atlántida, reduce costs and eliminate downtime in the above process. It was determined that the current process used to resolve international transactions is manual and prone to errors. Through statistical analysis of the volume of international transactions in the past two years, it was determined that this process consumes close to L. 100,000 a year. Considering that more than 34,000 international transactions are handled each year, it becomes clear that an improvement in the processing time will have considerable impact on the volume of transactions that the bank can handle. Given this analysis, the proposal considers the use of a virtual printer and shared folders on the network, replacing their physical counterparts. These improvements reduce the costs of the process and decrease its time by more than 70%

Keywords: cost reduction, process streamlining, technology, virtual printer, shared folders.

ÍNDICE

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES	3
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	5
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	5
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	6
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	7
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	7
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE ESTUDIO	7
1.6 JUSTIFICACIÓN	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	9
2.1 CONCEPTOS Y DEFINICIONES	9
2.2 HISTORIA DE BANCO ATLÁNTIDA	10
2.2.1 FECHAS IMPORTANTES PARA BANCO ATLÁNTIDA	14
2.3 MISIÓN Y VISIÓN ORGANIZACIONAL	16
2.4 VALORES ORGANIZACIONALES	16
2.5 EL SISTEMA FINANCIERO HONDUREÑO	17
2.5.1 PANORAMA ANTERIOR A LA FUNDACIÓN DEL Banco Central de Honduras	17
2.5.2 ESTABLECIMIENTO DE LOS PRIMEROS BANCOS	18
2.5.3 DESARROLLO DEL SISTEMA FINANCIERO	19
2.5.4 IMPACTO DEL SURGIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA FINANCIERA	21
2.6 MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL	23
2.7 SWIFT	26
2.7.1 USO DE SWIFT	26
2.7.2 BENEFICIOS	27
2.7.3 ADOPCIÓN DE SWIFT	27
2.7.4 TRANSFERENCIAS SWIFT	27
2.7.4.1 Partes que Intervienen	28
2.7.4.2 Funcionamiento de la Transferencia	28

2.7.4.3 Ventajas:	30
2.7.4.4 Inconvenientes	30
2.8 PROCESO ACTUAL DENTRO DE BANCO ATLÁNTIDA.....	30
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	34
3.1 ENFOQUE Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	34
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.2.1 TIPO DE ESTUDIO.....	34
3.2.2 UNIDAD DE ANÁLISIS	34
3.2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	34
3.3 INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS APLICADAS	35
3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN	35
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	36
4.1 CALCULO DE COSTOS	36
4.2 TIEMPO.....	38
4.3 MEJORAS AL PROCESO ACTUAL.....	41
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	47
5.1 CONCLUSIONES.....	47
5.2 RECOMENDACIONES	47
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....	50
6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA	50
6.2 INTRODUCCIÓN	50
6.3 POBLACIÓN BENEFICIADA.....	51
6.4 PRESUPUESTO DEL PROYECTO	52
6.5 CALENDARIO DE EJECUCIÓN	53
BIBLIOGRAFÍA.....	56

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

Al igual que en todos los países del mundo, el sistema financiero es uno de los principales ejes de desarrollo para Honduras. Empíricamente Arcand (2013) ha demostrado esta importancia encontrando una correlación positiva y robusta entre la profundidad financiera y el crecimiento económico en países con sectores financieros pequeños o medianos. Reconociendo que Honduras se encuentra dentro de este segmento y contando con que cada día el mundo está más interconectado entre sí, se determina que el entorno de las naciones ya no se limita a las fronteras nacionales ni los países vecinos de cada uno. Hoy en día un hecho político o económico que ocurre en un país remoto, puede llegar a tener repercusiones significativas en países del otro lado del mundo.

En 2008, el mundo entero fue testigo de la crisis económica que empezó en Estados Unidos y que fue tildada por los expertos como la crisis financiera global que de acuerdo a expertos economistas ha sido la peor crisis enfrentada por el país del Norte desde la Gran Depresión de 1930 (Reuters, 2009). A partir de esta lección, el sistema financiero mundial ha sido objeto de cambios significativos en relación a políticas y procesos que han revolucionado la forma de hacer negocios hoy en día y Honduras avanza buscando estar al día con la gama de transacciones que se realizan a nivel mundial.

En el sistema financiero hondureño, los principales bancos ofrecen una amplia variedad de productos y servicios para el usuario. Los servicios ofrecidos varían de acuerdo a su naturaleza y suelen categorizarse según el segmento que se atiende: sea banca de personas o banca de empresas (Bancatlán, 1999). Uno de estos servicios que se presta a ambas categorías de clientes de la banca es el envío y recepción de transferencias electrónicas en moneda extranjera por medio de convenios y tratados con bancos corresponsales en el exterior. Este servicio financiero ha llegado a ocupar un lugar de mucha importancia tanto para el usuario a nivel personal, como para las empresas con negocios internacionales, incluso, a mayor escala, para las empresas

que operan en un mercado nacional, pero que se abastecen por medio de proveedores fuera del país. No obstante, el alcance de este servicio no se limita a ser de valor para realizar operaciones económicas de las empresas, sino que otra gran cantidad de personas naturales utilizan este servicio para el envío y recepción de remesas junto con sus amigos y familiares en otros países: pago de estudios en el exterior, pagos por servicios, proveedores, compra de bienes y maquinaria para la industria, entre otros; convirtiendo este servicio en una facilidad vital para la economía personal, comercial y nacional.

Dada la importancia de este servicio financiero y considerando el hecho que la mayoría de las instituciones bancarias dentro del país proporcionan un servicio equivalente a sus clientes, la competencia llega entonces a basarse no en quién ofrece este tipo de servicio, sino en cuál de las instituciones bancarias lo ofrece de la mejor manera, con la mayor rapidez, y ofreciendo la más alta confiabilidad para el cliente y el destinatario final. Es por ello que surge la necesidad de revisar continuamente los procesos en que se operan dichas transferencias, que demandan el más alto estandarte de calidad en los procesos empleados en las operaciones recurrentes que son las que determinan el alcance del éxito día con día.

Actualmente, Banco Atlántida S.A., el banco más grande de Honduras y con capital cien por ciento nacional, maneja una de las carteras de bancos corresponsales más grande del país por medio del sistema SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication): sistema de comunicación y envío de fondos interbancarios fundado en 1973. La red SWIFT (2013) apoya a las instituciones que forman parte de su red en el manejo de riesgos de liquidez, audita el funcionamiento correcto del comercio y la cadena de suministros, certifica la seguridad de la ejecución del enrutamiento de órdenes comerciales y la ejecución de operaciones de valor, distribuye los fondos de inversión y presta un servicio en el que se custodia y mantiene los activos. Esta red SWIFT unifica a más de 10,000 instituciones financieras en más de 200 países y se ha convertido en un estándar de la industria financiera global. Es un sistema mayormente conocido por su servicio en el cual se envían las instrucciones de pago de una manera segura y rápida entre bancos y su proceso interno es virtualmente

inmediato. Solamente en 2012 registró más de 1,139 millones de transferencias internacionales a través de ella.

Bajo este volumen de operaciones y rapidez con la que opera SWIFT, el tiempo que pueda llevar enviar una transferencia de un país a otro se ve afectado por los procesos operativos de cada banco al momento de ingresar una transferencia a sus sistema interno, (siendo ésta enviada hacia o recibida desde SWIFT).

El proceso de operación de una transferencia recibida en Banco Atlántida (desde su recepción hasta la acreditación de los fondos en la cuenta del cliente) es realizada mediante varios pasos manuales que podrían automatizarse, reduciendo el margen de posibles errores en transacciones internacionales y mejorando la comunicación entre el sistema SWIFT y el sistema interno del banco.

Es bajo ese enfoque que esta investigación busca estudiar el proceso de recepción y distribución de los mensajes SWIFT en el área de Negocios Internacionales de Banco Atlántida y determinar los cambios que se deberían implementar para lograr que el proceso global de transferencias interbancarias sea más fluido y con el menor atraso posible. Cumpliendo así con el objetivo de beneficiar en la mejor manera y de la forma más rápida y segura a todos los interesados que forma parte de este proceso.

A través de esta investigación se presentará cómo las transferencias por medio de SWIFT y Banco Atlántida se ven afectadas por el proceso de recepción y distribución de dichos mensajes y se propondrá cambios en las actividades realizadas que coadyuven el ejercicio de operaciones bancarias eficientes.

1.2 ANTECEDENTES

En el año 1973, en Bélgica, se fundó SWIFT bajo la idea de desarrollar una red mundial para el procesamiento de datos y la vinculación de comunicaciones para las transacciones financieras internacionales. En sus primero cuatro años consiguió que más de quinientas instituciones financieras en 17 países apoyaran su ideal aún sin estar fungiendo con operaciones en vivo (transmisión de mensajes), empero, en 1977 el auge comienza a crecer con un total de transmisiones cercano a tres millones y medio

en ese año. Este crecimiento exponencial en cantidad de mensajes transmitidos, así como en instituciones financieras que lo adoptan, continuó durante los próximos 30 años hasta llegar a convertirse en un sistema de procesos estándar de la industria con más de diez mil instituciones a nivel mundial en 212 países generando cerca de dos mil millones de transmisiones enviadas en el año 2012.

Estos números solo pueden alcanzarse estando a la vanguardia de la tecnología por medio de la revisión continua de los procesos en que se operan dichas transferencias. Actualmente en Honduras existen más de 10 instituciones financieras que utilizan SWIFT para la transmisión de este tipo de transferencias, entre ellas Banco Atlántida y el Banco Central de Honduras (Banco Central de Honduras).

Es claro que ofrecer este servicio es un estándar operacional esperado las instituciones bancarias más respetables; por lo tanto, ofrecer este servicio no puede considerarse por sí mismo como una ventaja competitiva que beneficia significativamente al banco. De allí surge la necesidad de profundizar en cómo aumentar el beneficio que ofrece Banco Atlántida a sus clientes, en comparación a lo que procura la competencia. A grandes rasgos se puede iniciar analizando la situación expuesta desde la perspectiva presentada por la teoría de los *stakeholders* (interesados) propuesta por Freeman en su libro “Strategic Management: A Stakeholder Approach” (Dirección Estratégica: Enfoque de los Interesados) (1984); se puede conjeturar que el eje bajo el cual el banco se convierte en la opción claramente preferida por los clientes, depende ampliamente de cómo se beneficia o de cómo se afecta positiva o negativamente a las partes involucradas.

Esta teoría indica que las operaciones de cualquier empresa, sin importar el rubro de ésta, son objeto de análisis de las partes interesadas: internas o externas. Contextualizando esta teoría a las operaciones de Banco Atlántida se concluye que la obligación financiera de esta empresa en su departamento internacional no se arraiga solamente en ofrecer los servicios que el sistema SWIFT brinda, sino que el enfoque se torna hacia diferenciar esta empresa por medio del proceso de operación de estas transferencias de manera que se muestre como la mejor opción para los clientes cuando estos deciden enviar o recibir una transferencia de o hacia al extranjero

ofreciendo un tiempo de procesamiento y de respuesta menor al de las demás instituciones.

Es claro que bajo este modelo, el éxito de las operaciones no depende de las partes interesadas externas (los clientes, los proveedores y la competencia) y por lo tanto el soporte requerido para alcanzar mayores resultados positivos proviene de los *stakeholders* internos: los empleados y la gerencia.

Las actividades realizadas por los *stakeholders* internos han permitido la integración de SWIFT al Core Bancario de Banco Atlántida. Ya existe en algunos aspectos, gestiones claramente definidas que han permitido la automatización de algunos pasos clave en el proceso global; sin embargo, existen muchas deficiencias en cómo se utiliza el sistema empleado que obligan a retroceder y a ejecutar de manera manual varias de las operaciones que en teoría su infraestructura tecnológica ya les permite automatizar.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Dentro de Banco Atlántida, la Subgerencia de Comunicaciones Internacionales es la responsable de la distribución de los mensajes Swift a las distintas áreas del banco (comercio exterior, cambios, cumplimiento, instituciones financieras internacionales, control interno, otros) para su operación. Este proceso cuenta con varios pasos que históricamente se han ejecutado manualmente que pueden ser sustituidos por soluciones tecnológicas de bajo costo y en algunos casos se puede inclusive recurrir a la automatización de otros pasos; todo con el objetivo de reducir tiempos y costos para la institución y brindar así un mejor servicio al cliente al optimizar el tiempo final de respuesta.

El proceso de operación de una transferencia de un cliente cuenta con varios pasos operados de forma manual, esto se traduce en atrasos en su operación en donde se corre un riesgo significativo, inadmisibles en instituciones bancarias, generado por errores humanos lo que al final desemboca en atrasos en las operaciones. El proceso

actual de recepción y de distribución de los mensajes SWIFT consume una gran cantidad de recursos para la institución (tiempo, uso del papel, así como el impacto ambiental causado por alto uso de impresoras y sus consumibles, entre otros) los cuales repercuten en un costo mayor que llega a afectar inclusive a los *stakeholders* externos, principalmente a los clientes.

Realizando un análisis de la literatura centralizada en temas financieros se concluye que la eficiencia en la banca se mide en su mayor parte a partir de los términos de los costos y de los beneficios (Berger & Humphrey, 1997). Es necesario entonces, brindar un modelo sostenible en la banca que pueda demostrar su eficacia y sostenibilidad; a su vez es fundamental que pueda ser atribuido al manejo adecuado de los recursos cuando se analiza desde la perspectiva de las partes interesadas.

En ese sentido, se hace necesario proporcionar algunas alternativas que coadyuven en el proceso de recepción y distribución de los mensajes SWIFT a las distintas áreas del banco; reduciendo a su vez la cantidad de los recursos empleados y los costos incurridos, mejorando también el tiempo de respuesta de los procesos de forma que el cliente final reciba la respuesta esperada en un tiempo menor al promedio actual.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La falta de un procedimiento automatizado para la recepción y distribución de mensajes Swift por medios electrónicos limita la capacidad de volumen de procesamiento de transacciones en un período de tiempo, ocasionando a su vez, gastos innecesarios a la empresa.

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Qué funciones se realizan en el proceso de recepción y distribución de mensajes Swift?

¿Cuántos recursos de oficina son utilizados en este proceso y cómo se pueden reducir?

¿Cuáles son las ventajas y desventajas de automatizar la recepción y distribución de mensajes Swift por medios electrónicos?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar los factores que limitan el proceso operativo de los mensajes SWIFT, por medio del análisis de datos estadísticos de consumo proponiendo una alternativa práctica que lo vuelva más eficiente.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los costos y tiempo invertidos en el proceso actual de comunicación de mensajes Swift entre los diferentes departamentos de Banco Atlántida.
- Proponer una mejora al proceso de comunicación interna que permita disminuir los actuales costos y tiempo de recepción y distribución de mensajes Swift.

1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE ESTUDIO

La presente investigación se enfoca en identificar aquellas variables que pueden ser modificadas (independientes) y las que únicamente pueden ser observadas (dependientes). Bajo esa clasificación se pudo identificar la cantidad de comunicaciones actuales y los insumos como variables independientes. La propuesta de mejora se orienta a la cuantificación del efecto que tienen estas dos variables sobre la variable dependiente, en este caso, el costo del proceso actual.

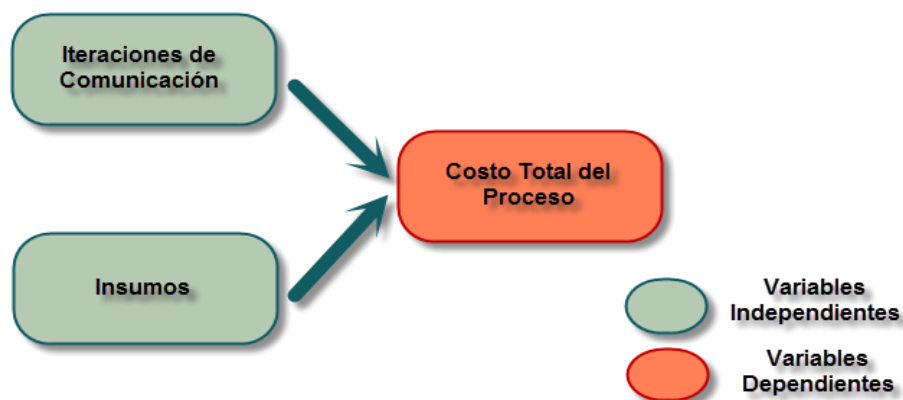


Figura 1. Variables de Estudio

Fuente: Elaboración propia

1.6 JUSTIFICACIÓN

Desde sus inicios Banco Atlántida se ha caracterizado por ser un banco pionero en el desarrollo de nuevos servicios y productos para ofrecerlos a sus clientes y marcar tendencias en el mercado financiero nacional. Esta cualidad siempre va acompañada por un espíritu de innovación y mejora continua por lo tanto debe mantener una política abierta a escuchar nuevas ideas y mejoras a los procesos por parte de sus empleados quienes realizan sus obligaciones y procesos. Estas nuevas ideas y procesos deben siempre tener el objetivo de brindar un mejor servicio a los clientes tanto internos como externos de la institución (empleados y demás que utilizan los servicios del banco). Es bajo esta perspectiva que la revisión del proceso de recepción y distribución de mensajes Swift dentro de Banco Atlántida justifica la investigación que a continuación se presenta, en el objetivo de agilizar y mejorar el servicio al cliente final por medio de una respuesta más veloz a las solicitudes de los clientes.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 CONCEPTOS Y DEFINICIONES

SWIFT: Sistema de comunicación interbancario utilizado por más de 200 países y más de 10,000 instituciones financieras a nivel mundial para la operación de transferencias y comunicaciones encriptados entre instituciones.

Mensajes Swift: Todo tipo de comunicación entre instituciones financieras enviada por el sistema SWIFT (puede ser transferencias interbancarias, garantías, cartas de crédito, solicitudes de préstamos en moneda extranjera, entre otros).

Banco Corresponsal: Institución financiera con la que el banco local tiene algún tipo de relación (como ser cuentas, préstamos, líneas de crédito, garantías)

ISO 20022: Estándar para el desarrollo de los parámetros de los mensajes financieros; incluye información de metodología, formatos específicos de entrada y salida de datos, roles de los responsables de registrar la información en el sistema así como la inclusión de aspectos técnicos en los mensajes financieros.

Transferencias Interbancarias: instrucciones de pago que un banco envía a un corresponsal en nombre de un cliente para que el banco receptor acredite un valor en la cuenta de uno o varios de sus clientes.

Vicepresidencia de Negocios Internacionales: Departamento dentro de Banco Atlántida de la cual depende directamente la Subgerencia de Comunicaciones Internacionales. Es el departamento que determinar con que instituciones financieras se tendrá relaciones comerciales.

Comunicaciones Internacionales: Área dentro de Banco Atlántida encargado de la recepción, distribución y envío de comunicaciones vía SWIFT entre el banco y sus corresponsales.

Operador Swift: Puesto utilizado para el ingreso de mensajes de manera manual al sistema Swift. Dentro de sus funciones principales se basan en la recepción y distribución de mensajes impresos así como el monitoreo de las distintas bandejas de entrada y salida en SWIFT.

Verificador Swift: Puesto encargado de revisar y autenticar el origen de algunos mensajes que lo requieran, Así mismo, monitorea y comunica sobre solicitudes de intercambio de clave RMA proveniente de instituciones financieras con Banco Atlántida.

Autorizador Swift: Este cargo es el facultado de permitir o detener en envío de mensajes Swift una vez que han sido ingresados por el operador y revisador por el verificador, sin su visto bueno cualquier mensaje ingresado manualmente o por el sistema interno del banco.

RMA: Relationship Management Agreement, es el intercambio de claves Swift entre bancos corresponsales para permitir el envío de recepción de mensajes entre ellos.

Clave Swift: Consiste en una clave única por instituciones financieras como identificador dentro de Swift. Dicha clave se conoce como BIC o Bank Identifier Code por sus siglas en inglés, tiene una codificación que utiliza sus primeros cuatro campos con el nombre de la institución, las siguientes cuatro con la ciudad y país donde está ubicado.

Core Bancario: Es el sistema central interno de una institución bancaria. Es donde se registran las operaciones del banco a nivel interno sin afectar su operación otros sistemas como SWIFT.

2.2 HISTORIA DE BANCO ATLÁNTIDA

La fundación de Banco Atlántida no puede desligarse de la historia de Honduras en su época de apogeo cuando se establecieron los acuerdos con empresas internacionales que permitieron el desarrollo del país, ya que está íntimamente vinculada con el progreso de la industria bananera en la costa norte de Honduras en donde los hermanos Vacarro y Salvador D'Antoni iniciaron la exportación de frutas y vegetales a Nueva Orleans. La economía y las características socio-económicas de la zona norte del país de Honduras se forjaron a partir de las ventajas y desventajas que trajo el cultivo de banano al país. El cultivo de banano creó una cultura única en la que las tierras antes ocupadas por follaje de gran biodiversidad fue reemplazado por un solo cultivo que llegó a ser parte básica del desarrollo no solo de la zona de cultivo, sino que ayudó a Honduras a ser reconocida a nivel mundial por sus niveles de producción bananera.

Las bananeras fungieron formando sus propios enclaves en los que el desarrollo dentro de las plantaciones bananeras no estaba sincronizado con el del resto del país. El apogeo de la zona sobrepasaba al crecimiento de la infraestructura y de la situación social del resto del país. Estos enclaves con dominio extranjero traían poco o ningún beneficio al resto del país y fueron forjando su propia economía hasta el punto de desarrollar la primera institución bancaria del país. Junto con algunos banqueros de Canal Bank and Trust of New Orleans, decidieron fundar un banco, al encontrarse en la necesidad de hacerlo por las limitaciones de distancia existentes en ese tiempo ya que en ese punto de la historia de la nación sólo operaba un banco que se encontraba en la ciudad de Tegucigalpa. Viendo la necesidad de fundar un banco en la zona norte del país. El banco el cual, aparte de brindar mayor facilidad en el manejo de sus transacciones de exportación, respondería a las necesidades de un medio circulante en una nación que no tenía una moneda nacional oficialmente acuñada para la compra de banano de pequeños productores independientes y a su vez serviría para organizar y manejar eficientemente el pago de planillas de sus empleados distribuidos en las distintas localidades de las plantaciones bananeras.

Es en este contexto altamente influenciado por la industria comercial que se desarrolla en la zona norte de Honduras es que Banco Atlántida abre sus puertas un 10 de Febrero de 1913 en la ciudad de La Ceiba, departamento de Atlántida, del cual toma su nombre en homenaje al lugar que lo vio nacer. El banco inició operaciones con una modesta suma de un millón de lempiras dividida en cinco mil acciones a conformidad con las leyes vigentes del país, inicio operaciones tomando depósitos de la moneda extranjera en circulación.

Desde su fundación hasta 1950, Banco Atlántida actuó como banco emisor y de crédito, el cual, prontamente fue nombrado por el gobierno como el oficial de la recientemente establecida moneda del país. Hasta el año 1931 la nación fungió con los pesos creados por el banco y éste aparte de emitir sus propios billetes, fue el principal prestamista del gobierno, depositario de sus fondos e inversionista de las reservas internacionales. Banco Atlántida también ha sido un participante activo en la emisión y circulación de las primeras monedas de plata del Lempira después de que el Congreso Nacional

reemplazó el peso que emitía el Banco Atlántida. Con la creación del Banco Central de Honduras en el año de 1950, estas funciones fueron tomadas por el banco estatal y, a su vez, tomando la responsabilidad de suceder las monedas emitidas en dólares y otras monedas extranjeras y billetes emitidos por otros bancos privados, siendo sustituidos por las nuevas monedas y billetes de Lempira. Es en este punto en que el giro de las operaciones de Banco Atlántida permuta y entonces comienza a desarrollar actividades de banca privada en el sentido tradicional, principalmente en sus oficinas en las regiones central y costa norte de Honduras.

Durante cuarenta y un años, hasta 1954, Banco Atlántida realizaba sus operaciones en tan solo cinco oficinas en igual número de ciudades, buscando reducir los riesgos de operar en varios puntos de la nación. Esto se debió a la inestabilidad social y política, a las deficiencias en las infraestructuras de las carreteras y asimismo por las condiciones de seguridad deficientes; los cuales incrementaban el riesgo operativo de los bancos en otras regiones. No fue hasta los años sesentas en que el banco comenzó a expandir sus operaciones significativamente, y este apogeo se vio incrementado con nuevas sucursales y modernas agencias en las principales ciudades del interior del país.

Para el año 2011, la infraestructura de Banco Atlántida ha crecido significativamente y desde ese entonces cuenta con la mayor y más confiable red financiera del país, ubicada estratégicamente y diestramente cubriendo todo el territorio nacional. Para ello, ha seguido ampliando el número de sus puntos de servicio, contando ahora con: una exclusiva red de oficinas que varían en sus tamaños, ajustándose versátilmente a cubrir las necesidades de los clientes; cajeros automáticos, cubriendo las demandas fuera de los horarios regulares de oficina; los autobancos con infraestructura de óptima calidad; los innovadores Agentes Atlántida, comercios afiliados y centro especializados para productos exclusivos destinados a satisfacer las crecientes necesidades de sus clientes. Solo durante este año logró adicionar siete nuevas oficinas, terminando el año con ciento ochenta y cinco oficinas a nivel nacional.

A través de uno de sus productos especializados, Agente Atlántida, atendió cerca de dos millones de transacciones, duplicando la cantidad en 2010. En cuanto a

transacciones electrónicas, incrementó su red a 140 cajeros automáticos propios de Banco Atlántida, y por medio de nuevas alianzas de servicios con otras redes de cajeros automáticos, esta red se transforma en más de 700 puntos de servicios para transacciones electrónicas.

En relación a la banca por internet corporativa y personal, en el 2011 atendió más de 1.2 millones de transacciones mensuales a través de su sucursal electrónica Atlántida Online. Así mismo, provee servicios de financiamiento de comercio exterior con fondos propios y en moneda extranjera por medio de una amplia red de bancos corresponsales así como una gran gama de líneas de crédito y préstamos internacionales para financiar proyectos de turismo, industria, agricultura y proyectos ecológicos, así como otros sectores.

Banco Atlántida cuenta como alianzas estratégicas para estos servicios internacionales, entre ellos SWIFT, MoneyGram, Bancomer y Alianza Bancaria Internacional entre otros, convirtiéndose de esa manera en uno de los bancos más importantes en el envío y recepción de mensajes financieros a costos competitivos y con medidas de seguridad de calidad mundial.

Es así como Banco Atlántida se ha convertido en la empresa insignia del Grupo Atlántida, el cual incluye compañías involucradas en los servicios financieros, seguros, almacenamientos fiscales, arrendamientos, tecnologías de información, administración de fondos de pensiones, compañías inversionistas por mencionar algunas.

Para esta institución financiera es un gran logro ser la primera agencia del país en tener tantos años de funcionamiento. Según datos de la comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS), Banco Atlántida es la institución más grande del sistema financiero hondureño, y ocupa el segundo lugar en el ranking financiero al acumular US\$2.3 millones en activos al cierre del 2012.

En cuanto a la cartera de préstamos lidera el mercado con US\$ 1.6 millones y utilidades por más de US\$25 millones

El banco también mantiene una calificación A+, con perspectiva estable por la agencia internacional Fitch Ratings, gracias a su fuerte posición en el mercado financiero hondureño, y por ser el mayor banco en activos y en depósitos en el sistema financiero del país, con una posición de mercado especialmente relevante en el segmento corporativo.

A criterio de Fitch, el liderazgo obtenido en la red de agencias y en la base de clientes, le brinda a Banco Atlántida el potencial de incrementar los negocios cruzados e impulsar su crecimiento en segmentos en donde hasta ahora es menos preponderante.

Según la institución, el aniversario enmarca el compromiso de ejercer cuanta defensa se pueda hacer de la economía nacional (Banco Atlántida, 2009).

2.2.1 FECHAS IMPORTANTES PARA BANCO ATLÁNTIDA

- 9 de Abril de 1912 – El Congreso Nacional emite el decreto autorizando su fundación, iniciando operaciones el 10 de Febrero de 1913 en la ciudad de La Ceiba.
- 1914 al 1928 – El banco abre sucursales en Tegucigalpa, San Pedro Sula, Puerto Cortés y Tela. La sucursal de Puerto Cortés abre en 1954.
- 1920 – Banco Atlántida se fusiona con Banco del Comercio de Tegucigalpa, adquiriendo todos sus activos y responsabilidades, así como su moderno edificio construido ubicado en la ahora agencia Plaza Morazán.
- 1951 a 1953 – Se establecieron como beneficios para sus empleados como bono de salario en el mes de Junio, tiempo de vacaciones y fondos de retiro para sus oficiales y empleados. Estos beneficios se establecieron en Banco Atlántida mucho antes que el gobierno central los convirtiera en requisitos por ley para los empleados.
- 20 de Enero de 1955 – Varios años después de la fundación del Banco Central de Honduras, Banco Atlántida decide mover sus oficinas principales hacia Tegucigalpa, 20 años después de permanecer ubicadas en la ciudad de La Ceiba.

- En 1966 Banco Atlántida se afilió al Chase Manhattan Bank por medio de la venta del 51% de sus acciones. Para 1974 este porcentaje se disminuye a un 25% y en 1985 el 100% de sus acciones están en manos de inversionistas hondureños, principalmente en el Fondo de Retiros para Empleados Bancatlán.
- En 1970 se inicia la creación de empresas subsidiarias, conformando de esa manera el Grupo Atlántida, el grupo corporativo más importante y diversificado del país.
- 1981 el nuevo edificio Plaza Bancatlán es inaugurado y sus oficinas principales trasladadas a esa nueva ubicación.
- 1998 el banco inicia un proceso de preparación tecnológica para enfrentar los desafíos del nuevo milenio, inicia una reorganización de procesos con la creación de 11 centros financieros, los cuales han reforzado su posición de liderazgo y una administración más ágil, creativa y flexible.
- 2003 – Lanzamiento al mercado de una de las herramientas más poderosas para la banca por internet, Atlántida Online, ofreciendo versiones especializadas para personas, pequeñas y medianas empresas y corporaciones.
- 2007 – Banco Atlántida se convierte una vez más en pionero al lanzar la instalación de terminales electrónicas en ubicaciones no bancarias; como ser pulperías, mercaditos, y farmacias para permitir a sus clientes depositar y retirar efectivo y hacer consultas de sus balances y operaciones. Este proyecto se nombró Agentes Atlántida.
- 2013 – Centenario de Banco Atlántida, la institución financiera de mayor tradición en el mercado hondureño.

2.3 MISIÓN Y VISIÓN ORGANIZACIONAL

Misión

Ofrecer nuevos servicios de banca múltiple como Grupo Financiero con ventajas competitivas en todo momento, afianzada en la sólida tradición bancaria obtenida desde nuestro origen y sostenida a través del tiempo (Banco Atlántida S.A., 2011).

Mantener el liderazgo en la industria financiera a nivel nacional con una adecuada adaptación y enfoque a los requerimientos y necesidades de los diferentes sectores socioeconómicos del país y en la región centroamericana.

Visión

Ser la mejor opción financiera en Honduras que responda a la confianza depositada por sus clientes, mediante la eficiencia de sus servicios ofrecidos a través de la profesionalización e identificación de su personal, manteniendo su imagen de solidez, seguridad y crecimiento institucional (Banco Atlántida S.A., 2011).

2.4 VALORES ORGANIZACIONALES

Valores

- Orientación a satisfacer las necesidades de la clientela, de acuerdo a sus inversiones y financiamientos.
- Gestión y operación eficiente de los recursos del Banco Atlántida.
- Conformar la organización con personal proactivo, motivado, que brinde soluciones, bien capacitado, que se preocupe y ocupe de sus clientes.
- Mantener en el personal un espíritu empresarial, con sentido de innovación y de competencia, para identificar, obtener y concluir negocios rentables.
- Utilizar día con día la tradición bancaria imbuida de un alto sentido de innovación y modernidad, que permita ofrecer los servicios bancarios más adecuados para cada tipo de necesidad de los clientes.

- Ofrecer a los clientes actuales y a los potenciales, una banca múltiple por medio de sucursales, agencias y ventanillas, que ofrezcan las múltiples posibilidades de servicio del Grupo Atlántida.
- Mantener invariablemente la honestidad, la ética profesional, el profesionalismo, la transparencia de los negocios y una responsabilidad por los resultados, comprometidas con las acciones diarias de sus labores.
- Propiciar el crecimiento sano de los negocios, inversiones y ahorro interno en Honduras, que acelere su crecimiento sostenido para ayudar a la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.
- Cumplir con estricto apego a las leyes vigentes, participar únicamente en negocios lícitos y mantener una imagen y conducta, en todo momento, de buen ciudadano corporativo.
- Participar activamente en el desarrollo y protección de los activos culturales, arqueológicos, históricos y ambientales de Honduras, para preservar los valores nacionales para futuras generaciones (Banco Atlántida S.A., 2011).

2.5 EL SISTEMA FINANCIERO HONDUREÑO

2.5.1 PANORAMA ANTERIOR A LA FUNDACIÓN DEL Banco Central de Honduras

Para 1832 José Antonio Márquez era el supremo Jefe de Estado del país, los grandes problemas para ese entonces se resumían en el irrespeto de la ley de la moneda pues se hacían emisiones sucesivas de monedas de baja ley, sin embargo durante el gobierno de don Marco Aurelio Soto y Ramón Rosa se emitió el decreto No. 46 del 2 de abril de 1879, conocida como la primera ley monetaria de Honduras, esta ley rige la emisión del peso plata prácticamente hasta 1931 cuando se emite por primera vez el lempira como moneda nacional. Sin embargo, durante este periodo, 1879-1931, aunque institucionalmente se respeta escrupulosamente la ley de la moneda, la emisión de la misma no es satisfactoria por lo cual se padece durante el periodo de una escasez crónica de moneda nacional hasta el punto que se hace necesario autorizar la circulación de moneda de los Estados Unidos de América. Un avance institucional

importante en esta evolución lo constituye la emisión de papel moneda, la cual comienza con la concesión otorgada a dos bancos privados para emitir billetes, los cuales se fusionan en 1889 para constituir el banco de Honduras, el cual junto a la concesión del Banco Atlántida en 1913 constituyen los dos bancos privados que emiten papel moneda hasta la fundación del Banco Central de Honduras en 1950. Sin embargo, este avance institucional no resuelve el problema de la escasez crónica de numerario en la circulación, debido más que todo a la fuerte condicionalidad impuesta por el gobierno a la emisión de billetes, rodeando de seguridad a esta función para evitar el abuso y preservar el valor de la moneda nacional. Se piensa que la emisión del lempira como moneda nacional en 1931 resolvería el problema de la escasez crónica de circulante (Cartagena & Reyes, 2007).

2.5.2 ESTABLECIMIENTO DE LOS PRIMEROS BANCOS

La historia de la banca privada en Honduras comenzó en el año de 1889, cuando se otorgó la autorización para fundar dos bancos comerciales que se denominaron Banco Centro-Americano y Banco Nacional Hondureño, ambos con la facultad de emitir billetes. Estos dos bancos se fusionaron el 10 de Octubre de ese año para formar lo que hoy se conoce todavía como el Banco de Honduras”, con un capital inicial de 400,000 lempiras. Posteriormente, en la costa norte del país y bajo la influencia del desarrollo de la industria bananera en Honduras, en especial de Vaccaro Brothers and Company, en el año de 1912 se estableció un banco en la ciudad de la Ceiba, departamento de Atlántida, bajo la denominación Banco Atlántida. Este banco estaba facultado para abrir sucursales en la costa norte, específicamente en los departamentos de Atlántida, Yoro y Colón, y podía emitir dinero con la firma del Ministro de Hacienda por otro lado también surge el Banco de Comercio que se autoriza el 31 de enero de 1913. El Banco de Comercio es autorizado para emitir billetes hasta su liquidación en 1917 cuando es comprado por el banco Atlántida. Desde 1917 hasta 1950 solo los billetes del Banco Honduras y del Banco Atlántida circulan en el país.

Las reglas bajo las cuales se les permite operar a los primeros dos bancos privados en 1888 y que pasan al Banco de Honduras en 1889 se consideran prudentes. Estas reglas se modifican en cuanto al encaje. En 1915 el Banco de Comercio aumenta su

capital y solicita la emisión de billetes, el gobierno lo faculta. Hasta estos momentos, el sistema monetario de Honduras se inscribe en el patrón plata y consta de dos aspectos: la emisión de moneda metálica con el peso y la ley de la legislación de 1879 y la emisión de papel moneda por parte de los bancos privados con las restricciones contenidas en cada concesión particular.

Es importante destacar la aparición del papel moneda en la evolución de la institución de la emisión. Significa un salto cualitativo: la transición del dinero como moneda metálica hacia el dinero fiduciario. El peso de la plata que circula en ese momento lleva en sí mismo su valor intrínseco dado por su peso y ley. Mientras estos elementos se mantengan en la moneda y esta no es envilecida, el dinero metálico vale por sí mismo, por su contenido de plata fina. No es el caso del papel moneda, no tiene un valor intrínseco o este es mínimo. Su poder liberatorio se lo otorga la ley y el grado de confianza que le dispensa el público. Depende de la fe del público, por eso se le conoce como dinero fiduciario.

Ya para el año de 1917 se fundó la Sociedad Anónima “El Ahorro Hondureño”, sociedad de ahorro y seguros que en 1960 se convirtió en banco comercial bajo la denominación Banco de El Ahorro Hondureño, S.A. En 1948 abrió sus puertas al público en la ciudad de Tegucigalpa la Banca Capitalizadora Hondureña, S.A (Cartagena & Reyes, 2007).

2.5.3 DESARROLLO DEL SISTEMA FINANCIERO

Para el año 2011 el sistema financiero está compuesto de la siguiente manera

- 17 bancos comerciales.
- 2 banco estatal.
- 9 sociedades financieras.
- 3 oficinas de representación.
- 2 bancos de segundo piso.
- 12 compañías de seguros.

- 2 emisoras de tarjeta de crédito
- 1 administradora de fondos de pensión privada.
- 5 institutos de previsión.
- 1 bolsa de valores.
- 8 casas de bolsa.
- 5 almacenes de depósito.
- 8 casas de cambios.
- 4 OPDF's (Organizaciones Privadas de Desarrollo que se Dedican a Actividades de Intermediación Financiera)
- 1 clasificadora de riesgo.
- 10 cooperativas de ahorro y préstamo representadas en la (IHDECOOP).

Entre los principales servicios y productos financieros que este sector ofrece al mercado se encuentran los siguientes, cabe mencionar que cada institución puede variar los nombres o forma de estos:

Tabla 1. Productos Ofrecidos en el Sistema Bancario Hondureño

Banca de Personas	Banca Empresarial	Préstamos
Bonos	Bonos	Préstamos de Consumo
Bonos de Caja	Créditos	Préstamos de Vivienda
Bonos de Caja en Dólares	Cuentas Corrientes	Préstamos Comerciales
Bonos de Caja en Garantía	Cuentas de Inversión	Préstamos para Agricultura y Ganadería
Bonos de Caja en Garantía en Dólares	Pago a Proveedores	Préstamos de Deducción por Planilla
Cuentas Corrientes	Enlace Bancario	Transferencias Nacionales
Cuentas de Cheques	Cobranzas	Transferencias Internacionales
Cuentas de Cheques en Dólares	Depósitos Referenciados	Tarjetas de Débito
Cuentas de Ahorro	Cartas de Crédito	Tarjetas de Crédito
Cuentas de Ahorro en Dólares	Garantías Bancarias	Tarjetas de Prepago
Cuentas de Ahorro en Euros	Factoring Internacional	Cajas de Seguridad
Cuentas de Ahorro Infantil	Pago de Impuestos	Subasta y Compra de Divisas
Certificados de Depósitos	Banca Electrónica	
Certificados de Depósitos en Dólares	Servicios Internacionales	
Fideicomisos Públicos		
Fideicomisos Privados		
Fideicomisos de Administración		
Fideicomisos de Garantía		
Fideicomisos Testamentarios		
Fideicomisos de Inversión		
Fideicomisos Educativo		
Caja de Seguridad		

Fuente: Banco Central de Honduras

2.5.4 IMPACTO DEL SURGIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA FINANCIERA

- En los Negocios Internacionales

El impacto que tuvo el surgimiento de una estructura financiera en el país se enmarca más desde que aparece el Banco Central de Honduras, razón por la cual se iniciara con una descripción de éste y su efecto impulsador.

El Banco Central nació con la función específica de emitir billetes; por eso se le llamó al principio Banco de Emisión. A fin de facilitar los pagos y cobros interbancarios, le toca al banco central regular y organizar las cámaras de compensación donde actúan como banco compensador.

Modernamente se admite que los Bancos Centrales son por naturaleza los bancos de sus respectivos estados, pudiendo no solamente asesorar y servir de agentes financieros a sus gobiernos, sino que pueden darle créditos y adquirir sus bonos en el mercado, estas funciones ayudaron en gran parte al Desarrollo de la Economía Hondureña para la primera mitad del siglo XX.

Comienzan las primeras emisiones de valores gubernamentales se dota a estos las garantías de recompra del banco Central de Honduras que significa que este debe comprar en todo momento a la par ósea se les dota de una liquides permanente. Al proceder así el Banco Central estabiliza la tasa de interés y el precio de los bonos y evita la posibilidad de grandes fluctuaciones en ambas variables y por tanto el desprestigio de los valores gubernamentales.

- En el Comercio e Industria

Se da un fortalecimiento en este sector debido a que existen políticas monetarias, crediticias y cambiarias que les favorecen, pues ya no se regirán por políticas toscas que no se ajustaban a sus necesidades y demandas. Una vez establecidas las políticas en el país, la banca impulsa la actividad de este sector con el otorgamiento de créditos

- En la Economía en General

La fundación del Banco Central de Honduras completa el proceso de consolidación de un Estado Nacional al integrarse a este la función de la soberanía en el aspecto crucial de la moneda. El Banco Central de Honduras en un ejercicio de la soberanía monetaria del Estado de Honduras elimina en un periodo de tres años y media la circulación de la moneda extranjera y emite billetes lempiras como moneda nacional.

La innovación institucional más importante desde el punto de vista económico que se realiza con la fundación del Banco Central de Honduras en 1950, es la posibilidad de ejercitar una política económica nacional (Cartagena & Reyes, 2007).

Además existe una ampliación del Sistema Financiero.

2.6 MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

Los Medios de Pago Internacional son instrumentos financieros por lo general en moneda extranjera, y el cual debe ser plenamente aceptado por el exportador que a su vez es el vendedor y que a la vez este satisfaga la deuda contraída por el importador que al mismo tiempo es el comprador. En muchas ocasiones no existe una relación previa entre las partes; es en este momento donde hay que tener en cuenta los factores determinantes para la elección del medio de pago internacional más adecuado al nivel de la operación/transacción que se va a realizar. El objeto de los medios de pago es asegurar el buen fin de la operación (Marquez Narvaez, 1993).

Los medios de pago internacional pueden ser utilizados como soporte de una gran variedad de transacciones internacionales: importación o exportación de mercancías, prestaciones de servicios, inversiones en el extranjero movimientos de capital puramente especulativos, entre otros. Sin embargo, su utilidad más inmediata se pone en evidencia cuando hablamos de operaciones comerciales con bienes o servicios, es decir cuando nos referimos a la compraventa internacional.

Los instrumentos de pago como elemento esencial de operaciones de compraventa, se pueden definir como la operación mercantil en virtud de la cual se entrega una cosa o se presta un servicio contra su equivalencia en moneda o algo que la represente (cheque, pagaré, efecto o letra de cambio o cualquier otro instrumento que sirva para cancelar la deuda). Entre los medios más utilizados y aceptados a nivel mundial se encuentran los siguientes (Marquez, Lago, & Gonzalez):

- Cheque
- Remesa: es el tratamiento por los bancos, según las instrucciones recibidas, de documentos financieros y/o comerciales, a fin de obtener la aceptación y/o pago. Existen dos tipos de Remesas:
 - Simple: Consiste en el envío de que realiza el exportador de uno o varios documentos financieros (letras, pagarés, recibos,...) al importador, a través de su banco, para su cobro de conformidad con las instrucciones

impuestas (plazo, cantidad, gastos) y sin necesidad de aportar ningún tipo de documento comercial.

- Documentaria: Consiste en el envío de determinados documentos comerciales, representativos de la propiedad de la mercancía exportada, que pueden ir o no acompañados de documentos financieros, remitidos por el exportador a través de su banco, con las instrucciones de que sean entregados al importador, mediante un banco de su país, cuando pague, se comprometa a pagar o acepte los documentos financieros, si los hubiera.
- Crédito Documentario: es un acuerdo entre un Banco (Banco Emisor) y su cliente (importador), a través del cual el primero actuando conforme a las instrucciones dadas por el cliente, se compromete a Honrar o negociar el crédito, a un exportador, siempre que este último, entregue al banco los documentos especificados en el condicionado del crédito.
- Garantía Bancaria: el compromiso de pago que adquiere un banco ante un tercero (beneficiario) en el supuesto de que su cliente o deudor principal no cumpla con determinadas obligaciones reflejadas en el mismo. Las principales garantías utilizadas en comercio exterior son las siguientes:
 - Garantía de licitación
 - Garantía de buena ejecución
 - Garantía de mantenimiento
 - Garantía de pago anticipado
 - Garantía de pago
 - Garantías ante autoridades aduaneras u organismos comunitarios.
 - Carta de garantía
 - Facilidades crediticias

- Contragarantía
- Pagos Electrónicos: instrumento que permite a su titular efectuar transacciones de pago por medios electrónicos en sustitución de moneda.
- Tarjetas: cuenta abierta con o sin límite en la cual el tarjetahabiente puede disponer de dicha cuenta en efectivo al momento de adquirir bienes y servicios (Débito o Crédito). De este servicio se han desarrollado nuevas formas de pago electrónico, específicamente para pagos por internet, dependientes de las tarjetas (Google Wallet y Amazon payments por mencionar algunas)
- Paypal: es una empresa estadounidense perteneciente al sector del comercio electrónico por Internet que permite la transferencia de dinero entre usuarios que tengan correo electrónico, una alternativa al tradicional método en papel como los cheques o giros postales. PayPal también procesa peticiones de pago en comercio electrónico y otros servicios webs, por los que cobra un porcentaje.
- Transferencia de fondos SWIFT: Orden de pago originada por el banco del remitente siguiendo instrucciones del cliente, hacia otro banco beneficiario con las instrucciones de acreditar fondos en la cuenta del beneficiario en esa segunda institución.
- Target: Sistema de pagos entre bancos europeos a través de los correspondientes bancos centrales o entre éstos, similar a las O.M.F.s nacionales, que facilita los pagos en Euros entre entidades, ya sea por cuenta propia o por orden de clientes, con fecha valor en el día y sin coste de intermediación. Una transferencia a través de target tiene el siguiente proceso: Un banco recibe una orden de un cliente en Euros a favor de una cuenta bancaria en un país de la Unión o de terceros representados en Target. El Banco, en un país de la U.E., remite al banco central del país del beneficiario instrucciones de abono, que este hace seguir al banco beneficiario, remitiéndole los fondos mediante abono en cuenta.
- EBA: Asociación europea de bancos (European Bank Association) que promueve la creación de una cámara de compensación europea similar a las existentes en cada

país. En esta cámara se liquidarán los llamados “Europagos” o pagos entre bancos pertenecientes o representados en la cámara, con coste conocido y en fecha valor Día de origen de la instrucción +1.

2.7 SWIFT

SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication, es decir, Sociedad para las Comunicaciones Financieras Interbancarias Internacionales) es una organización que tiene a cargo una red internacional de comunicaciones financieras entre bancos y otras instituciones financieras. Es una Sociedad Cooperativa bajo legislación belga, propiedad de sus propios miembros con oficinas alrededor de todo el mundo. SWIFT se fundó en Bruselas en 1973, apoyado por 239 bancos en 15 países. Ayudó a establecer un lenguaje en común para las transacciones financieras, un sistema de proceso de datos compartidos y una red de telecomunicaciones mundial. Los procedimientos de operación fundamentales, reglas para definir responsabilidades, etc. fueron establecidos en 1975 y el primer mensaje SWIFT se envió en 1977 (Nieto, Abril 2011).

2.7.1 USO DE SWIFT

En un mundo cada vez más globalizado, la red SWIFT se convierte en la herramienta eficaz para la integración de servicios tales como pagos interbancarios, inversiones, transferencias de emigrantes, comercio exterior y cheques de remesas. En la actualidad procesa diez millones de mensajes diarios entre 10,000 instituciones financieras localizadas en 215 países, con una disponibilidad permanente (24 horas al día, 7 días a la semana) (SWIFT SCRL, 2013). SWIFT crea centros de servicio autorizados a los que denomina SERVICE BUREAU, con la finalidad de brindar a sus usuarios toda una variedad de servicios mediante una conexión a bajo costo gracias al uso de una arquitectura tecnológica compartida, por lo que, independientemente del tamaño, su organización, no puede quedarse fuera de la red financiera más grande a nivel mundial (Nieto, Abril 2011).

2.7.2 BENEFICIOS

Ofrecer a sus clientes servicios de mensajería SWIFT, eliminando cualquier desventaja competitiva con otras instituciones financieras. Al conectarse a la red SWIFT a través del Service Bureau, racionaliza la inversión inicial y los costos operativos utilizando una plataforma tecnológica y de comunicaciones compartida. Dispone de una herramienta para incrementar sus captaciones ya que sus clientes pueden realizar transacciones financieras con casi todos los países del mundo utilizando el disponible de las cuentas que mantiene en su institución. Desarrolla nuevos productos y líneas de negocio y se amplía a nuevos segmentos de clientes. Incrementa la seguridad ya que controla totalmente las transferencias de sus fondos y los de sus clientes entre diferentes instituciones financieras locales o del exterior, sin depender de terceros.

2.7.3 ADOPCIÓN DE SWIFT

Una vez que una institución bancaria se ha afiliado a SWIFT (ya sea como miembro pleno, sub-miembro o participante) se realiza la conexión. Esto implica el montaje de una infraestructura para el buen funcionamiento de las transacciones SWIFT. Esta infraestructura incluye equipo de cómputo, la integración de SWIFT al Core Bancario y entrenamiento del personal.

Posteriormente se está listo para las transacciones SWIFT.

2.7.4 TRANSFERENCIAS SWIFT

La transferencia bancaria también llamada orden de pago simple, es un pago que efectúa el banco del importador al banco del exportador, el cual abona los fondos en la cuenta de su cliente cobrador. Esta forma de pago se hace por medios electrónicos, siendo el más utilizado el sistema SWIFT. La red SWIFT agrupa a la gran mayoría de los bancos del mundo, y hace posible una comunicación rápida y segura entre ellos. Al no tener todos los bancos del mundo cuentas intercambiadas se trabaja a través de bancos corresponsales, que actúan de intermediarios en diferentes países, y con la divisa del país donde se encuentran (Marquez, Lago, & Gonzalez).

2.7.4.1 Partes que Intervienen

- Ordenante: Es el importador o pagador. Da instrucciones a su banco solicitando la emisión de la transferencia con cargo a una cuenta suya.
- Banco Emisor: Recibe instrucciones del ordenante, las comprueba y si estima oportuno emite la transferencia a través del sistema Swift de comunicación interbancaria.
- Banco Corresponsal: Aparece cuando la transferencia se haga en divisa distinta a la del país del banco emisor, es necesaria la intervención de un banco situado en el país de la misma divisa que la transferencia. También se utilizan corresponsales cuando no existen sistemas de compensaciones directos entre el banco emisor y el banco pagador.
- Banco Beneficiario: Es el banco donde el beneficiario del pago tiene la cuenta donde llega el dinero de la transferencia.
- Beneficiario: Cobrador o exportador. Recibe en su cuenta los fondos.

2.7.4.2 Funcionamiento de la Transferencia

- Solicitud de la Orden de Pago: El importador solicita a su entidad financiera la emisión de la transferencia cumplimentando un impreso de solicitud de orden de pago. Se tienen que aportar los siguientes datos:
 - Identificación del ordenante (pagador).
 - Identificación del beneficiario (cobrador).
 - Importe de la transferencia en números y letras.
 - Divisa en que se hace la transferencia.
 - Identificación del banco pagador extranjero. Nombre y plaza del banco donde tiene cuenta el beneficiario de la transferencia. Está formado por 8

u 11 dígitos alfanuméricos que contienen la identificación del nombre y oficina del banco y el país donde se encuentra.

- Número de cuenta bancaria del beneficiario. Debe contener los números identificativos del banco y sucursal donde se destina el dinero. Hay que tener en cuenta que la forma de codificar en números los bancos y oficinas, es distinta en cada país, no existiendo un mismo criterio.
- Distribución de los gastos bancarios de la transferencia. En los pagos internacionales, tanto el banco emisor como el pagador cobran unas comisiones por la transferencia. Existen tres tipos de distribución de gastos bancarios entre el ordenante y el beneficiario del pago: Gastos SHA: (compartidos) El ordenante paga las comisiones de su banco emisor y el beneficiario las de su banco pagador de la transferencia. Gastos OUR (por cuenta del ordenante) El ordenante paga los gastos de su banco y los del banco pagador extranjero. El beneficiario no paga gastos. Gastos BEN (por cuenta del beneficiario) El beneficiario paga los gastos de su banco y los del banco emisor de la transferencia. El ordenante no paga gastos. La gran mayoría de las transferencias se realiza con gastos SHA, siendo la política comercial de los bancos cobrar mínimos gastos en las transferencias SHA, siempre que se incluyan los datos bancarios completos.
- Emisión de la Transferencia: El banco emisor, si considera suficientes los datos de la solicitud de la orden de pago, acepta la misma y emite la transferencia (orden de pago). Efectuará el cargo en la cuenta del ordenante, por el importe en euros o en el contravalor de la divisa, más las comisiones cuando proceda. Se manda la información del pago al pago extranjero, y se compensa a través de bancos corresponsales, o sistemas target (bancos centrales europeos), dependiendo casos. La valoración de la transferencia en euros es de un día y en divisas de dos días.

- Recepción y Abono de los Fondos. El banco pagador recibe los fondos de la transferencia y los ingresa, descontando las comisiones cuando corresponda, en la cuenta de su cliente beneficiario de la transferencia.

2.7.4.3 Ventajas:

- Seguridad: los mensajes se codifican para que no se pueda violar la orden de pago.
- Automatización: los mensajes se dan a través de una red internacional SWIFT.
- Rapidez: en cuestión de segundos se transmiten mensajes a cualquier parte del mundo.
- Estandarización: para facilitar la comunicación y asegurar la fiabilidad del mensaje.
- Irreversible: una vez efectuada, nadie puede paralizarla, ni siquiera el propio importador. Cuando la copia de la transferencia Swift llega a manos del exportador, éste entiende que el dinero llegará a su cuenta de forma irreversible en cuestión de horas o días, y dará por cerrada la operación. Bajo coste: las comisiones de las transferencias son pequeñas, similares a las de los cheques, y más baratas que las remesas o créditos documentarios.

2.7.4.4 Inconvenientes

- No cubre el riesgo comercial de cobro. En los casos en que se entregue la mercancía antes de hacer el pago depende de la seriedad del importador para cumplir plazo de pago.

2.8 PROCESO ACTUAL DENTRO DE BANCO ATLÁNTIDA

Para el alcance de la presente investigación, el proceso se limita al departamento de Negocios Internacionales y sus comunicaciones con otros departamentos del banco. Este proceso se resume de la siguiente manera:

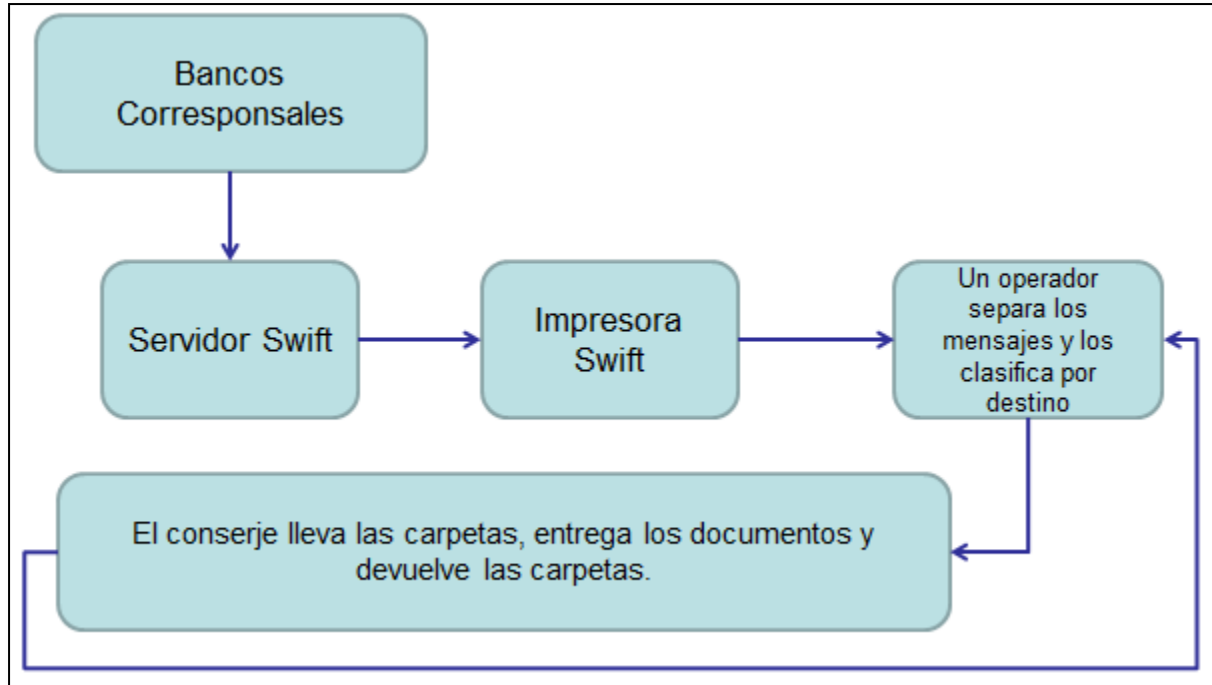


Figura 2. Proceso SWIFT dentro de Departamento de Comunicación Internacional

Fuente: Banco Atlántida, Subgerencia de Comunicaciones Internacionales

La figura 2, muestra el proceso general de la recepción y distribución de los mensajes provenientes desde el exterior al sistema Swift, así como los que se originan en Banco Atlántida, en la subgerencia de Comunicaciones Internacionales, departamento de Negocios Internacionales de Banco Atlántida; el cual es descrito detalladamente a continuación.

Los mensajes se originan en los bancos corresponsales quienes a través de sus sistemas conectados a Swift envían sus mensajes. Estos mensajes son recibidos en Banco Atlántida por medio de un servidor dedicado a Swift, quien a su vez envía a imprimir cada mensaje hacia una impresora ubicada en Comunicaciones Internacionales. Dicha impresora también se encuentra dedicada exclusivamente a Swift. Solamente el proceso de impresión de los mensajes toma en promedio 15 minutos, especialmente al iniciar el día donde se reciben la mayor cantidad de mensajes debido a las diferencias de horarios de los bancos del exterior quienes llevan entre 2 y 8 horas de adelanto en relación a Banco Atlántida (bancos ubicados en Estados Unidos de América, América del Sur, Europa y Asia).

Una vez que los mensajes se imprimen son clasificados por destinos (estados de cuenta, Comercio Exterior, Cambios, Cumplimiento, Instituciones Financieras, por mencionar algunas áreas reciben mensajes Swift.) por el operador Swift, quien a su vez ingresa mensajes operados manualmente y no directo por el sistema. Este proceso de clasificación de mensajes por destino toma un promedio de 27 minutos por un operador entrenado y que ya conoce los tipos de mensajes, lo cual le facilita su clasificación por áreas. Una vez separados, estos mensajes son anotados por el mismo Operador en las distintas carpetas por áreas las cuales tiene la función de llevar un control de los mensajes que han sido recibidos y entregados a las áreas. Este control lleva 20 minutos adicionales.

En algunos casos, existen mensajes que deben ser autenticados por la subgerencia de comunicaciones internacionales lo cual implica colocar un sello y firma de un verificador, adicionando aproximadamente unos 7 minutos más al proceso de preparar los mensajes para ser entregados a los departamentos correspondientes. Este control de sello y firma consume aproximadamente 15 minutos adicionales bajo la suposición que el verificador de los mensajes pueda firmarlos en el momento y que no tenga otra actividad de mayor prioridad al momento que se les pasan dichos mensajes.

Una vez finalizada la clasificación, control de carpetas y autenticación de los mensajes recibidos y enviados las carpetas son colocadas en las bandejas de documentos enviados desde Comunicaciones Internacionales hacia distintos departamentos del banco para la espera del conserje quien procede a trasladarlos y entregarlos al responsable de cada área para su recepción, estas personas deben colocar su firma junto a los mensajes que han sido anotados en las carpetas de control como señal que han recibido los mensajes anotados. Esta espera del conserje ha llegado a tomar hasta 30 minutos, incluso más, dependiendo de la hora y la carga que llega a tener el conserje durante el día.

Generalmente el conserje lleva las carpetas, entrega el contenido de las mismas y devuelve las carpetas al Operador Swift, para repetir el proceso de clasificación, control, sello y firma, y entrega de nuevos documentos.

El proceso descrito anteriormente representa el primer ciclo del día en la recepción y entrega de mensajes Swift. Se utilizó este primer ciclo ya que es el momento del día donde más mensajes se recibe el mayor volumen de mensajes para imprimir por parte del servidor Swift en un momento del día (esto incluye mensajes entrantes y salientes por medio de Swift). Sin embargo, durante el tiempo de almuerzo de los empleados involucrados en Swift, este ciclo se repite al menos una vez más en el día.

Adicionalmente a lo anterior, cabe mencionar que existen algunas áreas dentro del banco donde las carpetas no son recibidas por la persona encargada en el momento que el conserje se los entrega. En estos casos, el conserje deja estas carpetas en los escritorios de dichas personas para que estas las reciban en otro momento (firmar la recepción de los mensajes) y regresa a Comunicaciones Internacionales con las carpetas que si fueron recibidas. En estos casos, la entrega de los documentos se atrasa aún más ya que habrá que esperar que el conserje regrese a Comunicaciones Internacionales a traer carpetas con nuevos mensajes, y vaya a dichos escritorios a comprobar que los mensajes hayan sido recibidos. Si los mensajes han sido recibidos el conserje entrega las carpetas al Operador Swift para anotar los nuevos mensajes de dicha área y esperar el regreso del conserje nuevamente. En caso que no hayan sido recibidos, los mensajes para dichas áreas se encontrarán detenidos hasta que los anteriores sean recibidos. Este tiempo ocasiona atrasos en las operaciones de los clientes, quienes esperan que dichas operaciones sean realizadas en la mayor brevedad posible.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Al buscar la mejora en tiempos y costos, se eligió un enfoque cuantitativo. Bajo este enfoque se utilizan estadísticas para realizar un diagnóstico del proceso actual. Para ello, se usa un método estadístico no experimental (Hernández Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista Lucio, 2006).

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se eligió un diseño de investigación de tipo Análisis, que es el que mejor se aplica cuando se utilizan métodos estadísticos para estimar el efecto de una o más variables sobre otra. Por consiguiente, la estrategia que se desarrolla para obtener la información requerida es no experimental de tipo transversal o transaccional puesto que se recolectan datos en un solo momento y en un tiempo único (Hernández Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista Lucio, 2006).

3.2.1 TIPO DE ESTUDIO

El presente estudio es de tipo descriptivo, ya que los estudios de este tipo se aplican describiendo sus dimensiones y a la vez se centran en recolectar datos que describan la situación tal y como es en un momento específico.

3.2.2 UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de muestra para esta investigación se Banco Atlántida, S.A. Oficina Principal, Plaza Bancatlán, Bulevar Centroamérica, Tegucigalpa, Honduras.

3.2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La Población utilizada para este trabajo de investigación consiste en el Departamento de Negocios Internacionales, Subgerencia de Comunicaciones Internacionales.

La muestra consiste en los mensajes Swift de tipo MT 103 que representan las transferencias interbancarias enviadas y recibidas por los clientes de Banco Atlántida a

nivel nacional durante el período comprendido entre enero de 2011 y diciembre de 2012.

3.3 INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS APLICADAS

El instrumento utilizado para esta investigación consiste en los reportes estadísticos de control que compilan las distintas áreas de Banco Atlántida para uso interno y la observación del procedimiento Swift.

También se utilizó la opinión de dos de sus empleados directos quienes trabajan directamente con el sistema Swift y manejan en su totalidad el proceso general de Swift, estos puestos consisten en la Subgerencia de Comunicaciones Internacionales y Verificador Swift.

3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

Como fuente primaria se utilizaron los reportes estadísticos ya que dichos reportes incluyen la información específica utilizada para esta investigación.

Como fuentes secundarias se utilizaron: libros, artículos de revistas financieras, documentos académicos, documentos propios de Banco Atlántida, páginas web de Banco Atlántida y SWIFT.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 CALCULO DE COSTOS

Durante el año 2011 se procesaron 18,962 transacciones enviadas y 12,556 recibidas. En 2012 con la incorporación de Bank of America, fueron 20,541 enviadas y 16,544 recibidas. Suman un total de 39,503 transacciones enviadas y 29,100 transacciones recibidas. Esta información se resume en la tabla 2.

Tabla 2. Transacciones mensuales para 2011 y 2012

		Enviadas	Recibidas
2011	ENERO	1436	928
	FEBRERO	1477	948
	MARZO	1621	1114
	ABRIL	1314	954
	MAYO	1584	1046
	JUNIO	1624	1078
	JULIO	1599	1036
	AGOSTO	1650	998
	SEPTIEMBRE	1674	1095
	OCTUBRE	1466	1052
	NOVIEMBRE	1762	1108
	DICIEMBRE	1755	1199
Total 2011		18962	12556
2012	ENERO	1584	1252
	FEBRERO	1636	1055
	MARZO	1920	1456
	ABRIL	1383	1071
	MAYO	1862	1445
	JUNIO	1638	1391
	JULIO	1839	1527
	AGOSTO	1892	1470
	SEPTIEMBRE	1643	1329
	OCTUBRE	1772	1613
	NOVIEMBRE	1781	1497
	DICIEMBRE	1591	1438
Total 2012		20541	16544

Fuente: Banco Atlántida, Subgerencia de Comunicaciones Internacionales

Se consideraron 250 días laborables al año (104 días de fin de semana y 11 feriados durante el año, restados de los 365 días del año). Sumando las transacciones entrantes y salientes de ambos años y dividiendo entre 500 días laborables se encuentra que en promedio se procesan 138 transacciones al día.

Cada transacción representa una comunicación que debe ser llevada a cabo dentro del Banco. El departamento de Comunicaciones Internacionales se encarga de imprimirlas y clasificarlas para su entrega a los otros departamentos del Banco. Esta impresión va desde una hasta siete páginas, siendo cuatro el número promedio. Al multiplicar 138 transacciones al día por cuatro páginas, se determina que se consumen 552 hojas de papel cada día. Esto implica que se consume el equivalente a una resma de papel al día. A un costo de L. 80.00 cada resma, esto implica un costo total al año de cerca de L20, 000.00.

El tóner de la impresora imprime en promedio 10,000 hojas antes de necesitar ser reemplazado. En el año se imprimen cerca de 34,000 transacciones, multiplicándolo por 4 hojas, se imprimen un total de 136,000 hojas. Se consumen 14 cartuchos de tóner al año. El Banco tiene un contrato de arrendamiento de impresoras que incluye el tóner y el mantenimiento. Este costo asciende a L. 6,250 mensuales por impresora, (L. 75,000 al año)

Los costos de los insumos suman L. 95,000 al año.

4.2 TIEMPO

Tabla 3. Tiempos de Pasos de Distribución de Mensajes Swift

Actividad	Tiempo (min)
Impresión	15
Separación de MT-940 (Estados de cuenta)	17
Separación de otros documentos	20
Anotar en folders	20
Sello y firma	15
Espera del Conserje	30
Regreso de Folders	15
Tiempo total	132

Fuente: Banco Atlántida, Subgerencia de Comunicaciones Internacionales

En la tabla anterior se muestran los principales pasos en la recepción y distribución de mensajes Swift por parte del Operador durante el primer ciclo, es decir, su primera operación por la mañana. A continuación se detalla la composición del tiempo de cada uno de los pasos describiendo en que consiste cada paso:

- **Impresión:** Previamente se enciende y calienta la impresora dedicada a Swift al inicio del día, se deja calentar la impresora para evitar que se pueda atascar con papel por trabajar en frío. El proceso de impresión abarca desde el momento en que se conecta el Sistema Swift a los servidores internacionales cuando recibe y envía cualquier mensaje pendiente que haya sido programado para enviar o ser recibido durante el período en que el sistema se encuentra desconectado durante la noche.

Así mismo, durante el día pueden ocurrir iteraciones donde algunos departamentos solicitan la reimpresión de algún mensaje ya que ha sido extraviado o argumentan

no haber sido entregado. Estas iteraciones implican buscar dicho mensaje en los archivos del servidor Swift, su impresión y entrega del mismo.

- Separación: Una vez impresos los mensajes, el Operador Swift procede a clasificarlos por tipos de mensaje y posteriormente por su destinatario, es decir, al área del banco al cual pertenece. Durante el primer ciclo de la mañana se incluyen la separación de estados de cuenta. Estos estados de cuenta son reportes que los bancos corresponsales de Banco Atlántida envían a diario mostrando los movimientos de las cuentas que el banco tiene en el exterior con ellos. Estos deben ser los primeros mensajes en ser distribuidos ya que deben circular por varias áreas del banco antes de llegar al área de Control Interno donde se realizan las reconciliaciones de dichas cuentas como parte de la auditoría interna. Esta circulación de estados de cuenta debe hacerse lo más pronto posible para evitar atrasos en las operaciones de las demás áreas del banco.

Una vez que los estados de cuenta han sido clasificados y entregados para su circulación, se procede a separar el resto de mensajes para los distintos departamentos.

- Anotar en Folders: Como proceso de control por parte de la subgerencia de Comunicaciones Internacionales, se anotan a una carpeta, todos los mensajes que se envían a cada área. Este control tiene el objetivo de registrar que mensajes y cuando estos son enviados a cada departamento con el fin de disminuir las iteraciones que impliquen reimprimir mensajes extraviados o no entregados.
- Sello y Firma: Algunos mensajes requieren una “autenticación de clave”, es decir, que el área de Comunicaciones Internacionales ha verificado que el origen de dichos mensajes (por lo general, mas no sujeto exclusivamente a, transferencias electrónicas) es de algún banco con el cual Banco Atlántida ha intercambiado claves Swift. Esta autenticación comprueba que tanto Banco Atlántida así como el banco emisor se han autorizado mutuamente para enviar estos tipos de mensajes.
- Espera a Conserje: Este tiempo implica el tiempo transcurrido entre el momento que los mensajes han sido anotados en las carpetas de control y sellados y firmados (si

lo requieren), y el momento en que el conserje interno del banco los llega a recoger para distribuirlos a cada área.

- **Regreso de Folders:** Es el tiempo que transcurre entre el momento en que el conserje lleva a entregar las carpetas y el momento en que este regresa las carpetas a Comunicaciones Internacionales para anotar los mensajes que han transcurrido en ese lapso de tiempo. Cabe mencionar que este tiempo puede variar e incrementarse si el conserje tiene otras áreas del banco por recorrer para llevar documentos de esas áreas.

Durante este tiempo, en la impresora se están recibiendo nuevos mensajes (enviados y recibidos) donde se reinicia el ciclo a partir de las impresión pero excluyendo la impresión y separación de estados de cuenta ya que estos solamente se reciben una vez al día durante el primer ciclo por la mañana.

Cabe mencionar que los mensajes Swift, generalmente comprenden una parte de otros procesos dentro de las operaciones de Banco Atlántida como ser actividades de Comercio Exterior, Cumplimiento e incluso Control Interno. Estas áreas del banco reciben sus mensajes Swift correspondientes e inician o completan partes de sus procesos. Debido a lo mencionado anteriormente, la rapidez de la distribución y recepción de mensajes tiene un impacto en las operaciones de varias áreas por lo que la búsqueda en la mejora de dicho proceso influirá en los proceso de atención al cliente en varios aspectos y distintas operaciones de ellos.

Para efecto de ejemplo, se toma la siguiente figura en base a una operación de Carta de Crédito:

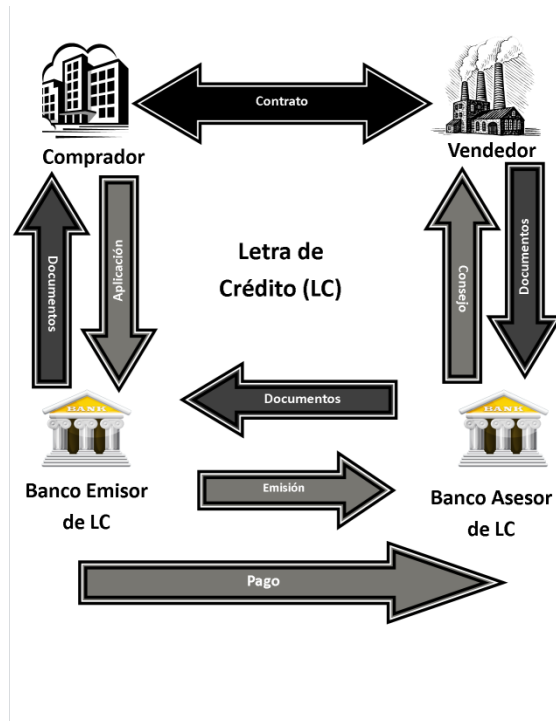


Figura 3. Proceso de Comunicación entre dos Banco Corresponsales

Fuente: (Casterman, 2012)

En la figura anterior se muestra como el medio de pago (flecha inferior central) representa el pago por medio de Swift (transferencia interbancaria). Si este proceso se desarrolla de manera manual, atrasa los siguientes pasos que se deben llevar a cabo para que la operación se termine.

4.3 MEJORAS AL PROCESO ACTUAL

El proceso actual muestra señales de no ser óptimo. Se observa claramente que el departamento de Negocios Internacionales carga con los costos de papel e impresora, creando documentos que terminan en otros departamentos. Al final del año, se han impreso 136,000 hojas que han sido repartidas en otras áreas del Banco. Asimismo, es un proceso que extiende el tiempo final desde que alguien comienza una transacción internacional, hasta que los fondos son liberados.

La presente propuesta no optimizará el proceso transaccional completo, pero sí se enfoca en disminuir los costos y los tiempos dentro del departamento de Negocios

Internacionales. El plan de mejora del proceso se conforma de los siguientes elementos:

- La creación y configuración de unidades de red (carpetas) compartidas entre los departamentos del banco. Estas carpetas virtuales sustituirán a las carpetas físicas, proporcionando ventajas tales como la disponibilidad inmediata de los documentos que contengan y el hecho de que su creación, modificación y eliminación no conlleva ningún costo en insumos para la institución.
- La instalación de una impresora virtual que cree documentos en formato PDF de manera que cada impresión de una comunicación SWIFT se haga en este formato, y no en papel físico.
- La capacitación de los operadores para implementar las carpetas virtuales y la impresora virtual en lugar de las carpetas y la impresora física.

La siguiente tabla resume una comparación del método actual y el método propuesto.

Tabla 4. Reducción de Tiempos

Tiempos de Envío de Mensajes SWIFT			
Actividad	Tiempo (min)	Se reduce en la propuesta	Nuevo tiempo (min)
Impresión	15	Si	0
Separación de MT-940 (Estados de cuenta)	17	No	17
Separación de otros documentos	20	No	20
Anotar en folders	20	Si	0
Sello y firma	15	Si	0
Espera del Conserje	30	Si	0
Regreso de Folders	15	Si	0
Tiempo total	132		37
Reducción del tiempo	72%		

Fuente: Banco Atlántida, Subgerencia de Comunicaciones Internacionales

La separación de los estados de cuenta no se puede disminuir ya que estos se utilizan en varios departamentos del banco durante el día para identificar el origen de los movimientos por parte de Control Interno en la reconciliación de las cuentas internacionales para lo cual esta área necesita saber quién origina dichos movimientos. Merece la pena mencionar que Asimismo, la separación de los otros tipos de mensajes siempre se realizará. Sin embargo se llevará a cabo a través de una computadora, y no con papel físico. Por lo tanto ese tiempo tampoco sufriría un cambio.

Continuando el ejemplo de una carta de crédito presentado en la sección anterior, el automatizar la recepción y distribución de los mensajes agilizará el proceso general de la carta de crédito ya que el intercambio de documentos y la aplicación de los pagos ya no se desarrollaría en dos partes (una antes y después del pago vía Swift) sino en un solo paso como intercambio de documentos. El cliente presenta las instrucciones de pago y el banco correspondiente emite un comprobante del pago realizado vía Swift en tiempo real, así como se ilustra en la figura a continuación.

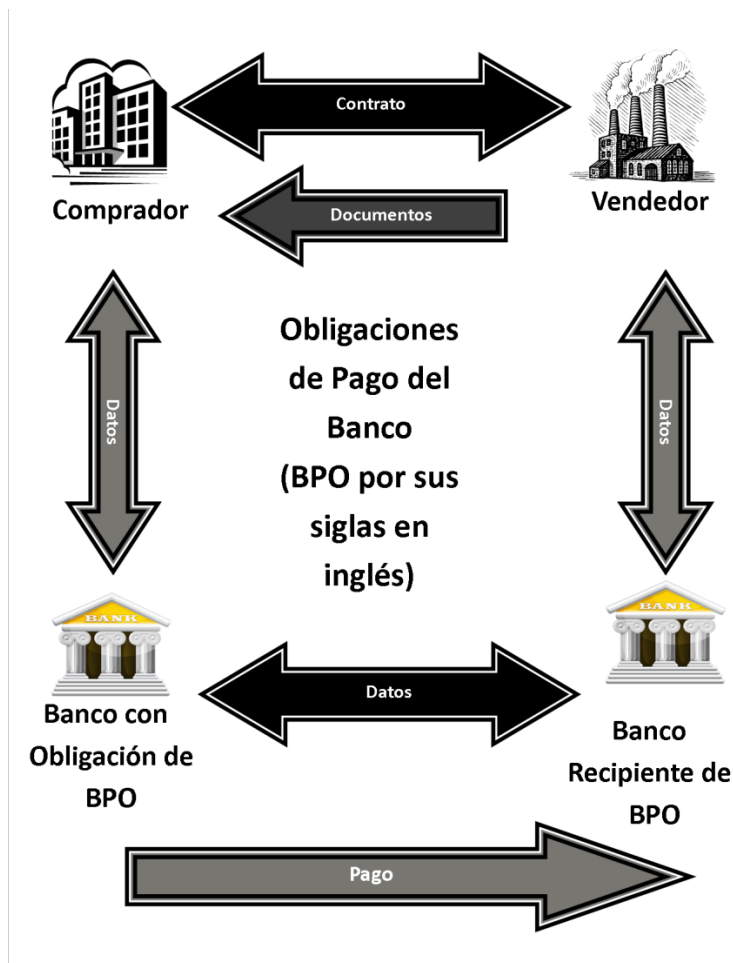


Figura 4. Proceso de Comunicación entre dos Banco Corresponsales

Fuente: (Casterman, 2012)

En la figura anterior, los pasos correspondientes Swift se identifican como las flechas inferiores, Datos (mensaje Swift) y Pago (transferencia electrónica).

Entre las principales ventajas que se encuentran en la automatización de proceso se encuentran la siguiente:

1. Un proceso agilizado que impactará en el tiempo de operación de las transferencias.
2. Reducción del tiempo de espera de los clientes para obtener la disponibilidad de los fondos.
3. Mejora en los procesos internos de las distintas áreas del banco que envían y reciben mensajes por medio de Swift.
4. Eliminación de reimpressiones por documentos extraviados en otras áreas ya que estos podrán ser consultados de manera electrónica.
5. Reducción de costos al reducir el consumo de materiales de oficina ya que la cantidad requerida de ellos se disminuirá al sustituir las impresiones físicas por digitales.

Entre algunas desventajas que valen la pena mencionar de la automatización de dicho proceso se encuentran las siguientes:

1. La incrementa la dependencia del equipo de cómputo ya que estos documentos estarán disponibles de manera electrónica donde solo se podrán ser consultados por medio de dicho equipo.
2. Se puede presentar resistencia al cambio al implementar una nueva metodología en el desarrollo del proceso por empleados que se encuentran acostumbrados a realizar sus tareas de una manera específica.
3. Al introducir mayor tecnología a un proceso se hereda la inherente facilidad de obsolescencia en la dependencia de equipo así como la necesidad de brindar mayor mantenimiento y reparación del equipo.

Es importante mencionar que en otros países se han desarrollado otros procesos que implican una mayor automatización del proceso general que involucra Swift, no solamente la recepción y distribución de mensajes. Sin embargo, el desarrollo de dichas plataformas y tecnología implica una inversión significativa no resulta absolutamente necesaria en este momento debido que la cantidad del volumen de mensajes que envía

y recibe el banco a través de Swift es muy bajo en comparación al costo de dicha inversión. Sin embargo, es algo que debe considerarse ya que entre los objetivos generales del banco se encuentra el incrementar dicho volumen de tráfico de mensajes.

Asimismo, es de suma importancia mencionar que la implementación de una mejora en el proceso de comunicaciones internas del banco conlleva como requisito indispensable la capacitación del personal que estará trabajando bajo el nuevo esquema. De acuerdo con la propuesta de mejora, no se utilizarían más las carpetas, ni el papel impreso ya que serían sustituidos por impresiones en PDF y carpetas virtuales compartidas en la red del banco. Implica pues, un nuevo proceso de impresión (creando archivos en PDF) y un cambio en la actual forma de comunicación entre los diferentes departamentos del Banco. Es de extrema importancia que los operarios conozcan el nuevo proceso que han de implementar.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Los costos y la duración del proceso son los factores que limitan la capacidad operativa del procesamiento de mensajes SWIFT. La reducción de dichos costos motivará al banco a estimular y promover el uso de transacciones internacionales, volviéndose más eficiente en el manejo de las mismas. La reducción de tiempos del proceso le permitirá a la institución manejar más transacciones diarias, lo que se traduce en una mayor clientela.

Actualmente el departamento de Negocios Internacionales invierte alrededor de L.95, 000.00 anuales en insumos (papel e impresiones) creando documentos que se convierten en bienes de otros departamentos, sin dejar ningún valor agregado dentro del departamento. Asimismo, se determinó que dentro del proceso hay algunas actividades que toman tiempo y que podrían ser mejoradas. Entre ellas sobresalen la impresión, la espera del conserje y el regreso de las carpetas.

El aprovechamiento de la tecnología es una gran oportunidad para contribuir en la mejora de procesos. La creación de carpetas virtuales compartidas sobre la ya existente infraestructura de red de Banco Atlántida reduce drásticamente los costos. La utilización de una impresora virtual para crear las transacciones SWIFT en formato PDF permitirá una mejora en tiempos, al eliminar tiempos de espera dentro del proceso. La adopción de este nuevo proceso implica una etapa de preparación en cuanto a infraestructura y capacitación del personal que estará aplicando la nueva metodología.

5.2 RECOMENDACIONES

Es recomendable aprovechar la existencia de una plataforma tecnológica no solo para mejorar la comunicación dentro de la empresa, sino también para reducir costos operativos.

Encontrar un balance donde se pueda fomentar el uso de documentos electrónicos que permitan la reducción de costos y faciliten la correspondencia entre las diferentes áreas de la organización, al mismo tiempo que se respeten las más estrictas normas de

seguridad de la información. La propuesta de mejora debe ser implementada haciendo todo lo posible por reducir los riesgos que conlleve el hecho de digitalizar la comunicación, por ejemplo la fuga de información confidencial en formato digital. Asimismo, deberán considerarse medidas de respaldo que se vuelven necesarias al hacer uso de herramientas tecnológicas, como respaldos periódicos de la información y respaldo del suministro eléctrico.

Se recomienda una capacitación para los empleados que utilizarán la nueva metodología de carpetas compartidas para disminuir la curva de aprendizaje y minimizar la resistencia al cambio.

Así mismo se recomienda la consideración de una automatización completa en la comunicación entre Swift y el sistema central de Banco Atlántida que permita mayor agilidad en las operaciones bancarias a través de Swift. Esta automatización consistiría en una operación automática de las transferencias tantas enviadas que sean acreditadas a las cuentas de los clientes de manera automática sin la intervención humana exceptuando los casos donde se presenten errores de formato en las transferencias entrantes para su revisión e investigación correspondiente. Para ejemplo de lo anterior se puede tomar un ejemplo de uno de los banco corresponsales de Banco Atlántida que compartió su experiencia en dicha automatización en su institución en una visita que realizó a Honduras. En dicha visita el representante del banco corresponsal indicó que su sistema estaba tan automatizado que una transferencia enviada por Banco Atlántida hacia su institución se operaba en tan solo once segundos. En esos once segundos, desde que el usuario autorizador Swift de Banco Atlántida despacha la instrucción de pago y es recibida y operada (fondos acreditados en la cuenta del beneficiario en el exterior), el sistema de control de lavado de activos y listas de control revisan dicha transferencia y verifican que la información concuerde con lo que ellos tienen en sus sistemas (Deutsche Bank Trust Company Americas, 2013).

Cabe mencionar que dicha propuesta de automatizar completamente el proceso debe ser considerado a futuro, dentro de un mediano plazo, ya que al momento de realizar esta investigación, Banco Atlántida se encuentra en el proceso de renovación de su Core Bancario y este toma precedencia y prioridad ante cualquier solicitud de desarrollo

de alternativas tecnológicas por parte del departamento de Tecnología. Sin embargo, una vez completada y la migración a un nuevo sistema y que el personal del banco se haya atravesado por la curva de aprendizaje para adaptarse al nuevo sistema, si vale la pena estudiar dicha propuesta.

El proceso de automatización completa de todas las transferencias por medio de un mensaje Swift debe contar con el apoyo del INFATLAN, departamento de tecnología de Banco Atlántida, así como la participación formal y certificada de DataPro, quien es el proveedor del Core Bancario de Banco Atlántida. Esto último con el propósito de asegurar una migración a las nuevas operaciones automáticas de la manera menos problemática y minimizar los tiempos caídos del sistema. Así mismo, con el propósito de evacuar la mayor cantidad de errores de conexión entre ambos sistemas (Swift y el Core Bancario) antes de entrar en producción a atender las operaciones de los clientes.

Profundizando en lo anterior, también se debe contar con el apoyo virtual del equipo técnico de Swift (por estar ubicado en Bélgica), al momento de implementar una automatización completa.

FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE RECEPCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MENSAJES SWIFT EN BANCO ATLÁNTIDA S.A. de C. V.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

6.2 INTRODUCCIÓN

6.3 POBLACIÓN BENEFICIADA

6.4 PRESUPUESTO DEL PROYECTO

6.5 CALENDARIO DE EJECUCIÓN

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Mejoramiento en la efectividad del proceso de recepción y distribución por medio de la implementación de impresoras virtuales y creación de carpetas compartidas en la red de Banco Atlántida.

6.2 INTRODUCCIÓN

La siguiente propuesta tiene como objetivo único generar un aporte aplicable que sea

utilizado por Banco Atlántida para reducir los tiempos y los costos y mejorar la eficiencia relacionada con el proceso de comunicación de mensajes Swift. Es importante hacer énfasis en que la propuesta presentada a continuación se limita únicamente a la recepción y distribución de los mensajes Swift; en ningún momento se propone modificar la ejecución u operación de las instrucciones recibidas en dichos mensajes. Para ello, se recopilaron datos estadísticos del volumen de transacciones en los últimos dos años.

Posterior a la recopilación de datos, se analizaron y se calculó un costo total de los insumos consumidos durante la operación. Luego se formuló una propuesta de mejora al proceso, preservando el volumen de transacciones del proceso actual, pero considerando la reducción de costos y tiempo que implica la nueva propuesta. Es esta propuesta la que se considera para aplicabilidad.

6.3 POBLACIÓN BENEFICIADA

Se identificaron las partes involucradas como aquellas entidades que de alguna manera se ven involucrados en el proceso de comunicación de mensajes SWIFT. Se pueden asimismo clasificar según el beneficio que obtienen de la nueva propuesta. Las partes involucradas que se verían beneficiadas son:

- Beneficiadas por reducción de costos
 - Departamento de Negocios Internacionales
- Beneficiadas por reducción de tiempos
 - Receptores de las comunicaciones, departamentos que envían e reciben mensajes Swift tales como Subgerencia de Cambios, Comercio Exterior, Cumplimiento, Control Interno, Banca de Empresas, Servicio al Público.
 - Cliente final que recibe o envía una transacción SWIFT (disminución en el tiempo de espera para obtener la disponibilidad de los fondos).

6.4 PRESUPESTO DEL PROYECTO

Para brindarle validez y ratificación al proceso de mejora, se propone la contratación de un auditor externo al banco, apegándose al siguiente presupuesto:

Tabla 5. Presupuesto

			Costo
1	Inicio	Acuerdo sobre términos, métodos y técnicas a utilizar	\$1,250.00
		Preparación inicial de involucrados	
		Diagnóstico preliminar	
		Planificación de la propuesta	
2	Diagnóstico	Definir los problemas	\$1,250.00
		Detallar las causas	
		Determinar la capacidad potencial de solución	
		Identificar direcciones de posibles soluciones	
3	Plan de Acción	Elaboración de soluciones	\$2,500.00
		Evaluación de opciones	
		Propuestas al cliente	
		Planificación de la aplicación de medida	
4	Aplicación e Implementación	Contribuir a la implementación	\$1,250.00
		Propuesta de ajustes	
		Capacitación	
5	Terminación, Evaluación y Ajustes	Evaluación	\$1,250.00
		Informe final	
		Establecimiento de compromisos	
		Planes de seguimiento	
			\$7,500.00

Las actividades específicas del proyecto, como la configuración de las carpetas compartidas, asignación de accesos y la impresora virtual se harán por medio de Informática Atlántida (INFATLAN). La capacitación del personal para el nuevo proceso se llevará a cabo por personal de INFATLAN bajo la coordinación de Recursos Humanos. Ambas áreas mencionadas anteriormente se encargarán de llevar un control y monitorear que dichas actividades se realicen así como la presencia de todo el personal del banco involucrado al momento de impartir dichas capacitaciones. Estas actividades no se consideran como costos adicionales ya que son actividades que

INFATLAN y el departamento de Recursos Humanos realizan en sus actividades tradicionales como ser brindar apoyo con algún equipo que presente alguna falla. Así mismo, se debe comunicar al área de Sistemas y Procesos acerca de los cambios implementados para que ellos procedan a la actualización de la descripción de procesos por puesto, esto con el objetivo de cumplir los requerimientos de dicha área del banco que consiste en comunicarles de manera formal acerca de cualquier cambio que sea implementado en los sistemas y puestos actuales.

Cabe mencionar que actualmente el personal de Swift no requiere capacitaciones adicionales para desarrollar sus obligaciones de la manera que se realizan actualmente. Sin embargo, al incorporar una nueva metodología para un proceso, se debe capacitar a los empleados para continuar siendo efectivos en el desarrollo de sus tareas bajo la nueva metodología. Es bajo la propuesta de mejora que se debe capacitar a los usuarios de las carpetas compartidas y el sistema Swift.

6.5 Calendario de Ejecución

Se necesitan 5 meses para implementar la propuesta. Se propone la contratación de una consultoría externa, siguiendo los pasos de una consultoría empresarial:

1. Inicio
2. Diagnóstico
3. Plan de Acción
4. Aplicación e Implementación
5. Terminación, Evaluación y Ajustes

La siguiente figura ilustra las actividades a realizar, su duración y orden, y las entidades involucradas.

At Risk	Task Name	Start Date	End Date	Assigned To	% Complete	Duration
	1. Inicio	06/03/13	06/28/13			20
	Acuerdo sobre términos, métodos y técnicas a utilizar	06/03/13	06/11/13			7
	Preparación inicial de involucrados	06/12/13	06/13/13			2
	Diagnóstico preliminar	06/14/13	06/18/13			3
	Planificación de la Propuesta	06/19/13	06/28/13			8
	2. Diagnóstico	07/01/13	07/12/13			10
	Definición del problema	07/01/13	07/01/13			1
	Detallar las causas	07/02/13	07/04/13			3
	Determinar la capacidad potencial de solución	07/05/13	07/11/13			5
	Identificar direcciones de posibles soluciones	07/12/13	07/12/13			0
	3. Plan de Acción	07/15/13	07/26/13			10
	Elaboración de soluciones	07/15/13	07/17/13			3
	Evaluación de opciones	07/18/13	07/22/13			3
	Propuestas al banco	07/22/13	07/26/13			5
	Planificación de la aplicación de medida	07/23/13	07/23/13			1
	4. Aplicación e Implementación	07/29/13	10/04/13			50
	Propuesta de ajustes	07/29/13	07/29/13			1
	Realización de Pruebas de estrés (alto volumen, plan de contingencia)	07/29/13	09/27/13			45
	Capacitación	09/30/13	10/04/13			5
	5. Terminación, Evaluación y Ajustes	10/07/13	10/18/13			10
	Evaluación	10/07/13	10/09/13			3
	Informe final	10/10/13	10/10/13			1
	Establecimiento de compromisos	10/11/13	10/11/13			1
	Planes de seguimiento	10/14/13	10/18/13			5

Figura 3. CALENDARIZACIÓN DE ACTIVIDADES

Fuente: Banco Atlántida, Subgerencia de Comunicaciones Internacionales

Al finalizar la ejecución, implementación y capacitación del nuevo proceso se espera que los tiempos del proceso de la recepción y distribución de mensajes Swift se vean reducidos significativamente ya que no habrá que esperar que se imprimen los mensajes, se eliminarán los tiempo muertos en los que actualmente se espera que en

conserje distribuya los mensajes y devuelvan las carpetas de control entre los pasos que mayor tiempo consumen en dicho proceso.

De esta manera se espera que el tiempo que actualmente consume más de dos horas se vea reducido a un poco más de media hora, es decir 37 minutos con los cambios propuestos contra 132 minutos como actualmente se realiza.

BIBLIOGRAFÍA

1. Banco Atlántida. (2009). Historia BASA. *Historia Banco Atlántida*. Tegucigalpa, Francisco Morazán: Banco Atlántida.
2. Banco Atlántida S.A. (2011). *Memoria Anual Banco Atlántida S.A.*
3. Banco Atlántida S.A. (31 de Diciembre de 2012). Estadísticas VP Internacional. *Estadísticas VP Internacional*. Tegucigalpa.
4. Banco Atlántida S.A. (Febrero de 2013). *Banco Atlántida*. Recuperado el Febrero de 2013, de Quienes Somos: www.bancatlan.hn/quienes_somos.html
5. Banco Central de Honduras. (2012). *Memoria Anual del Banco Central*.
6. Banco de España. (s.f.). *Banco de España*. Recuperado el 08 de Marzo de 2013, de ¿Que es un cheque?: <http://www.bde.es/clientebanca/productos/efectivo/cheque/cheque.htm>
7. Banco de Sabadell. (2007). El Crédito Documentario y la Garantía.
8. Caja de Ahorros de Asturias. (s.f.). *Cajastur.es*. Recuperado el 18 de Febrero de 2013, de Transferencias internacionales: http://www.cajastur.es/empresas/productos/archivos/fichero300_16.pdf
9. Cartagena, J., & Reyes, C. (2007). *Desarrollo Histórico del Sistema Financiero Hondureño*. Tegucigalpa: UNITEC.
10. Casterman, A. (2012). Modernizing Global Trade Finance Practices. *Journal of Payment Strategies and Systems*, 5.
11. Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación de España. (1996). *Comercio Exterior (Cursos de Especialistas)*. Madrid: ICEX.
12. Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. (2004). *Negocios Internacionales Ambientes y Operaciones*. México D.F.: Pearson Prentice Hall.
13. Deutsche Bank Trust Company Americas. (2013). Capacitación Sobre Sistema Swift. Tegucigalpa M.D.C.
14. Díaz Mier, M. A. (s.f.). Técnicas de Comercio Exterior.
15. Gómez Cáceres, D., & Márquez Zornoza, F. (2006). *La Banca en el Comercio Internacional*. ESIC.
16. *Guía Financiera de Internacionalización de la Empresa*. (s.f.). Caja Murcia Empresas.

17. Gutiérrez Pulido, H., & de la Vara Salazar, R. (2004). *Control Estadístico de Calidad y Seis Sigma*. México D.F.: McGraw Hill.
18. Heizer, J., & Render, B. (2004). *Principios de Administración de Operaciones*. México D.F.: Pearson Educación.
19. Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
20. Hernández, Y. O., & Lezama, L. E. (Febrero de 2013). Como mejorar la distribución de mensajes Swift en Banco Atlántida. (A. D. Lezama, Entrevistador)
21. Márquez Narváez, J. M. (1993). *Medios de Pago en la Compraventa Internacional*. Madrid: ESIC.
22. Márquez, J. R., Lago, P., & González, C. (s.f.). "Medios de Pago" Guía de Usuario. Pirámide.
23. Nieto, L. (Abril 2011). *Sistema Swift*.
24. Red Centroamericana de Microfinanzas. (2009). *Informe de Benchmarking de las Microfinanzas en Honduras 2009*.
25. Revista Mercados y Tendencias. (12 de Febrero de 2013). Banco Atlántida celebra 100 años. *Revista Mercados y Tendencias*, pág. Online.
26. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México D.F.: Pearson Educación.
27. Rodner S., J. O. (1999). *El Crédito Documentario*.
28. Sanchez, R. (s.f.). *Las Microfinanzas en Honduras, Financiamiento del Desarrollo*. Tegucigalpa.
29. Steward, S. (2004). *PDF Hacks: 100 Industrial-Strength Tips & Tools*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media.
30. SWIFT SCRL. (01 de 2013). *SWIFT History*. Recuperado el Febrero de 2013, de SWIFT History: http://www.swift.com/about_swift/company_information/swift_history?lang=
31. Tábora, M. R. (s.f.). *Competencias y Regulación de la Banca: El Caso de Honduras, Estudios y Perspectivas*.
32. Whittington, J. (2011). *PDF Explained*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media.