

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL

BANCO FICOHSA

SUSTENTADO POR:

FABIAN ALEJANDRO BONILLA MOYA

21611248

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL
Y DE NEGOCIOS**

SAN PEDRO SULA, CORTÉS HONDURAS, C.A.

JULIO, 2019

Índice de Contenido

Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento	V
Resumen Ejecutivo	VI
Introducción.....	VIII
1. Capítulo I.....	9
1.1. Objetivos de la práctica profesional.....	9
1.1.1. Objetivo general.	9
1.1.2. Objetivos específicos.....	9
1.2. Datos generales de la empresa	10
1.2.1. Reseña histórica.....	10
1.2.2. Misión.....	11
1.2.3. Visión.	11
1.2.4. Valores.....	11
2. Capítulo II	13
2.1. Actividades realizadas en la empresa	16
2.1.1. Asistencia en los reportes de información básica.....	16
2.1.2. Generación de estados de cuenta mediante una plataforma del banco.....	16
2.1.3. Actualización de saldos actuales y promedios de las cuentas.	16
2.1.4. Liberación de fondos en reserva mediante una plataforma del banco.....	17
2.1.5. Generación de depósitos y préstamos en una de las plataformas del banco... 17	
2.1.6. Realización de cuadro sinóptico para identificar al beneficiario final de un grupo. 18	
2.1.7. Actualización de base de datos de la cartera de clientes de los ejecutivos.....	18
3. Capítulo III	19
3.1. Propuesta de mejora implementada	19
3.1.1. Propuesta: implementación de células entre las áreas del banco.....	19
3.2. Propuesta de mejora.....	23
3.2.1. Propuesta: contratación de personal para cargos de tabulación.	23
4. Capítulo IV	30
4.1. Conclusiones	30
4.2. Recomendaciones	31

4.2.1. Recomendaciones para la empresa	31
4.2.2. Recomendaciones para la institución	33
4.2.3. Recomendaciones para los estudiantes	33
Referencias	35
Glosario de Términos	36
Anexos	37

Índice de Figuras

Tabla 1. Diferencias según portafolio de productos	13
Tabla 2. Segmentación de cartera de clientes	14
Ilustración 1. Diagrama de flujo del proceso de atención al cliente.....	24
Ilustración 2. Organigrama del área de Banca Corporativa.....	25
Tabla 3. Porcentaje total de reproceso.....	25
Tabla 4. Porcentaje de los problemas que generan reproceso en el último trimestre.....	26

Dedicatoria

Mediante el presente informe he decidido tomar un breve espacio para dedicar este trabajo a quien considero como los seres más significantes de mi vida. Esto va en dedicatoria para mi madre, Patricia Moya. Sin ella no hubiera podido lograr nada de esto, este proyecto no solo es un sueño propio, pero también de mi mamá. Porque siempre me ha apoyado en todo momento sin importar las veces que me equivoque, ella me aceptará por lo que soy. Priorizó mi educación y eso es algo incomparable, cuando empezamos a madurar es que nos damos cuenta que la educación es la inversión más importante que nos pueden obsequiar nuestros padres.

Agradecimiento

Siguiendo la premisa de “es mejor dar las gracias que pedir perdón”. Es por ello que he escogido a mi hermano mayor, Dariel Bonilla, quien es como un híbrido entre el concepto de hermano y padre, por todas las veces que me transportó de la Universidad, los consejos que me brindó, así como los regaños que me dio en su momento.

Como segundo ser importante a agradecer está mi padre, Boris Bonilla, quien me aconsejó en ciertos momentos de mi vida universitaria, recibí apoyo económico y emocional de parte de él.

En tercer lugar, está mi amiga, Xinia Rivera, que es una persona entrañable y productiva para mi vida. Una persona que admiro por su ética y disciplina incomparable. No solo a ella, pero también a su familia pues me sentí apoyado en todo momento por ellos, en especial su madre.

Agradezco a todo el personal de UNITEC, a los maestros por su paciencia y conocimiento compartido, al personal de seguridad por proteger mi vida física y por el transporte brindado. A su vez, se agradece a los compañeros de clase por las experiencias compartidas, por el apoyo en los trabajos realizados en equipo, destacando entre ellos a Fady Jeer, Isaí Lozano, Edwin Sánchez y Héctor Casco, entre otros más que formaron parte de mi vida estudiantil.

Finalmente le doy las gracias a la Banco Financiero Comercial Hondureño S.A. por haberme abierto las puertas para que haya logrado realizar la práctica profesional con el objetivo de culminar mis estudios de pregrado, aprender de la vida laboral y crecer como profesional.

Resumen Ejecutivo

El presente documento tiene como finalidad evidenciar las actividades en la práctica profesional desarrollada en la empresa Banco Ficohsa, realizado a través de la indagación, estudio y análisis de la información brindada por los propios colaboradores. El área de trabajo es la Banca Corporativa, esta área es de mucha importancia para la empresa puesto que la cartera de clientes está compuesta por compañías extranjeras y nacionales, a diferencia del área de consumo que consiste únicamente en personas naturales. Banca Corporativa está integrada por el Gerente General de Empresarial-Corporativo, los 2 Gerentes Administrativos de cada área, 5 Ejecutivos de Negocio y 2 Oficiales de Enlace. Su misión es colocar la mayor cantidad de productos corporativos.

Banco Ficohsa es una institución financiera que cuenta con más de 100 puntos de servicio en todo el país según datos reales de la página web oficial del banco, una de las características más destacadas del banco, es que además de que tiene posicionamiento a nivel nacional el banco cuenta con 15 agencias en los Estados Unidos de América, y otras 3 en Centroamérica, estas son: Panamá, Guatemala y Nicaragua. Otra característica relevante es que la empresa a nivel nacional, Banco Ficohsa alberga más de 6,000 plazas de empleo en su totalidad.

Se describe una propuesta de mejora implementada en Banco Ficohsa que consiste en la realización de un cambio procesal a la colocación de productos vendidos y la atención al cliente. La necesidad de una mejora dentro de la institución financiera para que incrementar el rendimiento de los empleados dentro del banco requiere de un compromiso por parte de todos los colaboradores eso incluye la gerencia del área, los Ejecutivos de Negocio y los colaboradores comerciales de las demás áreas.

Aparte de la propuesta implementada también se detalló una propuesta de mejora que consiste en la contratación de personal para labores relacionadas a la tabulación y actualización en las bases de datos con el propósito de que los procesos se mantengan más ordenados y controlados, específicamente se busca que el reproceso disminuya considerablemente.

“Existe un promedio mensual con el 50% de los casos ingresados por el área de Banca Corporativa que genera reproceso, la mayoría de estos casos tienen errores cometidos por el ejecutivo.” (Gerente del área de Validación, 2019)

El método con el que se trabajó consistía en que la gerenta del área asignaba actividades diariamente, y solo en caso de que no existiese una actividad programada, las actividades eran imprevistas y de suma disposición enfocado en la colaboración de las tareas pendientes de los Ejecutivos de Negocio y Oficiales de Enlace. En las últimas semanas las actividades eran asignadas por los ejecutivos y oficiales. Las asistencias a las capacitaciones y reuniones tuvieron inclusión durante todo el periodo de práctica.

Los resultados de este ejercicio fueron altamente positivos tanto para la empresa como para la práctica profesional ya que se desarrollaron actividades desconocidas que aumentaron la capacidad y las competencias laborales, con respecto a la propuesta de mejora implementada, el área en general logró completar su meta mensual durante el tiempo en el que se estableció el nuevo proceso para trabajar; en cuanto al resultado de la propuesta de mejora para Banco Ficohsa es incierto ya que está en su decisión si implementarla o no, no obstante como resultado si se ha logrado buscar solución y eso es positivo dentro de sus limitaciones.

Introducción

El presente informe detalla en lo que consiste la práctica profesional mediante los conocimientos adquiridos de la carrera de administración y de negocios, aplicados en el área de banca corporativa del Banco Financiera Comercial Hondureña S.A. El puesto de trabajo es Oficial de Enlace donde se realizaron actividades y el periodo de tiempo son diez semanas, consistiendo desde el 7 de Abril hasta el 19 de Junio. La banca corporativa se considera una de las más importantes, sino la más importante en toda la institución, en palabras de uno de los máximos representantes del Banco. (Atala, Sin fecha) Afirma:

“Estamos claros que esta inclusión financiera nos deriva el compromiso de educar, y es por eso que en Ficohsa es una prioridad constante preparar a nuestros clientes y a la sociedad en general en el uso correcto de nuestros productos, de sus finanzas personales y empresariales.”

El informe incluye cuatro capítulos en el que cada uno se explicará un diferente contenido. La explicación de los objetivos de la empresa, tanto el general como los específicos siguiendo las rúbricas y metodologías recomendadas, a su vez se describió: la reseña histórica, la misión, la visión, los valores y el organigrama. En el segundo capítulo se encuentra el funcionamiento del área a donde, explicando la labor que tiene y la relación que tiene con otras áreas y las actividades realizadas en estas semanas.

Las propuestas de mejora van incluidas en el tercer capítulo, se plantearon dos tipos de propuesta, la propuesta de mejora implementada y la propuesta de mejora. Se ampliará más sobre los antecedentes, la descripción de la propuesta, así como el impacto de la misma. Para finalizar el contenido en el cuarto capítulo se mostrarán las conclusiones y recomendaciones planteadas por él. Las conclusiones incluyen los resultados obtenidos, la comprobación del problema planteado, la aportación al campo y posteriormente se incluye una conclusión general.

1. Capítulo I

1.1.Objetivos de la práctica profesional

1.1.1. Objetivo general.

Aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación en la vida universitaria.

1.1.2. Objetivos específicos.

- Adquirir experiencia profesional mediante la realización de la práctica para mejorar las habilidades y competencias.
- Mejorar las habilidades del servicio al cliente para el incremento de las oportunidades laborales en un futuro bajo las políticas de Banco Ficohsa.
- Proponer dos oportunidades de mejora en los procesos de Banca Corporativa para Banco Ficohsa que tengan relación y coherencia con la carrera de administración industrial y de negocios.

1.2.Datos generales de la empresa

1.2.1. Reseña histórica.

“En 1991 por iniciativa de un grupo de empresarios, emprendedores y visionarios, se crea en Honduras la empresa:” Financiera Comercial Hondureña S.A.”

La convicción de los socios por seguir invirtiendo en el país, sumado al éxito de dicha financiera, permitió la fundación de BANCO FICOHSA, S.A. abriendo sus puertas al público el 18 de Julio de 1994.

FICOHSA Casa de Cambio inicia operaciones en 1992, siendo la primera casa de cambio autorizada por el Banco Central de Honduras. En 1993 se constituye FICOHSA Casa de Bolsa, la cual opera activamente en el mercado bursátil a nivel nacional.

En 1996 se adquiere FICOHSA Seguros, compañía con amplia trayectoria en el mercado de seguros de Honduras.

En el año 2005 la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) autoriza la constitución y operación del “Grupo Financiero FICOHSA” (GFF) conformado por empresas líderes en el mercado nacional y regional:

- Banco FICOHSA, S.A.
- FICOHSA Seguros, S.A.
- FICOHSA Casa de Cambio.
- FICOHSA Casa de Bolsa.

Continuando su éxito y rápido crecimiento Banco Ficohsa se extiende a nivel regional; logrando en el 2011 abrir sus puertas en Panamá, constituido como banco internacional, y en el 2013 se iniciaron operaciones de Ficohsa Tarjetas en el país, después de dos años de tener una operación con licencia internacional.

Durante el 2012 comienza operaciones en Guatemala como banco y emisor de tarjetas de crédito. El crecimiento del Grupo en la región continuó en el 2014 con la adquisición de la operación de Tarjetas de Citibank en Honduras, y en el 2015 con la adquisición de Citibank

Nicaragua; solidificando el posicionamiento de GFF como uno de los grupos con mayor crecimiento en la región.” (Banco Ficohsa, Sin fecha)

1.2.2. Misión.

“Proporcionar los más innovadores productos y servicios financieros con elevados estándares de calidad y la mejor tecnología, brindados por un recurso humano calificado; generando seguridad y satisfacción en quienes nos han brindado su confianza, comprometidos siempre a ser una empresa socialmente responsable.” (Banco Ficohsa, Sin fecha)

1.2.3. Visión.

“Ficohsa será reconocido como un grupo sólido y confiable comprometido con el desarrollo de los países donde tenemos presencia, donde nuestros clientes encontrarán soluciones financieras efectivas, ágiles e innovadoras.” (Banco Ficohsa, Sin fecha)

1.2.4. Valores.

“Integridad: Los miembros de Grupo Financiero Ficohsa actuamos siempre con Integridad, la cual modela nuestro comportamiento para actuar con honestidad y transparencia, y nos permite tomar decisiones en base a la ética y moral. Nos guiamos por la ética y mantenemos un comportamiento coherente, transparente y honesto en todas tus acciones.

Respeto: El valor del Respeto es la consideración y tolerancia por las necesidades, cualidades, opiniones, decisiones y actitudes de otras personas a pesar de sus diferencias a las de uno mismo. En GFF somos tolerante, no ofendemos o discriminamos a los que son distintos obtienen otra forma de pensar.

Servicio: El Servicio es el grupo de acciones o actividades a través de las cuales se le brinda soluciones oportunas a las necesidades de nuestros clientes, ya sean internos o externos. Contamos con un sentido de colaboración y premura con el cual aseguramos el logro y cumplimiento de metas, individuales y organizacionales, por medio de soluciones eficientes y oportunas.

Compromiso: Los miembros de la gran Familia Ficohsa contamos con el valor del Compromiso, el sentido del deber que es evidente a través de la iniciativa personal, adaptabilidad, esfuerzo y la persistencia hacia el logro de nuestros objetivos.

Siempre actuamos con pasión y dedicación, manteniendo siempre una actitud perseverante y positiva. Sostenibilidad: La Sostenibilidad es la capacidad para hacer uso responsable y eficiente de los recursos sin comprometer el equilibrio económico, ecológico o social; contemplando su viabilidad continua a largo plazo.

Con nuestras acciones apoyamos iniciativas que garantizan el desarrollo a futuro y el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social.”
(Banco Ficohsa, Sin fecha)

2. Capítulo II

“El área de banca corporativa tiene un rol importante en el banco ya que se atienden empresas de todos tamaños segmentado en base a las ventas anuales esto quiere decir que son los clientes más grandes del banco por ende genera el porcentaje más alto de los ingresos de la compañía, se habla hasta de un 80%.” (Gerente del área de Banca Corporativa, 2019)

Si bien muchas personas que acuden a los bancos como clientes están familiarizadas únicamente con el área de consumo, los bancos también tienen otras áreas y Banca Corporativa es una de ellas, y tiene mucha trascendencia para la economía del país.

Para entender mejor las diferencias, así como las similitudes entre el portafolio de productos que ofrece la banca corporativa de la banca de personas, se muestra a continuación un cuadro comparativo entre ambas áreas:

Tabla 1.

Diferencias según portafolio de productos

Productos propios de banca de personas	Productos en común	Productos propios de banca corporativa
- Seguros de vida	- Cuentas de ahorro	- Sobregiros
- Seguros de daños	- Cuentas de cheque	- Garantías bancarias
- Tarjetas de débito	- Tarjetas de crédito	- Líneas de crédito
	- Financiamientos	- Cash Management

Portafolio de Inversión | Ficohsa. (sin fecha.). Recuperado 29 de mayo de 2019, de <https://www.ficohsa.com/hn/banca-corporativa-empresarial/portafolio-inversion/>

En cuanto a las áreas de banca emprendedor y banca empresarial no tienen diferencia alguna con la banca corporativa salvo el nivel de facturación de la empresa. Estos se categorizan por la cantidad de ingresos en ventas que genera la empresa al año. A continuación, se mostrará una tabla con la segmentación de los mismos.

Tabla 2.*Segmentación de cartera de clientes*

Área	Ingresos en ventas de su cartera de clientes
Banca Emprendedor	> \$2.5MM
Banca Empresarial	\$2.5MM – \$5.0MM
Banca Corporativa	\$5.0MM – \$30.0MM
Banca Corporativa Grande	< \$30.0MM

Datos obtenidos a partir de la segmentación de Banco Ficohsa brindada por la gerenta de banca corporativa.

Es importante notificar con respecto a la figura anterior que la banca corporativa grande aún no se ha empezado a formar de manera completa.

En cuanto al proceso de la colocación de productos activos del banco, tiene una directa relación con las áreas back up como ser: análisis que es el área encargada de aprobar o denegar las solicitudes de crédito, decisión que se toma en función de los indicadores financieros del cliente. Luego está el área de validación, donde se confirma que el expediente esté completo, en orden y que cumpla todos los requisitos legales y ambientales.

El proceso de la colocación de productos pasivos del banco está el Área de Apertura de cuentas de Banca Corporativa, donde el cliente debe reunir y presentar una serie de requisitos que incluyen la parte legal de la empresa, referencias bancarias y de proveedores, así como los documentos de su representante legal. Una vez aperturada la cuenta, al cliente se le asigna el Ejecutivo de Negocios que le atenderá en cada una de las transacciones que se le presenten.

El banco cuenta con un área llamada Cash Management, son los encargados de gestionar los pagos de impuestos y divisas de los clientes. Cumplimiento es el área con la información más confidencial del banco, son los que determinan si un cliente es apto para tener una relación comercial con la institución, es importante mencionar que los colaboradores no reciben detalles del porque una persona no puede ser cliente del banco.

Es importante destacar que Banco Ficohsa trabaja en la red internacional con todos los bancos del mundo, esta red permite que un cliente. En caso de que el cliente desee hacer un deposito o transacción hacia el extranjero, se le remite al departamento Internacional.

El banco posee un departamento de Interbanca para poder brindarle a los clientes el servicio en línea, esta funciona como una agencia virtual ya que le permite transferir o consultar sus movimientos de los productos que mantenga vigentes, así como transferencias a cuentas de otros bancos, misma que se conoce como ACH.

Finalmente se encuentra la banca empresarial que, si bien tienen el mismo cargo y rol en la empresa, tienen un diferente segmento de clientes, hay relación entre las áreas una vez que el cliente incrementa su facturación y logre llegar arriba de los \$5.0MM este pasa a ser cliente corporativo, entonces los Ejecutivos de Empresarial deben trasladar los clientes a la Corporativa.

Es importante detallar que la práctica profesional se llevó a cabo únicamente en el área de Banca Corporativa, no obstante, se realizó una breve introducción en las demás áreas para conocer a fondo el proceso que sigue el banco para hacer negocios con los clientes.

2.1.Actividades realizadas en la empresa

2.1.1. Asistencia en los reportes de información básica.

Los Reportes de Información Básica (RIB) son de mucha importancia para el proceso de la validación de un producto solicitado por el cliente. El RIB es un breve informe que incluye la información tanto de la empresa como de la transacción que se va a realizar, por ejemplo, el producto que está solicitando el cliente, el monto, el tipo de garantía (en caso de ser una garantía bancaria) y el plazo.

La información de la empresa, se incluye tanto a lo cuantitativo como lo cualitativo. En la parte cuantitativa se detalla información con respecto a las características de la compañía, entre ellas: principales productos, principales proveedores, principales clientes y principales competidores. Por otro lado, la parte cualitativa detalla las finanzas de la empresa, indicando el nivel de ROEC, el estado de cuenta, el balance general, el riesgo, la compensación financiera.

2.1.2. Generación de estados de cuenta mediante una plataforma del banco.

Banca Corporativa de Ficohsa maneja dos principales programas en los que trabaja y maneja a sus clientes, T24 y Abanks. El primero funciona para consultar los productos pasivos, aperturar cuentas, generar estados de cuenta, etc. y Abanks es el sistema para ingresar todo lo que se refiere a activos, así como hacer consultas.

Esta actividad consistió en abrir la página de T24, cabe resaltar que esta es exclusiva para los servidores de internet del banco ya que solo los miembros activos de Ficohsa tienen acceso a ella por temas de confidencialidad, y luego ingresar a la opción de ‘captación’, donde posteriormente aparece la opción de ‘imprimir estado de cuentas histórico’, con este estado de cuenta imprimido posteriormente se puede generar un detalle de compensación.

2.1.3. Actualización de saldos actuales y promedios de las cuentas.

Los saldos actuales y promedios de los clientes funcionan para saber el rendimiento que tiene el cliente, es decir, que tan puntual es la empresa para pagarle al banco el producto

que solicitó y con ello el área de riesgos posteriormente pueda determinar si el cliente puede seguir realizando negocios en un futuro con el banco.

Esta actividad consistió en ingresar a la plataforma, abrir la opción de posición del cliente y colocar el código del perfil del cliente. Una vez ingresado al perfil del cliente, aparece el número de cuenta de la empresa. Luego, en la misma plataforma se siguen los pasos de la actividad anterior, con la diferencia que se selecciona ‘generación de estado de cuentas histórico’. Una vez ingresado en ese menú, se coloca la fecha de inicio y la del final, por lo general se utiliza un plazo semestral, entonces se usa el primer día de hace seis meses hasta el último día del mes anterior, posteriormente se coloca el número de cuenta para conocer los saldos promedios.

2.1.4. Liberación de fondos en reserva mediante una plataforma del banco.

Los fondos que tienen los clientes en sus cuentas pueden ser pignorados cuando el cliente desee invertir ese préstamo o desembolsar su línea de crédito. Al igual que en la segunda actividad, estos fondos se liberan mediante el uso del programa T24, cabe destacar que solo si el cliente desea liberarlos es que se hace dicha actividad.

De igual manera en la plataforma de T24, se ingresa a las ‘operaciones de crédito’, seguidamente se da clic en ‘límites’, y se escoge la opción de ‘límites de sobregiro’. Una vez ingresado simplemente se presiona en el círculo que dice ‘liberación masiva’. En caso de que no se han liberado los fondos se le notifica a la gerenta del área.

2.1.5. Generación de depósitos y préstamos en una de las plataformas del banco

Aparte de T24, el banco utiliza una página que funciona que si bien es lenta sirve de mucho para los colaboradores del banco, Abanks, en ella se generan los productos que el cliente tiene vigentes, estos son de mucha utilidad para los análisis de Rentabilidad.

La actividad consistió en ingresar a la plataforma Abanks, ingresar el número de cuenta, darle click en generar reporte, convertirla a PDF para luego poder imprimir el reporte y en base a ella llenar una parte del detalle de compensación.

2.1.6. Realización de cuadro sinóptico para identificar al beneficiario final de un grupo.

Los organigramas funcionan para que exista una mayor comprensión y orden de los accionistas de las empresas y así poder llegar hasta el beneficiario. Es importante para el banco determinar el beneficiario final porque así se asegura que cada accionista reciba su ganancia y dividendos en porcentaje a lo que gana con el banco y se asegura de que cada accionista tenga cumplimientos legales.

La actividad consiste en hacer un cuadro sinóptico de todas las empresas socias que están involucrados o que tienen acciones con la empresa a la que se está realizando el detalle del beneficiario, poco a poco se debe ir desglosando el cuadro, y luego se colocan en cuadros aparte, los accionistas de cada empresa. Cabe destacar que solo se consideran en el desglose aquellas empresas que tienen un porcentaje de acción mayor al 10% las empresas accionistas primeramente beneficiadas, y las secundarias deben ser mayor al 10% ponderado.

2.1.7. Actualización de base de datos de la cartera de clientes de los ejecutivos.

Esta es una actividad que no se tenía programada debido a que el banco está pasando por una reestructuración, lo que generó un reordenamiento y reasignación de carteras a los Ejecutivos de Negocio.

En bases de datos para tener un control de la cartera nueva que tiene cada Ejecutivo de Negocio se realizó un cuadro en Excel con aproximadamente mil celdas en el cuál se especificaban los datos del cliente, se actualizó mediante las bases de datos anteriores que tenía cada colaborador como el contacto de la empresa, el cargo, el correo electrónico, el número de celular y el de teléfono. En esta actividad también se asistió al área de Banca Empresarial debido a que algunos clientes de ellos pasaron a Corporativo y viceversa.

3. Capítulo III

3.1. Propuesta de mejora implementada

3.1.1. Propuesta: implementación de células entre las áreas del banco

3.1.1.1. *Antecedentes.*

El área Corporativa trabajaba de forma individual con una mínima relación con las demás áreas, lo que generaba que los clientes mantuvieran únicamente préstamos y cuentas de cheques con el banco, privándoles de contar con el resto de productos del portafolio ya que no había una persona encargada directamente de vender productos de otras áreas como, por ejemplo, seguros o planillas, cabe resaltar que las demás áreas no cuentan con un empleado comercial como el Ejecutivo de Negocios, por ende, no pueden vender sus productos.

Este desconocimiento que tenía el Ejecutivo impactaba también en la cantidad de visitas comerciales que hacía a los clientes, apenas hacían 2 por semana y a veces solo 1, lo que causaba un impacto negativo en las ventas porque no existía constancia o relación estrecha con el cliente y se perdían oportunidades para hacer negocios.

“En el semestre anterior el área no logró llegar a meta, lógicamente estos resultados no fueron algo que se tomó de manera positiva por parte de los propietarios del banco, y por ello es que se decidió hacer los cambios necesarios para mejorar los números del área. Si bien los números no eran malos, Banco Ficohsa siempre busca lograr sus objetivos.”
Gerente del área de Banca Corporativa (2019)

3.1.1.2. Descripción de la propuesta.

La propuesta de mejora implementada consiste en que el área de Banca Corporativa se mantenga en constante interacción con las áreas en las que debe trabajar conjuntamente. Esto implica que el personal corporativo deba interrelacionarse de manera más presencial con los especialistas, es posible que a través de esta propuesta el ejecutivo realice cross sells a los clientes del banco, ofreciéndoles una gama de productos de todas las áreas relacionadas a la Banca Corporativa como el pago de planillas con Ficohsa, recaudación fiscal, seguros de maquinaria, entre otras, en lugar de ofrecerle únicamente los productos del área.

Para poder lograr lo antes mencionado se debe implementar la dinámica de células, que consiste en una reunión semanal de las distintas áreas afines a Corporativo donde se valida qué productos tiene el cliente y cuáles no, para que a través del ejecutivo se asesore al cliente con los productos con los que debería contar para tener mayor rentabilidad sobre sus ahorros, transaccionar de forma más rápida y segura sin tener que movilizarse a una agencia bancaria puesto que ahora las empresas pueden depositar y pagar productos como planillas o seguros mediante la plataforma virtual del banco, Interbanca.

Adicionalmente y de manera virtual crear una hoja de cálculo de Excel en un drive en el que el grupo integrado suba casos de un cliente y las demás áreas notifican si el cliente ya tiene productos con el banco.

Considerando que el banco busca ser lo más eficiente posible con la menor cantidad de recursos esta propuesta encaja muy bien porque tiene pocos costos, está únicamente los costos para la movilización del Ejecutivo Corporativo para que pueda hacer las visitas a los clientes y cumplir con las 5 visitas semanales, estas visitas se realizan con el motivo de que el Ejecutivo esté al tanto de las adquisiciones nuevas del cliente con los productos que adquirió con el banco, prácticamente el Ejecutivo de Negocio se convierte en un asesor o aconsejador del cliente.

Actualmente el banco está viviendo un cambio en su sistemática comercial como resultado de la consultoría de McKinsey y se ha decidido nombrar a la propuesta como la “mecánica

McKinsey”. En cuanto al procedimiento, se comenzó en una reunión convocada por la gerencia del área para informarle a los ejecutivos sobre los cambios a implementar.

La empresa ya había considerado hacer cambios en el modelo de trabajo previo al periodo de práctica, eso impulsó a que se ejecutara la propuesta de mejora. Una vez explicada la dinámica, se creó una célula en Google Drive, donde se incluyeron a los miembros de cada célula, luego se pactó el horario y fecha de las reuniones de célula, (la mayoría de estas reuniones son en la mañana.)

3.1.1.3. Impacto de la propuesta.

El banco consideró que esta acción mejora la rentabilidad, con la disminución de sus gastos de papelería y que incrementara la productividad de sus equipos. Esto se pudo reflejar a través de información brindada por la gerencia del área.

“La consultora McKinsey busca que el banco mejore su rentabilidad en un 30%, esto quiere decir que cada colaborador del área está captando una mayor cantidad de productos mensualmente con clientes ya existentes y clientes nuevos.” Gerente del área de Banca Corporativa (2019)

En una menor escala ha aumentado el dinamismo en los colaboradores del área, en especial de los Ejecutivos de Negocio y los Oficiales de Enlace, lo que ha impactado positivamente en un incremento en su productividad puesto que se logró llegar a meta.

“El hecho de que 2 de nuestros Ejecutivos de Negocio lograron llegar a la meta semestral en cuanto a colocación de productos hacia los clientes y otros 2 Ejecutivos cumplieron la meta de colocación de productos Cash Management, indica que nuestros cambios y reestructuraciones en el área eran necesarios y positivos para la compañía.” Gerente del área de Banca Corporativa (2019)

La comunicación dentro del área mejoró ya que el hecho de que se incluyen a colaboradores de diversas áreas en las denominadas células con respecto a las actividades que se deben realizar fomenta el trabajo en equipo. La razón de que todos los miembros están al tanto porque su comunicación es grupal y a través de un chat es muy productiva para la empresa.

Adicionalmente tiene un impacto positivo en el servicio que brindan a sus clientes, ya que los asesoran de manera más efectiva.

3.2.Propuesta de mejora

3.2.1. Propuesta: contratación de personal para cargos de tabulación.

3.2.1.1. Antecedentes.

Anteriormente Banco Ficohsa estaba más dirigido hacia clientes corporativos, esa área tenía bastante reproceso, hoy por hoy Banca Emprendedor es el área que más problemas tiene ligados al reproceso. Si bien corporativa ha mejorado en esa área, aún se presentan errores con reproceso.

“El porcentaje de reproceso de la Banca Corporativa ronda alrededor de un 50% mensual, este es positivo si lo comparamos con el de Banca Emprendedor que tiene un 80% de reproceso al mes. No obstante, es negativo en relación al de Banca Empresarial, ya que esta área tiene un aproximado de 35% de casos reprocessados mensualmente.” Gerente del área de Validación, (2019)

Para que un producto sea vendido a un cliente, junto al listado de requisitos que se deben cumplir, el banco sigue una serie de procesos en los que diversas áreas están involucradas. El reproceso se puede producir en cualquier área, no obstante, es en la colocación de productos activos donde esto más impacta y es el área de Validación el filtro donde todo expediente incompleto se devuelve, hasta que el mismo llega completo se procede con el desembolso.

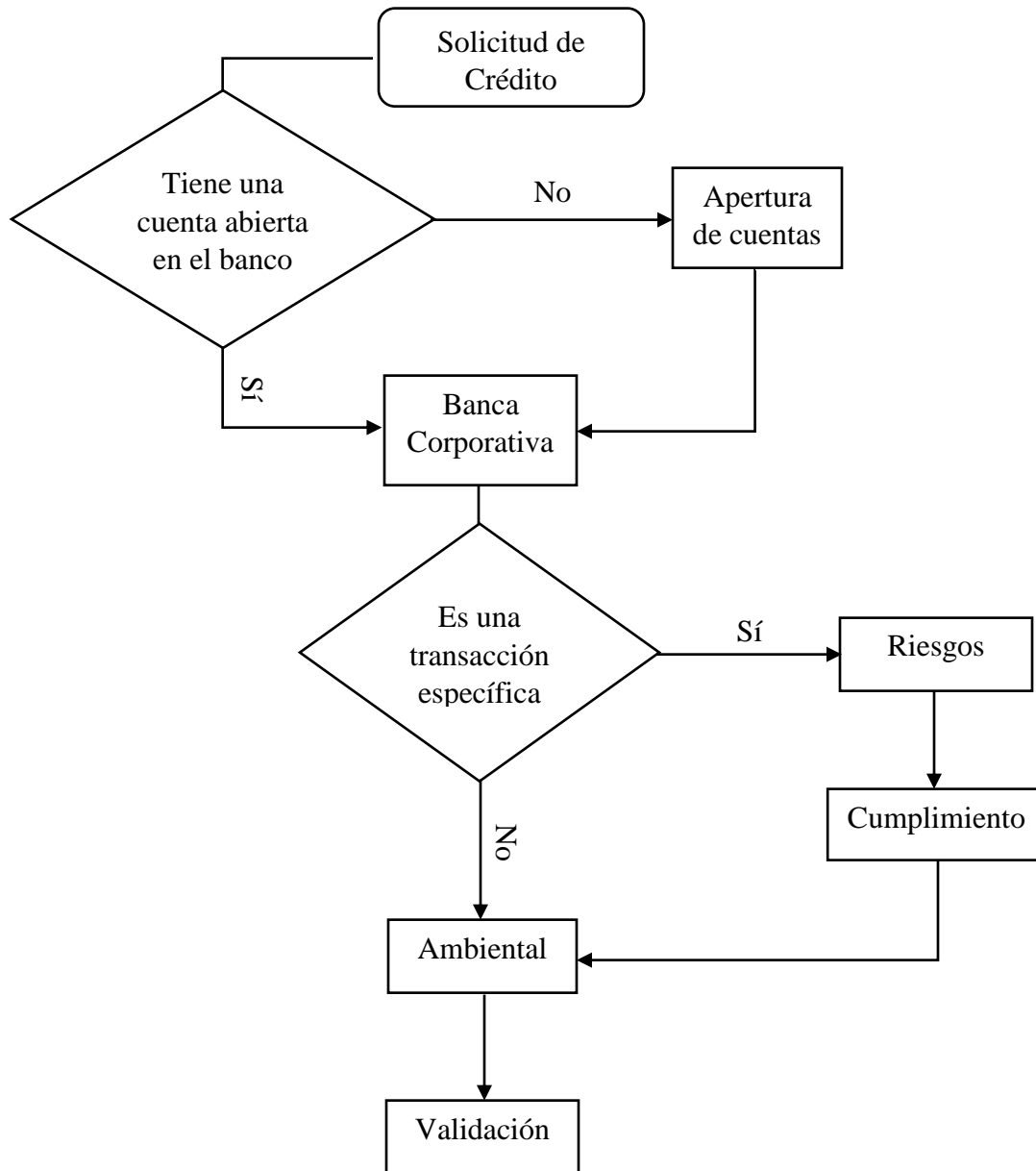
A través del análisis brindado se concluyó con la gerente de Validación que el principal causante sobre el reproceso es la falta de tiempo, los ejecutivos no tienen tiempo para fijarse tanto en los detalles ya que no consideran esto como una prioridad cuando realmente si lo es, esto no solo genera equivocación en los requisitos que se deben llenar para poder concretar los negocios con los clientes, pero también existe mucha confusión en las plantillas que ellos generan, ya que no hay congruencia en entre ciertas plantillas.

“Lo podemos reflejar con que un estimado de que el 40% de que las actividades que realizan los Ejecutivos de Negocio no tienen relación con lo pactado en el contrato de

trabajo. El Ejecutivo se debe dedicar a las actividades comerciales con los clientes y nada más.” Gerente del área de Validación (2019)

Ilustración 1

Diagrama de flujo del proceso de atención al cliente

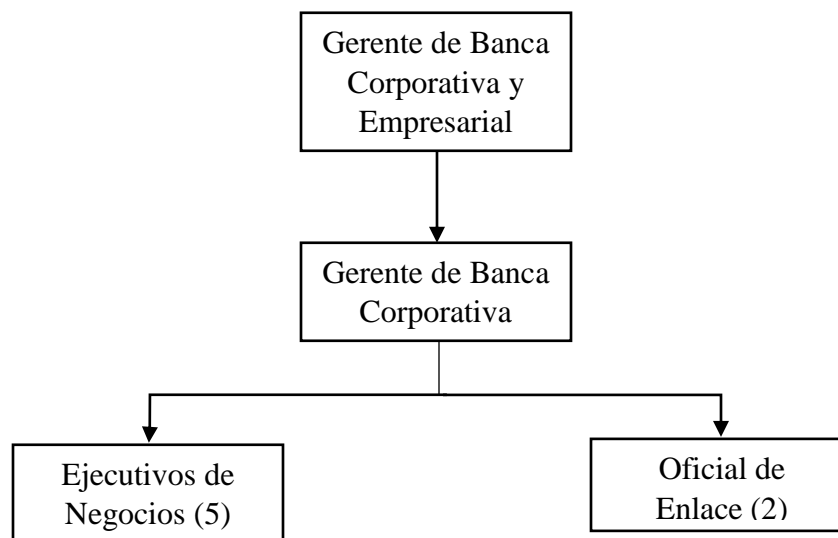


Fuente propia adquirida a través de la indagación sobre el proceso de atención que sigue el área.

Para ampliar el entendimiento de la propuesta de mejora, se detalla un organigrama que compone la estructura de la Banca Corporativa.

Ilustración 2

Organigrama del área de Banca Corporativa



Fuente propia con información adquirida a través de la indagación sobre la estructura del área

Otro aspecto en el que Banco Ficohsa se ve afectado es que las descripciones de cargo no se están siguiendo de la manera correcta, pues en el caso de los ejecutivos, hay diversas tareas que ellos están realizando que no tienen relación con el puesto que tienen y esto no debería de ocurrir.

A continuación, se detalla una tabla con las situaciones que presentan un porcentaje significativo en relación al reproceso de parte de los Ejecutivos de Negocio.

Tabla 3.

Porcentaje total de reproceso

Mes	Casos Procesados	Casos Reprocesados	Porcentaje
Febrero	76	47	61%
Marzo	106	59	52%
Abril	85	38	45%

Datos obtenidos por la base de datos del área brindada por la gerente de validación.

Tabla 4.

Porcentaje de los problemas que generan reproceso en el último trimestre

Requisito	Febrero	Marzo	Abril
Instrucciones Incorrectas	19%	27%	27%
Documentos con Errores	17%	19%	14%
Documentos Legales	18%	10%	14%
Documentos Financieros	10%		17%
PAMAS			11%
Sin Aprobación		12%	

Datos obtenidos por la base de datos del área brindada por la gerente de validación.

Cabe resaltar que únicamente se han incluido las problemáticas con porcentajes mayores al 10%.

La herramienta para medir esto fue la entrevista hacia la gerente del área de validación. Debido a que los Ejecutivos de Negocio están sobrecargados de tareas, se generan este tipo de errores. Los ejecutivos realizan actividades que no son comercial, como la realización de RIBs, actualización de datos, revisión de instrucciones de desembolso, entre otras actividades que no van de acorde a su rol o función. Los errores son puntuales y de detalles, si los colaboradores fuesen más minuciosos no existiría un porcentaje tan alto en este tipo de cuestiones.

3.2.1.2. Descripción de la propuesta.

Partiendo de la teoría de la administración humanista, iniciada por los experimentos de Hawthorne en la década de 1910 hasta la de 1920, donde priorizaba que las empresas adoptaran habilidades humanas, interacción grupal e individual, la comunicación y las relaciones sociales.

Corvo, (sin fecha) afirma: “Esta teoría humanista enfatiza el uso de la motivación interior para incrementar la calificación del personal, aumentando así la eficiencia económica de una organización. También subraya la necesidad de formular objetivos de gestión que incorporen valores humanistas. Además, las rutinas de trabajo desarrolladas por las organizaciones deberían brindar a los trabajadores la oportunidad de participar en la toma de decisiones.”

La propuesta consiste en la contratación de personal dedicado a las actividades relacionadas con tabulación, redacción y revisión de documentos legales, financieros y ambientales, la contratación incluiría dos puestos, un colaborador encargado en la actualización constante en la base de datos y que se encargue de que todos los datos se mantengan en orden y que sigan las rúbricas y formatos que exige banco, el otro colaborador quedaría encargado de la realización de los reportes de información básica, memorándums de crédito, instrucciones de desembolso, entre otros. Lo recomendable es que se contraten estos dos puestos para cada área que posee personal front desk, como Emprendedor, Empresarial, etcétera.

Los diversos recursos utilizados para la propuesta son materiales básicos que se utilizan en un proceso de reclutamiento, entre ellos, papel y pluma para la etapa de los cuestionarios y el tiempo dedicado en el proceso. Con respecto a los costos, la empresa tendría el costo en el proceso de reclutamiento, capacitación y contratación, el salario mensual que tendrían los dos empleados y la publicación de la oferta de empleo en la página de Tecoloco.

Los procedimientos a seguir la propuesta son los mismos que utiliza la empresa al contratar personal. Primero, se debe determinar el perfil del puesto al que se va a aplicar, Banco Ficohsa publica sus ofertas de empleo en la página de Tecoloco que presenta un costo en relación a la cantidad de puestos de trabajo que tiene. Una vez los individuos apliquen al puesto seguirían las pruebas psicométricas y de psicoanálisis a los candidatos mejores calificados en las entrevistas anteriores. Banco Ficohsa seguiría con el proceso de selección y en él se debe escoger a los candidatos que hayan pasado las pruebas anteriores, posteriormente continúan las entrevistas a dichos candidatos donde se deben realizar preguntas con respecto a las aptitudes, competencias y cualidades del entrevistado. Finalmente, se concluye con la firma del contrato de parte de los individuos que se escogieron para el puesto.

Para la ampliación de la propuesta de mejora se muestra un ejemplo del perfil del puesto que debería tener el candidato para los dos puestos propuestos:

A continuación, se muestra una descripción de puestos de ambas plazas incluidos en la propuesta de mejora.

Nombre del Puesto:

Asistente de documentación

Descripción del Puesto:

La persona que se ocupe de esta posición debe ser capaz de deberá redactar y completar documentos que sirvan como base de datos para el cliente, trabajar en equipo y comprender los productos que ofrece el banco y seguir instrucciones. Sus funciones principales son redactar y completar documentos que sirvan como referencia sobre los productos que adquieren los clientes.

Funciones Específicas:

- Redacción de Reportes de Información Básica
- Transcripción de información a Memorándums de Crédito
- Revisión de instrucciones de Garantías Bancarías
- Finalización de Instrucciones de Desembolso

Requerimientos Académicos:

Bachillerato (Pasante universitario)

Otros Requerimientos:

Habilidades ofimáticas, especialmente en Microsoft Word.

Salario:

10,000 Lps. mensuales

Nombre del Puesto:

Asistente de actualización

Descripción del Puesto:

La persona que se ocupe de esta posición debe ser capaz de mantener las bases de datos sobre los clientes que tiene el banco con sus respectivos formatos actualizados y ordenados, trabajar en equipo, mantener en constante comunicación con los compañeros de trabajo y seguir instrucciones. Sus funciones principales son actualizar y completar datos que facilitan la atención e información disponible del cliente.

Funciones Específicas:

- Actualización de cartera de clientes de los ejecutivos de negocio
- Realización de la compensación financiera de los clientes
- Actualización de cuentas creadas en la página oficial del banco
- Finalización de saldos promedios y actuales

Requerimientos Académicos:

Bachillerato (Pasante universitario)

Otros Requerimientos:

Habilidades ofimáticas, especialmente en Microsoft Excel.

Salario:

10,000 Lps. mensuales

3.2.1.3. Impacto de la propuesta.

La propuesta es muy beneficiosa para el banco. Primeramente, crearía un mayor control en el tema de las bases de datos, el hecho de que una persona se dedique exclusivamente a la actualización constante de los clientes ordena los procesos a seguir, a la larga evitaría reproceso ya que mientras más ordenados estén los datos del cliente, menos errores existirán en las documentaciones que se deben entregar al siguiente proceso.

La especialización para estas actividades formaría un trabajo de mejor calidad por la razón de que el colaborador estaría únicamente enfocado en las tareas que se le asignan. Quiere decir que aumentaría la posibilidad de que el Ejecutivo de Negocio junto al Oficial de Enlace llegue a meta al final del mes y esto lógicamente es positivo para el banco porque mejora su rentabilidad como empresa.

Esta especialización no solo ayudaría a la persona encargada en la tabulación, pero también los Ejecutivos de Negocio estarían exclusivamente ocupados en hacer negocios con sus clientes, firmar los contratos, exigir los requisitos para compactar dichos contratos, realizar las visitas a las empresas de los clientes, entre otras tareas.

La efectividad del empleado se podría cuantificar en base al rendimiento que tenga en el semestre ya que las metas laborales en el banco son cada 6 meses, 2 veces año. El beneficio específico que tendría la empresa es que los puestos de trabajo estarían más correctos en base a lo que indica el contrato.

4. Capítulo IV

4.1. Conclusiones

- La experiencia fue satisfactoria debido a que se realizaron actividades nuevas, se trabajó con personas muy profesionales, éticas y preparadas. Es un reto para una persona que únicamente ha tenido el rol de estudiante en su vida o que solo ha tenido la atención como cliente y no como empleado. Las nuevas capacidades que se obtuvieron son el reflejo del trabajo que se desempeñó durante el periodo establecido. Estados de cuenta, reportes de información básica, rentabilidad sobre

capital empleado, saldos actuales y saldos promedios actualizados, instrucciones de desembolso, garantías bancarias, detalles de beneficiarios son algunos de los documentos que se aprendieron a realizar.

- El aprendizaje adquirido fue muy positivo ya que se ha logrado aumentar el conocimiento del área en el que se realizó la práctica profesional. Se comprendió cómo funciona una empresa desde una perspectiva financiera, esto se pudo reflejar a través de la capacidad y facilidad con la que se manejaba el tema al final del periodo de práctica, el listado mencionado en la conclusión anterior describe algunos de los elementos en los que se ha comprendido su elaboración.
- Se logró implementar la propuesta de mejora planteada en el banco, quiere decir que el rubro de la banca es proactivo al cambio y está dispuesta a escuchar las ideas de las demás personas, contrario al estereotipo que tiene muy marcado en el mercado laboral, siempre y cuando exista disposición de ambas partes, se pueden fomentar este tipo de iniciativas. El modelo de trabajo donde los Ejecutivos de Negocio se vuelven más dinámicos y proactivos se realizó, a su vez los resultados obtenidos fueron placenteros ya que lograron llegar a su meta mensual en el mes en el que se aplicó la metodología.
- Como conclusión general, la práctica profesional es la asignación más importante de la universidad, a través de esta es que se pone en práctica toda la teoría estudiada en los años anteriores. Con respecto a la banca se aplicaron muchos temas relacionados a la administración y finanzas. Dentro de las temáticas relacionadas a la administración están los 4 pilares administrativos, planear, organizar, dirigir y controlar, la administración por objetivos, el área de recursos, la inteligencia emocional, etcétera. Temáticas relacionadas a las finanzas como los activos y pasivos, estados de cuenta y balances general, entre otros.

4.2.Recomendaciones

4.2.1. Recomendaciones para la empresa

- Brindarle un usuario a los practicantes para que puedan asistir a los ejecutivos y Oficiales de Enlace en la plataforma, una sección en las plataformas en la que el

practicante pueda apoyar a los colaboradores con información que no es confidencial o delicada podría ser una buena alternativa.

- Al momento de que se convoque una reunión o capacitación, es importante que la empresa considere dejar por lo menos un empleado front desk en el piso del área para que pueda atender a los clientes que lleguen al banco.
- Promocionar más las prácticas profesionales en las universidades ya que muchos alumnos nunca piensan en una institución financiera como opción para realizar su práctica porque desconocen de las oportunidades que estas brindan.
- La disminución del uso de papel y tinta al momento de impresiones, un ejemplo específico es que cuando exista un error en algún documento que se imprimió, se procure volver a imprimir únicamente la página en donde estaba el error en lugar de imprimir todo el documento nuevamente.
- Mayor precaución en los detalles de los requisitos para que así se disminuya el reproceso dentro de las posibilidades. Un poco más de minuciosidad de parte tanto de los Ejecutivos de Negocio como de los Oficiales de Enlace sería recomendable.
- Actualización más constante de lo que son las bases de datos archivadas en cada en las plantillas de Excel, ya que esto genera confusión en ocasiones. No solo actualizarlas, pero también mantenerlas en orden y coherentes.

4.2.2. Recomendaciones para la institución

- Castigos más severos por el plagio, más allá de realizar campañas y rótulos que fomenten la honestidad, es importante que el alumno sea consciente de que estos actos son antiéticos, la solución podría ser que más catedráticos sancionen a los estudiantes que realicen plagio.
- Mayor agilidad con respecto a la atención al cliente en periodo de matrícula ya que, si bien el alumno está acostumbrado a estas gestiones que se deben realizar, los padres de familia no y tienden a perder la paciencia en este tipo de ocurrencias.
- Aumento en la cantidad de disponibilidad en el tema de los cupos para las secciones porque muchas clases tienen solo un horario disponible por el cual los alumnos se encuentran con la situación adversa de recibir clases a una hora específica por falta de opciones.
- Mejoramiento en el apoyo para la realización del informe sobre la práctica profesional porque hay pocos asesores, un incremento en la cantidad de asesores para la práctica profesional podría ser la solución ya que si bien los asesores que hay en la actualidad son atentos y dispuestos a asistir, tienen demasiada carga académica, esto provoca poca disponibilidad de parte de ellos ya sea por falta de tiempo o energía.

4.2.3. Recomendaciones para los estudiantes

- Puntualidad, esto no solo implica llegar temprano al horario de trabajo, pero también es importante que se entreguen todos los trabajos en el tiempo establecido. Evitar la procrastinación en tiempos de trabajo puede funcionar como estrategia para poder ser eficiente en las horas de trabajo, la generación de hoy en día está caracterizada por usar la tecnología en exceso así que se aconseja dejar el celular a un lado en el horario laboral.
- Formalidad, es indispensable llegar lo más formal posible a las áreas de trabajo porque la imagen vende, no importa cuán poca exigente sea la empresa en temas de vestimenta, se debe dar el 100% en ese aspecto. Para los varones no es necesario llegar en saco, con una corbata o lustrar los zapatos todos los días, pero sí portar

camisa, pantalón, zapatos, faja, calcetas y procurar que sean de color negro o café a excepción de la camisa. No solo en cuanto a cómo se debe ir vestido, pero también es esencial que un profesional tenga un vocabulario formalizado para dirigirse tanto a los jefes como a los compañeros de trabajo, se recomienda utilizar el adverbio de 'usted' en todo momento.

- Espíritu de trabajo, la actitud de querer crecer profesionalmente y desarrollar las competencias son muy importantes para la experiencia laboral ya que no solo se extiende el currículum, pero se aprenden a realizar tareas y funciones que antes se desconocían. Explotar ese potencial que se lleva dentro de uno mismo servirá de mucho en un futuro porque nos permitirá estar listos para otras oportunidades y que muchas de ellas serán hasta mejores a la de una práctica profesional.
- Compañerismo, trabajar en equipo es fundamental, es claro que un practicante no tendrá la oportunidad de delegar, pero si recibirá instrucciones y ordenes que seguir, así que es bueno que se sigan al pie de la letra porque esto creará un ambiente sano en el área de trabajo. Formar parte de las actividades grupales es importante porque esto desarrolla convivencia con los compañeros de grupo.
- Disposición, estar dispuesto a aprender es vital en el periodo de práctica profesional, tener iniciativa en tiempos ociosos por ejemplo acudir a los compañeros y ofrecerles ayuda en lo que necesiten, también implica estar a la disposición en situaciones como que surja una capacitación o un trabajo imprevisto y la hora de salida sea prolongada con respecto a la habitual.

Referencias

- Agencias | Ficohsa. (sin fecha). Recuperado 7 de junio de 2019, de <https://www.ficohsa.com/hn/honduras/puntos-atencion/agencias/>
- Atala, L. (Sin fecha). Mensaje del Vicepresidente Corporativo | Ficohsa. Recuperado 24 de mayo de 2019, de <https://www.ficohsa.com/mensaje-del-vicepresidente-corporativo/>
- Banco Ficohsa. (Sin fecha). Misión y Visión | Ficohsa. Recuperado 24 de mayo de 2019, de <https://www.ficohsa.com/quienes-somos/mision-vision/>
- Banco Ficohsa. (Sin fecha). Reseña Histórica | Ficohsa. Recuperado 24 de mayo de 2019, de <https://www.ficohsa.com/quienes-somos/resena-historica/>
- Banco Ficohsa. (Sin fecha). Valores | Ficohsa. Recuperado 24 de mayo de 2019, de <https://www.ficohsa.com/quienes-somos/valores/>
- Corvo, H. (sin fecha). Teoría humanista de la administración: características, ventajas - Lifeder. Recuperado 9 de julio de 2019, de <https://www.lifeder.com/teoria-humanista-administracion/>
- Gerente del área de Banca Corporativa. (2019, mayo 13).
- Gerente del área de Validación. (2019, mayo 28).
- Portafolio de Inversión | Ficohsa. (sin fecha). Recuperado 29 de mayo de 2019, de <https://www.ficohsa.com/hn/banca-corporativa-empresarial/portafolio-inversion/>

Glosario de Términos

Activos: Son los bienes y ganancias que tiene el banco con respecto a las cuentas de los clientes, un claro ejemplo son las tasas de interés.

Back up: Término que se utiliza en los bancos para referirse a los puestos que no tienen contacto directo con los clientes de manera recurrente, como ser personal de validación, vicepresidentes, Oficiales de Enlace, entre otros.

Especialistas: Denominación que utilizan los empleados del área de Banca Corporativa al referirse a los empleados de otras áreas.

Front desk: Término que se usa dentro de las instituciones financieras para referirse al personal que tiene contacto directo con los clientes, por ejemplo, Cajeros, Ejecutivos de Negocio, Oficial de Apertura de Cuenta, etcétera.

Pasivos: Son las deudas y pérdidas que tiene el banco en lo que concierna a las cuentas de los clientes, como ejemplo está el dinero en efectivo que el cliente deposita en sus cuentas.

Pignorado: Efectivo que no puede ser utilizado por el cliente, es decir, que no lo tiene disponible pese a estar en su cuenta bancaria.

Anexos

Listado de requerimientos que exige Banco Ficohsa para poder realizar una venta a su cartera de clientes del área Banca Corporativa y Empresarial.

Documentación Financiera

- Estado financiero auditado
- Estado financiero interno
- Reporte de información básico
- Análisis de riesgo
- Constancia de ingreso del solicitante
- Estados financieros internos proyectados
- Flujos de caja proyectados

Documentación Legal

- Escritura de constitución de la empresa
- Modificación o reformas a la escritura de constitución
- Poderes de administración
- Fotocopia RTN de la empresa
- Fotocopia identidad representante legal
- Fotocopia RTN del representante legal
- Identidad del solicitante
- RTN numérico
- Detalle de consejo de administración
- Certificación de participación accionaria
- Informe de visitas

Documentación de Aprobación

- Certificación de punto de acta o informe de crédito
- Aprobación de directores

Documentación de Formalización

- Para Desembolsos
 - Contrato y pagarés
 - Contrato de línea de crédito
 - Orden de desembolso
 - Instrucciones de desembolso
 - Autorización de fondo tesorería
 - Autorización de fondos de negocios
 - Autorización de pagos a terceros
- Para Garantías Bancarias
 - Carta de solicitud de garantía bancaria
 - Formato de garantía bancaria con vobo del cliente
- Para descuentos de documentos
 - Factores a descontar
 - Letras de cambio
 - Solicitud de descuento de documentos
- Cartas de crédito
 - Solicitud de carta de crédito
 - Autorización de operaciones de cartas de crédito vía fax
- Documentación Ambiental
 - Informe de riesgo ambiental
 - Permisos y licencias ambientales
- Documentación de Acuerdo a la Garantía
 - Hipotecaria
 - Avalúos
 - Liquidación de seguros
 - Certificados de seguros
 - Endoso
 - Constancia contra firma protocolo
 - Escritura de hipoteca

- Presupuestos
- Avances de obra
- Fiduciaria
 - Aval persona natural
 - Fotocopia de identidad de avales
 - Fotocopia de RTN de los avales
 - Constancia de ingresos del aval
 - Aval persona jurídica
 - Fotocopia de RTN
 - Fotocopia de identidad del representante legal
 - Fotocopia de RTN del representante legal
 - Estados financiero informes de avales
 - Estados financieros auditados del aval
 - Escritura de constitución
 - Modificaciones
 - Poder de representación
 - Certificación por detalle de consejo de administración
 - Certificación por detalle de accionistas
- Prendaria
 - Factura de propiedad
 - Liquidación de seguros
 - Certificación de seguros
 - Endosos
 - Constancia contra firma protocolo
 - Escritura de hipoteca
- Endosos de depósitos
 - Autorización de cesión de certificado de depósito
 - Certificado de depósito original a conformación de custodia

