

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA



PROYECTO LIDER

Proyecto de Organización de información, documentos y políticas de la mesa de CDT's

Natalia Salgado Calderón

John Werner Meisterl

Profesor del Departamento de Economía

**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C**

2014

Contenido

Caracterización de la organización	10
Misión:	10
Visión:	10
Diagnóstico del área de práctica	10
Análisis DOFA	12
Delimitación del problema	14
Planteamiento del problema (antecedentes y formulación)	14
Justificación	14
Tiempo	16
Pregunta problema	17
Objetivos, metas e indicadores	17
Objetivo General:	17
Objetivos Específicos:	17
Marco de Referencia	18
Marco Teórico	18
Marco Conceptual	19
Metodología	20
Resultados	21
Conclusiones	26
Recomendaciones	27
Resumen Ejecutivo	27
Bibliografía	29
Anexos	30

Caracterización de la organización

CorpBanca es una empresa chilena que pertenece al sector financiero. Por legislación colombiana la creación de un nuevo banco es bastante complicada, por ende entro al mercado colombiano en el año 2012 por medio de la compra del Banco Santander Colombia S.A., convirtiéndose así en CorpBanca Colombia S.A. En el año 2013, CorpBanca realiza una de sus primeras movidas estratégicas y compra Helm Bank de Colombia.

Para enero del año 2014 CorpBanca confirmo su fusión con el banco brasilero Itaú, el banco privado más grande de Brasil y el tercer banco más grande de Latinoamérica.

Actualmente, los ejes estratégicos del banco son: vive y siente CorpBanca, clientes, pasivos, medios de pago, transaccionalidad, calidad y servicio.

Misión:

Ser un banco **sólido, seguro y rentable** que ofrece a todos los clientes personas naturales y jurídicas una oferta de valor innovadora y diferenciada, que actúa con **transparencia** tanto con sus clientes como con sus empleados, capaz de aportar a la sociedad, a sus accionistas y ofrecer a sus equipos el mejor Banco para trabajar.

Visión:

Ser valorado como el mejor Banco tanto para personas como empresas, por su agilidad y su oferta de valor **innovadora y diferenciada**, que supera los estándares de servicio del mercado.

Diagnóstico del área de práctica

Dependencia: Vicepresidencia de tesorería

Área: mesa de CDT's

La mesa de CDT's del banco CorpBanca administra el producto CDT, de forma que los diferentes segmentos establecidos sean rentables para el banco. Dentro de las labores específicas están:

- Definición de precios y estructura de plazos
- Control de cifras
- Desarrollo de nuevos productos
- Implementación de mejoras y soporte tecnológico a productos existentes
- Políticas
- Generación de procesos y procedimientos relacionados con la administración del producto.
- Definición de campañas que apoyan a la fuerza comercial (fuente interna)
- Generación de campañas, a través de bases, hacia clientes específicos
- Realización de actividades de benchmarking enfocadas a la consecución y análisis de la información de la competencia.
- Definición de presupuesto

Análisis DOFA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Fusión con Helm Bank• Constante mejoramiento en la evolución de los principales ratios del negocio (ROA, ROE, EFICIENCIA)¹• Constante aumento en la participación en el mercado financiero, tanto local como internacional.• Crecimiento recurrente de cartera, sin perder la calidad de la misma.• Mejor calificación de riesgo emitido por Fitch Rating (Mayo, 2014) (Ver Anexo 1)• Helm Bank y Corpbanca, primer y segundo banco en calidad de servicio del país.²	<ul style="list-style-type: none">• Llegada del Banco Itaú aumentara capital de US\$652 millones.• Marca comercial Itaú. (Internamente el banco se llamara Itaú-Corpbanca)• Crecimiento del negocio bancario del 16,2% 2008-2012³.• Banca de Inversión de CorpBanca posicionada como la franquicia líder en M&A en Colombia en los últimos 5 años.• Los consumidores financieros calificaron a la banca colombiana con un puntaje promedio de 79 sobre 100⁴

¹ ROA: 2012 a 2013 aumento de 92pb, ROE: 2012 a 2013 aumento de 919pb.

² Fuente: American Customer Satisfaction Index, 2013

³ www.bancocorpbanca.com.co

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Choque de culturas organizacionales. • Desactualización de la base de datos debido a la re segmentación de los clientes y bancas. • Afectación a los clientes por cambios en la organización comercial e.g. cliente que pierden el contacto con su ejecutivo y se retiran del banco. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los tres grupos financieros más grandes de Colombia posicionados en el mercado local. . • Altas tasas de interés de los CDT's que ofrecen otros bancos. • La cuota de mercado esta acaparada por dos grandes grupos económicos (Bancolombia y Grupo Aval).

*Datos proporcionados por el Banco CorpBanca

El practicante de la mesa de CDT's tiene las siguientes responsabilidades:

- Generar información de calidad y relevante para el análisis transversal del producto (análisis interno).
- Negociar tasas de los CDT's
- Organizar la información en presentaciones a la alta dirección y a los segmentos.
- Actualizar información de tasas de los CDT's.

⁴ Fuente: American Customer Satisfaction Index, 2013

- Primer nivel de escalonamiento de solicitudes de la fuerza comercial.
- Análisis financiero, enviar tablas corporativas de las modificaciones de las tasas de cartera para CDT.
- Hacer seguimiento a las campañas que estén vigentes.

Delimitación del problema

Planteamiento del problema (antecedentes y formulación)

El banco CorpBanca entra al mercado colombiano en el año 2012 por la compra del Banco Santander Colombia S.A. CorpBanca Colombia compra a Helm Bank Colombia en el año 2013.

Justificación

La compra de una empresa trae consigo varios problemas debido a los diferentes protocolos utilizados en cada uno. En este momento la situación de fusión entre los dos bancos está creando problemas logísticos. Aunque la fusión ya es legal, todavía operativa y comercialmente se maneja la red azul (CorpBanca) y la red naranja (Helm), resultando en ineficiencias. Además del punto anteriormente expuesto, el modo de operar de las dos empresas es muy distinto. .

Dos ejemplos importantes en el área de CDT's son: la tasa ofrecida por Helm, la cual es más alta en comparación con la que ofrece CorpBanca. El problema se acentúa cuando los clientes antiguos traen una tasa alta (preferencial) y desean renovar el producto con el banco, se le debe hacer una gestión diferente, pues es necesario ir homologando los niveles de tasa, pero sin afectar la relación con el cliente, de esta forma, si un cliente

solicita que su caso sea revisado, existe una línea de contacto directo entre producto (mesa de CDTs) y el comercial.

De acuerdo a la segmentación realizada por cada banco se otorgaban las tasas. Con las nuevas políticas post fusión, que se está implementando en el área, (llamada la re segmentación de los clientes) se encuentra que las bases de datos están desactualizadas y los clientes son asignados a bancas que no pertenecen.

El practicante, tiene que enviar los vencimientos mensuales de los CDT's en cada región de Colombia, y con las bases de datos desactualizadas, se dificulta cumplir la tarea, ya que por errores involuntarios algunos clientes son localizados en regiones equivocadas, provocando inconvenientes al enviar información errónea, que puede causar problemas al departamento comercial por temas de mal servicio hacia los clientes.

Es un problema recurrente que tiene el banco desde la fusión y necesita una solución rápida y eficiente. Esta problemática no se presenta solo en el área descrita en este trabajo sino a lo largo y ancho de la organización, por el componente interdepartamental que existe en las organizaciones. De igual manera los manuales se encuentran desactualizadas y es necesario construir nuevos manuales para que unifiquen los procedimientos bajo un mismo patrón y se logre consolidar una sola empresa, que aplica políticas uniformes a lo largo de la organización.

Es posible que se necesite una evolución en el pensamiento institucional, especialmente por los empleados que todavía consideran las dos empresas por separado. Para esto se ha trabajado en integraciones inter-departamentales.

Por otra parte hay un reporte que el practicante maneja diariamente. Como parte del proceso se debe inscribir el estado de los CDT's (es decir Renovado, Cancelado o Pendiente) y a la vez inscribir los CDT's a los cuales se le modificaron la tasa, proporcionando la siguiente información:

- Datos básicos del cliente (identificación y nombre)
- Datos básicos del CDT (fecha, nuevo o renovado, numero del CDT, monto, plazo, tasa)
- Tasa pool
- Persona quien dio la autorización

Durante el tiempo de practica no se ha utilizado este reporte de ninguna manera, el cual es de gran ayuda, ya que informa cuanto es el SPREAD (Tasa Pool-Tasa otorgada por el banco al cliente) que deja cada GAI⁵ (Gerente de Ahorro e Inversión), ya que se pueden estar otorgando tasas muy elevadas las cuales no están dentro de los lineamientos del banco. Presentar un informe (semanal o mensual) sobre este tema puede ser utilizada como un indicador del GAI, el cual permita recompensar al que este manejando mejor las tasas y de la misma manera hacerle un llamado de atención a los que estén autorizando tasas muy altas.

Tiempo

El tiempo para dar solución a este problema es a partir del 06 de Octubre de 2014 hasta el 15 de enero de 2015.

⁵ Personas autorizadas para dar tasas más altas (existe un GAI por región)

Pregunta problema

Organización de la información, documentos y políticas de la mesa de CDT's.

Objetivos, metas e indicadores

Objetivo General:

Reestructuración de las bases de datos, los manuales y optimizar el seguimiento comercial.

COMO

- Capacitaciones interactivas.
- Análisis.
- Solicitud de base de datos de todos los clientes con su respectivo gerente.
- Seguimiento periódico con control de gestión, quien envía reportes sobre índices de los CDTs.

CUANDO

Periodo de prácticas.

PARA QUE

Para proporcionar información real y poder ofrecer el mejor servicio bancario, ya que es necesario diferenciarse en el servicio, debido a que se está vendiendo lo que podríamos llamar un commodity financiero.

Objetivos Específicos:

- ✓ Recibir y gestionar la base de datos actualizada.
- ✓ Recibir, analizar y unir los manuales de las dos redes.

- ✓ Rastrear la proveniencia de la información enviada por control de gestión haciendo el debido seguimiento a algunas operaciones puntuales.
- ✓ Crear un reporte de alta relevancia basado en el seguimiento diario de los CDTs modificados.
- ✓ Crear capacitaciones, con temas puntuales de alta importancia, para los comerciales.

Marco de Referencia

Marco Teórico

Las cinco fuerzas de Porter

Entorno competitivo (rivalidad en la industria)

CorpBanca ocupa el 6to lugar dentro del mercado local, después de Bancolombia, Banco de Bogotá, Davivienda, BBVA y Banco de Occidente. (Ver ranking de bancos colombianos según total de activos en **anexo 2**)

Poder de negociación de los compradores

Al existir un bajo nivel de concentración en el mercado de los CDTs (Certificados de Depósitos a Terminio fijo), la oferta de los mismos es abundante (bancos, entidades e instituciones financieras) generando presiones sobre las tasas a las cuales los CDTs se transan. Este fenómeno empodera al consumidor para negociar de manera más efectiva, producto de la competitividad del producto.

Poder de negociación de los proveedores

Bajo debido a la gran variedad de oferta que hay por otros bancos.

Barreras de entrada (amenaza de nuevos competidores)

Dada la gran concentración y la naturaleza del mercado, es muy difícil entrar a este, sobre todo ganar o ahondar el nicho existente en este mercado, por la solidez de los bancos ya posicionados.

Productos sustitutos

- Bonos corporativos
- Bonos públicos
- Cualquier inversión a plazo con tasa fija o variable

Marco Conceptual

- CDT: es un certificado de depósito a término. Es un pasivo del banco, ya que es dinero que ellos captan y le dan una rentabilidad al cliente por ello.
- Tasa Pool: tasa otorgada por el banco, como control interno, para definir el margen de ganancia que obtiene el banco por colocar y captar recursos. Un ejemplo sería: la tasa pool a un plazo de 90 días para un CDT de cualquier monto es del 4,90%EA, es decir que no se le puede otorgar una tasa mayor a ésta a ningún CDT que tenga este plazo.
- SPREAD: es el margen de ganancia que obtiene el banco al otorgar una tasa inferior a la tasa pool. Por ejemplo, si la tasa pool es del 4,90% y el banco le otorga al cliente una tasa de 4,00% entonces el banco está obteniendo un SPREAD de 90%.
- Puntos básicos (Pb): $100 \text{ pb} = 1\%$

- GAI: Gerente de Ahorro e Inversión. A cinco gerentes del banco se les otorgo este título, el cual le da el derecho de otorgar al cliente tasas más altas.

Metodología

Recibir y gestionar la base de datos actualizada.

1. Realizar la gestión para recibir la base de datos de los clientes actuales con los respectivos gerentes tanto de oficina como regionales a la cual pertenezcan. Analizar las bases de datos y encontrar la forma de cruzarlas para tener una sola base de datos consolidada, la cual pueda ser usada por cualquier persona de la empresa que la necesite. Sería útil que adicionalmente fuera amigable para facilitar las consultas.
2. Hacer el cruce e informar el resultado.

Recibir, analizar y unir los manuales de las dos redes.

1. Realizar la gestión para obtener los manuales, tanto de la red azul como de la red naranja.
2. Leer, analizar y entender los manuales.
3. Unir los manuales y hacer un compendio de los dos.

Rastrear la proveniencia de la información enviada por control de gestión

1. Gestionar para recibir las bases de datos que envían de control de gestión.
2. Analizarlos y hacerles el rastreo para encontrar la proveniencia de la información.
3. Crear el informe informando lo que se encontró.

Crear un reporte de alta relevancia basado en el seguimiento diario de los CDT's modificados.

1. Analizar el reporte existente para crear un reporte.
2. Crear el reporte.

Crear capacitaciones, con temas puntuales de alta importancia, para los comerciales.

1. Identificar los temas puntuales.
2. Crear la capacitación express.
3. Montarla en el sistema.
4. Crear un comunicado para informar sobre esta nueva herramienta.

Resultados

1. RECIBIR Y GESTIONAR LA BASE DE DATOS ACTUALIZADA

Para lograr este objetivo hubo que comunicarse con el área de gerencia de desarrollo de negocios y seguimiento comercial para poder recibir las bases actualizadas. Desde que la solicitamos hasta recibirla fue 1 semana. Recibimos dos archivos separados donde uno era para la banca PPU (personas, pymes y universidades) y otro para BEIC (Banca empresarial, institucional y corporativa). Luego de recibirlas hubo que hacer un proceso de unificación en EXCEL para poder cruzar las bases y crear un archivo donde este se pueda actualizar cada vez que actualicen las bases originales. El archivo final se estructuro de la siguiente forma:

tipo_iden	num_id	num_unico	nombre	nom_ofic	regional	forma_pago	EJECUTIVO DE CUENTA
CC	500770	952781	ROGOBERTO DE JE SANCHEZ ZAPATA	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	506706	104822	FRANCISCO LUIS PEREZ RESTREPO	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	550144	1209984	OCTAVIO DE JESU ALZATE ARROYAVE	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	554804	107565	PABLO EMILIO ECHAVARRIA BURGOS	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	650481	1403590	MARCO ANTONIO RENGIFO GUTIERREZ	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	677869	1403697	SALVADOR MIRA	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	775738	111637	JOSE RAUL BENITEZ HURTADO	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	775738	111637	JOSE RAUL BENITEZ HURTADO	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	1230059	1404733	OSCAR ARISTIZABAL ARANGO	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	2339672	1405471	ANIBAL GALEANO JOSE	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	2339672	1405471	ANIBAL GALEANO JOSE	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	2872493	1509112	ESCOBAR MEJIA MARIO	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	2943523	136985	JOSE LUIS TAMAYO ARENAS	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	2943523	136985	JOSE LUIS TAMAYO ARENAS	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CARGO A CUENTA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	3309438	141452	IGNACIO NAVARRO JARAMILLO	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	3317546	1055423	OSCAR CUARTAS PALACIO	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	3334362	143067	JOHN JAIRO BETANCUR CHAVARRIAGA	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	3457782	146574	FRANCISCO MANUE JARAMILLO CADAVID	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	3505954	1407767	JOSE GUSTAVO TOBON BARRERA	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	3546012	149169	PEDRO LUIS MUNETON GOMEZ	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	5791426	170121	RICARDO CARVAJAL PANTALEON	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	18931317	1418094	JORGE ENRIQUE GAVIRIA ESTRADA	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	21307165	345309	MONSALVE AMANDA AGUILAR DE	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	21360837	349049	MARIA ENGRACIA HIGINIO MURILLO	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	21365540	349391	JOSEFINA GOMEZ DE ALVAREZ	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	21365540	349391	JOSEFINA GOMEZ DE ALVAREZ	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	21365540	349391	JOSEFINA GOMEZ DE ALVAREZ	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	21365540	349391	JOSEFINA GOMEZ DE ALVAREZ	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	21475023	353689	SANTA MARIA SEFORA ESCALANTE DE	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	21682173	1421773	MARIA MARGARITA AGUDELO SANCHEZ	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	21724559	1421949	MARIA GUILLERMINA MONTOYA DE MORALES	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	21918398	363293	LIBIA PELAEZ HURTADO	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	EFFECTIVO	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	22057618	1422979	OFELIA DEL SOCO PATINO TABORDA	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	22227627	368963	TERESA DE JESUS PATINO SALAZAR	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	EFFECTIVO	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	22235049	1423277	GOMEZ MARIANA DE JES MEJIA DE	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	3248217	406460	NORELA DEL SOCO FRANCO CASTRILLON	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	EFFECTIVO	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	42962211	1433110	ELENA GUZMAN LUZ	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	42979143	1549272	FRANCO CASTRILLON CARIDAD DEL SOC	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	EFFECTIVO	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON
CC	43025739	564542	GLORIA MARIA ALVAREZ GOMEZ	MEDELLIN PRINCIPAL	ANTIOQUIA	CUENTA DE ESPERA	ALEJANDRA AMAYA CASTRILLON

2. RECIBIR, ANALIZAR Y UNIR LOS MANUALES DE LAS DOS REDES

Para obtener los manuales de los CDTs de las dos redes hubo que comunicarse con el área de gerencia de procesos, quienes nos enviaron los manuales. Lastimosamente, este objetivo no se pudo cumplir ya que la idea era unificar los manuales para obtener una sola instrucción para las dos redes en los temas designados, y todavía la compañía trabaja con las dos redes diferentes. La unificación de proceso se va a lograr en el año 2015 donde se puede cumplir el objetivo.

3. CREAR CAPACITACIONES, CON TEMAS PUNTUALES DE ALTA IMPORTANCIA, PARA LOS COMERCIALES.

La mesa de CDTs se reunió para definir los temas más importantes a tratar en las capacitaciones basándose en los temas que más piden aclaración los gerentes. La idea de estas capacitaciones es disminuir el número de llamadas con dudas sobre temas que pueden ser enseñados. Se llegó a la conclusión que son los de la marca naranja y son 3 temas puntuales los cuales vemos a continuación. La siguiente información la obtuvimos de los manuales helm corporativos.

ENDOSAR

- Ingresar a Phoenix
- Buscar al cliente a través del icono búsqueda del cliente/cuentas
- Una vez encuentra al cliente se ubica en el CDT y seleccionar la opción

DEFINIR LAS RELACIONES DE LA CUENTA

- Seleccionar el o los beneficiario que desee remover y escoger la opción REMOVE.
- Seleccionar la opciones ENDOSAR.
- En la ventana emergente seleccionar la opción OBTENER AIR...
- Diligenciar en tipo de documento y número del documento del nuevo tenedor, luego dar clic en CERRAR.
- Se verifica la información y se marca la opción ENDOSAR.

*** VERIFICAR QUE EL NUEVO TENEDOR TENGA ESTADO ACTIVO Y EL ANTERIOR ESTADO CERRADO!!

FRACCIONAR TITULOS

- Ingresar a Phoenix
- Buscar al cliente a través del icono búsqueda del cliente/cuentas
- Seleccione el CDT a editar y hacer click a la opción EDITAR CUENTA
- Seleccionar la opción FRACCIONAM
- En la ventana emergente dar clic en botón NUEVO
- Diligenciar toda la información requerida (tipo y número de identificación, gte comercial del producto, monto) *EN FORMA DE PAGO SELECCIONAR OPCION CHEQUE, luego dar clic en cerrar y cerrar.

**Esta actividad debe realizarse el número de veces necesarias solicitadas por el cliente hasta completar el monto original.

**Cuando se encuentre nuevamente en la pantalla “HOJA DE TRABAJO DE FRACCIONAMIENTO” y la opción nueva este deshabilitada es porque ya se completó el monto original.

- Seleccionar CONFIRMAR y luego CERRAR.
- Validar que existan los nuevos CDTs fraccionados en la pantalla “RESUMEN DE CUENTAS”.
- En cada uno de los CDTs fraccionados seleccionar EDITAR CUENTA
- Modificar el método de pago del capital finalizado y seleccionar GUARDAR
- Dar clic en INTERES CR y modificar la forma de pago de los intereses en la pantalla emergente y luego GUARDAR.

CUANDO SE GENERA EL 4X1000

¿Cuándo no se genera 4x1000 al cliente?

- Cuando pasan los recursos de su cuenta al cdt (tiene que ser el mismo y único titular)
- Cuando pasan los recursos de la fiducia del banco al cdt (mismo y único titular)

¿Cuándo se genera 4x1000 al banco?

- Cuando pasan los recursos del CDT a la cuenta del mismo y único titular
- Cuando pasan los recursos del CDT a la fiducia del mismo y único titular.

4. CREAR UN REPORTE DE ALTA RELEVANCIA BASADO EN EL SEGUIMIENTO DIARIO DE LOS CDTs MODIFICADOS

Se creó un reporte mensual que mesa de CDT's dirige a los GAI donde se indica el SPREAD que ha obtenido cada GAI en el mes para así tener un control sobre las tasas otorgadas por ellos y que tengan en cuenta la ganancia que le están generando al banco.

Este reporte se crea a partir del documento que gestiona el practicante donde tiene en cuenta cada CDT modificado, con la tasa otorgada al cliente y la tasa pool (resta de estos dos genera el SPREAD). Luego se agregó una columna donde se indica el GAI que autorizo la tasa y a partir de esto con una fórmula de SUMA.PRODUCTO se encuentra el resultado. El cuadro que se muestra mensual es el siguiente:

GERENTE	30		90		120		180		360		TOTAL	
	Spread	Volumen	Spread	Volumen	Spread	Volumen	Spread	Volumen	Spread	Volumen	Spread	Volumen
Natalia Salgado	4,059%	\$ 69.753.912	0,000%	\$ 1.999.827.248	1,152%	\$ 869.203.108	1,238%	\$ 1.634.433.713	0,954%	\$ 1.128.011.146	1,151%	\$ 5.701.229.127
Hector Huertas	0,000%	\$ -	0,000%	\$ 1.275.475.226	0,682%	\$ 10.500.000.000	0,729%	\$ 1.493.442.956	0,609%	\$ 1.548.734.004	0,678%	\$ 14.817.652.186
Juan Pablo Venegas	1,841%	\$ 33.514.795.010	0,000%	\$ 368.285.435	0,601%	\$ 798.340.539	0,150%	\$ 11.653.428.119	0,507%	\$ 120.001.000	1,384%	\$ 46.454.850.103
Luis Nicoella	0,000%	\$ -	0,000%	\$ 3.202.240.034	0,447%	\$ 2.691.633.752	0,567%	\$ 5.612.840.453	0,385%	\$ 719.696.000	0,524%	\$ 12.818.446.221
Carlos Bonilla	3,343%	\$ 237.700.632	0,000%	\$ 3.434.496.335	0,591%	\$ 469.317.623	0,625%	\$ 2.281.466.728	0,681%	\$ 565.907.426	0,724%	\$ 7.177.728.050
Eduardo Ramirez	0,000%	\$ -	0,000%	\$ 3.098.973.698	0,591%	\$ 346.682.014	0,625%	\$ 2.571.924.772	0,681%	\$ 294.386.688	0,580%	\$ 6.311.967.172
Pedro Ramos	0,000%	\$ -	0,000%	\$ -	0,591%	\$ 50.100.000	0,625%	\$ 820.908.185	0,681%	\$ 30.249.630	0,835%	\$ 901.257.815

Como se puede apreciar en este cuadro se muestra el SPREAD y el VOLUMEN de cada gerente en los plazos más importantes.

5. RASTREAR LA PROVENIENCIA DE LA INFORMACIÓN ENVIADA POR CONTROL DE GESTIÓN

Nos estuvimos comunicando con el área encargada de enviar la información para poder rastrearla pero nos fue imposible ya que cada documento se desprende de otro y no tenemos acceso a todos estos.

Conclusiones

Los objetivos que se llevaron a cabo le facilitan a la mesa de CDTs sus labores. Lastimosamente con un cambio en la estructura de la Tesorería la mesa de CDTs va a dejar de existir a partir del 2015. Igualmente a los Gerentes de Captación que quedaran encargados se les dejaran los documentos para facilitarles a ellos sus labores si los llegan a necesitar. Adicionalmente un manual de las labores del practicante fue creado para que la nueva persona encargada de la banca personas obtenga una guía sobre sus nuevas labores.

Sin embargo, el proyecto fue uno de análisis, recopilación y creación de bases de datos en Excel. Para cada uno de los objetivos había que comunicarse con las diferentes áreas y solicitar diferentes documentos que en uno de los casos no tenían. Es decir que fue dependiente de otras áreas y por eso uno de los objetivos (Rastreo de información) no se pudo lograr.

En general, se lograron los objetivos de forma satisfactoria, la unificación de base de datos de los gerentes permitió crear el reporte mensual de vencimientos de CDTs de una manera completa, así, facilitándole tanto a la mesa de CDTs como a los gerentes de cuenta la gestión comercial, para lograr un mejor servicio al cliente.

Las capacitaciones generaran menos llamadas por parte de los ejecutivos de cuenta y la creación del reporte sobre el SPREAD de los CDTs diarios permiten crear un control de los clientes internos del banco.

En conclusión, trabajamos y logramos con este proyecto aportar para un mejor servicio bancario, al agilizar procesos, y controlar nuestros clientes internos para poder llamar la atención en caso necesario.

Recomendaciones

La empresa debe optar por acelerar la unificación de los procesos de las dos redes para así poder lograr finalmente una sola cultura empresarial. Muchos desacuerdos y confusiones se generan debido a dos procesos diferentes dentro de una misma entidad.

Cada área se concentra en lograr los objetivos y no ven el panorama general, el cual deben tener muy en cuenta, sobre todo con la llegada del banco brasilero Itaú este año. Deben unir primero las dos redes existentes antes de pasar a tener tres culturas y procesos diferentes.

Resumen Ejecutivo

El banco CorpBanca es un banco de origen chileno que entro al mercado colombiano por la compra del Banco Santander en el año 2012. En el año 2013 Banco CorpBanca Colombia S.A. compra Helm Bank Colombia.

Dentro de las funciones del practicante de la mesa de CDTs se encuentra la negociación de tasas, ayuda a la fuerza comercial, envió de los vencimientos mensuales de CDTs y control diario sobre CDTs. Las tareas se dificultaron por la falta de comunicación y de unión de la red naranja (Helm Bank) y de la red azul (CorpBanca). Esto causa

disrupciones tanto en la cultura organizacional como en los procesos y operaciones del banco y esta es la razón por la cual surge el proyecto de organización de la información, procesos y puntos importantes de la mesa de CDTs.

Se propone:

- Recibir y gestionar la base de datos actualizada
- Recibir, analizar y unir los manuales de las dos redes
- Crear capacitaciones, con temas puntuales de alta importancia, para los comerciales
- Crear un reporte de alta relevancia basado en el seguimientos diarios de los CDTs modificados
- Rastrear la proveniencia de las información enviada por control de gestión

Los resultados fueron óptimos, se pudo realizar 3 de los 5 objetivos. Las bases de datos fueron actualizadas, lo cual permitió enviar los vencimientos mensuales con sus respectivos gerentes, oficina y región actualizados, facilitando tanto a la mesa de CDTs como a los gerentes de cuenta la gestión comercial. Las capacitaciones fueron creadas con 3 temas se consideraron son los más importantes y confusos para los comerciales: Como endosar, como fraccionar títulos y cuando se genera 4x1000. Y por último se creó el reporte basado en el seguimiento diario de los CDTs para identificar el SPREAD que está dejando cada Gerente de ahorro e inversión y cada analista de la mesa de CDTs, para así tener control sobre las metas que se deben cumplir.

Bibliografía

Banco Corpbanca. (Marzo de 2013). *Presentación Institucional*. Banco Corpbanca. Recuperado de <https://www.bancocorpbanca.com.co>

Departamento de estabilidad financiera. (Septiembre 2013). *Concentración y competencia en el mercado financiero*. Banco de la Republica. Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/es/node/33609>

Redacción de Economía y Negocios (2014, 29 de Mayo). Colombianos, entre los más satisfechos con sus bancos en el mundo. *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-14050656>

Anexos

Anexo 2

RANKING	BANCO	TOTAL ACTIVO
1	BANCOLOMBIA	\$ 87.892.478,41
2	BANCO DE BOGOTA	\$ 62.305.013,03
3	DAVIVIENDA	\$ 48.969.397,69
4	BBVA	\$ 37.735.241,13
5	BANCO DE OCCIDENTE	\$ 29.702.222,04
6	CORPBANCA	\$ 25.346.108,47
7	AGRARIO	\$ 20.999.338,29
8	COLPATRIA	\$ 17.620.357,43
9	BANCO POPULAR	\$ 17.402.497,43
10	CAJA SOCIAL	\$ 11.013.967,33
11	BANCO AV VILLAS	\$ 10.487.217,54
12	CITIBANK	\$ 9.884.848,69
13	COOMEVA	\$ 2.737.910,74
14	BANCAMIA	\$ 1.396.320,99
15	BANCO GNB	\$ 1.323.746,34

*Superintendencia Financiera de Colombia, Datos al 30/06/2014