

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE PROCESOS DE INTELIGENCIA
DE NEGOCIOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD EN LAS
VISITAS DE CREDITO DE LOS ASESORES DE CREDITO DEL BANCO CAJA
SOCIAL EN LA CIUDAD DE BOGOTA”**

AUTORES:

**DIANA LATIFF OLMOS – CODIGO: 1121600189
JHONNY ALEXANDER RENDON – CODIGO 171201672
OSCAR HERNANDO SILVA – CODIGO: 1412010121**

ASESOR:

MSC GIOVANNY ALEXANDER BAQUERO VILLAMIL

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO
FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS BÁSICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS EN INTELIGENCIA DE
NEGOCIOS
BOGOTÁ, D.C. 2018**

TABLA DE CONTENIDO

2. Título.....	3
3. Resumen.....	3
3.1 Español	3
3.2 Ingles.....	3
4. Tema	4
4.1 Dedicacion	4
5. Definición del problema	5
6. Justificación	6
7. Marco Contextual.....	8
8. Marco Conceptual.....	10
9. Estado del arte.....	12
9.1 Marco legal	15
10. Fundamentos del proyecto	17
10.1 Objetivo general.....	17
10.2 Objetivos Especificos.....	17
10.3 Metodologia	20
10.4 Presupuesto general	23
10.5 Plan de riesgos	24
10.6 Plan de adquisiciones.....	24
10.7 Plan de interesados.....	26
11. Viabilidad Financiera.....	28
12. Analisis y Conclusiones	30
13. Bibliografía	31

2. Título

Propuesta para la implementación de procesos de inteligencia de negocios para el mejoramiento de la productividad en las visitas de crédito de los asesores de crédito del banco caja social en la ciudad de Bogotá.

3. Resumen

3.1 Español

El planteamiento de mejora busca proponer un nuevo proceso de enrutamiento de los clientes para que los asesores de visita en su labor diaria sean más eficientes y efectivos, la asignación de los clientes está a cargo del personal de agendamiento que cumple funciones como auxiliares en el centro de crédito, a través de las herramientas que tiene el banco y la propuestas a adquirir se busca mejorar la calidad del trabajo del área de visitas, ingresando por el agendamiento, visita y resultado de satisfacción de los clientes.

3.2 Ingles

The improvement approach seeks to propose a new routing process for the clients so that the visit advisors in their daily work are more efficient and effective, the assignment of the clients is in charge of the scheduling personnel who perform functions as assistants in the center of credit, through the tools that the bank has and the proposals to acquire, it is sought to improve

the quality of work in the area of visits, entering through the scheduling, visit and result of customer satisfaction.

4. Tema

La propuesta de implementación propende ofrecer un mejor entendimiento del entorno de la empresa, también se quiere obtener datos más óptimos y confiables buscando la explotación correcta de la información e integrándola a los procesos, adicional se requiere acceder a la información en tiempo real para adelantarse a acontecimientos futuros y tener acciones preventivas y correctivas.

4.1 Dedicación

A continuación se estima el porcentaje de dedicación que los miembros del equipo entregaran a este proyecto en búsqueda de la obtención del mismo:

Tipo de Actividad	Sub-actividad	% de Dedicación
Investigación teórico	Propuesta y diagnostico	10%
	Análisis de datos	10%
	Involucrar a los stakeholders	10%
Diseño del Proyecto	Establecer funcionalidad	15%
	Programación de capacitación	5%

	Diseñar el mapa y la interfaz de la aplicación	11%
	Determinar el software y equipos físicos	9%
Desarrollo	Realizar un testeo con usuarios activos	10%
	Desarrollo mayor alcance de la herramienta	8%
	Estudio de reporte post entrega	12%

Tabla 1 - Tabla de dedicación – Elaboración propia

Se determina que la primer etapa de investigación teórica es de 30%, el diseño un 40% y el desarrollo un 30% para concentrar nuestro 100% de dedicación.

5. Problema

Desde hace 2 años la productividad de los Asesores de visitas de Microcrédito del Banco Caja Social en la ciudad de **Bogotá** **ha venido disminuyendo aproximadamente en un 20 %**, **pasando de 8 visitas al día a 6.5 visitas diarias aproximadamente**, situación que impacta directamente con los resultados del área, con la rentabilidad del producto, con la imagen del banco y con la misión de la fundación social, toda vez que la colocación de microcrédito es una de las herramientas del banco para atacar las causas estructurales de la pobreza.

Lo anteriormente expresado, está impactando de forma negativa la fidelización de los clientes y la consecución de nuevos, porque se ha generado una mala imagen de la empresa en el

mercado, y son los mismos clientes quiénes están propagando esa mala imagen a través de la voz a voz. Todo esto ha hecho que los ingresos disminuyan, con el agravante de que la empresa no ha podido cuantificar, al día de hoy, los costos asociados a la gestión de los procesos.

6. Justificación

En las políticas para la mitigación del riesgo de la entidad, se ha determinado la realización de una visita a los clientes que soliciten productos de crédito y que cumplan las características de microempresario, las cuales son: Que no tengan más de 10 trabajadores y que sus ventas no superen un rango de tanto valor \$\$\$ en pesos (FUNDACION SOCIAL, 2010), dichas visitas son realizadas por un pool de asesores que dependen directamente de la coordinación de visitas, esta coordinación presenta bastante preocupación por la baja productividad de los asesores, la alta tasa de desistimiento de los clientes y el tiempo de respuesta de su crédito; esta tasa de desistimiento en las operaciones aumento en un 20% respecto al año anterior, esto genera que la institución deje de percibir dinero de estos clientes y mala imagen para los clientes.

Con la propuesta se busca proponer un nuevo proceso de enrutamiento de los clientes para que estos en su labor diaria sean más efectivos, se deben evaluar los factores en el proceso inicial ya que en lo manifestado por algunos asesores, el problema se debe a una asignación equivocada de los clientes, dicha asignación está a cargo del personal de agendamiento que cumple funciones como auxiliares en el centro de crédito, adicional esta propuestas busca identificar si el proceso se está ejecutando de manera óptima o se deben plantear nuevas ramas al proceso. Monetariamente se está dejando de percibir dinero de clientes y es que si se habla en términos monetarios la inversión en el proyecto es mínima ya que se busca desarrollar los conocimientos

adquiridos en la especialización, conocimientos en base de datos, conocimientos en habilidades gerenciales y en administración de la información, con esto no solo se busca maximizar clientes que significan más ganancias monetarias sino que también se busca reducir tiempo en la promesa de valor generada al cliente que actualmente está en 6 días para tener una respuesta, con esto se busca disminuir a 4 días desde el momento que el cliente acude a la oficina a solicitar su producto.

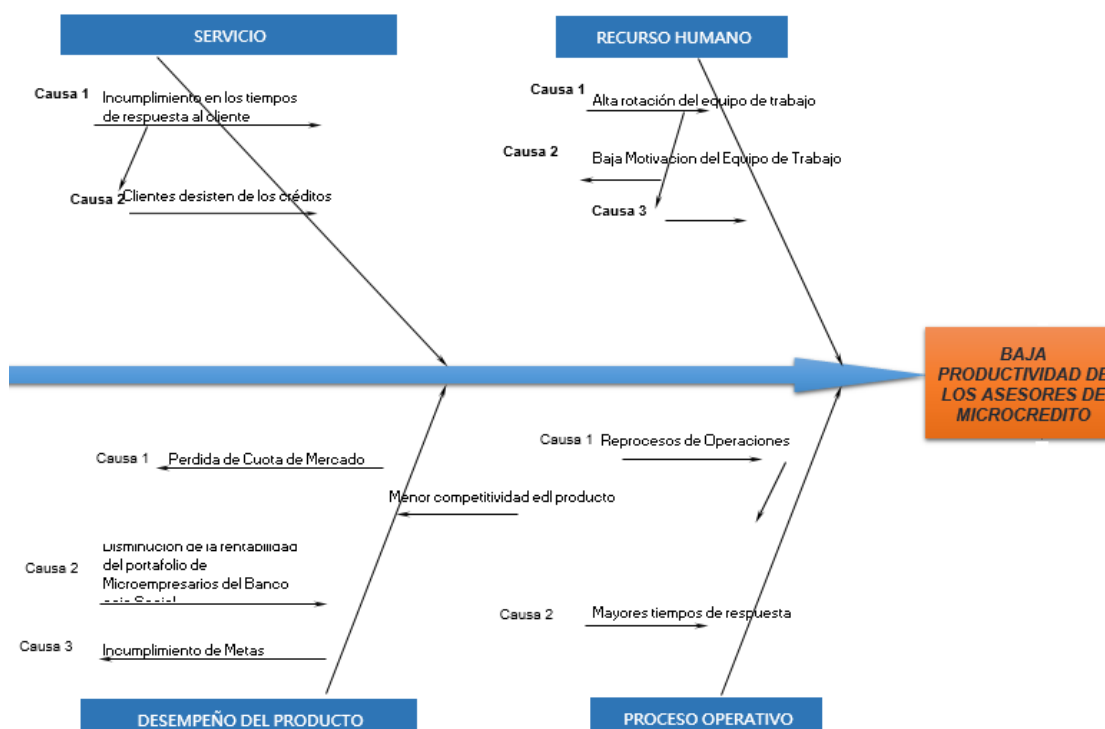


Figura 1. Diagrama de causa efecto. Elaboración propia

El diseñar reportes y un tablero de indicadores que permita medir la rentabilidad, eficiencia y eficacia en los proyectos formulados por la empresa ayudará a aumentar el flujo de capital de la organización y proporcionará una herramienta que permita a los directivos de la empresa tomar decisiones que vayan a favor de las metas planteadas (Ver figura1), estas acciones se tomarán en función de los resultados que muestren los indicadores. Obteniendo una herramienta de análisis centralizada con información disponible para los diferentes niveles de la

organización de acuerdo al formato deseado para cada área, con lo cual se podrá identificar oportunidades de mejora y establecer decisiones y acciones correctivas a corto plazo en los procesos que se requieren para el desarrollo de los proyectos.

7. Marco Contextual

El banco caja social comenzó en 1911 como la Caja Social de Ahorros del Círculo de Obreros, gracias a la labor del padre jesuita español José María Campoamor, con el propósito de incentivar en la clase obrera la práctica del ahorro como instrumento económico y social, y facilitar el acceso al crédito para sectores populares de estratos medios y bajos. A partir de 1972 pasó a ser la Caja Social de Ahorros, manteniendo sus principios y lineamientos originales. En 1991 fue autorizada para convertirse en Banco, hecho que se oficializó al año siguiente con el lanzamiento de las cuentas corrientes. En 1996 recibió el nombre de Banco Caja Social. (Fundación Social ©, 2010)

Misión de la Organización

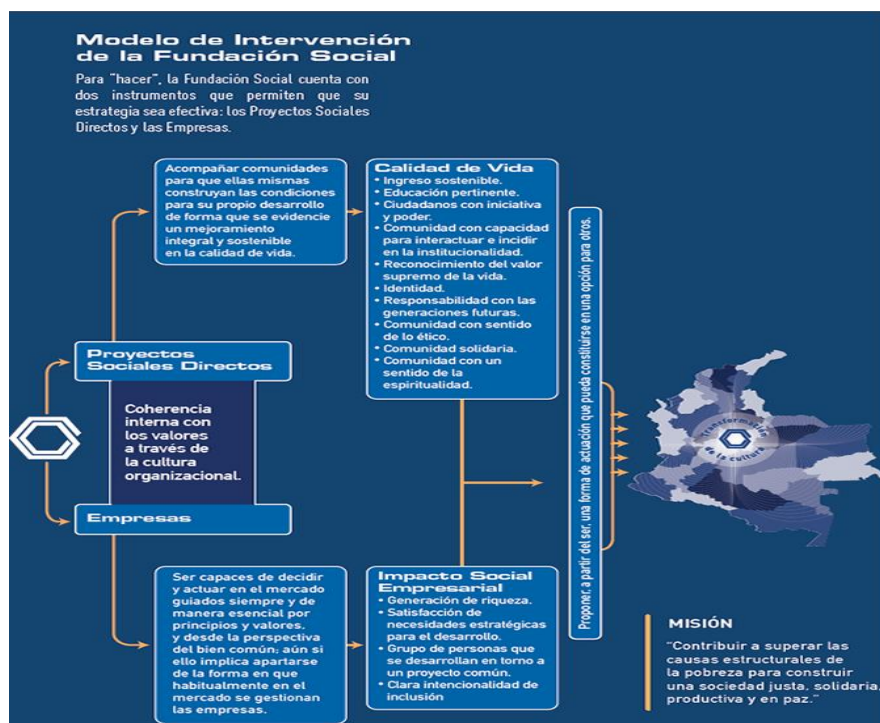
El Banco Caja Social es una empresa de la Fundación Social que mediante su actividad bancaria busca contribuir en la superación de las causas estructurales de la pobreza en Colombia para promover una sociedad justa, solidaria, productiva y en paz, razón de ser de toda la Organización. (FUNDACION SOCIAL © Intervencion, 2010)

Contexto

Banco Caja Social es una empresa de la Fundación Social que se ha orientado, durante 100 años, a la provisión de servicios financieros para los segmentos de menores ingresos de la población colombiana, es decir, hacia el mercado masivo con énfasis en la atención de sectores populares, microempresarios y pequeñas y medianas empresas, contribuyendo al desarrollo del país y al progreso económico y social de estas personas y sus familias. (FUNDACION SOCIAL © Intervencion, 2010). El proyecto se crea en un contexto de necesidad de mejora de efectividad en el tiempo de atención a los clientes y mayor eficiencia en el trato con los clientes, nace de la idea de generar un valor adicional al proceso de visitas y ofrecer una mejor atención a los clientes, debido a que se muestra una desmejorada productividad y caída de los clientes.

Figura 2. Modelo de intervención fundación social. FUNDACION SOCIAL © Intervencion, 2010

8. Marco Conceptual



Se definirán los principales conceptos que están inmersos en la formación del proyecto como son:

Microempresa - Se clasifica como microempresa aquella una unidad económica que tiene activos totales hasta de 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes y menos de 10 empleados. (Según la ley 590 de julio 10 de 2000, modificada por la Ley 905 de 2004)

Bancóldex - Es el banco de desarrollo para el crecimiento empresarial en Colombia, apalancando compañías de todos los tamaños, todos los sectores y todas las regiones de Colombia indistintamente de su tiempo de existencia, con servicios de conocimiento e instrumentos financieros. (Bancoldex Sa, 2013)

Flujo de caja - En finanzas se entiende por flujo de caja los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado. El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa. (BREALEY MYERS Principios de Finanzas Corporativas. Mc. Graw Hill., 2008.)

Capacidad de pago - La capacidad de pago o capacidad de endeudamiento, **es un indicador** que nos permite conocer la probabilidad que tenemos de cumplir con nuestras obligaciones financieras. Este indicador es usado por las entidades financieras como parte del procedimiento del otorgamiento de un crédito, lo cual quiere decir que antes de que una entidad nos apruebe un crédito, primero evalúa que nos encontremos en capacidad de responder por dicha obligación, de lo contrario el crédito será negado.

(ABCfinanzas.com, 2016)

Asesor de crédito - Un asesor de crédito es la persona encargada de examinar sus ingresos y sus gastos, y ayudarlo a determinar en qué gasta su dinero cada mes. Al analizar sus finanzas en más detalle, él podrá identificar oportunidades para reducir costos y ahorrar más de lo que gana. Para ayudarlo a crear un presupuesto mensual, puede trabajar con usted para categorizar y fijar límites para todos sus gastos. Luego, y lo que es más importante, podrá ayudarlo a crear un plan de acción para contribuir a que usted se ciña al presupuesto que elaboraron juntos. (Wells Fargo, 2018)

Datacredito - Es una unidad estratégica de negocios de la empresa Experian Colombia S.A. la cual está vigilada y supervisada por la Superintendencia Financiera. Su objeto radica en brindar soluciones de información y administrar las principales centrales de información crediticia no solo en Colombia sino también en Venezuela y Perú. Datacrédito es una central de toda la información financiera y crediticia de las personas y compañías, su objetivo puntal es administrar información financiera, historial crediticio, información comercial y de servicios. (Experian Information Solutions, Inc., 2016)

Base de datos - Una base de datos es un conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso. En este sentido; una biblioteca puede considerarse una base de datos compuesta en su mayoría por documentos y textos impresos en papel e indexados para su consulta. Actualmente, y debido al desarrollo tecnológico de campos como la informática y la electrónica, la mayoría de las bases de datos están en formato digital,

siendo este un componente electrónico, por tanto se ha desarrollado y se ofrece un amplio rango de soluciones al problema del almacenamiento de datos.

9. Estado del arte

Antes de entrar en el área de la inteligencia de negocios y su aplicación a nuestro proyecto fue preciso investigar sobre los beneficios del microcrédito en la financiación de proyectos productivos, su impacto económico en las mujeres, y en general como productos financiero para el pequeño empresario, (El impacto de los microcréditos y las microfinanzas - Cambio Cultural Cambio Cultural 2004 ; Impacto económico de las microfinanzas dirigidas a mujeres en el estado de Veracruz - Hidalgo Celarié, Nidia; Altamirano Cárdenas, Reyes;y más Red Agrociencia 2006 ; Políticas municipales de microcrédito: un instrumento para la dinamización de los sistemas productivos locales. Estudios de caso en América Latina - Foschiatto, Paola; Giovanni Stumpo B - CEPAL 2006)

Y es que como lo hemos visto a través de este trabajo conocer la importancia del microcrédito como una herramienta de financiación y su impacto en los diferentes tipos de clientes ha sido de gran ayuda para poder desarrollar este proyecto.

Se han escrito muchos libros, columnas, estudios, blog`s, etc., sobre el microcrédito, sobre todo y como lo dijimos anteriormente como herramienta de financiación, sin embargo es poco lo que se tiene sobre el proceso como tal y más específicamente sobre las visitas a esos clientes que hace parte de algo que los expertos llaman la metodología micro crediticia.

En el libro Marketing Marketing financiero Estrategia y planes de acción para mercados complejos - Rivera Camino, Jaime; Mas Hernández, Carlos; se hace un pequeño acercamiento a como las instituciones financieras pueden definir estos mercados y las herramientas que

pueden utilizar lo que también nos comienza a mostrar un puente hacia la inteligencia de negocios aplicada a la segmentación de mercados financieros.

Se han escrito algunos libros sobre la planeación de las rutas de la fuerza de venta en campo y otros tantos de cómo ser más efectivo en la veta a través de cualquier contacto con el cliente como se puede leer en “Cómo vender productos y servicios financieros” de Jaime Tomás , sin embargo nosotros con nuestro trabajo esperamos contribuir o ayudar a mejorar el proceso de visita y hacerlo mas efectivo.

Bajo el marco de la inteligencia de negocios se validaran trabajos bastante interesantes y de fácil manejo, bastantes útiles para las empresas; el primer marco de referencia es un proyecto llamado “guía metodológica para la implementación de bodega de datos corporativa y soluciones de inteligencia de negocios”, este proyecto fue desarrollado por la oficina de informática del departamento nacional de planeación, tiene como objetivo “ilustrar de forma clara y ordenada la metodología para la implementación de bodega de datos corporativa y las soluciones de inteligencia de negocios que pueden llevarse a cabo en el DNP, desarrollando una metodología adecuada para este tipo de proyectos incluyendo el material documental necesario que apoye el uso de la misma; también busca apoyar la divulgación del conocimiento de las temáticas de bodega de datos e inteligencia de negocios en la oficina de informática del DNP”. En el entorno universitario también se encuentran referencias que han trabajado la implementación de un sistema de inteligencia de negocios, tanto es así que encontramos el trabajo de título “INTELIGENCIA DE NEGOCIOS APLICADA A LOS PROCESOS DE AUTOEVALUACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE MANIZALES” desarrollado por Maria Camila Arenas y Ana Maria Gomez, este proyecto tiene como objetivo general implementar una solución de Inteligencia de Negocios para administrar la información relacionada con los

procesos de autoevaluación de la Universidad de Manizales, su justificación es la necesidad de una solución de Inteligencia de Negocios dentro de una organización, surge a partir de la cantidad de información que allí se maneja y toda la gestión y el análisis que se le da en la actualidad.

La formación de la inteligencia de negocios en el sector financiero ha impactado de forma positiva que hasta el banco Santander realiza formación a sus empleados en el tema, verifiquemos esta texto extraído de de la página de internet Computer World “Gracias al proyecto que ahora emprende el Banco Santander junto al MBIT School, se beneficiará del conocimiento de profesionales del mundo del BI con más de 15 años de experiencia en proyectos estratégicos, así como con los profesores más cualificados del mundo de la formación tecnológica”.

“El Banco Santander ha depositado su confianza en nosotros para formar a sus empleados en materia de Business Intelligence y Big Data dentro de una estrategia global de digitalización. El expertise de MBIT School en estas tecnologías y la experiencia de nuestros docentes en proyectos reales y punteros han sido fundamental para trabajar juntos en este proyecto”, ha comentado Enrique Serrano, Consejero Delegado de MBIT School y Tinámica”, logra ventajas competitivas es la mayor importancia de un CEO, esto para facilitar la toma de decisiones en una empresa u organización por eso se hace necesario analizar los datos, conocer y predecir el comportamiento de la organización en el mercado. Las estrategias de BI buscan apoyar a los gerentes o empresarios con elementos para medir identificar y seguir estrategias que los lleven al cumplimiento de la misión y visión de la organización (computerworld, 2015)

9.1 Marco Legal

En el marco legal es de vital importancia contemplar la Ley mipyme, ya que es un conjunto de herramientas e instrumentos de apoyo a este segmento productivo y estableció las categorías de Micro, Pequeña y Mediana empresa. Así mismo, incentivó la creación de nuevas empresas, el fortalecimiento de las existentes, creó el fondo Fomipyme, así como las condiciones para la aplicación del régimen tributario especial para municipios, distritos y departamentos y la articulación institucional. Sin embargo, en el Congreso de la República, motivados por tener una mejor condición legal para el sector, la Ley Mipyme fue modificada en el 2004, dando origen a la Ley 905, que introdujo elementos como el Sistema Nacional de Apoyo a este segmento productivo, pero se perdieron algunos otros que se habían planteado cuatro años atrás. Antes de entrar a conocer algunas otras políticas que aplican para la pyme, hay que tener en cuenta que las normas que regulan la actividad empresarial son de aplicación transversal, es decir, que cobijan todos los sectores de la economía y a todo nivel de empresa, tales como agropecuario, construcción, industria, comercio, transporte, servicios, financiero y turismo. Para los exportadores Las normas que regulan los tres regímenes existentes como Importación, Exportación y Tránsito Aduanero están consignadas en el Estatuto Aduanero, Decreto 2685 de 1999 y la Resolución 4240 de 2000 de la DIAN, y sus respectivos Decretos y Resoluciones modificatorias (PORTAFOLIO.CO La ley mipyme, 2007)

Ley de protección de datos

La Ley de Protección de Datos Personales reconoce y protege el derecho que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos que sean susceptibles de tratamiento por entidades de naturaleza pública o privada.

Cuando se habla de datos personales se hace referencia a toda aquella información asociada a una persona y que permite su identificación. Por ejemplo, su documento de identidad, el lugar de nacimiento, estado civil, edad, lugar de residencia, trayectoria académica, laboral, o profesional. Existe también información más sensible como su estado de salud, sus características físicas, ideología política, vida sexual, entre otros aspectos

- Los datos personales conforman la información necesaria para que una persona pueda interactuar con otras o con una o más empresas para que sea plenamente individualizada del resto de la sociedad, haciendo posible la generación de flujos de información que contribuyen con el crecimiento económico y el mejoramiento de bienes y servicios. Así por ejemplo, cuando hacemos una solicitud de crédito ante una entidad financiera, se requiere diligenciar formularios con nuestra información personal, o cuando realizamos una compra y para realizar la factura de venta solicitan datos como el número de documento de identidad, correo electrónico, dirección y teléfono de contacto, entre otros. (SUPER INTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO, Ley Protección de datos 2018)

Las disposiciones sobre protección de datos, establecen tipologías de datos según el mayor o menor grado de aceptabilidad de la divulgación:

- Dato Público: Es el dato que la ley o la Constitución Política determina como tal, así como todos aquellos que no sean semiprivados o privados.

- **Dato Semiprivado:** Es el dato que no tiene naturaleza íntima, reservada, ni pública y cuyo conocimiento o divulgación puede interesar no sólo a su titular sino a cierto sector o grupo de personas.
- **Dato Privado:** Es el dato que por su naturaleza íntima o reservada sólo es relevante para el titular de la información.
- **Dato Sensible:** Es el dato que afecta la intimidad del titular o cuyo uso indebido puede generar su discriminación. (SUPER INTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO, Ley Protección de datos 2018)

10 Fundamentos del proyecto

10.1 Objetivo General

Proponer el diseño de una herramienta liviana que permita administrar, manejar y distribuir las visitas de los asesores de microcrédito de una manera más efectiva, todo esto para aumentar la productividad del equipo de trabajo, buscando mitigar el índice de reprogramación e inasistencia a las visitas de los clientes, ampliando el valor comercial de cara a nuestros usuarios.

10.1 Objetivos específicos

➤ Objetivo Específico No. 1							
Buscar la creación de una herramienta de control de visitas para realizar una mejor gestión en la coordinación.							
Alcance							
Determinar cuáles son los procesos principales asociados a la gestión de proyectos de la empresa.							
Actividades							
No	Descripción	Cronograma					
		M1	M2	M3	M4	M5	M6
1	Identificar cuáles son los procesos que intervienen en la gestión de proyectos.	X	X				

2	Seleccionar de los procesos identificados en la actividad # 1, los procesos principales o críticos que son necesarios para gestionar los proyectos, y que tienen relación directa con la eficiencia, eficacia y rentabilidad.	X	X				
---	---	----------	----------	--	--	--	--

Objetivo Específico No. 2

Aplicar mejoras en el área para cumplir con los tiempos de respuesta al cliente.

Alcance

Conocer cuáles son las necesidades de información de clientes, insumos y recursos que se requiere en cada proceso

Actividades

No	Descripción	Cronograma					
		M1	M2	M3	M4	M5	M6
1	Entender cuáles son los datos básicos que requiere como ingreso a cada uno de los procesos que intervienen en la gestión de proyectos.			X			
2	Identificar cuáles son los datos que está manejando cada uno de los procesos que intervienen en la gestión de proyectos.			X			

Objetivo Específico No. 3

Aumentar la colocación de microcrédito y mejorar la rentabilidad del portafolio.

Alcance

Conocer en dónde está almacenada la información que se requiere en cada uno de los procesos identificados en el objetivo # 1.

Actividades

No	Descripción	Cronograma					
		M1	M2	M3	M4	M5	M6
1	Determinar la fuente donde se almacena la información de cada una de los procesos que intervienen en la gestión de proyectos.			X			
2	Identificar si la información con la que se cuenta es la necesaria para almacenar de cada proceso.			X			

Objetivo Específico No. 4

Honrar la propuesta de valor que la organización tiene para con los microempresarios de Colombia.

Alcance

Acotar el alcance de cada indicador, así como definir cuáles de ellos son los más relevantes, objetivo del presente documento.

Actividades

No	Descripción	Cronograma					
		M1	M2	M3	M4	M5	M6
1	Identificar los indicadores globales de cada proceso.				X		
2	Identificar los indicadores que irán en cada reporte y en el tablero.				X		

Objetivo Específico No. 5

Recuperar la efectividad de las gestiones de los clientes en un 20 % e intentarla aumentar más de este porcentaje

Alcance

Plantear los reportes y tableros de indicadores asociados a la generación de la rentabilidad, eficiencia y eficacia de la organización.

Actividades

No	Descripción	Cronograma					
		M1	M2	M3	M4	M5	M6
1	Identificar el público objetivo que requiere el reporte de indicadores de los procesos de la empresa.					X	X
2	Definir el formato de presentación del reporte de indicadores basado en las necesidades del público objetivo identificado anteriormente.					X	X

10.3 Metodología

El planteamiento del proyecto, se enfoca en una investigación descriptiva, ya que se adquiere un conocimiento a través de un proceso investigativo conceptual de la Inteligencia de negocios, sus componentes y las herramientas, y a partir de esto identificar una necesidad del área y de la organización, la recolección de datos se hace un poco complicada porque las entidades financieras son muy celosas con la información, existen políticas y normas que no permiten entregar mucha información por ser privada de cada cliente (como se menciona en el marco legal) en el trabajo se

incluirán aspectos de las disciplinas de gestión y administración de los datos banco buscando la mejora en la toma de decisiones a partir de la aplicación de un novedoso sistema de sistemas de la información, el banco necesita tener una estrategia de manejo de datos. Esto es necesario en la recolección de los datos y el procesamiento, y ayuda a reducir el tiempo y obtener mayor inteligencia en la toma de decisiones por eso la información se entregara de forma clara y objetiva, fácil de leer para los miembros del proceso y fácil para la toma de decisiones de los mandos superiores. Se controlaran los resultados a través de informes tanto numéricos como datos, se realizarán contraste con los datos manejados en periodos anteriores y periodos actuales.

<div style="text-align: center;"> <p>NIVEL DE IMPACTO</p> <p>0= Ningun impacto 1= Poco Impacto 2= Mediano Impacto 3= Alto Impacto</p> </div> <div style="text-align: center; border: 1px solid black; padding: 2px;"> <p>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</p> </div>	Mejorar tiempos de respuesta a los clientes	Aumentar la colocación de credito	Mejorar rentabilidad del portafolio	Honrar la propuesta de valor que la organización tiene para con los microempresarios	Recuperar la efectividad de las gestiones de los clientes en un 20 %	Fomentar buenas prácticas de atención al cliente	Realizar la utilización optima de la información estructurada
	Perspectiva Financiera	2	3	2	2	2	3
Perspectiva De Tiempo	3	2	3	3	2	2	1
Perspectiva De Los Clientes	3	3	3	2	2	2	2
Perspectiva De Los Procesos	2	2	2	2	2	2	2
Perspectiva De Los Trabajadores	3	2	1	3	3	3	3
IMPACTO ESTRATÉGICO	13	12	11	12	11	12	10
RANKING	1	2	5	2	5	2	7

Tabla 2 - Tabla objetivos estratégicos– Elaboración propia

10.4 Presupuesto general del proyecto

En los rubros se ubicó el presupuesto del personal, para esto se debe buscar 2 personas que desempeñarían el cargo de técnicos de visitas, el valor del salario de estas personas es de 2mm cada uno (valor real salarios BCS), se necesitan 2 equipos de cómputo con todo el hardware necesario que nos dan 2,5mm valor actual del mercado, en el rubro de capacitación tenemos un valor de \$ 500.000 que incluye los materias de la capacitación y refrigerios, en software tenemos un georeferenciador que está en el mercado en un valor de 2.2mm esto para un enrutamiento más óptimo visualizando los mapas de la ciudad con más certeza.

Presupuesto aproximado en miles de pesos				
Rubro	UPB	Financiación propia	Otra institución (indique nombre(s))	Total
Personal	2	No	Banco Caja Social	\$ 4.000.000
Equipos	2	No	Banco Caja Social	\$ 2.500.000
Capacitacion	1	No	Banco Caja Social	\$ 500.000
Software	1	No	Banco Caja Social	\$ 2.200.000
Viajes	0	N/A	N/A	\$
Total				\$ 9.200.00

Tabla 3 - Tabla de Presupuesto – Elaboración propia

10.5 Plan De Riesgos

En todo proyecto de mejora existe riesgo a enfrentar, enumeramos los más relevantes de nuestro planteamiento:

- Poca adaptación al cambio por parte del área de agendamiento y los asesores de visitas.
- Fallar en el uso de una metodología del proyecto.
- Fallar en la inmersión de los usuarios de negocio.
- No entregar informes de resultados del proyecto a los mandos superiores.
- No tener una buena definición de los conceptos de la transformación.
- Carecer de una correcta estimación de sus necesidades de los clientes
- Realizar pruebas inadecuadas o reunionitis para la efectividad.
- Ser un esclavo de las herramientas de inteligencia de negocios y no tener un plan B para las situaciones futuras
- Ausencia de información por parte de la entidad financiera.

10.6 Plan Adquisiciones

El Plan de Adquisiciones permite una mejor planificación y seguimiento del proyecto y su objetivo es mejorar la gestión actual generando posibilidades de mejores compras, mas optimas y múltiples opciones para el banco; con este plan se requiere:

- identificar la cantidad y tipo de adquisiciones, contratos o préstamos de materiales para el proyecto.
- identificar avances y estado actual de la entidad frente al proyecto planteado.

Para el cumplimiento de este plan, es de vital importancia que la información que proporcione se ajuste a la realidad y la necesidad de las actividades ligadas al proyecto y a los plazos reales que se requiera para iniciar el mismo.

PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES

A. INFORMACIÓN GENERAL DE LA ENTIDAD

Nombre	Banco Caja Social - Coordinación Microcredito
Dirección	CI 59 10 60
Teléfono	(1) 313 8000
Página web	WWW.BANCOCAJASOCIAL.COM
Misión y visión	El planteamiento de mejora busca proponer un nuevo proceso de enrutamiento de los clientes para que los asesores de visita en su labor diaria sean más eficientes y efectivos, la asignación de los clientes está a cargo del personal de agendamiento que cumple funciones como auxiliares en el centro de crédito, a través de las herramientas que tiene el banco y la propuestas a adquirir se busca mejorar la calidad del trabajo del área de visitas, ingresando por el agendamiento, visita y resultado de satisfacción de los clientes
Perspectiva estratégica	a. Caracterización de la estructura y dinámica de los microempresarios del país b. Recuperar la efectividad de las gestiones de los clientes en un 20 % e intentarla aumentar más de este porcentaje c. Conocer en dónde está almacenada la información que se requiere en cada uno de los procesos e. Innovación, desarrollo y adaptación de tecnologías para aprovechar la oferta del mercado actual de los microempresarios
Fecha	23/06/2018

B. ADQUISICIONES PLANEADAS

Numero de elementos	Elemento	Descripción	Fecha	Duración estimada del contrato	Modalidad de selección	Fuente de los recursos	Valor total estimado	Encargado
2	Escritorio	Adquisición de elementos y suministros de oficina	Agosto	Indefinido	Compra	Inclusion activos fijos	\$ 800.000	Activos fijos - Mantenimiento
2	Sillas	Adquisición de elementos y suministros de oficina	Agosto	Indefinido	Compra	Inclusion activos fijos	\$ 200.000	Activos fijos - Mantenimiento
2	Computador de mesa	Adquisición de elementos y Equipos de computo	Agosto	Indefinido	Compra	Inclusion activos fijos	\$ 2.500.000	Activos fijos - Tecnologia
2	Licencias - Software	Adquisición de Licencias Office	Agosto	Anual	Compra	Inclusion activos tecnologicos	\$ 2.200.000	Gerencia tecnologica
1	Impresora	Impresora para formatos	Agosto	Indefinido	Compra	Inclusion activos fijos	\$ 700.000	Activos fijos - Mantenimiento

Tabla 4 - Tabla de Plan de Adquisiciones – Elaboración propia

Como se puede evidenciar el plan de adquisiciones no es tan extenso, ya que el proyecto implica el desarrollo con los que se cuenta, la idea es no tener tantos gastos para que se vea reflejada la ganancia y sea más atractivo a la hora de presentar el proyecto con los directivos, usando el conocimiento adquirido en la especialización.

10.7 Plan De interesados

Los actores interesados del proyecto de implementación son personas que está activamente en el proceso día a día, cuyos intereses pueden llegar a ser afectados, la idea es que en el proyecto se

vean impactados positivamente, ellos tienen influencia sobre el proyecto y los objetivos finales del banco. Se puede evidenciar que no todos están en el mismo nivel jerárquico en la organización, por eso este proyecto es tan relevante y tan significativo para la mejora continua de la compañía.



Figura 3. Plan de interesados, elaboración propia.

Después de identificar los 6 interesados en la implementación se clasificaran en el estado actual de interés por parte de ellos en el proceso el día de hoy (Actual=A) y el estado que se quiere que se tenga posterior al proyecto (Deseado=D).

Interesado	Indiferente	Resistente	Neutral	De apoyo	Líder
Coordinación microcrédito				A	D
Auxiliar de Agendamiento					DA
Asesor de crédito		A		D	
Analistas de microcrédito	A			D	

Gerencia Banca unidades productivas			A	D	
Clientes	A		D		

Tabla 5 - Tabla de estado actual de interés– Elaboración propia

Por último se puede observar la tabla del plan de interesados, se identifica la ubicación donde están los interesados el beneficio posterior a la implementación, los compromisos para el proyecto, el plan a desarrollar, la evaluación de impacto, la responsabilidad y el responsable del área:

Interesado	Ubicación	Beneficio	Compromiso	Plan	Evaluación de impacto	Responsabilidad	Responsable
Coordinación microcredito	Fabrica de credito	Mejoramiento de indicadores de gestión	Aumentar la efectividad de las visitas a los clientes	Entrega de mas clientes y mejores con la herramienta	Alto	Responder por la evolucion de los clientes microempresarios del banco	Coordinador de microcredito
Auxiliar de Agendamiento	Fabrica de credito	Mejor enrutamiento de visitas, claridad en procesos	Utilizacion de la herramienta de inteligencia de negocios	Capacitacion optima de la herramienta a utilizar	Alto	Responder por el enrutamiento de los clientes microempresarios	Supervisor de Agendamiento
Asesor de credito	Perimetro urbano	Claridad en los clientes asignados a diario	Entregar mejores resultados y aumentar productividad	Optimizacion de ruta diaria de trabajo	Medio	Responder por incrementar el numero de clientes visitados de forma amable	Supervisor de Visitas
Analistas de microcredito	Fabrica de credito	Aumento de trabajo diarios	Evaluar y analizar mas clientes en el mes	Aumentar el numero de desembolsos de los clientes	Medio	Responder por un cumplimiento de meta mensual de dinero aprobado	Coordinador de microcredito
Gerencia Banca unidades productivas	Direccion general	Mejoramiento de indicadores frente a otras areas de credito	Brindar las herramientas que se necesite para desarrollo del proyecto	Solicitar recursos que se requieran y entregar	Medio	Controlar el proyecto midiendo resultados en el lapso de tiempo	Gerente banca unidades
Clientes	-	Mayor cobertura de clientes y satisfacción de ellos	De cara al cliente brindar un mejor servicio en menos tiempo	Visitar en el menor tiempo posible	Alto	Entregar informacion veraz y clara	-

Tabla 5 - Tabla de plan de interesados– Elaboración propia

11 Viabilidad Financiera

Consideraciones

- En promedio se dejan de colocar 113 clientes mensualmente a un monto promedio de \$ 3.800.000, eso da \$ 429.400.000 millones al mes y \$ 5.152.800.000 al año.
- El plazo promedio de colocacion es de 12 meses.
- El monto promedio de intereses recibidos al año por cada credito es de \$ 753,767.90
- La tasa promedio de colocaciòn es 2,9 % Mes vencido

Simulador.

2.900% tasa de interés mensual

monto **\$3,800,000**

N = **12**

periodos					final
	inicial	interés	amort	cuota	
0					\$3,800,000.00
1	\$3,800,000.00	\$110,200.00	\$269,280.63	\$379,480.63	\$3,530,719.37
2	\$3,530,719.37	\$102,390.86	\$277,089.77	\$379,480.63	\$3,253,629.60
3	\$3,253,629.60	\$94,355.26	\$285,125.37	\$379,480.63	\$2,968,504.22
4	\$2,968,504.22	\$86,086.62	\$293,394.01	\$379,480.63	\$2,675,110.21
5	\$2,675,110.21	\$77,578.20	\$301,902.44	\$379,480.63	\$2,373,207.78
6	\$2,373,207.78	\$68,823.03	\$310,657.61	\$379,480.63	\$2,062,550.17
7	\$2,062,550.17	\$59,813.95	\$319,666.68	\$379,480.63	\$1,742,883.49
8	\$1,742,883.49	\$50,543.62	\$328,937.01	\$379,480.63	\$1,413,946.48
9	\$1,413,946.48	\$41,004.45	\$338,476.18	\$379,480.63	\$1,075,470.30
10	\$1,075,470.30	\$31,188.64	\$348,291.99	\$379,480.63	\$727,178.30
11	\$727,178.30	\$21,088.17	\$358,392.46	\$379,480.63	\$368,785.84
12	\$368,785.84	\$10,694.79	\$368,785.84	\$379,480.63	-

- Se dejan de percibir en promedio \$ 1.022.108.848 pesos, por intereses al año.
- Proponemos recuperar 50 clientes al mes, lo que genera ingresos por \$ \$ 37.688.379 al mes y \$ 452.260.552 al año.
- Los costos operativos manuales de mantener un credito estan estimados en \$ 350.000
- Los costos de mantener 50 creditos al año son \$ 17.500.000

PROYECTO BANCO CAJA SOCIAL							
TD : 20 %							
Flujo de Caja							
	MES 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	ACUMULADO 5 AÑOS
INGRESOS							-
INGRESOS OPERACIONALES	0	452,260,552	452,260,552	452,260,552	452,260,552	452,260,552	2,261,302,762
	0	-	-	420,000	420,000	840,000	1,680,000
							-
TOTAL INGRESOS	-	452,260,552	452,260,552	452,680,552	452,680,552	453,100,552	2,262,982,762
COSTOS							
COSTO OPERATIVOS	9,200,000	17,500,000	17,500,000	17,500,000	17,500,000	17,500,000	96,700,000
	-	-	-	650,000	-	650,000	1,300,000
COSTOS FIJOS	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	3,000,000
TOTAL COSTOS	9,700,000	18,000,000	18,000,000	18,650,000	18,000,000	18,650,000	101,000,000
UTILIDAD BRUTA	(9,700,000)	434,260,552	434,260,552	434,030,552	434,680,552	434,450,552	2,161,982,762
GASTOS ADMINISTRATIVOS	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD OPERACIONAL	(9,700,000)	434,260,552	434,260,552	434,030,552	434,680,552	434,450,552	2,161,982,762
	1,289,150,681	= VPN (Valor Presente Neto)					

12 . Analisis y Conclusiones

Dentro de los items que se consideran tienen más importancia dentro de un proyecto de esta naturaleza, son el encontrar cuáles son las necesidades reales de las personas han venido desarrollando el trabajo día a día con los sistemas, que los procesos operativos de la entidad se apeguen a la realidad del trabajo diario y no sean un obstáculo para nosotros, que se involucre a los stakeholders en el proceso de implementación de los sistemas de tal manera que se sepa que es lo que ellos esperan de la empresa y qué es lo que la empresa espera de ellos, definir de manera clara los posible los beneficios económicos (aumento de clientes), laborales (disminucion de operatividad), y de cualquier otra especie que se piensan alcanzar con la implementacion, de manera que las personas dentro de la empresa sepan como se van a ver beneficiados personalmente y globalmente.

Como se menciona a lo largo de este documento uno de los inconvenientes más frecuentes para que un proyecto no cumpla con el objetivo inicial es que la implementación del mismo no sea exitosa, y la mayor razón por la que fracasan las implementaciones es hacer a un lado a los colaboradores que están en el proceso, ya que se tiene desconocimiento de las necesidades de la organización perdiendo el rumbo del proyecto.

En la viabilidad financiera se puede identificar que el valor presente neto del proyecto es mayor a 0 lo que financieramente es viable, sin embargo es claro que aquí además de su viabilidad financiera, con este proyecto estamos buscando otros impactos que aunque a simple vista no se pueden medir si inciden positivamente en otras variables que hemos tratado en este trabajo.

Así pues al diseñar una herramienta que nos permita aumentar la productividad, atender más ágilmente a nuestros clientes, mejorar nuestra imagen y cumplir con la misión del banco, vemos como la herramienta que comenzó con una propuesta tecnológica adquiere más profundidad y soluciona otros aspectos igual o más importantes para la organización.

A nivel grupal y profesional se debe decir que no solo este proyecto sino que también la especialización en general, ha aportado muchos conocimientos y muchas ganas de ser actores generadores de cambio, transformando los procesos a través de la inteligencia de negocios, este proyecto ha permitido interactuar con diferentes roles a lo largo de su creación, desarrollo y culminación, permitiendo adquirir experiencia en el área, destacando los retos que vienen en el día a día y las capacidades que se tienen para enfrentarlos con conocimiento.

13. Bibliografía

- El impacto de los microcréditos y las microfinanzas - Cambio Cultural Cambio Cultural 2004 ; Impacto económico de las microfinanzas dirigidas a mujeres en el estado de Veracruz - Hidalgo Celarié, Nidia; Altamirano Cárdenas, Reyes;y más Red Agrociencia 2006
- Políticas municipales de microcrédito: un instrumento para la dinamización de los sistemas productivos locales. Estudios de caso en América Latina - Foschiatto, Paola; Giovanni Stumpo B - CEPAL 2006.
- Marketing Marketing financiero Estrategia y planes de acción para mercados complejos - Rivera Camino, Jaime; Mas Hernández, Carlos.
- “Cómo vender productos y servicios financieros” de Jaime Tomás.
- “guía metodológica para la implementación de bodega de datos corporativa y soluciones de inteligencia de negocios”, Oficina de informática del departamento nacional de planeación.
- “Inteligencia De Negocios Aplicada A Los Procesos De Autoevaluación De La Universidad De Manizales” desarrollado por Maria Camila Arenas y Ana Maria Gomez
- <http://www.fundacion-social.com.co/intervencion.html>
- Fuentes internas área microcrédito – proceso enrutamiento de visitas - BCS
- www.portafolio.co/economia/finanzas/ley-mipyme-novedoso-marco-juridico-234802
- <http://www.sic.gov.co/sobre-la-proteccion-de-datos-personales>
- <https://www.microempresasdecolombia.com/>
- <https://www.bancoldex.com/acerca-de-nosotros92/Que-es-Bancoldex.aspx>

- <https://www.wellsfargo.com/es/financial-education/basic-finances/financial-challenges/lower-debt/credit-counseling/>
- <http://www.faong.org/agremiadas/corporacion-microempresas-de-colombia/>
- <https://www.abcfinanzas.com/finanzas-personales/conceptos-basicos->
- <http://www.computerworld.es/negocio/el-banco-santander-forma-en-business-intelligence-y-big-data-a-sus-empleados>
- <://www.computerworld.es/negocio/el-banco-santander-forma-en-business-intelligence-y-big-data-a-sus-empleados>

ANEXOS

- Tabla 1 - Tabla de dedicación – Elaboración propia Pg. 5
- Tabla 2 - Tabla objetivos estratégicos– Elaboración propia Pg. 21
- Tabla 3 - Tabla de Presupuesto – Elaboración propia Pg. 22
- Tabla 4 - Tabla de Plan de Adquisiciones – Elaboración propia Pg. 24
- Tabla 5 - Tabla de estado actual de interés– Elaboración propia Pg. 26
- Figura 1. Diagrama de causa efecto. Elaboración propia Pg. 27
- Figura 2. Modelo de intervención fundación social. FUNDACION SOCIAL Intervención,
2010 Pg. 29
- Figura 3. Plan de interesados, elaboración propia Pg. 25