

IMPLEMENTACIÓN DE UN REPORTE DE CONTROL A TARJETAS PRÓXIMAS A  
INCINERARSE EN BANCO DE OCCIDENTE

IMPLEMENTATION OF CONTROL REPORT OF CONTROL CREDIT CARDS NEXT  
TO BE INCINERATED IN BANCO DE OCCIDENTE

Diana Katherine Rodríguez Moyano  
Facultad de Ciencias Naturales e ingeniería Programa Ingeniería Industrial

Universidad Jorge Tadeo Lozano  
Facultad de Ciencias Naturales e ingeniería  
Tutor Nelson Sánchez Sánchez

Banco de occidente  
Carrera 13 No. 26 A - 47, Bogotá.  
Teléfono: 601 390 20 58  
[www.bancodeoccidente.com.co](http://www.bancodeoccidente.com.co)

Trabajo de grado - Prácticas realizadas en Banco de Occidente

## Tabla de contenido

<b>1. TITULO .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 AUTOR .....</b>	<b>3</b>
<b>2. RESUMEN.....</b>	<b>4</b>
<b>2.1 ABSTRACT .....</b>	<b>5</b>
<b>3. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>6</b>
<b>4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>7</b>
<b>5. JUSTIFICACION .....</b>	<b>8</b>
<b>6. OBJETIVO GENERAL.....</b>	<b>8</b>
<b>6.1 Objetivos Específicos.....</b>	<b>9</b>
<b>7. MARCO TEORICO.....</b>	<b>9</b>
<b>8. METODOLOGÍA .....</b>	<b>10</b>
<b>9. RESULTADOS OBTENIDOS.....</b>	<b>12</b>
<b>10. CONCLUSIONES.....</b>	<b>12</b>
<b>11. BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>13</b>

## **1. TITULO**

IMPLEMENTACIÓN DE UN REPORTE DE CONTROL A TARJETAS PRÓXIMAS A INCINERARSE EN BANCO DE OCCIDENTE

IMPLEMENTATION OF CONTROL REPORT OF CONTROL CREDIT CARDS NEXT TO BE INCINERATED IN BANCO DE OCCIDENTE

### **1.1 AUTOR**

Diana Katherine Rodríguez Moyano

Facultad de Ciencias Naturales e ingeniería Programa Ingeniería Industrial

Universidad Jorge Tadeo Lozano

Tutor Nelson Sánchez Sánchez

Practicas realizadas en Banco de occidente

Carrera 13 No. 26 A - 47, Bogotá.

Teléfono: 601 390 20 58

[www.bancodeoccidente.com.co](http://www.bancodeoccidente.com.co)

Tutor: Jaime López; Coordinador de adquirencia y medios de pago.

## **2. RESUMEN**

La presente propuesta, está basada en información y bases de datos recolectadas de la empresa BANCO DE OCCIDENTE durante el periodo de prácticas profesionales bajo en cargo de profesional en entrenamiento, con el objetivo de elaborar el proyecto de grado para el pregrado en ingeniería industrial de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, tiene como propósito elaborar un informe de diagnóstico que permita analizar y mitigar las tarjetas de crédito no entregadas efectivamente y que son emitidas por el banco y puestas a disposición de DOMINA, compañía logística, esto con el fin de alertar tanto a clientes como gerentes de cuenta y realizar la entrega efectiva de los plásticos.

El presente trabajo analiza las causales de retención y no entrega efectiva a los clientes, con el propósito de identificar e informar oportunamente evitando el riesgo que significa el proceso de incineración del plástico para la compañía y el cliente. Se pretende plantear una propuesta de mejora continua en el área de Tarjeta de Crédito Empresarial del banco para el proceso de entrega efectiva de cada rama que implica el realce de tarjetas de crédito.

Nos enfocamos en analizar el proceso que realiza el operador logístico, DOMINA, cuando las tarjetas presentan una antigüedad de 150 días en su poder e inicia automáticamente el proceso de incineración y des habilitación las tarjetas no entregadas, esto debido a que se incurre en riesgos para el negocio tales como pérdidas de clientes importantes, sobre costos por el proceso y reprocesos si el cliente decide generar nuevamente la tarjeta no entregada.

Se ofrece una alternativa desde un punto de vista externo con el cual se pone a disposición de la empresa la implementación en el proceso de controles constantes que permitan aumentar la efectividad de las actividades que se realizan en el área, haciendo uso de métodos propios de la ingeniería para la resolución de problemas dentro de una organización teniendo en cuenta los factores implicados en los procesos.

**PALABRAS CLAVE:** Incineración, procesos de emisión, control, operaciones tarjeta de crédito, mejora continua.

## 2.1 ABSTRACT

This proposal is based on information and databases collected from the company BANCO DE OCCIDENTE during the period of professional practices under the charge of a professional in training, with the aim of preparing the undergraduate degree project in industrial engineering of the Jorge Tadeo Lozano University, its purpose is to prepare a diagnostic report that allows analyzing and mitigating credit cards that are not delivered effectively and are issued by the bank and made available to DOMINA, a logistics company, this in order to alert both customers as account managers and make the effective delivery of the plastics.

This paper analyzes the reasons for retention and not effective delivery to customers, in order to identify and inform in a timely manner, avoiding the risk that the plastic incineration process means for the company and the customer. It is intended to propose a proposal for continuous improvement in the Bank's Business Credit Card area for the effective delivery process of each branch that involves the enhancement of credit cards.

We focus on analyzing the process carried out by the logistics operator, DOMINA, when the cards are 150 days old in their possession and the process of incineration and disabling the undelivered cards automatically starts, this due to the incurring of risks for the business such as loss of important clients, over costs for the process and reprocesses if the client decides to generate the undelivered card again.

An alternative is offered from an external point of view with which the implementation in the process of constant controls is made available to the company that allows increasing the effectiveness of the activities carried out in the area, making use of the company's own methods. engineering for problem solving within an organization taking into account the factors involved in the processes.

KEY WORDS: Incineration, emission processes, control, credit card operations, processes.

### **3. INTRODUCCIÓN**

Mediante el análisis de los procesos realizados en el área de adquirencia y tarjeta de crédito en el BANCO DE OCCIDENTE, durante el desarrollo de las prácticas empresariales, se logró identificar que la organización presenta reprocesos y sobrecostos en el proceso de entrega de tarjetas de crédito al segmento empresarial, por lo cual el presente trabajo tiene como finalidad implementar un informe de diagnóstico dirigido a gerentes de cuenta lo cual permite controlar y mejorar el proceso, ofreciendo de esta manera una mejor experiencia al cliente.

El presente trabajo busca identificar la cantidad de clientes que no logran culminar el proceso de entrega efectiva de los plásticos emitidos por el banco, para la el mes de noviembre del año 2021 logramos mediante información recolectada por medio de bases de datos generadas por el proveedor del servicio de entrega DOMINA, identificar que existen un total para el mes de 70 tarjetas de crédito retenidas y dispuestas para incineración, lo cual además de generar sobrecostos y reprocesos para el área, refleja el problema clave para lo cual es importante el desarrollo del presente proyecto.

El Banco de Occidente en su propuesta de ejes de transformación determina que; “Seremos productivos con todos los recursos que manejamos, desde los físicos, el capital, hasta nuestros procesos. Seremos rápidos en la toma de decisiones, sin que esto implique desmejorar la calidad de estas.” (*Quienes Somos*, 2021) Para lo cual es de gran importancia implementar estrategias que contribuyan a cumplir los objetivos corporativos planteados mediante la mejora continua de los procesos.

Proponemos una estrategia enfocada en informar a los gerentes de cuenta del segmento empresarial, de manera oportuna la cantidad de clientes que se encuentran en estado de espera diferenciándolos según los datos proporcionados, para generar una comunicación efectiva que permita establecer citas efectivas y entregas en los tiempos acordados, de igual manera ofrecemos una alternativa enfocada en el envío de mensajes de texto previos a las entregas para evitar incumplimientos naturales del proceso.

Ofrecemos entonces, una alternativa clara y efectiva, enfocada en aumentar los niveles de servicio ofrecidos por el área de adquirencia y tarjeta de crédito del banco, sobre

tiempos a gerentes por llamadas continuas a gerentes de cuenta por parte de clientes consultando el estado de sus tarjetas y sobre costos derivados del proceso de incineración de los plásticos, además de contribuir con los objetivos de la organización.

En el desarrollo del presente proyecto presentaremos términos técnicos y de naturaleza de la actividad económica de la entidad financiera, tales como:

**SEGMENTO EMPRESARIAL:** El banco de occidente se presenta como una entidad a disposición de las diferentes necesidades de sus clientes, para lo cual se divide en dos segmentos (PERSONAS Y EMPRESAS), El segmento empresarial contempla a organizaciones legalmente constituidas que cuenten con NIT y cámara de comercio, a las cuales se les asigna un gerente de relación que se trata de un ejecutivo a disposición de las necesidades y requerimientos de la empresa.

**FRANQUICIAS:** En el segmento empresarial únicamente se ofrecen tarjetas de crédito de las franquicias MasterCard y Visa “En Colombia las franquicias Visa y MasterCard ofrecen similar servicio en lo que hace al procesamiento de pago en tarjetas de débito y crédito, aunque no procesan material ni tarjetas físicas, cuya función es ofrecer servicios a entidades financieras como bancos emisoras de la tarjeta de crédito de ambas marcas”.(2020)

**DOMINA:** Domina Entrega Total S.A.S. es el operador logístico autorizado por Banco de Occidente para la entrega de tus productos financieros como tarjeta de crédito, débito, entre otros

#### **4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El área de tarjeta de crédito y adquirencia del banco de occidente, cuenta con la división de servicio, integrada por un analista profesional y un profesional en entrenamiento, los cuales son encargados de otorgar información previamente organizada y analizada a los clientes (diferentes áreas del banco) con el fin de otorgar una visualización del estado de los clientes y los productos.

Actualmente, se analiza que existen diversos indicadores de estado de entrega de las tarjetas de crédito a los clientes, los cuales no son de conocimiento de los gerentes de

cuenta. Identificando los procesos de entrega, existen sobretiempos derivados de inconvenientes en la ruta de entrega de las tarjetas, lo cual genera un riesgo para el negocio, ya que si en un determinado tiempo de 5 meses (150 días) las tarjetas entran en proceso de incineración, lo cual genera un sobre costo para el banco y procesos ligados a la nueva creación del plástico; esto se puede mejorar implementando un sistema de control y verificación de información que se efectúe mediante técnicas concretas optimizando el proceso y ofreciendo una mejor experiencia al cliente.

Los gerentes no tienen manera de realizar una verificación continua del estado de las tarjetas, deben esperar a reclamos de los clientes para solicitar el reporte al área, lo cual retrasa en tiempos el proceso y disminuye la calidad de la experiencia del cliente.

## **5. JUSTIFICACION**

El presente trabajo se enfoca en la implementación de un sistema de control oportuno, enfocado en recuperar la ruta de entrega efectiva del producto a los clientes, ofreciendo una mirada integral sobre el desarrollo de las actividades operativas colaborando con la optimización de tiempos, la disminución de retrocesos y la calidad del servicio a prestar frente a los clientes.

Podemos analizar en base a datos proporcionados por el área de “Unidad de Realce y Entrega” que el 3,8 % de las tarjetas, se encuentran en estado de retención por parte del Courier.

<b>PROCESO</b>	<b>CANTIDAD</b>
RETENCIÓN POR COURRIER	91
<b>Total general</b>	<b>2346</b>

## **6. OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un diagnóstico de informe que permita identificar las emisiones de tarjeta de crédito empresarial que dé a conocer a los específicos gerentes de cuenta qué tarjetas de crédito están en situación de pendiente de entrega con el fin de mitigar la cantidad de tarjetas que ingresen al estado de incineración.

## **6.1 Objetivos Específicos**

- Identificar las causales que indican la no entrega efectiva de las tarjetas de crédito en los tiempos establecidos.
- Analizar la información de contacto obtenida por el operador logístico frente a la información actualizada de las bases del banco.
- General una estrategia de informe a los gerentes de cuenta que tengan tarjetas de crédito en estado pendiente de entrega para que ellos mismos se comuniquen y coordinen la entrega efectiva del producto para lograr agilidad y eficiencia en el proceso.

## **7. MARCO TEORICO**

El crecimiento económico de los países se centra entre otros en la estabilidad del sector bancario y financiero. Según el informe de Becerra et al. (2010) La gestión eficaz de los diferentes tipos de riesgo financiero permite a las entidades crediticias estar mejor preparadas para evitar, mitigar o asumir las potenciales pérdidas por su exposición al riesgo. El riesgo operativo hace parte de los tipos de riesgo financiero que las entidades deben gestionar.

El riesgo operativo entonces, está relacionado con los procesos y los sistemas al interior de la empresa y se define como la posibilidad de incurrir en pérdidas por fallas de los sistemas implementados por la empresa, por fallas de sus empleados o de los procedimientos diseñados por la organización para cumplir con su razón de ser. (Becerra et al., 2010)

Fortalecer el sector financiero, generando confianza se debe centrar en el proceso de mejora continua, podemos analizar la mejora continua desde definiéndose según (Kirchmer et al., 2020) como un enfoque para la mejora de procesos operativos que se basa en la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas, la reducción de costos oportunidad, la racionalización, y otros factores que en conjunto permiten la optimización.

En el banco, los diferentes gerentes y directores deben trabajar en conjunto con las áreas relacionadas para implementar sistemas tanto de monitoreo como de desempeño,

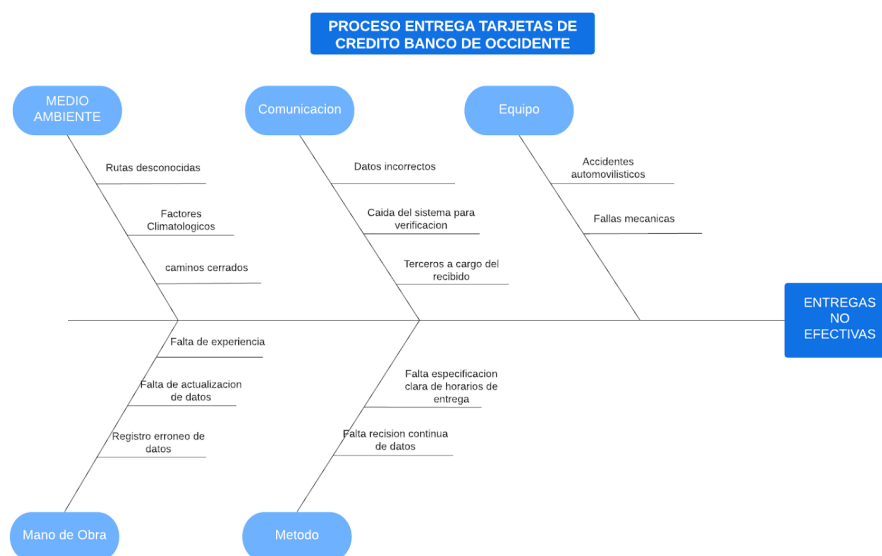
con el fin de identificar, definir, medir, analizar, mejorar y controlar procesos empresariales. Lo cual establecerá una guía de oportunidades de mejora y proyectos ligados que permitan a la empresa optimizar sus operaciones.

## 8. METODOLOGÍA

Para la definición del proceso a seguir en el desarrollo del proyecto, se debe identificar y analizar el problema, para ello investigamos procesos similares dentro del banco que sirvan de guía para el desarrollo y ejecución, esto con el fin de aportar una propuesta propia y diferenciada que resuelva clara y satisfactoriamente los objetivos que están propuestos.

Se ejecutará el análisis haciendo uso de la metodología de causa y efecto; Según (Zapata & Villegas, 2006) Este diagrama permite al analista estructurar y jerarquizar los problemas que identifica en el discurso proporcionado por el cliente, para de esta forma, tomar decisiones respecto de cuál deberá ser el área en la que se enfoca su trabajo. Se debe establecer de igual manera las situaciones o actividades deficientes dentro del proceso y los agentes involucrados; El desarrollo del trabajo deberá tener en cuenta la revisión del problema, definiendo las causas, efectos y consecuencias, para lograr obtener un paso a paso a seguir según el diagnóstico de resultado.

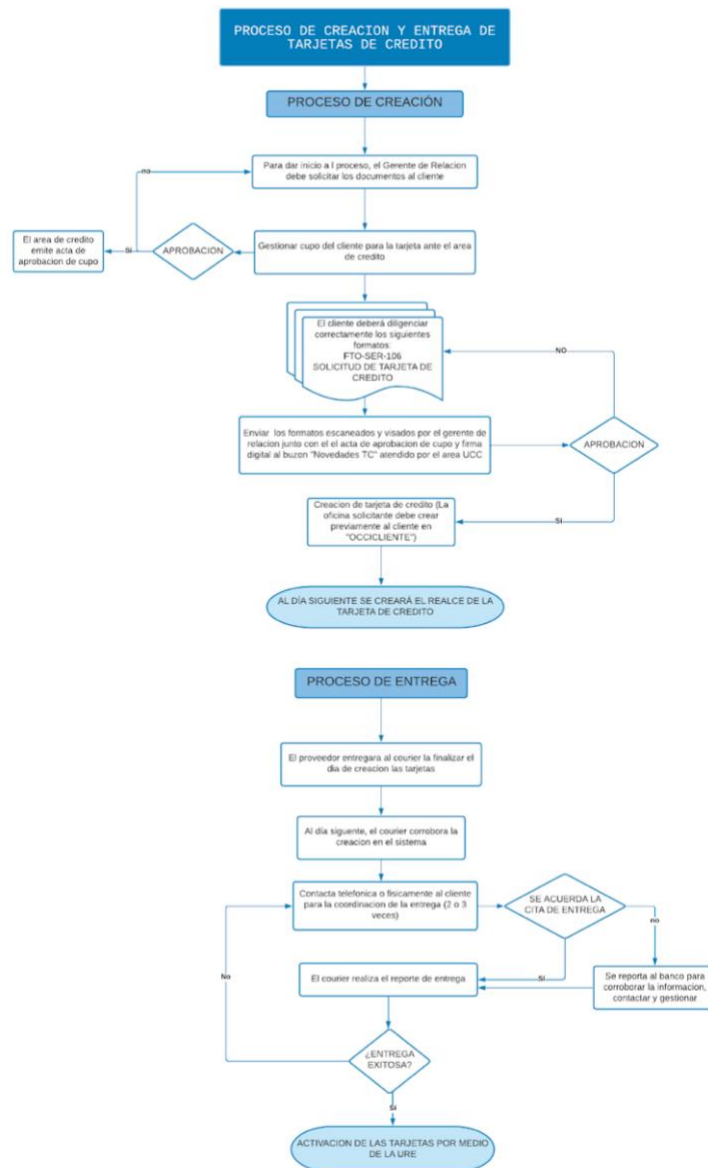
Figura 1. Diagrama de causa y efecto



Fuente: Propia

El proceso se debe observar y comprender claramente para poder obtener un desarrollo óptimo de los objetivos planteados, para esto, es de gran utilidad ejercer una metodología de análisis que permita modelar el proceso, ya que esto proporciona una representación visual de las etapas y el flujo de un proceso que tanto las partes interesadas técnicas como las no técnicas comprenden fácilmente y ayudan a las organizaciones a comunicar los procesos oficiales, mejorar las operaciones y planificar los proyectos de automatización de los procesos del negocio (Sitio de Bizagi, 2021).

Figura 2. Modelado del proceso- Diagrama de flujo



Fuente: Propia

## **9. RESULTADOS OBTENIDOS**

Como resultado del trabajo realizado, se ejecuta un informe informativo que permite informar de manera ágil el estado de las tarjetas de crédito emitidas por la entidad; ofreciendo una herramienta dirigida a los gerentes de cuenta, con el fin de optimizar los tiempos de entrega y el proceso en general.

El informe es para ejecución del profesional en entrenamiento del área, por lo cual, de igual manera se desarrolló un manual con el paso a paso de como realizar el informe y enviarlo a los destinatarios.

## **10. CONCLUSIONES**

Mediante la elaboración de un diagnóstico de informe es posible lograr identificar las emisiones de tarjeta de crédito empresarial segmentado por oficinas, dando a conocer a los gerentes de cuenta qué tarjetas de crédito están en situación de pendiente de entrega con el fin de mitigar la cantidad de tarjetas que ingresen al estado de incineración.

Con motivos de analizar los niveles de servicio del área, es posible identificar las causales que indican la no entrega efectiva de las tarjetas de crédito, de mano con el operador logístico, en los tiempos establecidos y darles una solución oportuna y efectiva.

Mediante el desarrollo del proyecto y el análisis de la información documentada en bases de datos y ofrecida por el área, es importante además de estrategias de información, desarrollar jornadas continuas de actualización de la información, teniendo en cuenta que el área de Tarjeta de Crédito y Adquirencia publica con una periodicidad de ocho días la base de "datos actualizada", es de gran importancia la implementación de estrategias de verificación de datos actualizados que permitan evitar re procesos.

## 11. BIBLIOGRAFIA

- Becerra, G., Guzmán, A., & Trujillo, M. (2010). La importancia de la administración del riesgo operativo en las entidades crediticias. *Revista Universidad Y Empresa*, 8(10), 271–290.  
<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/937>
- Gonzalez, P. (2019, 23 agosto). *¿A qué se dedica un ingeniero industrial?* Blog Emagister Colombia. <https://www.emagister.com.co/blog/a-que-se-dedica-un-ingeniero-industrial-cuanto-gana/>
- Kirchmer, M., Scarsig, M., & Saxena, R. (2020). *BPM CBOK Version 4.0: Guide to the Business Process Management Common Body Of Knowledge - Spanish Version*. Independently Published.
- P. (2020, 27 agosto). *¿Qué es mejor Visa o MasterCard?* Rankia.  
<https://www.rankia.co/blog/ranking-tarjetas-credito-debito/4709802-que-mejor-visa-mastercard>
- Quienes somos*. (2020). BANCO DE OCCIDENTE.  
<https://www.bancodeoccidente.com.co/wps/portal/banco-de-occidente/bancodeoccidente/quienes-somos/>
- Sitio de Bizagi. (2021, 21 octubre). *Modelamiento de Procesos*.  
<https://www.bizagi.com/es/modelamiento-de-procesos>
- Zapata, C. M., & Villegas, S. M. (2006). Reglas de consistencia entre modelos de requisitos de un método. *Universidad EAFIT*, 47.  
<https://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/215/21514104.pdf>