

**Plan de Mejoramiento para la Gestión Logística y Comercial de Servicios
del Banco W**

Kailli Pizarro Olave

Angelina Duque González

Instituto Técnico de Comercio “Simón Rodríguez” Intenalco

Tecnología en Gestión Empresarial

Harrison Sánchez Sevillano

Cali, Colombia

2025

**Plan de Mejoramiento para la Gestión Logística y Comercial de Servicios
del Banco W**

Kailli Pizarro Olave

Angelina Duque González

Presentado para optar el título de: Tecnología en Gestión Empresarial

Harrison Sánchez Sevillano

Instituto Técnico de Comercio “Simón Rodríguez” Intenalco

Gestión Empresarial

Cali, Colombia

2025

INDICE

Planteamiento del problema	7
Identificación del problema	7
Descripción del problema.....	7
Relación de síntomas, causa, pronóstico y control de pronóstico del Banco W ..	9
Formulación del problema.....	10
Sistematización del problema.....	10
Objetivo general	11
Objetivos específicos.....	11
Justificación teórica	12
Justificación practica	14
Justificación metodológica	15
Marcos	16
Marco de referencia	16
Marco Teórico	21
Marco conceptual	29
Marco contextual	32
Marco legal.....	34
Marco temporal.....	36
Diseño metodológico.....	37

	4
Componentes investigativos	37
Estructura organizacional del área comercial y logística	37
Tipo, métodos y fuentes de investigación	37
Línea de investigación	42
Delimitación del objeto de estudio	42
Población y muestra de objeto de estudio	42
Técnicas e instrumentos.....	44
Diagnostico empresarial	44
El Análisis de procesos.....	46
Procedimientos	48
Fases del diagnóstico	48
Pasos para estudio de procesos la empresa.....	50
Pasos para calcular los costos de la propuesta.....	51
Elaboración de nómina	51
Costes laborales internos	51
Reseña histórica empresarial	53
Tipo de empresa – constitución.....	54
Capital social	56
Objeto social.....	57
Misión y visión empresarial	57
Misión.....	57
Visión	57

Políticas de empresas.....	58
Estructura empresarial- áreas funcionales	61
Portafolio de productos.....	62
Mercado	63
Evolución financiera.....	64
Análisis de la situación actual de la empresa	70
Análisis del sector: entorno económico en que se mueve la empresa	70
Análisis de las cinco fuerzas de Porter – banco w.....	71
La competencia.....	73
El mercado actual – participación en el mercado	75
Estrategias de mercadeo y ventas	77
Matriz DOFA de la empresa.....	78
Matriz DOFA del entorno	79
Diagnostico formulación e implementación del plan de mejoramiento en el área administrativa	80
Area administrativa.....	80
Matriz DOFA área administrativa	81
Area administrativa.....	82
Diagnostico.....	82
Estrategias.....	83
Objetivo	84
Objetivos específicos.....	84

Plan de acción.....	85
Conclusiones.....	129
Recomendaciones	130
Referencias	131
Bibliografía.....	132

Planteamiento del problema

Identificación del problema

El Banco W enfrenta un problema de falta de logística efectiva, lo que lleva a una sobrecarga de los trabajadores comerciales. Solicitando tareas adicionales está reduciendo la capacidad operativa de los trabajadores para cumplir con sus funciones principales y desorganizando sus planes laborales.

Descripción del problema

En el año 1980 la Fundación WWB Colombia puso en marcha un proyecto con el objetivo incorporar a las mujeres cabezas de hogar y de escasos recursos a la actividad económica a través del crédito. Luego de varias décadas de experiencia financiando y fortaleciendo los negocios de mujeres y hombres de los sectores sociales menos favorecidos, se da paso en el año 2011 al surgimiento de una nueva entidad, Banco W.

El objeto social En el Banco W ofrecemos a los trabajadores independientes o personas que se dedican a alguna actividad productiva; productos financieros prácticos, oportunos e innovadores en materia de crédito para negocios, ahorro y microseguros; permitiendo mejorar la calidad de vida de miles de personas y sus familias.

La empresa cuenta con compra de activos fijos de trabajo, inmueble productivo, Yo construyo y Gotahorro de frecuencia diaria, semanal y quincenal.

Banco W es una empresa que tiene un impacto mayor en la calidad de vida de las personas, pues éste constituye un importante capital para el cumplimiento de metas como la adquisición de vivienda y la creación o consolidación de la pequeña y mediana empresa que dinamiza la generación de empleo sostenible.

Actualmente tienen presencia en 30 departamentos y 621 municipios del país. Cuentan con una estructura que les permite llegar a poblaciones remotas y generar inclusión financiera, contando con 146 red de oficinas, 127 corresponsales bancarios en alianza con 3.877 puntos habilitados y con 16.803 convenios de puntos de pago.

Debido a la alta tasa de personas que tienen un crédito y/o una responsabilidad financiera. Los colaboradores comerciales aparte de tener sus funciones principales, deben cumplir con otras actividades asignadas, afectando no simplemente la productividad del colaborador, y ocasionalmente a los clientes.

El anterior factor ha ocasionado descontento entre los colaboradores comerciales, provocando poco productividad logística y comercial.

Relación de síntomas, causa, pronóstico y control de pronóstico del Banco

W

SINTOMA	CAUSA	PRONOSTICO	CONTROL DE PRONOSTICO
Los colaboradores tienen compromisos diarios y hacen mal manejo de coordinar con el superior.	Mal manejo del área comercial.	Perdidas de servicios ofrecidos. Aumento de estrés laboral.	Compromiso entre los colaboradores comerciales para coordinar actividades diarias y no afectar al crecimiento financiero de la empresa.
Desorganización en la asignación de tareas.	Falta de planeación estratégica para la productividad semanal.	Perdida de eficacia. Posibles errores financieros.	Establecer reuniones con el fin de controlar y asignar las actividades laborales. Con el fin de mejorar las metas.
Estancamiento en procesos y servicios.	Sobrecarga que impide la productividad. Falta de tiempo para la organización de documentos.	Afectación de la continuidad del servicio. Desactualización frente a las demandas del mercado.	Revisar los procesos para asegurar tiempo suficiente para la continuación de los servicios. Establecer un espacio para la innovación.

Tabla 1.

Formulación del problema

¿Qué procesos de planificación en el Banco W pueden potenciar la eficiencia operativa y favorecer el cumplimiento de sus objetivos organizacionales?

Sistematización del problema

- ¿Cómo realizar un diagnóstico donde se puede mejorar el mal manejo del área comercial?
- ¿Cómo elaborar estrategias que se puedan resolver la falta de tiempo para la organización de actividades asignadas a los colaboradores?
- ¿Cómo elaborar un plan de acción donde se puede mejorar la productividad semanal mediante una mejor planeación estratégica?
- ¿Cómo se puede establecer un estudio de costo/beneficio para la propuesta de mejoramiento del Banco W?

Objetivo general

Elaborar un plan de mejoramiento para la gestión logística y comercial de servicios en el Banco W que contribuya al éxito general de la organización.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico del mal manejo del área comercial para identificar y corregir las áreas problemáticas.
- Diseñar estrategias para mejorar la organización y el uso eficiente del tiempo en las actividades asignadas a los colaboradores.
- Desarrollar un plan de acción para incrementar la productividad semanal mediante una planificación más alineada.
- Establecer un estudio de costo/beneficio para la propuesta de mejoramiento de la gestión logística y comercial del Banco W.

Justificación teórica

La gestión logística y comercial en el Banco W es esencial para alcanzar los objetivos propuestos. Una adecuada organización en estas áreas garantiza una mayor eficiencia en las responsabilidades, permitiendo una clara asignación de actividades para lograr el éxito organizacional.

La planificación previa de tareas contribuirá significativamente a la productividad, ya que permitirá a los colaboradores organizar sus actividades diarias de manera efectiva y de acuerdo con las asignaciones establecidas. De esta forma, se minimizará el riesgo de que las tareas se mezclen entre sí y se optimizará el flujo de trabajo.

Dicho lo anterior, algunas teorías que nos ayudaran a nuestra investigación.

Fred Fiedler (1960): La teoría de Contingencia según esta teoría las estrategias de planeación y los modelos de organización deben adaptarse a las circunstancias específicas de cada situación.

Vilfredo Pareto (1896): Principio de Pareto (80/20) identificó que el 80% de los resultados provienen del 20% de los esfuerzos. Esta teoría puede ayudar al Banco W a enfocarse en las tareas más impactantes y mejorar la productividad general.

Herbert Simon (1955): Teoría de la toma de decisiones Simon, en su libro "Administrative Behavior," introduce el concepto de toma de decisiones racional, que se basa en la evaluación lógica y analítica de alternativas. Esta teoría es útil para tomar decisiones informadas sobre la asignación de tareas y recursos.

Michael Hammer y James Champy (1993): La teoría del Enfoque de Procesos en "Reengineering the Corporation," Hammer y Champy abogan por la reingeniería de procesos para mejorar la eficiencia organizacional. Aplicar esta teoría puede ayudar al Banco W a rediseñar sus procesos internos para lograr una mayor efectividad.

Estas teorías, al ser combinadas y adaptadas a las necesidades específicas del Banco W, pueden proporcionar un marco sólido para resolver problemas en la gestión logística y comercial, mejorando la eficiencia y efectividad de la organización.

McIntosh et al. (2010): En su investigación mencionaron que el análisis costo beneficio extiende el principio de Pareto dando valores monetarios sobre los beneficios y costos a los afectados por el cambio. Esto beneficia al Banco W en la medida en que el análisis costo–beneficio permite asignar valores monetarios tanto a los costos como a los beneficios generados por los cambios propuestos en la gestión logística y comercial. Al extender el principio de Pareto, esta herramienta facilita identificar aquellas acciones que, con una inversión controlada, generan mayores beneficios económicos y operativos para la entidad.

Justificación practica

Un plan de mejoramiento para la gestión logística y comercial en el Banco W puede contribuir al éxito general de la organización al optimizar los procesos internos, mejorando la eficiencia y reduciendo los costos operativos. Al ajustar la logística, se puede asegurar que los recursos estén mejor distribuidos, lo que incrementa la productividad y minimiza los tiempos muertos.

Además, el plan permitirá una mejor coordinación entre áreas comerciales y logísticas, garantizando que los servicios se entreguen de manera más rápida y eficiente. Esto también facilita una toma de decisiones más precisa, basada en datos y análisis, que permite identificar oportunidades de mejora y áreas de riesgo con mayor antelación.

Intenalco Educación Superior aporta al desarrollo de la investigación mediante la orientación académica y metodológica, el fortalecimiento de las competencias investigativas y el acompañamiento docente, lo que permite estructurar el estudio con rigor y aplicar los conocimientos adquiridos en el análisis y solución de problemáticas reales.

Por último, este plan ayudaría al banco a aumentar su capacidad de respuesta a las demandas del mercado, haciéndolo más ágil y competitivo, lo que puede traducirse en mayores ingresos y crecimiento sostenido para la organización.

Justificación metodológica

La metodología seleccionada para el desarrollo de esta investigación es pertinente, ya que permite analizar de manera sistemática la gestión logística y comercial del Banco W desde una perspectiva real y contextualizada. El estudio adopta un enfoque aplicado, debido a que se orienta a la formulación de propuestas de mejora dirigidas a optimizar los procesos y fortalecer la prestación del servicio.

El nivel descriptivo facilita la identificación de las características, dinámicas y condiciones actuales del área objeto de estudio, mientras que el diseño no experimental posibilita la observación de los procesos tal como se desarrollan en la organización, sin alterar su funcionamiento. Asimismo, el enfoque cualitativo permite interpretar la información recopilada a partir del análisis documental y la revisión de los procesos internos.

En este sentido, la metodología empleada resulta coherente con los objetivos de la investigación y con el enfoque de procesos, al permitir detectar oportunidades de mejora y plantear acciones orientadas a la eficiencia operativa y a la calidad del servicio en el Banco W.

Marcos

Marco de referencia

En las investigaciones presentadas, se abordan estudios enfocados en identificar y resolver problemáticas relacionadas con la eficiencia operativa, el desempeño laboral y la productividad empresarial en diferentes contextos, así mismo estos estudios resaltan la importancia de un enfoque estratégico en la administración, la tecnología y la comercialización para mejorar el desempeño organizacional, fomentar la eficiencia y alcanzar los objetivos empresariales.

Autor: Mónica Liliana Guanoluisa Maiguanga

Año: 2019

El comercial los Laureles ha venido desarrollando de manera empírica en el ámbito administrativo ya que carece de una gestión adecuada para el direccionamiento estratégico y un ineficiente manejo del proceso administrativo acarreado un bajo desempeño o rendimiento de su personal al no motivarlo e incentivarlo al cumplimiento de los objetivos organizacionales. El presente proyecto de investigación tuvo como objetivo principal determinar cuál es el efecto de la gestión administrativa en el desempeño laboral del comercial Los Laureles, se identificaron cuáles son los factores que inciden de forma negativa en la gestión administrativa, además de conocer la situación actual del desempeño de los trabajadores del comercial. Mediante esta investigación se formularon estrategias de gestión administrativa para la mejora del desempeño laboral del comercial Los Laureles, que le permitirán al mismo elevar su crecimiento empresarial y económico.

Objetivos

Los objetivos de la gestión administrativa recaen en el cumplimiento de las metas a alcanzar en cada área del comercial Los Laureles, buscando el manejo de los recursos tanto humanos, materiales, financieros y tecnológicos. Se debe lograr el cumplimiento de objetivos con el mínimo recurso para alcanzar las metas, asegurándose de que la empresa se desarrolle de forma óptima tanto administrativamente como productiva.

Conclusiones

- Se pudo constatar que dentro de la administración del comercial Los Laureles existen factores que inciden negativamente en la gestión administrativa del comercial, al no contar con una estructuración organizacional, una participación de los objetivos a lograr, así como un incumplimiento en el proceso administrativo han afectado de forma directa el desarrollo administrativo de la organización en estos últimos años.
- El bajo desempeño laboral dentro del comercial Los Laureles afecta en forma sustancial a cada una de las áreas de la empresa, un buen rendimiento de los trabajadores y empleados deberá basarse en una esencial motivación, evaluación, incentivos y comunicación, hará que la organización mejore sus niveles de crecimiento y desarrollo.
- Al término de esta investigación se pudo concluir que al formular estrategias de gestión administrativa servirán como ejes fundamentales a seguir por la administración del comercial Los Laureles para que mejore el desempeño laboral de cada uno de los participantes inmiscuidos en la organización.

Autor: Fabián Rodrigo Rincón Velandia y Nicolás Saravia Moreno

Año: 2020

Este trabajo de investigación se centró en formular un modelo de innovación tecnológica y sostenible en La Plataforma Logística y Comercial Los Luceros, debido a que se detectó una falta de eficiencia en los procesos administrativos y logísticos que requerían de una intervención para optimizar la operación del plan maestro de abastecimiento alimentario.

Objetivos

Formular un modelo de innovación tecnológica para mejorar la eficiencia administrativa, Logística y Comercial Los Luceros, basado en el Modelo de Modernización para la Gestión de las Organizaciones (MMGO).

- Contrastar modelos de diagnóstico empresarial y de innovación tecnológica en la cadena de abastecimiento que permitan determinar situaciones reales y puedan ser adaptados a la Plataforma Logística y Comercial Los Luceros.
- Realizar un diagnóstico empresarial sustentado en el análisis del Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones (MMGO).
- Establecer la importancia del uso de la tecnología en la gerencia estratégica, involucrando todos los procesos de la organización y creando valor a la cadena de abastecimiento.
- Diseñar un plan de acción para la mejora de los procesos organizacionales y la toma de decisiones gerenciales teniendo en cuenta los factores del micro y macro entorno de la organización a través de las tendencias tecnológicas.
- Proponer un modelo de innovación tecnológica basado en el plan de acción desarrollado que permita a la organización integrar las decisiones estratégicas en la Plataforma Logística y Comercial Los Luceros.

Conclusiones

Se puede concluir que la gerencia en Logística de la Plataforma Logística y Comercial los Luceros se desarrolla de manera integral y está alineada con la estrategia del abastecimiento de la ciudad y tiene implementados algunos modelos de administración estratégica para el manejo de la cadena de abastecimiento, asimismo cuentan con indicadores básicos de gestión para tomar decisiones y en muchas de las ocasiones la Plataforma se apoya en los sistemas de información de los aliados estratégicos en temas de inventarios facturación y despachos ya que no se cuenta con sistema robusto que acopie la información proveniente de externos. La Plataforma medianamente cumple con lo necesario dentro del Plan Maestro de Abastecimiento en especial con las cadenas de abastecimiento alimentario, productores, comercializadores y clientes. Actualmente cuenta con capacitación a los demás actores de la cadena y siempre hay alguien que aporte con conocimiento especializado en temas de logística y abastecimiento. También se logró identificar la alta calidad y gestión de los procesos logísticos por parte del coordinador responsable de los procesos en las instalaciones, demuestra destreza y conocimiento en las actividades diarias en la Plataforma.

Autor: Br. Luis Rubén Carreño Mejía

Año: 2017

A nivel mundial el mercado de la construcción está pasando por una gran transformación, ya que las corporaciones siguen respondiendo a los desafíos como la búsqueda de eficiencia en sus procesos productivos para simplificar su oferta al mercado, el aumento de los precios de las materias primas, los fracasos empresariales derivados de una gestión inadecuada de los riesgos, la disminución de los gastos públicos y de los gastos en consumo. Con la globalización, así como las mejoras en la

infraestructura del transporte mundial, los avances en las tecnologías de información y comunicación, las empresas de la construcción ahora son capaces de crear ventajas competitivas, solo si utilizan bien su cadena en el valor de fabricación y distribución de sus productos finales. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la estrategia comercial y la productividad en la empresa Masedi en el año, 2017.

Objetivos

- Determinar la relación que existe entre la estrategia para el producto y la productividad en la empresa Masedi en el año, 2017.
- Determinar la relación que existe entre la estrategia para el precio y la productividad en la empresa Masedi en el año, 2017.
- Determinar la relación que existe entre la estrategia para la distribución y la productividad en la empresa Masedi en el año, 2017.
- Determinar la relación que existe entre la estrategia para la comunicación y la productividad en la empresa Masedi en el año, 2017

Conclusiones

A través de los resultados obtenidos se concluye que la variable estrategia comercial está relacionada directa y positivamente con la variable productividad, según la correlación de Spearman de 0.682 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.05. De tal manera se acepta la hipótesis principal, rechazando la hipótesis nula.

Marco Teórico

Estas teorías proporcionan perspectivas valiosas para mejorar la eficiencia, adaptabilidad y productividad del banco, desde la personalización de estrategias según el entorno hasta la identificación de actividades de alto impacto y la implementación de procesos innovadores. Esto servirá como base para diseñar un plan de mejoramiento que optimice la gestión interna y comercial del Banco W, promoviendo una operación más eficiente.

- **Fred Fiedler (Teoría de la contingencia)**

Fred Fiedler, en 1960, formuló la Teoría de la Contingencia, que sostiene que no existe una única mejor manera de organizar o liderar una empresa o proyecto. Según Fiedler, el éxito de la gestión depende de cómo las estrategias de logística y los modelos de organización se ajusten a las circunstancias específicas de cada situación. Esta teoría es fundamental en campos como la logística y el comercio, donde la variabilidad y las incertidumbres externas requieren que las organizaciones sean adaptables.

También proporciona un marco útil para comprender como las organizaciones logísticas y comerciales deben ajustar sus estrategias y estructuras organizacionales en función de las características cambiantes al entorno. La adaptabilidad se convierte en un factor clave para enfrentar los desafíos logísticos y comerciales, ya que no existe un enfoque único que funcione en todas las situaciones. Además, la integración de herramientas tecnológicas y modelos de innovación es un claro ejemplo de cómo las organizaciones pueden aplicar esta teoría para mejorar su eficiencia en un entorno logístico dinámico, complejo y comercial.

Continuando la teoría tiene una relevancia directa y práctica en el ámbito logístico y comercial, ya que estos sectores están en constante evolución debido a

factores externos como la globalización, la tecnología, y las fluctuaciones de la oferta y demanda. Según esta teoría, las organizaciones deben adaptar sus estrategias y estructuras en función de las circunstancias específicas del entorno en que operan. En logística y comercio, donde las situaciones cambian rápidamente, esta capacidad de adaptación es crucial para el éxito.

Este enfoque resulta de gran utilidad para el desarrollo de la investigación, ya que proporciona un enfoque flexible y adaptivo que permite ajustar las estrategias a las circunstancias específicas que enfrenta la organización. En un banco, la logística de servicios implica asegurar que los procesos internos, de la empresa sean mejores y tenga mejor flexibilidad con los empleados.

Tanto internamente como externamente el plan de mejoramiento debe adaptarse al contexto particular del Banco W, incluyendo factores como la demanda de servicios financieros, el comportamiento de los clientes y los cambios en las regulaciones bancarias.

- **Vilfredo Pareto (80/20)**

Vilfredo Pareto (1896): Principio de Pareto (80/20) identificó que el 80% de los resultados provienen del 20% de los esfuerzos. Esta teoría puede ayudar al Banco W a enfocarse en las tareas más impactantes y mejorar la productividad general.

El Principio de Pareto, también conocido como la regla del 80/20, fue desarrollado por el economista italiano Vilfredo Pareto en 1896. Pareto observó que aproximadamente el 80% de la riqueza en Italia era propiedad del 20% de la población, lo que llevó a una reflexión más general sobre la distribución de recursos y resultados en diversos contextos. A lo largo del tiempo, el principio se ha aplicado a múltiples

campos, incluyendo la logística, la gestión comercial, la productividad y los negocios en general.

Aplicación del Principio de Pareto en Logística y Comercialización:

El principio sugiere que el 80% de los resultados o beneficios provienen del 20% de las actividades o esfuerzos más importantes. En el caso del Banco W, esto puede implicar que solo una pequeña parte de las operaciones logísticas o comerciales tiene un impacto significativo en sus resultados globales. Identificar cuáles son estas actividades clave permitirá enfocar los esfuerzos en ellas para maximizar la eficiencia de los empleados que hacen parte de la empresa.

En el ámbito comercial, el principio de Pareto puede ayudar a identificar que el 20% de los clientes genera el 80% de los ingresos. Aplicado a la gestión de servicios del Banco W, esta teoría puede guiar en el desarrollo de estrategias de fidelización para los clientes, y así mismo tener más tiempo para los clientes y tener estabilidad en actividades laborales para los empleados.

Mejora la productividad desde una perspectiva organizacional, aplicar el principio de Pareto permite a las empresas como el Banco W identificar aquellas tareas y procesos que tienen el mayor impacto en la productividad y rendimiento general. En lugar de tratar de mejorar todos los aspectos por igual, el enfoque puede estar en optimizar el 20% de las tareas que aportan más valor.

El Principio de Pareto es una herramienta muy valiosa para enfocar y priorizar las áreas clave en un plan de mejoramiento para la gestión logística y comercial del Banco W. Aplicar esta teoría en la investigación del plan de mejoramiento permitirá al Banco centrarse en los aspectos más críticos y productivos de sus operaciones, optimizando sus recursos y obteniendo mejores resultados.

- **Herbert Simon (Teoría de la toma de decisiones)**

La **teoría de la toma de decisiones** de Herbert A. Simon, presentada en su obra "*Administrative Behavior*," es un pilar fundamental en el estudio del comportamiento organizacional y la administración. Simon sostiene que la toma de decisiones es el núcleo del trabajo administrativo y propone que los individuos y organizaciones operan en un contexto de complejidad e incertidumbre.

Uno de los conceptos centrales de la teoría es la racionalidad limitada. Simon argumenta que los tomadores de decisiones no pueden actuar de manera completamente racional debido a varias restricciones, como la capacidad cognitiva limitada, la información incompleta y la presión del tiempo. En lugar de buscar la mejor decisión posible, los individuos tienden a buscar soluciones que son "satisfactorias", es decir, que cumplen con criterios mínimos aceptables dadas las limitaciones que enfrentan. Este enfoque desafía la idea de la racionalidad perfecta que predomina en los modelos económicos tradicionales.

El proceso de toma de decisiones, según Simon, se descompone en varias fases: la inteligencia, donde se reconoce la existencia de un problema; el diseño, donde se desarrollan alternativas; la elección, en la que se selecciona la mejor opción; y la revisión, que implica evaluar los resultados de la decisión tomada. Este enfoque permite entender cómo las decisiones son formadas y ajustadas en el tiempo.

Simon también distingue entre decisiones programadas y no programadas. Las decisiones programadas son aquellas que se repiten con regularidad y tienen protocolos establecidos, mientras que las no programadas son más complejas y requieren un análisis más profundo y creativo debido a su singularidad. Este enfoque permite a las organizaciones manejar tanto la rutina como la innovación en la toma de decisiones.

En primer lugar, al reconocer la racionalidad limitada, el Banco W puede diseñar procesos más simples y claros para ayudar tanto a empleados como a clientes a tomar decisiones efectivas. Esto implica proporcionar capacitación adecuada y sistemas de soporte que permitan a los empleados superar sus limitaciones en la toma de decisiones.

Además, implementar un proceso estructurado que siga las fases de inteligencia, diseño, elección y revisión puede ser clave para la toma de decisiones estratégicas. Este enfoque sistemático permitirá al banco identificar oportunidades de mercado, desarrollar nuevos productos financieros y evaluar su desempeño a lo largo del tiempo.

La diferenciación entre decisiones programadas y no programadas ayudara para decisiones rutinarias, como la aprobación de créditos, el Banco W puede establecer protocolos claros que agilicen el proceso y mejoren la eficiencia operativa. En el caso de decisiones más complejas, se debe fomentar un enfoque creativo y analítico que considere diversas alternativas antes de tomar una decisión.

- **Michael Hammer y James Champy (Teoría del Enfoque de Procesos)**

La Teoría del Enfoque de Procesos (Reingeniería) de procesos surgió en los años 80 en Norteamérica de la mano de los consultores Michael Hammer y James Champy. Ambos crearon y expusieron este método en el libro Reingeniería: la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez. Hammer y Champy, implementaron este sistema al descubrir las necesidades que se planteaban en las empresas y los retos que tenían que empezar a cumplir para adaptarse a las nuevas necesidades.

La implementación de la reingeniería de procesos permitió que muchas empresas lograran mejoras considerables en su competitividad durante las décadas de

los 80 y 90. Organizaciones que aplicaron correctamente estos principios vieron resultados sustanciales en la reducción de costos y tiempos, y en la mejora de la calidad de sus productos y servicios.

La reingeniería es una estrategia fundamental en el mundo empresarial actual, que permite a las organizaciones mejorar su eficiencia y competitividad. A través de la reingeniería de procesos, las empresas pueden analizar, rediseñar y optimizar sus operaciones para lograr un mayor rendimiento y eficacia.

Una vez que se ha desarrollado el nuevo diseño de los procesos, se lleva a cabo su implementación. La misma puede incluir la capacitación de los empleados, la adopción de nuevas tecnologías, la reestructuración de la organización y la modificación de políticas y procedimientos. Además, la gestión del cambio es fundamental en esta etapa para garantizar una transición exitosa y minimizar la resistencia de los empleados.

La Reingeniería de Procesos mejorará la gestión interna del Banco W al rediseñar sus operaciones para eliminar ineficiencias, reducir costos y agilizar la toma de decisiones. Con la integración de tecnologías avanzadas, como la automatización y la inteligencia artificial, el Banco W podrá manejar más operaciones con mayor precisión.

También la reingeniería brinda la oportunidad de identificar las habilidades y competencias necesarias para el personal del Banco W, lo que permite implementar programas de capacitación que mejoren las capacidades del equipo y contribuyan a una mejor gestión de los servicios ofrecidos.

Esto permitirá al Banco W realizar mejoras significativas en su gestión logística y comercial, logrando una mayor eficiencia operativa, mejor utilización de recursos y una capacidad de respuesta ágil ante cambios en el entorno financiero. Esto fortalecerá su posición en el mercado y mejorará la calidad de los colaboradores.

- **McIntosh et al. (2010)**

La teoría del **Análisis Costo–Beneficio**, desarrollada y fortalecida por diversos autores, es abordada de manera significativa por **McIntosh et al. (2010)**, quienes plantean que esta herramienta permite evaluar de forma sistemática los efectos de un cambio organizacional mediante la asignación de valores monetarios a los costos y beneficios generados. Según los autores, el análisis costo–beneficio amplía el principio de Pareto al cuantificar económicamente los impactos positivos y negativos que recaen sobre los actores involucrados en una decisión o intervención organizacional.

McIntosh et al. (2010) sostienen que este enfoque facilita la comparación objetiva entre distintas alternativas de acción, permitiendo identificar aquellas decisiones que generan mayores beneficios netos frente a los costos asumidos. En su investigación, resaltan que el análisis costo–beneficio no solo considera variables financieras directas, sino que también incorpora beneficios indirectos e intangibles, como mejoras en la eficiencia operativa, en la calidad del servicio y en el desempeño del talento humano, los cuales influyen de manera determinante en los resultados organizacionales.

La aplicación del análisis costo–beneficio ha permitido que numerosas organizaciones optimicen el uso de sus recursos y fundamenten sus decisiones estratégicas con mayor rigor. De acuerdo con McIntosh et al. (2010), esta metodología resulta especialmente útil en contextos donde es necesario justificar inversiones, evaluar cambios en procesos y priorizar acciones de mejora, ya que aporta claridad, transparencia y soporte técnico a la toma de decisiones.

En el caso del Banco W, el enfoque propuesto por McIntosh et al. (2010) permite analizar la viabilidad de las mejoras planteadas en la gestión logística y comercial, al comparar los costos asociados a la capacitación del personal, la

reorganización de procesos y la implementación de herramientas tecnológicas con los beneficios esperados en términos de productividad, reducción de costos operativos y mejora en la atención al cliente. Este análisis contribuye a garantizar que los recursos invertidos generen valor agregado y apoyen la sostenibilidad financiera de la entidad.

Finalmente, el análisis costo–beneficio, según McIntosh et al. (2010), se consolida como una herramienta estratégica que apoya la mejora continua y el fortalecimiento organizacional. Su aplicación en el Banco W favorece una gestión más eficiente, una mejor asignación de recursos y una mayor capacidad para responder a las exigencias del entorno financiero, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales y sociales de la organización.

Marco conceptual

Este glosario reúne los términos clave relacionados con la investigación del Banco W, brindando definiciones claras y precisas para facilitar la comprensión de los conceptos fundamentales empleados en este estudio. Su propósito es servir como una herramienta de consulta que apoye el desarrollo del proyecto y la toma de decisiones informadas.

Gestión: La gestión es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo. El objetivo de la gestión es alcanzar un objetivo optimizando al máximo posible los recursos disponibles.

Logística: La logística es la actividad que planifica, gestiona, controla el almacenamiento y envío de bienes en una cadena de suministro. Su objetivo principal es gestionar todas las operaciones relacionadas con el movimiento de materias primas o productos de la forma más eficiente posible.

Comercial: El significado de un comercial en una empresa es la de aquella persona encargada de promover, negociar y concretar las ventas de una empresa según sus bienes y servicios. Tiene conocimientos sobre los productos o servicios que va a vender, y posee habilidades de comunicación necesarias para formalizar dichas ventas, tanto a corto como a medio y largo plazo.

Colaboradores: El término colaborador es utilizado de manera amplia para designar a un empleado, encargada de motivar al personal de una empresa para que esta sea más competitiva y mejore su rendimiento en el mercado.

Planeación estratégica: La planificación estratégica es el proceso de documentar y establecer una dirección para la organización, evaluando dónde se

encuentra y hacia dónde va. De esta manera, es posible establecer la misión, visión, valores, los objetivos a largo plazo y los planes de acción que utilizará para alcanzarlos.

Eficacia: La eficacia se refiere a la capacidad de lograr objetivos; lo más importante dentro de este concepto es que estén terminados en el tiempo y forma indicados. Su prioridad es el resultado y no cómo se obtuvo, es decir: cuántos procesos, tiempo, herramientas, costos, ventas, recursos humanos y maquinaria intervinieron.

Eficiencia: La eficiencia está focalizada en analizar, optimizar y buscar mejores soluciones para cada una de las etapas que se requieren para cumplir un propósito. Así que con ella se pretende reducir los costos y los tiempos que se invierte para lograr los resultados planteados. Se enfoca en los medios para alcanzar el fin de manera oportuna.

Planificación: La planificación es la creación, asignación y distribución temporal de unas tareas para conseguir un objetivo. La planificación se convierte en una guía con los pasos a seguir para llegar a la meta propuesta.

Organización: Una organización es un sistema social formado por un grupo de personas enfocadas en un objetivo en común a lograr dentro de un tiempo, espacio y cultura determinada. En toda organización se plantean normas, metas y ejes que ayudan a lograr la misión.

Productividad: La productividad está relacionada con la eficiencia y el desempeño. En pocas palabras, es una forma de expresar el rendimiento a la hora de realizar una actividad. Cuando hablamos de una buena o alta productividad, sabemos que existe un equilibrio entre el tiempo invertido para obtener resultados y la expectativa de eficiencia.

Efectividad: La efectividad conlleva asumir las tareas de la mejor manera posible en función de los recursos disponibles y de los resultados esperados.

Áreas: Las áreas de una empresa son todos los departamentos en que se divide una empresa. El objetivo es repartir funciones entre diferentes miembros o equipos para lograr una mayor eficiencia.

Marco contextual

El Banco W se encuentra estratégicamente ubicado en el centro comercial Cosmocentro, un lugar emblemático en la ciudad de Cali. Inaugurado en 1983 como el primer centro comercial de la región, Cosmocentro rápidamente se consolidó como un espacio icónico para el encuentro social y familiar. Su relevancia histórica y su posición central lo convierten en un punto neurálgico de la vida caleña, atrayendo a un público diverso y constante. Esta ubicación le permite al Banco W estar cerca de sus clientes, aprovechar el flujo constante de visitantes y fortalecer su presencia en una zona con gran valor simbólico y comercial para la ciudad.



El Banco W hace parte del sector financiero colombiano, el cual se caracteriza por su constante transformación, altos niveles de regulación y la incorporación de herramientas tecnológicas para mejorar la prestación de servicios. En este entorno, las entidades financieras deben optimizar sus procesos internos para garantizar eficiencia operativa, sostenibilidad y una adecuada atención a los usuarios.

Dentro de este sector, el microcrédito y la inclusión financiera son fundamentales para el desarrollo económico de pequeños negocios y trabajadores informales. En este escenario, el Banco W desempeña un rol clave al ofrecer servicios financieros accesibles, lo que exige el fortalecimiento de su gestión logística y comercial para mejorar el uso de los recursos y la calidad del servicio ofrecido.

Marco legal

El marco legal establece los fundamentos normativos que regulan las operaciones y actividades del Banco W, garantizando el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables en el ámbito financiero, logístico y comercial. Este apartado aborda las leyes, decretos y reglamentos que rigen la gestión bancaria en Colombia. Su propósito es proporcionar un contexto jurídico que respalde el desarrollo de la investigación.

- Ley 1014 del 2006 (Ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento).

Esta ley tiene como objetivo de promover y fortalecer la cultura del emprendimiento en todos los niveles de la sociedad, busca generar condiciones favorables para el desarrollo de competencias empresariales y la creación de empresas, fomentando la innovación, la creatividad y el crecimiento económico sostenible.

- Ley 1328 de 2009 (Ley del Consumidor Financiero)

Esta ley establece normas sobre la protección al consumidor financiero, obligando a las entidades financieras a ofrecer información clara, precisa y suficiente sobre sus productos y servicios. La ley promueve la transparencia y la confianza en las transacciones financieras, lo que impacta positivamente en la gestión comercial y logística.

- Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor)

Esta ley protege los derechos de los consumidores, estableciendo las obligaciones que tienen las empresas (incluyendo bancos) para con los usuarios de sus servicios. En el área logística, esto se relaciona con la entrega de productos o servicios a tiempo y con la calidad prometida.

- Ley 527 de 1999 (Comercio Electrónico y Firma Digital)

Apoya la gestión logística y comercial al permitir la contratación electrónica y el uso de firmas digitales. Facilita las transacciones comerciales en línea entre las entidades financieras y sus clientes, mejorando la eficiencia y reduciendo tiempos en la gestión logística.

- Ley 1870 de 2017 (Normas sobre innovación financiera y fintech)

Esta ley busca promover la innovación en el sector financiero, lo cual impacta tanto en la logística como en la comercialización de los servicios a través del uso de nuevas tecnologías, como plataformas fintech que mejoran la interacción con los clientes.

- Ley 1581 de 2012 (Protección de Datos Personales)

En la gestión logística y comercial de un banco, la recolección y uso de datos personales es esencial. Esta ley establece los principios y normas para proteger la privacidad y manejo de datos de los clientes.

Marco temporal

El proyecto de investigación está previsto que tenga una duración de dos periodos, la primera fase electiva de agosto de 2024 a noviembre de 2024, y la segunda fase lectiva de agosto de 2025 a noviembre de 2025.

Se afrontará en el instituto INTENALCO EDUCACION SUPERIOR durante el segundo semestre del año en octubre de 2024 la propuesta de investigación y el anteproyecto de investigación con base a temas expuestos en la clase de Elaboración de Proyectos.

Durante el segundo semestre del año en agosto de 2025 a noviembre de 2025 se terminará la investigación y por ende será revisado por el docente que dicta el trabajo de grado, y se planteará el plan de mejoramiento para el Banco W.

Diseño metodológico

Componentes investigativos

Estructura organizacional del área comercial y logística

Previo al análisis diagnóstico, es necesario describir la estructura organizacional del área comercial y logística del Banco W, ya que esta permite comprender la distribución de funciones, responsabilidades y relaciones de trabajo. El área comercial está conformada por asesores y líderes responsables de la atención al cliente y la gestión de productos financieros, mientras que el área logística brinda soporte operativo y administrativo a dichos procesos. La articulación entre ambas áreas resulta clave para la eficiencia del servicio y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Tipo, métodos y fuentes de investigación

El trabajo realizado se considera un estudio de caso, porque toma como unidad principal de análisis a la empresa Banco W, ubicada en la ciudad de Cali; identificando a su vez el área comercial y logística donde ocurre el problema identificado, o el proceso afectado por la problemática descrita inicialmente. Por lo tanto, es similar a un estudio de caso, porque como lo plantea Yin, citado por Jiménez y Comet (2016) "...el estudio de casos es una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes...". Así entonces, es preciso acotar que el presente estudio busca realizar una generalización interna de la situación en la empresa objeto de estudio, porque como lo afirman Jiménez y Comet (2016) "...si la unidad de análisis es un grupo, las conclusiones tienen que ser aplicables a la totalidad

del grupo. En este caso, la validez descriptiva, interpretativa y teórica de las conclusiones dependen enteramente de su generalización interna al grupo en su totalidad.” (Jiménez & Comet, 2016)

Así mismo, para complementar la inclusión de este trabajo como estudio de caso, se trae a colación lo que proponen Marcelino, Baldazo y Valdés (2012, 31)

“...el método del estudio de caso permite una comprensión holística que busca entender el fenómeno desde todas sus partes internas y externas, y con ello explicar de forma profunda los procesos o hechos relativos del fenómeno, todo a través de una participación del investigador, que en el caso del estudio de la gestión empresarial busca entender las problemáticas de esta y darles solución.” (Marcelino, Baldazo, & Valdés, 2012).

Igualmente, el presente trabajo, por su finalidad se considera que es de tipo aplicada, debido a que se orienta a la solución de la problemática identificada en la empresa ubicada en Cali, Colombia, por lo cual es necesario aplicar conocimientos adquiridos por los autores, en la carrera de Gestión Empresarial.

En este tipo de investigación el énfasis del estudio está en la resolución práctica de problemas, se centra específicamente en cómo se pueden llevar a la práctica las teorías generales. Su motivación va hacia la resolución de los problemas que se plantean en un momento dado. Pero la característica más destacada de la investigación aplicada es su interés en la aplicación y en las consecuencias prácticas de los conocimientos que se han obtenido. El objetivo de la investigación aplicada es predecir un comportamiento específico en una situación definida. (Rodríguez, 2019).

Con todo lo anterior, el estudio se desarrolla mediante diferentes métodos, por lo que se considera un enfoque multimetódico. Para Hernández, Fernández, y Baptista, citados por Fuenmayor y Bittar (2018) el enfoque multimetódico es una innovación en

relación con el proceso investigativo surgido desde las ciencias económicas, pero aplicada en su debida forma a dicho proceso”. (Fuenmayor & Bittar, 2018).

En términos generales, los estudios cualitativos involucran la recolección de datos utilizando técnicas que no pretenden medir ni asociar las mediciones con números, tales como observación no estructurada, entrevista abiertas, revisión de documentos, discusión en grupos, evaluación de experiencias personales, inspección de historias de vida, análisis semánticos y de discursos cotidianos, interacción con grupos o comunidades, e introspección. (Mendoza & Hernández-Sampieri, 2018).

Abordando la finalidad del estudio, se define que es aplicada ya que Giraldo-Ospina (2020), nos expresa que el estudio de casos es un método utilizado como herramienta de la investigación aplicada en administración. Además, nos aclara que este tipo de investigación busca la solución de problemas prácticos, sobre todo al interior de las organizaciones, o en la aplicación de modelos y tecnologías de gestión propias de las ciencias de la organización. (GIRALDO-OSPINA, 2022).

Por sus fuentes de información y el lugar en donde se realiza, esta investigación se caracteriza por ser documental e *in situ*, esto debido a que la investigación se fundamenta en fuentes documentales y bibliográficas como textos, revistas, sitios web, libros, audiovisuales y otros. Por otro lado, se investiga el problema en el mismo sitio donde se hace el estudio por lo cual se denomina “in situ”.

El control sobre las variables se clasifica en dos ramas (Experimental y no experimental o ex post-facto), analizando ambas se define que este trabajo es no experimental o ex post-facto ya que según Giraldo-Ospina (2020), los análisis se efectúan después de ocurrido el problema y en el presente caso, no habrá manipulación de las variables de investigación.

En cuanto al tiempo en que se realiza este estudio, se considera que es transversal (sincrónica) debido a que el estudio se hace en una sola fase, sin discriminar etapas para hacer estudios parciales comparativos. Es decir que los resultados del presente trabajo investigativo se obtienen en un solo periodo académico.

De acuerdo con el alcance, se denomina que esta es una investigación descriptiva puesto que se reúnen una serie de conceptos o variables con el fin, precisamente de, describirlas. Estos estudios buscan especificar las propiedades más importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno, como en este caso, la problemática por la necesidad de generar un plan de mejoramiento en la gestión logística y comercial de servicios del Banco W.

Cada investigación tiene un nivel de conocimiento científico, el cual ayudará a definir el tipo de investigación.

Para Chano Ibarra puede haber tres tipos de investigación, exploratorio, descriptivo y explicativo, en donde se detalla que el tipo de estudio exploratorio se realiza cuando el tema elegido ha sido poco explorado, poco reconocido y sobre el cual es difícil formular hipótesis precisas, requiere gran paciencia, serenidad y receptividad por parte del investigador. El descriptivo tiene un propósito que es describir situaciones y eventos, el investigador debe definir que va a medir y a quienes va a involucrar en esta medición. La explicativa no solo describe el problema observado si no que se acerca y busca explicar las causas que originaron la situación realizada. (Ibarra, 2011).

Considerando el proyecto en mención y conforme al problema planteado el análisis organizacional será utilizado como fuente de información documental como sitios web, textos, revistas, entre otros. También será preciso conseguir información de campo en la misma empresa donde se encuentran las unidades de análisis. De esta manera la investigación arrojará resultados definitivos y claros, aplicando el tipo de

estudio descriptivo para tener un mejor conocimiento del problema y para lograr presentar un informe efectivo, estructurando uniformemente la problemática del objeto de estudio, logrando una logística efectiva que permitirá optimizar los procesos internos y reducir significativamente la sobrecarga laboral de los trabajadores comerciales. Esta mejora incrementará su capacidad operativa, facilitando el cumplimiento eficiente de sus funciones y garantizando una mayor productividad en sus actividades diarias para un mejor funcionamiento en el Banco W, ubicada en la ciudad de Cali, Colombia.

En cuanto al control de las variables del presente trabajo, se adecúa al diseño no experimental, en donde no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador, a partir de esta, se deriva la investigación transeccional o transversal la cual se encarga de recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos). (Montemayor & Cáceres, 2015)

Según el alcance del estudio del proyecto se tomará como base los estudios transeccionales descriptivos, que son el precedente de la investigación correlacional y tienen como propósito la descripción de eventos, situaciones representativas de un fenómeno o unidad de análisis específica. La descripción del estudio será fundamental para hallar la solución adecuada para las problemáticas, en este caso, la mejora de la gestión logística y comercial de servicios del Banco W.

Las fuentes de información necesarias para el objeto de investigación son:

Las fuentes primarias porque desempeñan un papel fundamental para identificar los problemas específicos que enfrentan los empleados y los procesos internos de la organización. Estas fuentes permiten obtener información directa y actualizada de los

protagonistas y de las dinámicas operativas, lo que facilita un diagnóstico preciso de la situación.

Línea de investigación

El presente trabajo se inscribe en la línea de investigación del programa Técnico Profesional en procesos Administrativos del Instituto Técnico Nacional de Comercio “Simón Rodríguez” “Mejoramiento de la Productividad en las Organizaciones; Sub-líneas de Investigación: mejoramiento empresarial.

Delimitación del objeto de estudio

La investigación del presente proyecto será ejecutada en la empresa Banco W, ubicada en la Ciudad de Cali (Valle). Para el desarrollo del objetivo principal de esta investigación se estudiará la información relacionada con la falta de gestión logística y comercial de servicios del Banco W.

Académicamente el proyecto se encuentra enmarcado dentro del área del conocimiento en Gestión administrativa, y el objeto de estudio de este trabajo es el análisis de la información relacionada con el plan de mejoramiento para la gestión logística y comercial que se implementará en la empresa Banco W de la ciudad de Cali.

Población y muestra de objeto de estudio

Este proyecto propone una mejora en el proceso de gestión logística y comercial en la empresa Banco W ubicada en Cali, una empresa del sector de servicios, que apruebe la realización de un plan de acción, necesario como punto de referencia, para conseguir el mejoramiento de sus prácticas, administrativas, acarreado beneficios económicos y que al mismo tiempo produzca aumento del valor de la empresa. Con lo

anterior, la población a estudiar será la empresa Banco W, y la muestra que se tomará para realizar el estudio será el área de logística y comercial de la empresa Banco W.

Técnicas e instrumentos

Diagnostico empresarial

Según Rincón (2012) “El diagnóstico empresarial le permite a la administración conocer la situación actual por la que atraviesa el proceso organizativo, con qué cuenta la empresa y qué puede o debe hacer, qué estrategias implementar para superar los obstáculos que impiden obtener los resultados esperados, realizando seguimiento evaluativo a las mismas y, por consiguiente, efectuando los ajustes a que haya lugar. (Rincón, 2012)

A través del diagnóstico empresarial, las PYMES pueden detectar las causas principales de los problemas que las aquejan, de tal manera que consigan enfocar los esfuerzos futuros en buscar medidas más efectivas. Asimismo, la entidad puede establecer cuáles son los obstáculos que le impiden obtener los resultados deseados y ser más competitivas, logrando así ser capaz de establecer estrategias de crecimiento y satisfacer sus propios objetivos conociendo los requerimientos de sus clientes. (Rincón, 2012)

Por otra parte, el diagnóstico empresarial les garantiza a las empresas hacer frente a los constantes cambios del mercado, de la tecnología y asegurar una posición competitiva en éste. A los directivos, les permite identificar y conocer los problemas que presenta la empresa y plantear un plan de acción que oriente el futuro de la misma; utilizando apropiadamente los resultados del diagnóstico, el cual ayuda a mejorar en forma importante el proceso de toma de decisiones del negocio, con el fin de cumplir los objetivos propuestos y la competitividad empresarial.” (Rincón, 2012)

De acuerdo con Muñiz (2017) para realizar el diagnóstico empresarial al interior de la compañía, lo primero que debemos hacer es analizar las clases de diagnóstico que

podemos ejecutar y determinar cuál de estos es pertinente para el Banco W, dentro de estos encontramos los siguientes. (Muñiz, 2017)

Diagnósticos específicos: Se caracteriza por centrarse en aquellos procesos más concretos, es decir estudian diferentes aspectos del mercado, estados financieros o procesos de gestión como son inventarios, productividad, red de ventas, y cualquier otro proceso relacionado con la actividad de la empresa, estos son más preciso y concretos.

Independientemente del enfoque que se pretenda darle al diagnóstico, específico o integral, se deben tener en cuenta cuatro tipos de procesos que serán los que garantizarán un buen trabajo, estudio y que permitirán obtener muy buenos resultados. (Muñiz, 2017)

Evaluación: Se establecerá un baremo que nos permitirá evaluar la situación actual de la empresa, centrándonos sobre aquellos puntos los cuales deseemos realizar el diagnóstico: consumidores, calidad, compras, finanzas, proceso de producción, etcétera.

Visión detallada o concreta: En este punto es cuando el equipo o persona encargada de realizar el diagnostico se centran especialmente en recoger toda la información posible acerca del apartado concreto de la empresa por el que se está interesado estudiar, este proceso es posible gracias a la obtención de imágenes, tablas, gráficos, entrevistas, y toda clase de recursos que permitan conocer de primera mano la situación o tema a analizar.

Cálculos: Llegados a este punto y con la información recogida de la fase anterior, es establecer el estado del tema y en qué nivel está según el baremo que se haya querido fijar.

Conclusiones: Se procesa y analiza toda la información que se ha recogido y se estudia para evaluar y conocer los motivos que impiden alcanzar aquellos parámetros

que en su momento se establecieron. Conociendo los problemas o causas negativas del apartado seleccionado, será mucho más fácil encontrar las soluciones.

De acuerdo con el análisis, es importante que se tengan en cuenta los aspectos mencionados, ya que, de esta forma, la presente investigación podrá tener los efectos esperados al interior de la empresa Banco W de la ciudad de Cali, Colombia.

El Análisis de procesos

El análisis de procesos es exactamente el punto necesario para evaluar si los procesos empresariales están alineados con los objetivos estratégicos de tu empresa y comprender por qué y cómo se están consiguiendo los resultados.

Definir las prioridades. La principal prioridad del estudio consiste proponer mejoras en la gestión del Banco W con el objetivo de optimizar la eficiencia y productividad en las áreas logística y comercial. Se busca abordar la problemática de la sobrecarga laboral que afecta a los trabajadores, identificando sus causas principales y proponiendo estrategias para una distribución más equitativa y eficiente de las tareas.

La propuesta incluye la implementación de herramientas y procesos que permitan mejorar la operatividad y reducir los tiempos improductivos, fomentando un entorno laboral más organizado y motivador. De esta manera, no solo se busca aliviar la carga laboral de los empleados, sino también equilibrar la calidad del servicio al cliente con el desempeño organizacional.

El propósito final es transformar los procesos internos del Banco W, fortaleciendo su competitividad y sostenibilidad en el mercado financiero, mientras se garantiza un impacto positivo tanto en el bienestar de los trabajadores como en los resultados organizacionales.

Entender el escenario: Banco W, ubicada en la ciudad de Cali.

Establecer el alcance: El alcance principal de esta investigación es proponer mejoras en la gestión del Banco W para optimizar la eficiencia y la productividad en las áreas logística y comercial. Esta iniciativa busca abordar de manera integral la problemática actual de sobrecarga laboral que enfrentan los trabajadores, la cual afecta negativamente su desempeño y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Mediante un análisis detallado, se identificarán las principales causas de esta sobrecarga y se plantearán estrategias que permitan una distribución más equitativa y eficiente de las tareas. Esto incluirá la implementación de herramientas y procesos que mejoren la operatividad y reduzcan los tiempos improductivos, garantizando así un entorno laboral más organizado y motivador para los empleados.

El propósito final es transformar los procesos internos del Banco W para lograr un equilibrio entre la carga laboral, la calidad del servicio al cliente y el desempeño organizacional. Esto no solo beneficiará a los trabajadores, sino que también potenciará la competitividad y sostenibilidad del banco en el mercado financiero.

Definir el método: La investigación empírica.

Definir el equipo: El equipo está conformado por Kailli Pizarro Olave y Angelina Duque González, estudiantes del instituto INTENALCO en el programa Tecnología en Gestión Empresarial.

Procedimientos

A continuación, se explica cómo se procederá para obtener los resultados esperados de acuerdo con cada uno de los objetivos planteados en el capítulo dos del presente proyecto:

Fases del diagnóstico

El diagnóstico empresarial en el Banco W, se hará de la siguiente manera:

1. Se analizarán las diversas deficiencias que se están presentando dentro de la empresa como amenazas y debilidades.

Amenazas:

- Competencia creciente en el sector financiero, competidores con una mejor gestión logística y comercial que pueden captar clientes insatisfechos del Banco W.
- Impacto en la reputación, los fallos en la logística pueden generar una mala imagen comparando la eficiencia y calidad del Banco W con otros competidores.
- Desafíos en la fidelización de clientes actuales, la ausencia de una estrategia para fidelizar clientes mediante servicios personalizados podría erosionar la cartera actual.
- Pérdida de confianza debido a servicios deficientes, los clientes valoran la transparencia y la falta de capacidad para gestionar interrupciones de servicio pueden afectar la fidelidad y la percepción de la marca.

Debilidades:

- Reducción de la eficiencia operativa, la sobrecarga de tareas disminuye la capacidad de los empleados para completar sus funciones principales de manera eficiente.
- Insatisfacción y desmotivación del personal, la falta de una distribución equitativa de tareas genera estrés y desgaste emocional en los empleados.
- Falta de enfoque estratégico, la atención de los empleados puede dispersarse en tareas secundarias debido a la saturación, descuidando funciones estratégicas.
- Dificultad para cumplir con los objetivos organizacionales, la incapacidad de garantizar un servicio ágil y eficiente puede deteriorar la reputación del Banco W en el mercado financiero.

2. Se visualizará las relaciones de causa y efecto dentro la empresa.

3. El problema de la falta de logística efectiva en el Banco W, que lleva a una sobrecarga de los trabajadores comerciales y afecta su capacidad operativa, puede haber sido causado por múltiples factores.

Las causas organizacionales como la ausencia de una estrategia clara para gestionar los procesos logísticos pueden generar desorganización y una distribución ineficiente de las tareas. También la definición poco clara de roles y responsabilidades que conlleva a que los trabajadores comerciales asumen tareas adicionales que no están alineadas con sus funciones principales debido a la ambigüedad en los roles que genera insuficiencia de recursos humanos en áreas críticas, lo que obliga a los trabajadores existentes a asumir una carga excesiva.

La falta de optimización de procesos internos genera redundancias y aumenta el tiempo necesario para completar tareas. E igualmente la ausencia de tecnologías modernas para automatizar tareas lleva a una mayor carga operativa. La desconexión

entre los departamentos logísticos y comerciales puede causar asignaciones de tareas descoordinadas.

La combinación de una gestión logística deficiente, procesos obsoletos, carencias tecnológicas y una planificación inadecuada crea un entorno donde las tareas adicionales se acumulan en los trabajadores comerciales. Esto provoca la sobre exigencia laboral y la desorganización operativa, afectando no solo la productividad individual, sino también el desempeño general del Banco W.

Pasos para estudio de procesos la empresa

Mediante una revisión minuciosa se debe determinar los procesos que está llevando la empresa Banco W, y diagnosticar que acciones se deben mejorar para potencializar el proceso e insertar a la empresa dentro del ámbito de calidad y eficiencia.

- **Optimización de Procesos Internos:** Identificar y analizar los flujos de trabajo actuales para encontrar redundancias o tareas que puedan ser eliminadas o simplificadas, creando procedimientos claros y estándares operativos para tareas repetitivas y administrativas, reduciendo el tiempo dedicado a decisiones improvisadas y redistribuir tareas adicionales hacia equipos especializados o roles de soporte, liberando a los trabajadores comerciales para que se concentren en sus funciones principales.
- **Rediseño de Roles y Capacidades Operativas:** Definir con mayor precisión las funciones y responsabilidades de los trabajadores comerciales para evitar la asignación de tareas que no correspondan a su perfil o asignar personal adicional para manejar tareas logísticas específicas, y capacitar a los empleados en

herramientas y técnicas que les permitan manejar múltiples tareas de manera organizada y productiva.

La reducción significativa de la sobrecarga laboral y el estrés en los trabajadores comerciales Incrementara la capacidad operativa y la eficiencia de los procesos logísticos y comerciales. Mejorando la satisfacción tanto de los empleados como de los clientes.

Esto permitirá al Banco W superar sus desafíos logísticos y comerciales, optimizando su operatividad y construir un entorno laboral más balanceado y eficiente.

Pasos para calcular los costos de la propuesta

El cálculo de los costos y beneficios en la implementación de la propuesta sobre el mejoramiento en la gestión logística y comercial de servicios en el Banco W, se hará de la siguiente forma:

Elaboración de nómina

Costes laborales internos

Costos de capacitación del personal

- Relacionados con el fortalecimiento de competencias del área logística y comercial.
- Honorarios de capacitadores internos o externos.
- Diseño y elaboración de manuales, guías y material de apoyo.
- Tiempo laboral destinado a jornadas de capacitación.
- Recursos tecnológicos utilizados en las capacitaciones (plataformas, equipos).

Costos de reorganización de procesos

- Derivados del análisis y mejora de los procesos internos.
- Tiempo del personal dedicado al análisis y rediseño de procesos.
- Elaboración y actualización de procedimientos operativos.
- Ajustes en la asignación de funciones y responsabilidades.
- Costos administrativos asociados a la implementación de cambios.

Costos tecnológicos

- Asociados al uso de herramientas para mejorar la gestión y el control.
- Licencias de software de gestión o control de procesos.
- Actualización o adecuación de sistemas existentes.
- Mantenimiento y soporte técnico.
- Equipos tecnológicos necesarios (si aplica).

Costos operativos

- Relacionados con la ejecución diaria de la propuesta.
- Gastos administrativos adicionales durante la implementación.
- Materiales de oficina y recursos logísticos.
- Posibles horas extra del personal en fases iniciales del plan.
- Costos de seguimiento y control de resultados.

Reseña histórica empresarial

Banco W empieza en 1980, cuando en la ciudad Cali, se fundó la fundación WWB Colombia (Banco de la Mujer), con el propósito de beneficiar a las mujeres cabeza de hogar de bajos recursos, buscando así una inclusión de actividad económica, con el tiempo también se extendió a los hombres.

Tras décadas de labor social como fundación, decidieron convertirse en banco, fue entonces cuando obtuvieron la licencia bancaria, esto les permitió ofrecer otros productos financieros más comunes.

En el año 2016, la entidad bancaria tuvo una nueva imagen, pasando de Banco WWB a Banco W, esto con el fin de mejorar la cercanía con sus clientes tendiendo un nombre más fácil de recordar por todos los colombianos. Aparte de su nueva identidad visual, obtuvieron nuevos productos en su portafolio.

Al pasar los años, el banco fortaleció su enfoque principal en micro empresarios y trabajadores informales, así brindando paso al sistema financiero. Hasta el 2020, se habían beneficiado a más de 3 millones de personas.

Para el año 2025, se intensifica su enfoque social y se informa que la entidad ha sido adquirida en un 51% por la Fundación Grupo Social, lo que reafirma su compromiso con las microfinanzas y la inclusión económica. La Fundación WWB Colombia mantiene el 49% restante.

Tipo de empresa – constitución

ESTATUTOS DE LA FUNDACIÓN WWB COLOMBIA

CAPITULO I

ARTÍCULO 1º. NOMBRE: La FUNDACIÓN WWB COLOMBIA es una persona jurídica de derecho privado sin ánimo de lucro, con la capacidad que le otorgan las leyes para contraer obligaciones, ejercer derechos y formar un patrimonio autónomo.

ARTÍCULO 2º. DOMICILIO: La Fundación WWB Colombia tiene su domicilio principal en la ciudad de Cali, Departamento del Valle, República de Colombia, pero podrá establecer dependencias en cualquier lugar fuera o dentro del país, de acuerdo con los objetivos que persigue. La Fundación WWB Colombia podrá actuar válidamente en cualquier lugar dentro del territorio nacional.

ARTÍCULO 3º. DURACIÓN: La Fundación WWB Colombia se constituye con carácter permanente. Sólo podrá extinguirse por la pérdida total de su patrimonio, o si sobrevinieren circunstancias que hagan imposible el cumplimiento de los fines que determinaron su creación a juicio de la Junta Directiva.

CAPITULO II

ARTÍCULO 4º. OBJETO: La Fundación WWB Colombia tendrá por objeto principal mejorar la calidad de vida de la mujer microempresaria colombiana y su familia, contribuyendo a su reconocimiento y proyección a través del empoderamiento, liderazgo y capacitación.

En desarrollo de este objeto la Fundación WWB Colombia podrá:

1. Diseñar y apoyar programas de educación financiera, alfabetización digital, emprendimiento, liderazgo y otros que empoderen principalmente a la mujer microempresarias y sus familias.
2. Promover la investigación sobre la actividad microempresaria con especial énfasis en la mujer.
3. Promover el ahorro y las microfinanzas en las comunidades.
4. Establecer convenios y/o alianzas de colaboración con instituciones públicas y privadas, tanto internacionales como nacionales, para programas y proyectos congruentes con el cumplimiento de los fines de la Fundación WWB Colombia.
5. Ser inversionista de entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia, en línea con el objeto de la Fundación WWB Colombia.
6. Ejecutar todos los actos y celebrar los contratos nacionales e internacionales que guarden relación de medio a fin con el objeto social expresado en el presente artículo y todos aquellos que tengan como finalidad ejercer los derechos y cumplir las obligaciones legales o convencionales derivadas de su existencia y desarrollo de la Fundación WWB Colombia, tales como, sin ser los únicos, dar y tomar en arriendo bienes muebles e inmuebles, permutar, enajenar y en general realizar toda clase de negocios jurídicos sobre bienes corporales o incorporales, muebles o inmuebles; constituir sociedades o formar parte de otras sociedades anónimas, y en general todas las operaciones que se requieran para el adecuado funcionamiento de la fundación.


El suscrito Representante Legal Suplente de la Fundación WWB Colombia, dando cumplimiento a lo establecido en el numeral 3 del artículo 364-3 del Estatuto Tributario y numeral 5 del artículo 1.2.1.5.1.8 del Decreto Reglamentario 2150 de 2017- Decreto 1625 de 2016

CERTIFICA

Que el suscrito Juan Carlos Giraldo Montoya, el representante legal, ni los miembros de los órganos de dirección, ni sus fundadores en ejercicio de sus funciones y actividades ordinarias han sido declarados responsables penalmente por ningún delito contra la administración pública, el orden económico social ni contra el patrimonio económico, haciendo uso del nombre de la entidad para la comisión de delitos, según consta en los certificados de antecedentes judiciales que se pueden consultar en la página: <https://antecedentes.policia.gov.co:7005/WebJudicial/>

Así mismo certifico que el suscrito, el representante legal, ni los miembros de los órganos de dirección, ni sus fundadores han sido sancionados con la declaratoria de caducidad por contratos celebrados con entidades públicas haciendo uso del nombre de la entidad.

Dada en la ciudad de Cali a los 16 días del mes de mayo de 2025 con destino a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.



JUAN CARLOS GIRALDO MONTOYA
Representante Legal Suplente

Capital social

FUNDACIÓN WWB COLOMBIA
ESTADO SEPARADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
 (Expresado en millones de pesos colombianos)

	<u>Nota</u>	<u>Al 31 de diciembre de 2024</u>	<u>Al 31 de diciembre de 2023</u>
Activos			
Efectivo y Equivalente al Efectivo	9	\$ 11.709	37.801
Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar	10	256	24.355
Instrumentos Financieros de Inversión	11.1	10.088	52.970
Otros Activos Mantenidos para la Venta	12	500.511	-
Total Activos Corrientes		522.564	115.126
Instrumentos Financieros de Inversión	11.2	66.306	60.230
Inversiones en Subsidiarias	13	551	478.857
Propiedad y Equipo de Uso Propio	14	26.678	27.374
Propiedades y Equipo, por Derecho de Uso, Neto	15	963	268
Propiedades de Inversión	16	322	332
Activos Intangibles	17	285	-
Otros Activos	18	27.332	154
Total Activos no Corrientes		122.437	567.215
Total Activos		645.001	682.341
Pasivos			
Pasivo por Arrendamientos	19	968	309
Pasivos por Impuestos Corrientes	20	90	44
Otros Pasivos Corrientes	21	150	150
Acreedores Comerciales y Otras Cuentas por Pagar	22	570	335
Beneficios a los Empleados	23	483	605
Total Pasivos Corrientes		2.261	1.443
Total Pasivos		2.261	1.443
Fondo Social			
Aportes Sociales	24	15.524	15.524
Reservas Destinaciones Especificas		-	2.152
Asignaciones Permanentes	25	544.078	551.475
Adopción por Primera Vez		6.176	6.176
Resultado del Ejercicio		(38.135)	(9.549)
Otro Resultado Integral	31	115.097	115.120
Total Fondo Social		642.740	680.898
Total Pasivos y Fondo Social		\$ 645.001	682.341

Las notas 1 a 34 son parte integral de los estados financieros separados.

DocuSigned by:

 Daniela Kometzko Carero
 Representante Legal (*)

Firmado por:

 Julieth Vanessa González Camacho
 Contadora (*)
 T.P. 195238 - T

Firmado por:

 Joe Raphael Velasco Betancourt
 Revisor Fiscal
 T.P. 204108 - T

La fundación WWB se mantiene con una posición financiera sólida, casi nula de deuda y con un gran fondo patrimonial, lo cual le da respaldo y estabilidad, sin embargo, los resultados muestran déficits crecientes, y esto representa un reto para la sostenibilidad en el futuro, son señales de alerta las cuales demuestran una necesidad de ajustar la gestión operativa y financiera, y así evitar déficits en los próximos años.

Objeto social

Tiene como objeto social la promoción del desarrollo económico y social del país mediante la inclusión financiera, ofreciendo soluciones y productos de crédito dirigidos principalmente a las micro y pequeñas empresas de la misma manera a los trabajadores independientes y en los sectores menos favorecidos.

Misión y visión empresarial

Misión

“Aportar a la calidad de vida de las personas de menores ingresos, facilitándoles productos y servicios financieros sencillos, innovadores y oportunos, de manera responsable, rentable y sostenible”

(Banco W)

Visión

“Ser el banco mejor valorado por sus colaboradores, clientes, accionistas y la comunidad por aportar a su bienestar y calidad de vida en forma transparente, eficiente, innovadora y rentable”

(Banco W)

Políticas de empresas

TRATAMIENTO DE DATOS DE MENORES De acuerdo con el artículo 7° de la Ley 1581 de 2012, el Tratamiento de datos personales de niños, niñas y adolescentes está prohibido, salvo lo dispuesto en el artículo 2.2.2.25.2.9 sección 2 del capítulo 25 del Decreto 1074 de 2015 (Artículo 12 del Decreto 1377 de 2013) y en cumplimiento de los siguientes parámetros y requisitos: 1. Que responda y respete el interés superior de los niños, niñas y adolescentes. 2. Que se asegure el respeto de sus derechos fundamentales. Cumplidos los anteriores requisitos, FUNDACION WWB COLOMBIA solicitará al representante legal del niño, niña o adolescente la autorización previo ejercicio del menor de su derecho a ser escuchado, opinión que será valorada teniendo en cuenta la madurez, autonomía y capacidad para entender el asunto. El Responsable y Encargado involucrado en el tratamiento de los datos personales de niños, niñas y adolescentes, deberá velar por el uso adecuado de los mismos, aplicando los principios y obligaciones establecidos en la Ley 1581 de 2012 y normas reglamentarias.

AUTORIZACIÓN DE LA POLÍTICA DE TRATAMIENTO de acuerdo al artículo 9 de la LEPD, para el tratamiento de datos personales se requiere la autorización previa e informada del Titular. Mediante la aceptación de la presente política, todo Titular que facilite información relativa a sus datos personales está consintiendo el tratamiento de sus datos por parte de FUNDACION WWB COLOMBIA en los términos y condiciones recogidos en la misma. No será necesaria la autorización del Titular cuando se trate de:

- Información requerida por una entidad pública o administrativa en ejercicio de sus funciones legales o por orden judicial.
- Datos de naturaleza pública. Casos de urgencia médica o sanitaria.
- Tratamiento de información autorizado por la ley para fines históricos, estadísticos o científicos.
- Datos relacionados con el Registro Civil de las personas.

DERECHOS DE LOS TITULARES de acuerdo con el artículo 8 de la LEPD, artículo 2.2.2.25.4.1 sección 4 capítulo 25 del Decreto 1074 de 2015 (Artículos 21 y 22 del Decreto 1377 de 2013), los Titulares de los datos pueden ejercer una serie de derechos en relación al tratamiento de sus datos personales. Estos derechos podrán ejercerse por las siguientes personas.

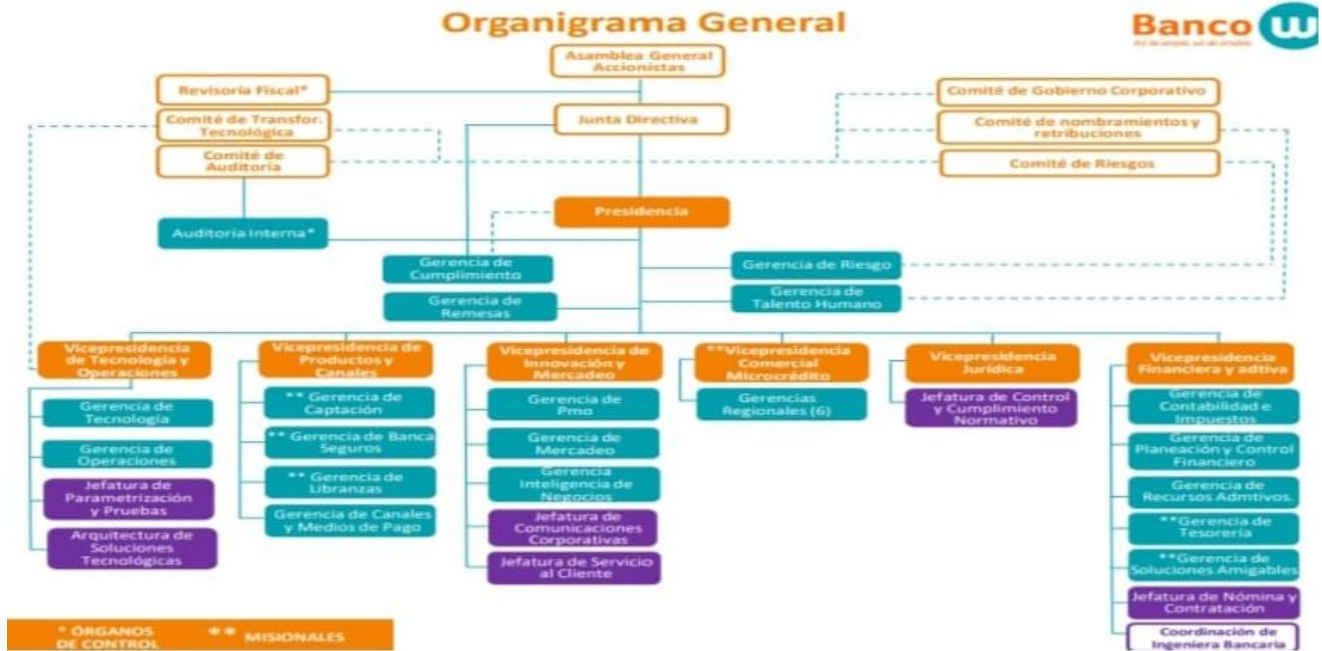
- Por el Titular, quién deberá acreditar su identidad en forma suficiente por los distintos medios que le ponga a disposición el responsable.
- Por sus causahabientes, quienes deberán acreditar tal calidad.
- Por el representante y/o apoderado del Titular, previa acreditación de la representación o apoderamiento.
- Por estipulación a favor de otro y para otro.

MEDIDAS DE SEGURIDAD FUNDACION WWB COLOMBIA con el fin de cumplir con el principio de seguridad consagrado en el artículo 4 literal g) de la LEPD, ha implementado medidas técnicas, humanas y administrativas necesarias para garantizar la seguridad a los registros evitando su adulteración, pérdida, consulta, uso o acceso no autorizado o fraudulento. Por otra parte, FUNDACION WWB COLOMBIA, mediante la suscripción de los correspondientes contratos de transmisión, ha requerido a los encargados del tratamiento con los que trabaje la implementación de las medidas de

seguridad necesarias para garantizar la seguridad y confidencialidad de la información en el tratamiento de los datos personales.

SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y DATOS PERSONALES el cumplimiento del marco normativo en Protección de Datos Personales, la seguridad, reserva y/o confidencialidad de la información almacenada en las bases de datos es de vital importancia para FUNDACION WWB COLOMBIA. Por ello, hemos establecido políticas, lineamientos y procedimientos y estándares de seguridad de la información, los cuales podrán cambiar en cualquier momento ajustándose a nuevas normas y necesidades de FUNDACION WWB COLOMBIA cuyo objetivo es proteger y preservar la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información y datos personales. Asimismo, garantizamos que en la recolección, almacenamiento, uso y/o tratamiento, destrucción o eliminación de la información suministrada, nos apoyamos en herramientas tecnológicas de seguridad e implementamos prácticas de seguridad que incluyen: transmisión y almacenamiento de información sensible a través de mecanismos seguros, uso de protocolos seguros, aseguramiento de componentes tecnológicos, restricción de acceso a la información sólo a personal autorizado, respaldo de información, prácticas de desarrollo seguro de software, entre otros.

Estructura empresarial- áreas funcionales



Portafolio de productos

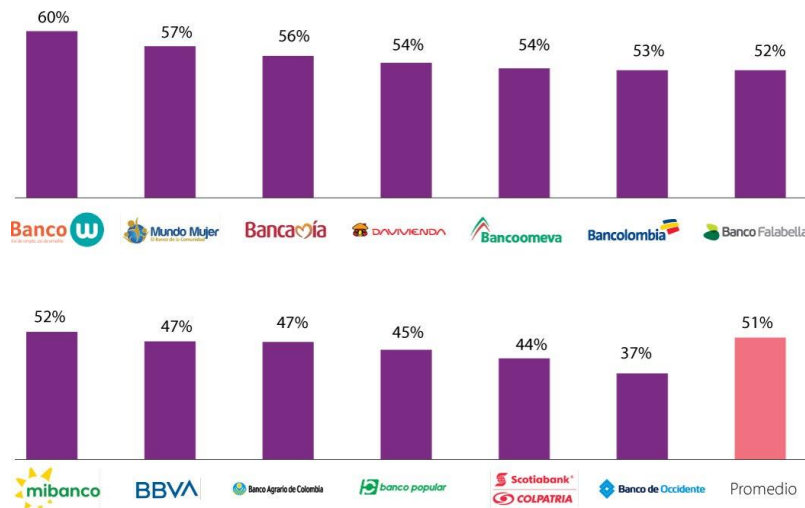
Banco W es un agente de transformación aportando al desarrollo económico y social, facilitando soluciones financieras a micronegocios y pequeñas empresas. Entre los productos de su portafolio de crédito, Banco W cuenta con los siguientes productos:

- **Crédito:** Microcrédito para pequeños negocios e independientes, Yo Construyo, Gotahorro, Libranzas, Vehículos e Inmuebles productivos.
- **Servicios:** Convenios de recaudo, Remesas.
- **Ahorro e Inversión:** CDT, cuenta de ahorros, depósitos de bajo monto con apertura digital y ahorranzas.
- **Soluciones de Protección:** Soy vida, Soy protección familiar, Soy patrimonio seguro, Soy prevención exequial, Soy prevenido.

Mercado

El sector financiero colombiano se caracteriza por su diversidad de entidades y niveles de inclusión. La participación de las mujeres en la clientela es alta, y además la inclusión financiera y el desempeño económico de la banca colombiana es fundamental para comprender las dinámicas del sector y sus desafíos a comparación con otros bancos.

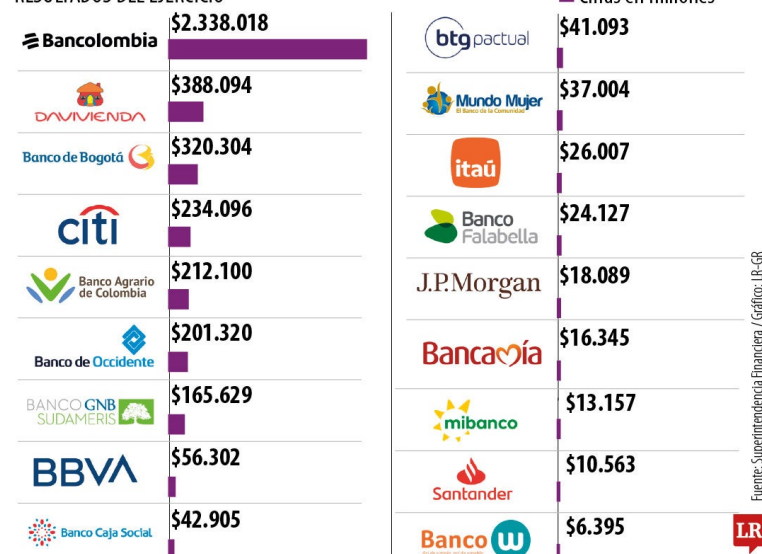
PARTICIPACIÓN DE MUJERES EN LA CLIENTELA BANCARIA



Fuente: Sondeo LR / Gráfico: LR-VT

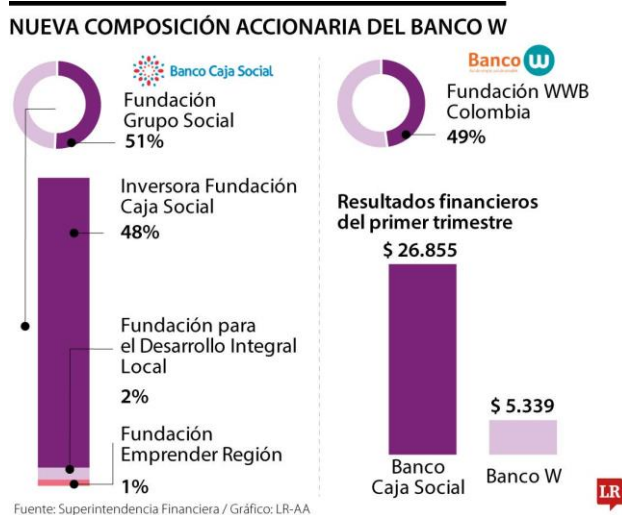
UTILIDADES DE LOS BANCOS PARA ABRIL DE 2025

RESULTADOS DEL EJERCICIO



Evolución financiera

La evolución financiera del Banco W ha dado un gran paso con la reciente adquisición del 51% de su capital por parte de la Fundación Grupo Social en mayo de 2025, lo que refuerza su posición en el sector de microfinanzas. Desde que abrió sus puertas en 2011, el banco ha experimentado un crecimiento constante, ampliando su oferta desde CDTs hasta incluir cuentas de ahorro, microcréditos, seguros y cuentas digitales. En cuanto a los resultados, en el segundo trimestre de 2025, el banco reportó un aumento del 11,3% en sus utilidades, lo que equivale a \$24.170 millones. Este crecimiento ha sido impulsado por una cartera productiva en expansión y un margen de intereses mejorado, lo que demuestra una gestión financiera sólida y en constante crecimiento.

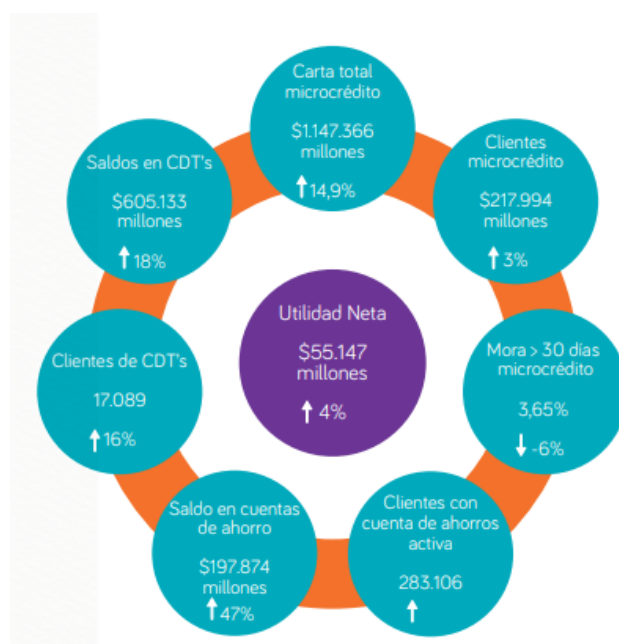


La evolución financiera del Banco W evidencia un desempeño positivo, reflejado en el crecimiento de sus resultados financieros y en el respaldo de una estructura accionaria sólida. La participación mayoritaria de la Fundación Grupo Social

y de la Fundación WWB Colombia demuestra estabilidad institucional y confianza en el modelo de negocio.

La evolución del Banco W muestra un comportamiento favorable, respaldado por una estructura accionaria sólida y resultados financieros positivos. Este desempeño evidencia una adecuada gestión de los recursos y proporciona la estabilidad necesaria para apoyar la implementación de mejoras en la gestión logística y comercial de la entidad.

Cifras destacadas del 2019:

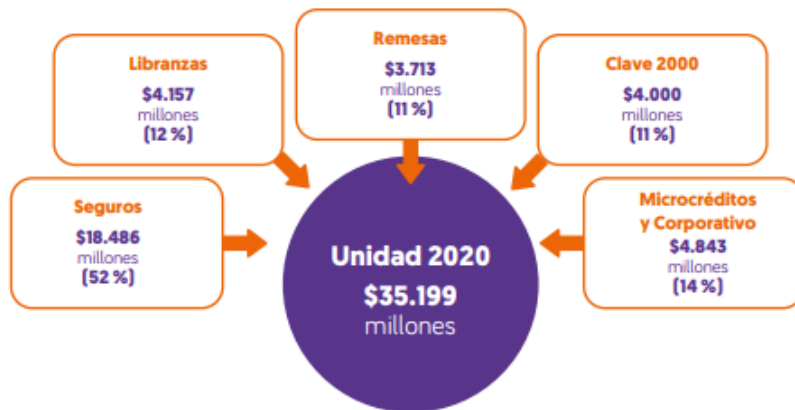


Al cierre del año 2019 la entidad logró cumplir el presupuesto de utilidades en 103.5%, con una utilidad neta de \$55.147 millones, que frente al cierre de 2018 significó un incremento del 4% o \$2.189 millones asociado a mayores ingresos de cartera y seguros y una adecuada gestión de los costos de fondeo y la cartera vencida.

Los ingresos por intereses y valoración de inversiones ascendieron a \$374.218 millones, con un crecimiento del 10% respecto a 2018. Al descontar el gasto por interés asociado a las captaciones, obligaciones financieras y títulos de deuda, el ingreso neto

de intereses y valoración, incrementó en 9.9% frente al resultado del año anterior, situándose en \$318.883 millones al cierre de 2019.

Cifras destacadas del 2020:



Los ingresos por intereses y valoración de inversiones ascendieron a \$410.456 millones, con un crecimiento del 9,8 % respecto a 2019.

Al cierre del 2020, el Banco alcanzó un 60,4 % de las utilidades presupuestadas obteniendo una utilidad neta de \$ 35.199 millones, que, frente al cierre de 2019, significó una disminución del 36,2 % (\$19.949 millones).

Cifras destacadas del 2021:



El saldo de la cartera bruta de microcrédito al cierre del año 2021, que representa el 85 % de la cartera bruta total del Banco, tuvo un decrecimiento de \$43.417 millones equivalente al 3,3 % respecto al año anterior, principalmente por una menor colocación y mayores castigos. Durante 2021 se colocaron 186.702 microcréditos representando una disminución de 7.905 créditos equivalente a 4,1 % con un monto promedio de \$4,9 millones el cual tuvo una disminución del 7,0 % respecto al año 2020. La productividad promedio por analista durante el año 2021 fue de 17,3 créditos por mes (sin incluir abril, mayo y junio, meses con restricciones de movilidad por el paro nacional).

Cifras destacadas del 2022:

CIFRAS DESTACADAS	Dic-2021	Dic-2022	Variación anual relativa
Saldo cartera bruta microcrédito	\$1.288.708	\$1.304.188	1,2 %
N° clientes microcrédito	220.625	212.587	-3,6 %
Indicador de mora > 30 días microcrédito	8,55 %	3,89 %	-54,5 %
N° clientes con cuentas de ahorro activa	261.322	285.059	9,1 %
Saldo en cuentas de ahorro	\$305.264	\$361.113	18,3 %
N° clientes CDT vigentes	16.610	17.804	7,2 %
Saldo en CDT*	\$591.484	\$531.379	-10,2 %

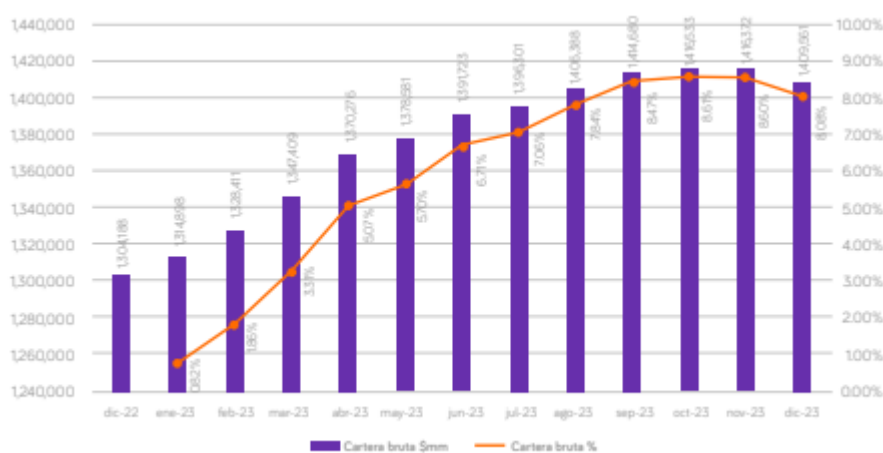
* Corresponde CDT emitidos (no incluyen intereses por pagar).

El saldo de la cartera bruta de microcrédito al cierre del 2022 representó el 82 % de la cartera bruta total del Banco W con un crecimiento de \$15.480 millones equivalente al 1,2 % respecto al año anterior. El total de colocaciones ascendió a 219.196 operaciones, representando un incremento de 32.494 créditos equivalentes a 17,4 % con un monto promedio de \$4.7 millones.

La Pandemia y el Paro Nacional ocurridos entre los años 2020 y 2021, impactaron al Banco W en el primer semestre del 2022 con altos niveles de

rodamientos, ocasionando una disminución de la cartera bruta de microcrédito. La alta gerencia y la junta directiva a través del comité de normalización de cartera postpandemia, definió estrategias comerciales y de cobranza que permitieron lograr el crecimiento de cartera durante el segundo semestre del 2022 logrando una disminución en el indicador de mora ubicándose en 3,89 %.

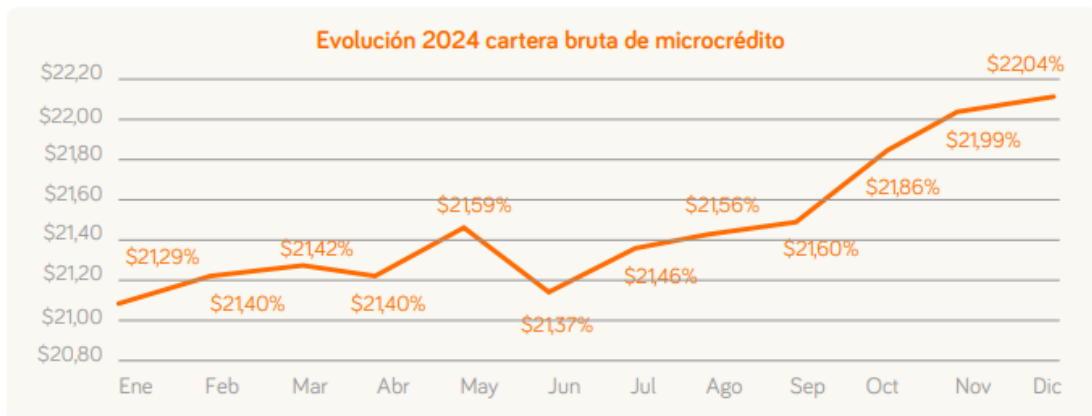
Cifras destacadas del 2023:



La cartera de microcrédito a diciembre 2023 contó con 201.343 clientes, presentándose un leve decrecimiento del 5,3 % respecto al año anterior, siendo impactado principalmente por el entorno económico del país y la baja demanda de créditos.

En cuanto al saldo de la cartera bruta para el Banco W representó el 82 % de la cartera bruta total con un crecimiento de \$105 millones equivalente al 8,08 %.

Cifras destacadas del 2024:



Fuente: Asomicrofinanzas

El ingreso neto de intereses y valoración tuvo un incremento del 6,3 % equivalente a \$19.213 millones respecto a 2023, llegando a un valor de \$324.627 millones.

En conclusión, Colombia cerró 2024 con un balance positivo de crecimiento económico, especialmente en los sectores de agricultura, sector público y actividades de entretenimiento.

Análisis de la situación actual de la empresa

Análisis del sector: entorno económico en que se mueve la empresa

El Banco W exhibe un fuerte desempeño, con crecimiento en utilidades, eficiencia de costo y diversificación de ingresos más allá del microcrédito.

En mayo de 2025, la Fundación Grupo Social adquirió el 51 % de las acciones del Banco W (48 % a través de Inversora Fundación Grupo Social, 2 % Fundación para el Desarrollo Integral Local y 1 % Fundación Emprender Región), mientras que la Fundación WWB Colombia retuvo el 49 %. La operación ya fue aprobada por la Superintendencia Financiera.

Pero, Banco W y Banco Caja Social (parte de la Fundación Grupo Social) seguirán operando como entidades independientes, aunque se podrían aprovechar sinergias.

Para 2025 proyectan un crecimiento del 15 % en cartera bruta, emisión de bonos sociales por COP 218.000 millones, consolidación de productos digitales como "Gotahorro" y lanzamiento de una tarjeta de crédito W.

Análisis de las cinco fuerzas de Porter – banco w

Competencia en el mercado – Rivalidad entre las empresas existentes (Muy alta)

El Banco W compite con entidades como Bancolombia, Davivienda, Banco de Bogotá y cooperativas financieras. El mercado es altamente competitivo, con productos similares, campañas agresivas y clientes que buscan mejores tasas y atención más personalizada.

Estrategia: Diferenciarse mediante un servicio al cliente excepcional, educación financiera y cercanía con comunidades vulnerables.

01. Poder de negociación de los clientes (Alto)

Los clientes tienen muchas alternativas: bancos, fintech, cooperativas y plataformas digitales. Comparan tasas, beneficios y tiempos de respuesta, lo que les da gran poder de elección.

Estrategia: Fidelizar mediante programas de beneficios, asesoría personalizada y canales digitales eficientes.

02. Poder de negociación de los proveedores (Medio)

Los principales proveedores son de tecnología, servicios digitales y talento humano especializado. Aunque hay variedad en el mercado, los costos tecnológicos y la escasez de personal capacitado aumentan su poder.

Estrategia: Establecer alianzas a largo plazo con proveedores estratégicos y capacitar internamente al personal.

03. Amenaza de nuevos entrantes (Media–Alta)

Las fintech y bancos digitales están ingresando con modelos innovadores, costos bajos y gran capacidad tecnológica. Las regulaciones financieras limitan la entrada, pero no eliminan la competencia emergente.

Estrategia: Fortalecer la digitalización de procesos y desarrollar productos financieros más accesibles y ágiles.

04. Amenaza de productos sustitutos (Alta)

Las plataformas de crédito digital, billeteras electrónicas y préstamos P2P ofrecen alternativas más rápidas y flexibles. Esto atrae especialmente a jóvenes y usuarios de zonas urbanas.

Estrategia: Innovar constantemente en servicios digitales, apps móviles y productos adaptados al perfil del cliente.

La competencia

El Banco W enfrenta una competencia directa por dos entidades que comparten su mismo propósito social: Banco Mundo Mujer y Bancamía.

El Banco Mundo Mujer surgió en Popayán como una ONG de microfinanzas y en 2015 se consolidó como Banco. Su principal enfoque es el apoyo a mujeres emprendedoras y a pequeños negocios familiares, con una fuerte presencia en comunidades rurales y semiurbanas. Especializado también en microfinanzas, Banco Mundo Mujer es otro competidor importante que compite con Banco W en la concesión de créditos productivos y servicios financieros para microempresas. Su enfoque social está orientado a fortalecer la inclusión financiera, especialmente entre mujeres emprendedoras, y sus cifras de cartera y utilidades son destacadas dentro del sector.

Por su parte, Bancamía forma parte de la Fundación Microfinanzas BBVA, lo que le otorga un respaldo internacional en capital, tecnología y metodologías de gestión del riesgo. Su misión es promover el desarrollo sostenible de las personas vulnerables y cuenta con una amplia red de atención en todo el país, con especial foco en las zonas rurales.

Además, es una de las principales entidades de microfinanzas en Colombia y uno de los competidores más relevantes de Banco W en el segmento de microcrédito. Bancamía tiene una participación considerable en la cartera de crédito, dedicándose al financiamiento de microempresas y personas de ingresos medios y bajos, con un enfoque social similar al de Banco W.

Aunque no está especializado solo en microfinanzas, Banco Agrario domina el mercado de microcrédito en Colombia con una cuota mayoritaria. Según datos oficiales, Agrario representa alrededor de más del 50 % de la cartera de microcrédito del país, lo

que lo convierte en un competidor masivo que influye en las estrategias de mercado de entidades más pequeñas como Banco W.

Banco Agraria representa un reto mayor por su tamaño y cobertura, obligando a Banco W a especializarse en nichos específicos de microcrédito.

Según estadísticas de la Asociación Bancaria (Asobancaria), en el segmento total de microcrédito:

Banco Agrario: 52,4 %

Banco Mundo Mujer: 11,2 %

Bancamía: 9,2 %

Banco W: 7,9 %

Otros bancos concentran el resto de la cuota.

En conclusión, el Banco W se desenvuelve en un mercado altamente competitivo, dominado principalmente por el Banco Agrario y acompañado por entidades especializadas como Bancamía y Banco Mundo Mujer. Estos competidores cuentan con una amplia cobertura, fuerte enfoque en microfinanzas e importantes volúmenes de cartera, lo que obliga al Banco W a diferenciarse mediante eficiencia operativa, cercanía con el cliente y mejora continua de sus procesos internos. En este contexto, fortalecer su gestión logística, comercial y resulta clave para mantener y ampliar su participación en el mercado, mejorar la calidad del servicio y consolidar su posicionamiento dentro del sector de microcrédito en Colombia.

El mercado actual – participación en el mercado

El Banco W se ha consolidado como uno de los actores principales en este segmento, con una participación cercana al 20 % de la cartera de microcrédito formal en el país, ubicándose junto a Bancamía y Mundo Mujer como líderes del sector. Su fortaleza se da en su enfoque en microcrédito, que representa más del 80 % de su portafolio, así como en su amplia cobertura con más de 150 oficinas en diferentes regiones.

El Banco W atiende principalmente a microempresarios, trabajadores informales y emprendedores de bajos ingresos, donde la demanda sigue creciendo debido a que una parte de la población en Colombia se encuentra en condiciones de informalidad lo que aumenta el crecimiento del emprendimiento y pequeños negocios familiares impulsa la necesidad de microcréditos más flexibles.

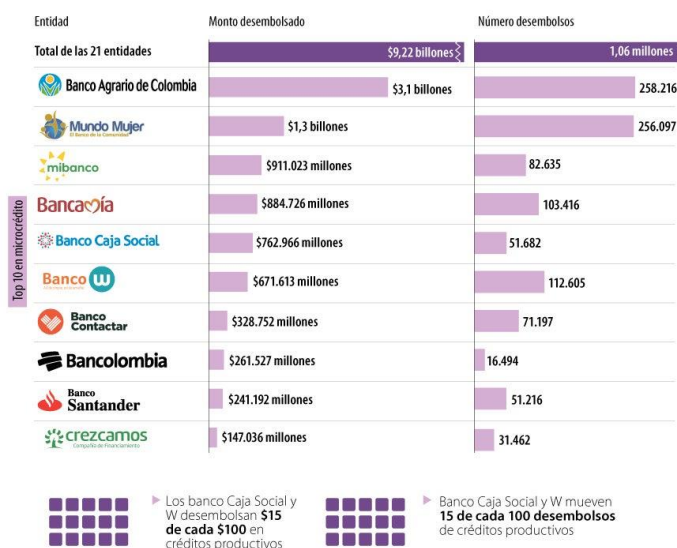
Al cierre del año 2021, Banco W fue uno de los actores más relevantes dentro del sector de microfinanzas en Colombia, con una participación cercana al 12 % del monto total de microcréditos colocados en el país y atendiendo aproximadamente 11 % de los microempresarios beneficiados por estos créditos.

En informes especializados por cartera de microcréditos, Banco W aparece consistentemente entre los principales intermediarios financieros del segmento, junto con Bancamía, Banco Mundo Mujer y Banco Caja Social, lo que indica una presencia significativa dentro del nicho de financiamiento a microempresas.

Además de su participación porcentual, Banco W ha registrado cifras destacadas en términos de volumen y cobertura: su cartera de microfinanzas alcanzó más de \$1,2 billones de pesos con más de 220 000 clientes en este segmento, lo cual respalda su

posición como uno de los bancos más importantes en la oferta de microcréditos en el país.

LOS REYES DE LOS CRÉDITOS PRODUCTIVOS (MICROCRÉDITOS)



Dueños de Banco Caja Social firmaron acuerdo para adquirir 51% de Banco W

Distribución

- Inversora Fundación Grupo Social 48%
- Fundación para el Desarrollo Integral Local 2%
- Fundación Emprender Región 1%

La Fundación WWB Colombia mantendrá 49% de las acciones que tiene en el Banco W

Fuente: Superfinanciera / Gráfico: LR-ST

LR

Entre los reyes de dicho segmento se encuentran Banco Agrario, Banco Mundo Mujer, Mi Banco, Bancamía, Banco Caja Social y Banco W. Estos seis jugadores destacan por reunir \$7,7 billones desembolsados de los \$9,2 billones totales en ese segmento.

El rey sigue siendo el Banco Agrario, que ya desembolsó \$3,1 billones en 258.216 créditos. Esto ha sido impulsado por los microempresarios ubicados en la zona rural.

“La llegada de Fundación Grupo Social sumará un extraordinario socio que con su experiencia y conocimiento agregará valor al fortalecimiento de la gestión del Banco W, en beneficio de sus proyecciones de crecimiento y rentabilidad”, afirmó Daniela, presidenta de la Fundación WWB en Colombia.

Estrategias de mercadeo y ventas

Servicio al cliente y confianza: Se enfoca en generar confianza y seguridad en sus clientes y busca apoyar las decisiones financieras.

Branding y posicionamiento: Busca ser percibido como un aliado financiero de sus clientes, apoyándolos en sus decisiones.

Marketing digital: Hace uso de las herramientas digitales para interactuar mas con sus clientes y de la misma manera hacer promoción de sus productos y servicios.

Expansión de nuevos servicios: Actualmente el banco lanzo el negocio de las remesas, lo que permite captar nuevos clientes.

Fidelización de clientes: El crecimiento del banco w se basa en la confianza y la lealtad de sus clientes.

Venta de beneficio: Una de sus estrategias es enfocarse en comunicar y vender los beneficios de sus productos, más allá de sus características.

Presencia en el mercado de Remesas: El éxito que ha tenido el banco w en el sector de las remesas, demuestra una gran estrategia de ventas efectiva, que logro alcanzar el mercado nacional, logrando así un crecimiento significativo.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Matriz DOFA de la empresa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento de las pequeñas y medianas empresas. 2. Reconocimiento en el mercado financiero a nivel nacional. 3. Gran cantidad de canales de atención. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Riesgo de sobreendeudamiento de los clientes. 2. Alto índice de morosidad. 3. Mercado altamente competitivo.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Especialización en microcrédito. 2. Asociación con el Grupo Social. 3. Variedad de servicios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Aprovechar la especialización en microcrédito para apoyar el crecimiento de pequeñas y medianas empresas, ofreciendo productos financieros diseñados a su medida. 2.2 Usar la asociación con el Grupo Social para fortalecer el reconocimiento a nivel nacional, posicionando la marca como confiable y con respaldo sólido. 3.3 Ofrecer los diferentes servicios por medio de todos los canales de atención para llegar a más clientes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Usar la especialización en microcrédito para diseñar créditos responsables y así disminuir el riesgo de sobreendeudamiento. 2.2 Aprovechar el respaldo del Grupo Social para crear programas de apoyo que reduzcan la morosidad de los clientes. 3.3 Usar la variedad de servicios para atraer clientes con soluciones completas y mantenerse firme en el mercado competitivo.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Riesgo de pago no oportuno. 2. Altas tasas de los préstamos. 3. Regular rotación del personal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Mejorar los plazos y facilidades de pago para apoyar el crecimiento de las pymes y asegurar que paguen a tiempo. 2.2 Promocionar beneficios y planes especiales que compensen las altas tasas, usando el prestigio ganado en el mercado. 3.3 Fortalecer la capacitación y motivación del personal para brindar un mejor servicio en todos los canales de atención. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Diseñar un plan de refinanciación para clientes con riesgo de sobreendeudamiento. 2.2 Negociar créditos con tasas preferenciales para pymes que demuestren capacidad de pago estable. 3.3 Mejorar la capacitación y estabilidad del personal para atender de manera más eficiente en un mercado competitivo.

Tabla 2.

Matriz DOFA del entorno	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Potencial en crecimiento de microcréditos. 2. Diversificación de servicios y productos. 3. Mejorar los riesgos financieros mediante seguros.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Margen de utilidad constante y por encima del promedio del sector. 2. Buen manejo del dinero en efectivo para cumplir con obligaciones a corto plazo. 3. Bajo nivel de endeudamiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Aprovechar el margen de utilidad para invertir en el crecimiento del portafolio de los microcréditos, obtenido el potencial del mercado y aumentando la rentabilidad. 2.2 Destinar el efectivo disponible para diversificar la oferta de servicios y productos, mejorando la propuesta de valor. 3.3 Mantener un bajo nivel de endeudamiento para contratar seguros que minimicen riesgos financieros, aumentando la resiliencia de la empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Utilizar el margen de utilidad constante para compensar el aumento en las tasas de interés, manteniendo la rentabilidad y competitividad. 2.2 Aprovechar la liquidez para implementar medidas que reduzcan el impacto del aumento en costos operativos causados por la inflación. 3.3 La estabilidad financiera por bajo endeudamiento permitirá implementar estrategias para enfrentar la inestabilidad económica y posibles caídas en ventas.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Variaciones mensuales que dificultan buena planificación. 2. Alta dependencia de sus clientes. 3. Costos financieros elevados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Implementar sistemas de control y análisis para reducir las variaciones mensuales y aprovechar el potencial en crecimiento de microcréditos con mejor planificación. 2.2 Diversificar los servicios y productos para disminuir la alta dependencia de pocos clientes, aumentando la base de clientes. 3.3 Mejorar la gestión de riesgos financieros mediante seguros que reduzcan el impacto de los costos financieros elevados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Implementar un sistema de planificación flexible para manejar las variaciones mensuales y adaptarse al aumento de las tasas de interés. 2.2 Diversificar clientes y servicios para evitar que el aumento de costos operativos por inflación afecte en exceso a la base de clientes concentrada. 3.3 Fortalecer la gestión financiera para resistir caídas en ventas y altos costos financieros durante períodos de inestabilidad económica.

Tabla 3.

Diagnostico formulación e implementación del plan de mejoramiento en el área administrativa

Area administrativa

El área administrativa actúa como el centro de dirección y apoyo para todas las demás dependencias. Es la encargada de tomar decisiones estratégicas relacionadas con la asignación de recursos, la implementación de mejoras operativas, la creación de políticas internas y la supervisión del cumplimiento de los objetivos institucionales.

Aunque el área comercial cumple una función fundamental en la problemática, el área administrativa se encarga de tomar las decisiones en general del área comercial. Y el área comercial del Banco W tiene como función principal promover, ofrecer y gestionar los productos y servicios financieros que la entidad brinda a sus clientes, buscando satisfacer sus necesidades y fortalecer su relación con el banco. Esta área se encarga de atraer nuevos clientes, mantener a los actuales y aumentar la colocación de créditos y otros servicios financieros, contribuyendo directamente al crecimiento y sostenibilidad del banco.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Matriz DOFA área administrativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Abrir nuevos segmentos del mercado para incrementar ingresos. 2. Mejora de los productos actuales para atender las necesidades de los clientes. 3. Nuevas negociaciones y formas de crédito para disminuir las tasas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia en el mercado actual. 2. Incrementos en los impuestos. 3. No oportuna respuesta de las áreas para el proceso de pagos.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal idóneo y comprometido. 2. Credibilidad del sector financiero. 3. Se cuenta con el apoyo de otros bancos del mercado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Usar el personal idóneo para destacar frente a la competencia. 2.2. Aprovechar la credibilidad del sector para atraer nuevos clientes. 3.3. Fortalecer alianzas con otros bancos para mejorar los pagos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Usar la credibilidad para abrir nuevos segmentos. 2.2. Aprovechar el apoyo bancario para crear nuevos créditos. 3.3. Capacitar al personal para mejorar productos.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dependencia financiera de créditos bancarios. 2. No pago oportuno de los créditos. 3. Alto nivel de endeudamiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Reducir la dependencia crediticia mediante alianzas. 2.2. Implementar un mejor sistema de cobros y pagos. 3.3. Reestructurar finanzas para adaptarse a impuestos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Disminuir el endeudamiento para enfrentar nuevas tasas. 2.2. Mejorar la gestión financiera ante la competencia. 3.3. Fortalecer controles internos para evitar riesgos.

Tabla 4.

Area administrativa

Diagnostico

Estructura del área administrativa

El Banco W es una entidad financiera colombiana que se dedica principalmente a ofrecer servicios de microfinanzas, créditos, ahorro y productos financieros dirigidos a personas, emprendedores y pequeños negocios que buscan mejorar su calidad de vida y fortalecer su desarrollo económico. Su enfoque se centra en la inclusión financiera, brindando oportunidades a quienes tradicionalmente tienen un acceso limitado al sistema bancario, mediante productos adaptados a sus necesidades y un servicio cercano y responsable.

El plan de mejoramiento es un conjunto de acciones estratégicas que tiene como objetivo corregir debilidades, optimizar procesos y fortalecer el funcionamiento interno de la organización. En el caso del Banco W, este plan se enfoca en mejorar la gestión logística y comercial de los servicios, donde se ha identificado la principal problemática. A través de esta investigación se busca identificar las fallas que afectan la atención al cliente, la eficiencia operativa y la coordinación entre las áreas del banco. Además, se pretende proponer estrategias que fortalezcan la comunicación interna, la organización de los procesos y la calidad del servicio. Con este plan también se busca optimizar los recursos humanos, financieros y tecnológicos, para ofrecer una atención más rápida, eficiente y orientada al cliente. En conclusión, el plan de mejoramiento del Banco W tiene como finalidad fortalecer su gestión administrativa y comercial, con el fin de lograr un servicio más eficiente, organizado y de calidad que contribuya al cumplimiento de su misión institucional y al bienestar de sus clientes.

Estrategias

AREA ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL	
ESTRATEGIA 1	Rediseñar el organigrama del banco para definir con mayor claridad las funciones y responsabilidades de cada cargo.
ESTRATEGIA 2	Implementar canales de comunicación interna más eficientes.
ESTRATEGIA 3	Implementar un sistema de control en las áreas que permita planificar y monitorear cada proceso.
ESTRATEGIA 4	Desarrollar programas de capacitación en servicio al cliente, ventas y manejo de herramientas digitales.

Tabla 5.

Objetivo general

Fortalecer la gestión organizacional, operativa y comercial del Banco W mediante la optimización de su estructura interna, la mejora de la comunicación, el control de procesos y el desarrollo de competencias del personal, con el fin de incrementar la eficiencia y la calidad del servicio.

Objetivos específicos

1. Rediseñar el organigrama para definir funciones y responsabilidades.
2. Mejorar los canales de comunicación interna.
3. Implementar un sistema de control y monitoreo de procesos.
4. Capacitar al personal en servicio al cliente, ventas y herramientas digitales.

Plan de acción						
AREA	ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO
Administrativa	Rediseñar el organigrama del Banco W para definir con mayor claridad las funciones y responsabilidades de cada cargo.	Optimizar la estructura organizacional, mejorar la coordinación entre áreas y garantizar una distribución clara de funciones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformar un equipo con gerencia, RRHH y líderes de área. 2. Analizar el organigrama actual y detectar fallas o duplicidades. 3. Rediseñar la nueva estructura con funciones y jerarquías claras. 4. Validar el nuevo organigrama con la gerencia. 5. Actualizar descripciones de cargos y flujos de comunicación. 6. Comunicar y capacitar al personal sobre los nuevos roles. 7. Evaluar resultados y hacer ajustes. 	2 meses.	Gerencia general y Recursos Humanos	\$2.000.000 COP
Administrativa/ Sistemas	Implementar canales de comunicación interna más eficientes.	Mejorar la coordinación entre áreas y agilizar el flujo de información dentro del banco.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnosticar los canales actuales y detectar problemas de comunicación. 2. Implementar herramientas digitales (correo corporativo, chats internos, intranet). 3. Crear un protocolo de 	1 mes.	Área de Sistemas y RRHH	\$1.500.000 COP

			comunicación institucional. 4. Capacitar al personal en su uso.			
Logística/ Operativa	Implementar un sistema de control en las áreas que permita planificar y monitorear cada proceso.	Mejorar la eficiencia operativa y el seguimiento de los procesos internos para garantizar un mejor control.	1. Seleccionar una herramienta digital o sistema de control (por ejemplo, software de gestión). 2. Monitorear semanalmente los resultados. 3. Realizar ajustes según los informes generados.	3 meses.	Área Logística y Coordinadores de Proceso	\$3.000.000 COP
Comercial/ Talento Humano	Desarrollar programas de capacitación en servicio al cliente, ventas y manejo de herramientas digitales.	Fortalecer las habilidades del personal para ofrecer un servicio más eficiente, amable y adaptado a las nuevas tecnologías.	1. Diagnosticar las necesidades de capacitación del personal. 2. Diseñar un plan de formación con temas prioritarios (servicio al cliente, ventas, digitalización). 3. Evaluar el aprendizaje mediante pruebas o retroalimentación 4. Implementar seguimiento trimestral del desempeño.	2 meses (como fase inicial)	Área de Talento Humano y Dirección Comercial	\$2.500.000 COP
TOTAL						\$9.000.000 COP

Tabla 6.

ESTRATEGIA 1. Rediseñar el organigrama del Banco W para definir con mayor claridad las funciones y responsabilidades de cada cargo.

1. Conformar un equipo con Gerencia, RRHH y líderes de área.

Actividades específicas:

1.1. Seleccionar representantes clave de cada área: Gerencia General, Recursos Humanos, Comercial, Operaciones, Cartera, Tecnología, Servicio al Cliente, etc.

Para garantizar una visión integral del rediseño organizacional, se conformará un equipo con un representante por cada área estratégica del Banco W:

- Gerencia General
- Recursos Humanos
- Comercial
- Operaciones (si aplica)
- Cartera
- Tecnología
- Servicio al Cliente
- Gestión de Riesgos (si aplica)
- Control Interno (si aplica)

Cada representante aportará información sobre funciones, flujos de trabajo y necesidades específicas de su área.

1.2. Definir un cronograma de reuniones semanales para el proyecto.

Se establecerá un calendario fijo de reuniones para coordinar avances del proyecto:

Duración del proyecto: 6 semanas.

Frecuencia: 1 reunión semanal.

Día sugerido: Miércoles.

Horario: 8:00 a.m. – 10:00 a.m.

Objetivo de cada sesión: revisión de funciones actuales, ajustes propuestos, validación de jerarquías y consolidación del nuevo organigrama.

1.3. Asignar roles dentro del equipo (coordinador, analista documental, evaluador de procesos).

Para organizar el trabajo del proyecto se definirán tres roles principales:

Coordinador del proyecto: Responsable de liderar el proceso, convocar reuniones, validar avances y comunicar decisiones a la Gerencia General.

Analista documental: Encargado de recopilar información de cada área, revisar perfiles de cargo, documentar funciones y preparar los insumos para el nuevo organigrama.

Evaluador de procesos: Analiza los flujos de trabajo internos, identifica duplicidades o vacíos y propone mejoras en las líneas de reporte y responsabilidad.

2. Analizar el organigrama actual y detectar fallas o duplicidades

Actividades específicas:

2.1. Identificar cargos que realizan funciones similares o que generan confusión en la línea de mando.

Gerencia de Cumplimiento y Jefatura de Control y Cumplimiento

Normativo: Ambas áreas se relacionan directamente con normatividad, control interno

y aseguramiento del cumplimiento. Esto puede generar duplicidad de funciones y falta de claridad sobre quién lidera cada proceso regulatorio.

Gerencia de Remesas y Gerencia de Captación / Banca Seguros / Libranzas:

Aunque pertenecen a vicepresidencias distintas, varias operan sobre productos financieros específicos, pudiendo generar esfuerzos paralelos en gestión comercial y soporte operativo.

Gerencias de Mercado, Comunicaciones Corporativas y Servicio al Cliente:

Las tres se enfocan en interacción con clientes, reputación y experiencia; si no hay coordinación sólida, es posible que se dupliquen campañas, comunicaciones y tareas de posicionamiento.

Gerencia de Tecnología vs. Arquitectura de Soluciones Tecnológicas:

Ambas se relacionan con sistemas, infraestructura y desarrollo tecnológico, pudiendo cruzarse en responsabilidades técnicas.

2.2. Detectar áreas con sobrecarga laboral o falta de supervisión.

Vicepresidencia Comercial y Microcrédito: Maneja 6 gerencias regionales, lo que indica una carga operativa alta. Puede requerir jefaturas intermedias adicionales para alivianar coordinación.

Gerencia de Operaciones: Presenta responsabilidades amplias sobre procesos operativos clave del banco, lo que implica posible saturación si no cuenta con equipos robustos.

Gerencia de Talento Humano: Tiene un espectro amplio de funciones (contratación, bienestar, formación, nómina), pero no muestra subdivisiones claras.

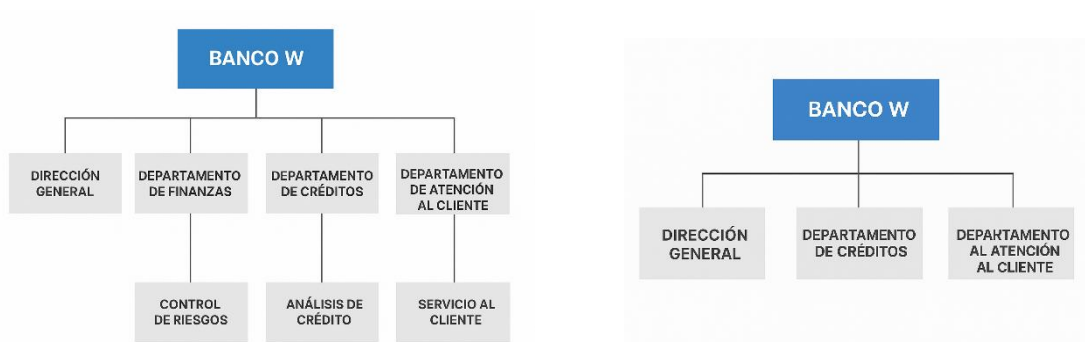
Gerencia de Riesgo: Aunque es crítica para una entidad financiera, aparece como una única unidad sin desgloses internos (crédito, operacional, mercado), lo que puede indicar falta de segmentación funcional.

3. Rediseñar la nueva estructura con funciones y jerarquías claras

Actividades específicas:

3.1. Diseñar propuestas preliminares de organigramas alternativos (por procesos, por funcionalidad o mixtos).

Propuestas:



3.2. Definir líneas jerárquicas directas y evitar ambigüedades en los reportes.

Bajo esta unidad se ubican tres departamentos clave:

Departamento de Finanzas, encargado de la gestión económica del banco.

Dentro de este se integra el **Área de Control de Riesgos**, cuya función es evaluar y mitigar los riesgos financieros asociados a las operaciones.

Departamento de Créditos, responsable de administrar los procesos de solicitud, evaluación y aprobación de préstamos. Este departamento cuenta con el **Área de Análisis de Crédito**, encargada de estudiar la capacidad de pago y la viabilidad crediticia de los clientes.

Departamento de Atención al Cliente, orientado a garantizar un servicio oportuno y adecuado. A este pertenece el **Área de Servicio al Cliente**, encargada de gestionar consultas, reclamos y requerimientos de los usuarios.

3.3 Establecer el número ideal de supervisores por equipo según carga laboral.

AREA	LIDERES REQUERIDOS
Dirección general	1 líder
Departamento de Finanzas	2 lideres
Departamento de créditos	2 lideres
Departamento de Atención al Cliente	2 lideres

Tabla 7.

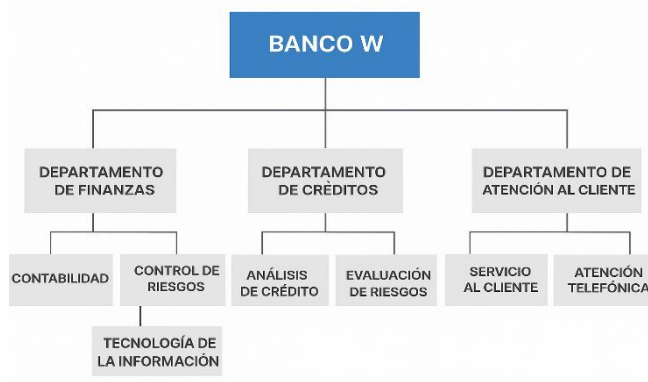
4. Validar el nuevo organigrama con la Gerencia

Actividades específicas:

4.1 Presentar la nueva propuesta de organigrama a la Gerencia General y Juntas

Directivas.

Propuesta final:



4.2 Explicar los beneficios del cambio: claridad, eficiencia, reducción de duplicidad, mejor comunicación.

El cambio del organigrama en el Banco W mejora la claridad en las funciones y responsabilidades, permitiendo que cada área tenga una dirección definida y reduciendo confusiones operativas. También incrementa la eficiencia, ya que la carga laboral se organiza mejor y los procesos se ejecutan con mayor agilidad. Además, fortalece la comunicación interna al establecer líneas jerárquicas directas que facilitan el flujo oportuno de información entre departamentos. Esto contribuye a una mejor toma de decisiones y a una rendición de cuentas más precisa. En conjunto, la nueva estructura favorece un funcionamiento más ordenado, coordinado y orientado a brindar un mejor servicio al cliente.

5. Actualizar descripciones de cargos y flujos de comunicación

Actividades específicas:

5.1 Crear o actualizar los manuales de funciones de cada cargo.

Departamento de Finanzas

Cargo: Líder del Departamento de Finanzas

Funciones principales:

- Administrar los recursos financieros del banco.
- Elaborar planes, presupuestos y proyecciones.
- Supervisar la ejecución financiera y los estados económicos.
- Controlar la eficiencia y seguridad en el manejo de recursos.
- Coordinar las áreas de Control de Riesgos y Contabilidad.
- Presentar informes financieros a la Dirección General.

Contabilidad

Cargo: Líder de Contabilidad

Funciones principales:

- Registrar y controlar todas las operaciones contables del banco.
- Garantizar la exactitud de los estados financieros.
- Supervisar la elaboración de declaraciones tributarias y cumplimiento fiscal.
- Administrar libros contables y reportes oficiales.
- Coordinar la integración de la información contable con Finanzas.
- Presentar informes contables a la Dirección General.

Control de Riesgos

Cargo: Jefe de Control de Riesgos

Funciones principales:

- Identificar y evaluar riesgos financieros, crediticios y operativos.
- Diseñar estrategias de control y mitigación.
- Elaborar reportes de riesgos detectados y su impacto.
- Asegurar el cumplimiento de normativas internas y externas.
- Alertar sobre situaciones críticas al Líder de Finanzas.

Tecnología de la información

Cargo: Líder de la Tecnología de la Información (TI)

Funciones principales:

- Administrar toda la infraestructura tecnológica del banco.
- Garantizar el funcionamiento seguro y continuo de los sistemas.
- Supervisar el desarrollo, mantenimiento y actualización de software.
- Implementar medidas de ciberseguridad y monitoreo.

- Coordinar soporte técnico con todas las áreas.
- Presentar informes técnicos a la Dirección General.

Departamento de Créditos

Cargo: Líder del Departamento de Créditos

Funciones principales:

- Supervisar todo el ciclo de solicitud, análisis y aprobación de créditos.
- Establecer lineamientos claros para el otorgamiento crediticio.
- Analizar la cartera crediticia y su comportamiento.
- Coordinar el trabajo con Análisis de Crédito.
- Informar resultados a la Dirección General.

Cargo: Jefe de Evaluación de Riesgos (Nuevo)

Funciones principales:

- Analizar los riesgos específicos asociados a cada solicitud de crédito.
- Identificar factores que puedan afectar el pago futuro del cliente.
- Emitir informes de riesgo complementarios al análisis crediticio.
- Evaluar variables externas (mercado, entorno económico, actividad del cliente).
- Asegurar que las aprobaciones crediticias estén alineadas con los niveles de riesgo aceptables del banco.
- Trabajar coordinadamente con Control de Riesgos y Análisis de Crédito para decisiones finales.

Departamento de Atención al Cliente

Cargo: Líder del Departamento de Atención al Cliente

Funciones principales:

- Supervisar la calidad del servicio prestado a los usuarios.

- Gestionar protocolos, tiempos de respuesta y solución de casos.
- Coordinar al equipo de Servicio al Cliente.
- Presentar informes e indicadores a la Dirección General.

Cargo: Jefe de Servicio al Cliente

Funciones principales:

- Atender solicitudes, consultas y reclamos.
- Registrar y hacer seguimiento de casos.
- Garantizar una atención eficiente y respetuosa.
- Coordinar con otras áreas para resolver solicitudes.

Cargo: Atención Telefónica

Funciones:

- Atender llamadas entrantes relacionadas con consultas, requerimientos y soporte básico.
- Registrar solicitudes en el sistema y asegurar una correcta canalización según el tipo de requerimiento.
- Escalar casos complejos al líder o a otras áreas correspondientes.
- Mantener un tono respetuoso, claro y profesional para garantizar la satisfacción del cliente.

5.2 Establecer claramente los canales formales de comunicación interna.

Correo Corporativo

- Canal formal para comunicaciones institucionales.
- Uso para envío de informes, solicitudes oficiales, autorizaciones y archivos importantes.
- Permite trazabilidad y evidencia documental.

Chat Interno (Teams, Slack, Google Chat, etc.)

- Comunicación rápida entre equipos.
- Ideal para coordinación diaria, dudas operativas y trabajo colaborativo.
- Reduce tiempos de respuesta y evita saturación del correo.

Intranet Corporativa

- Plataforma central para publicar políticas, manuales, comunicados y procedimientos.
- Permite acceso a documentación actualizada por todos los empleados.
- Facilita la comunicación masiva y estandarizada.

Reuniones Semanales por Área

- Espacio para revisar avances, comunicar prioridades y resolver problemas.
- Refuerza la alineación entre líderes y colaboradores.
- Permite retroalimentación directa.

6. Comunicar y capacitar al personal sobre los nuevos roles

Actividades específicas:

6.1 Charlas explicando el nuevo organigrama y las funciones.

Las charlas explicativas sobre el nuevo organigrama y las funciones actualizadas permiten que los colaboradores comprendan de manera clara la estructura organizacional, sus responsabilidades y las líneas de reporte. Esto reduce la confusión, facilita la adaptación a los cambios y mejora la coordinación entre áreas. Además, promueven un ambiente de transparencia, ya que los empleados pueden resolver dudas y conocer los objetivos detrás de la reestructuración. Gracias a ello, se fortalecen la comunicación interna, el compromiso y el sentido de dirección, lo que contribuye a un

mejor desempeño y a una implementación más efectiva del nuevo modelo organizacional.

Información general de la capacitación:

Ítem	Descripción
Nombre de la capacitación	Socialización del nuevo organigrama y funciones
Empresa	Banco W
Área responsable	Gestión Humana / Dirección Administrativa
Dirigido a	Colaboradores de las áreas logística y comercial
Modalidad	Presencial / Virtual
Duración	1 a 2 horas

Tabla 8.

Objetivo de la capacitación:

Dar a conocer a los colaboradores el nuevo organigrama del Banco W, explicando la estructura organizacional, las funciones de cada cargo y las líneas de comunicación, con el fin de facilitar la adaptación a los cambios y mejorar la coordinación entre áreas.

Contenido temático de la capacitación:

TEMA	DESCRIPCIÓN
Introducción a la reestructuración	Explicación de los motivos y objetivos del nuevo organigrama.
Presentación del organigrama	Descripción de la estructura organizacional y jerarquías.
Funciones por área y cargo	Detalle de responsabilidades, tareas y alcances de cada puesto.
Líneas de reporte y comunicación	Explicación de a quién reportar y cómo interactuar entre áreas.
Impacto en la gestión logística y comercial	Relación del nuevo modelo con la mejora de procesos y desempeño.
Espacio de preguntas	Resolución de dudas y aclaraciones de los colaboradores.

Tabla 9.

Evaluación de la capacitación:

Criterio	Descripción
Comprensión del organigrama	Verificar que los colaboradores identifiquen la estructura y jerarquías.
Claridad de funciones	Evaluar el entendimiento de las responsabilidades asignadas.
Participación	Nivel de interacción y preguntas realizadas.

Tabla 10.

6.2 Entregar a cada colaborador su descripción de cargo actualizada.

Entregar a cada empleado sus funciones definidas ayuda a que todos tengan claridad sobre sus responsabilidades, evitando confusiones y duplicidad de tareas. Esto mejora la organización, facilita la supervisión y permite que cada colaborador trabaje con mayor seguridad y eficiencia.

6.3 Resolver dudas sobre cambios jerárquicos, responsabilidades o procesos.

En el Banco W, las dudas que se presenten durante la implementación del nuevo organigrama pueden resolverse mediante reuniones breves con los líderes de cada área, quienes son los responsables directos de aclarar funciones, procesos y responsabilidades. También se pueden utilizar los canales internos establecidos, como el correo corporativo, el chat institucional o las reuniones semanales, para resolver inquietudes de manera rápida y ordenada. Adicionalmente, los colaboradores pueden consultar los manuales de funciones y la documentación publicada en la intranet, lo que asegura que la información sea clara, accesible y coherente para todos. Estos mecanismos garantizan un proceso de transición transparente, guiado y bien acompañado.

7. Evaluar resultados y hacer ajustes

Actividades específicas:

7.1. Supervisar durante los primeros 30, 60 y 90 días la adecuación al nuevo organigrama.

La supervisión de la adecuación al nuevo organigrama en los primeros 30, 60 y 90 días puede realizarse mediante un seguimiento progresivo que permita evaluar la adaptación de los colaboradores y el funcionamiento de cada área. Durante los primeros

30 días, se debe hacer un acompañamiento cercano, verificando que todos comprendan sus nuevas funciones, líneas de reporte y responsabilidades; en esta etapa se recomienda realizar reuniones semanales para resolver dudas y detectar ajustes necesarios. En los 60 días, la supervisión debe centrarse en evaluar la estabilidad operativa, revisando indicadores de desempeño, tiempos de respuesta y la comunicación entre departamentos, con reuniones quincenales para analizar avances y corregir fallas. Finalmente, a los 90 días se realiza una evaluación integral del impacto del nuevo organigrama, analizando la eficiencia alcanzada, el cumplimiento de objetivos y el nivel de coordinación interna; en este punto se identifican mejoras finales y se definen ajustes permanentes. Este proceso escalonado permite asegurar una transición ordenada, efectiva y alineada con las necesidades del banco.

ESTRATEGIA 2. Implementar canales de comunicación interna más eficientes.

1. Diagnosticar los canales actuales y detectar problemas de comunicación

Actividades específicas:

1.1 Revisar los medios actuales (WhatsApp, correos, reuniones).

En el Banco W se han identificado varios errores en los medios de comunicación interna que afectan la coordinación entre áreas y el cumplimiento adecuado de las funciones. En primer lugar, la información no siempre llega a todos los colaboradores, lo que genera confusión y desigualdad en el entendimiento de los procesos. También se ha evidenciado un uso inadecuado de los canales internos, enviando comunicaciones formales por chats informales o saturando el correo con mensajes que deberían estar centralizados en la intranet. Además, algunos comunicados se emiten de forma poco clara o incompleta, provocando interpretaciones distintas y errores operativos. Otro problema es la falta de retroalimentación inmediata, ya que muchos empleados no cuentan con espacios definidos para resolver dudas o confirmar instrucciones. Finalmente, se presentan tiempos de respuesta lentos y ausencia de responsables claros de comunicar, lo que ocasiona mensajes contradictorios o duplicados entre áreas. Estos errores dificultan el flujo de información y evidencian la necesidad de fortalecer el sistema de comunicación interna del banco.

2. Implementar herramientas digitales (correo corporativo, chats internos, intranet)

Actividades específicas:

2.1 Selección de plataforma (ej. Microsoft 365, Google Workspace, Teams, Slack).

Microsoft 365

- Ideal para documentos, hojas de cálculo, presentaciones y almacenamiento en la nube.
- Facilita el trabajo colaborativo en tiempo real.
- Funciona bien para administración, contabilidad, comercial, operaciones, etc.

Google Workspace

- Alternativa muy completa y económica.
- Incluye Drive, Docs, Sheets, Meet y Calendar.
- Útil para trabajo remoto, coordinación de actividades y comunicación rápida.

Slack

- Plataforma de mensajería interna por canales.
- Permite separar temas por áreas: crédito, servicio al cliente, TI, ventas, etc.
- Reduce correos y mejora la comunicación diaria.

CRM (HubSpot o Zoho)

- Útil para áreas comerciales, servicio al cliente y crédito.
- Permite dar seguimiento a clientes, solicitudes y procesos.

2.2 Configuración de canales internos.

En el Banco W, la comunicación conecta a la dirección, mandos medios y empleados para asegurar que todos estén alineados con los objetivos y políticas del banco. La dirección informa a través de correo corporativo, intranet, boletines y reuniones periódicas sobre cambios, objetivos y nuevas herramientas, mientras que los

empleados pueden enviar sugerencias, reportes de incidencias y retroalimentación mediante formularios, buzón digital y encuestas. Todas las comunicaciones deben ser profesionales, responderse en un máximo de 24 horas y registrarse en la intranet para seguimiento, garantizando claridad, seguridad y eficiencia en el flujo de información.

3. Crear un protocolo de comunicación institucional

Actividades específicas:

3.1. Lineamientos formales: tiempos de respuesta, tono, medios permitidos.

Tiempos de respuesta:

Correos internos: máximo 24 horas hábiles.

Solicitudes interáreas: máximo 48 horas hábiles, salvo procesos críticos.

Respuestas urgentes: máximo 2 horas.

Tono institucional:

Comunicaciones claras, profesionales y directas. Se evita el uso de lenguaje informal, abreviaciones o mensajes ambiguos.

Medios permitidos

- **Correo corporativo:** canal principal para solicitudes formales.
- **Intranet interna:** para comunicación institucional, procesos y documentos oficiales.
- **Chat corporativo:** uso exclusivo para consultas breves y operativas.
- **Reuniones virtuales o presenciales:** solo para temas que requieran decisión o coordinación entre varias áreas.

3.2.Reglas para comunicación entre áreas.

- Todas las solicitudes deben canalizarse a través del líder o coordinador del área correspondiente, no de forma directa entre analistas.
- Cada área deberá designar un punto de contacto para recibir y distribuir comunicaciones internas.
- Los documentos compartidos deben enviarse en formatos oficiales: PDF, Excel o plantillas internas.
- Cuando una comunicación afecte a más de un proceso, se debe incluir a todos los responsables en copia para garantizar trazabilidad.
- Se evitarán duplicidades: antes de enviar una solicitud, se debe verificar si ya existe un proceso o documento previo que cubra la necesidad.

3.3.Procedimiento para comunicaciones urgentes.

- **Clasificación de urgencia:** aplica solo para temas que afecten directamente operaciones, seguridad de la información, clientes o cumplimiento normativo.
- **Canal de envío:** Chat corporativo del líder del área + correo
- **Tiempo de atención:** máximo 2 horas para confirmar recepción y priorización.
- **Escalamiento:** si no hay respuesta, se contactará directamente al jefe del área y, de ser necesario, al Gerente correspondiente.
- **Registro:** todas las comunicaciones urgentes deben documentarse posteriormente en la intranet o en el sistema interno asignado.

4. Capacitar al personal en su uso

Actividades específicas:

4.1 Talleres rápidos sobre el uso de la herramienta digital.

- Sesiones de 30 a 45 minutos, enfocadas en el uso práctico del correo corporativo, chat interno e intranet.
- Explicación de funciones básicas, buenas prácticas y ejemplos de casos reales.
- Modalidad virtual o presencial según disponibilidad del área.
- Realización por grupos para asegurar participación y resolución de dudas.

ASPECTO	DESCRIPCIÓN AMPLIADA
Nombre de la actividad	Talleres rápidos sobre el uso de la herramienta digital
Objetivo	Capacitar a los colaboradores en el uso adecuado y eficiente de las herramientas digitales institucionales, fortaleciendo la comunicación interna y la gestión de la información.
Herramientas a capacitar	Correo corporativo, chat interno e intranet institucional.
Duración de las sesiones	Sesiones de 30 a 45 minutos por grupo, diseñadas para optimizar el tiempo laboral y asegurar la atención de los participantes.
Contenido	Explicación de funciones básicas, normas de uso, buenas prácticas de comunicación, manejo adecuado de la información y ejemplos de casos reales aplicados a la gestión logística y comercial.
Metodología	Taller práctico con demostraciones en tiempo real, ejercicios guiados, resolución de dudas y participación activa de los asistentes.
Modalidad	Virtual o presencial, según la disponibilidad del área y las condiciones operativas.
Organización de grupos	Grupos pequeños para garantizar una atención personalizada, facilitar la interacción y asegurar la comprensión del contenido.
Responsable	Área de Tecnología / Gestión Humana
Recursos necesarios	Equipos de cómputo, conexión a internet, plataforma digital, material de apoyo y guías prácticas.
Evaluación	Verificación del uso correcto de las herramientas mediante ejercicios prácticos y retroalimentación de los participantes.

Resultado esperado	Mayor eficiencia en la comunicación interna, reducción de errores en el uso de herramientas digitales y mejora en la coordinación entre áreas.
--------------------	--

Tabla 11.

4.2 Guías prácticas y sesiones de demostración.

- Creación de manuales breves con capturas de pantalla, pasos claros y recomendaciones.
- Publicación de las guías en la intranet para consulta permanente.
- Sesiones demostrativas donde un facilitador explica paso a paso el uso de los canales oficiales y cómo aplicar el protocolo en situaciones comunes.
- Espacio final para preguntas rápidas y resolución de inquietudes.

ASPECTO	DESCRIPCIÓN AMPLIADA
Nombre de la actividad	Guías prácticas y sesiones de demostración
Objetivo	Brindar a los colaboradores material de apoyo claro y accesible, que facilite el uso adecuado de los canales oficiales de comunicación y el cumplimiento del protocolo institucional.
Contenido de las guías	Manuales breves con capturas de pantalla, instrucciones paso a paso, recomendaciones de uso y ejemplos aplicados a la gestión logística y comercial.
Formato de las guías	Documentos digitales sencillos y visuales, diseñados para una rápida comprensión y fácil consulta.
Publicación y acceso	Las guías serán publicadas en la intranet institucional para consulta permanente por parte de los colaboradores.
Sesiones de demostración	Espacios prácticos donde un facilitador explica de manera detallada el uso de los canales oficiales (correo corporativo, chat interno e intranet) y la aplicación del protocolo en situaciones frecuentes.
Metodología	Demostración en tiempo real, explicación guiada, ejercicios prácticos y ejemplos de casos comunes.
Espacio de interacción	Tiempo destinado para preguntas rápidas, aclaración de dudas y resolución de inquietudes de los participantes.

Modalidad	Presencial o virtual, de acuerdo con la disponibilidad del área y las condiciones operativas.
Responsable	Área de Tecnología / Gestión Humana
Recursos necesarios	Plataforma digital, equipos de cómputo, conexión a internet, manuales digitales y material de apoyo.
Evaluación	Verificación de la comprensión mediante la aplicación práctica del protocolo y retroalimentación de los participantes.
Resultado esperado	Uso adecuado de los canales de comunicación, mayor cumplimiento del protocolo institucional y mejora en la eficiencia de la comunicación interna.

Tabla 12.

Las actividades de capacitación mediante talleres rápidos, guías prácticas y sesiones de demostración fortalecen el uso adecuado de las herramientas digitales y los canales oficiales de comunicación del Banco W. Estas acciones facilitan la comprensión del protocolo institucional, promueven buenas prácticas comunicativas y contribuyen a una mayor eficiencia operativa, mejorando la coordinación entre áreas y el desempeño general de la gestión logística y comercial.

**ESTRATEGIA 3. Implementar un sistema de control en las áreas para
planificar y monitorear procesos**

1. Seleccionar una herramienta digital o sistema de control (software de gestión)

Actividades específicas:

1.1 Evaluación de opciones (Trello, Asana, ERP interno, Bitrix, Monday, Excel avanzado).

TIPO DE HERRAMIENTA	EJEMPLOS	FUNCION/USO	AREAS DONDE APLICA	VENTAJAS
Sistemas de monitoreo y control de procesos	Microsoft Power BI, Zoho Analytics, Tableau	Analizar KPIs, generar reportes visuales, monitorear avances de procesos.	Finanzas, Atención al Cliente, Operaciones	Permite tomar decisiones basadas en datos, detectar problemas a tiempo y optimizar procesos.
Sistemas ERP (Enterprise Resource Planning)	SAP, Odoo, Oracle NetSuite	Integrar todas las áreas en un solo sistema, planificar y controlar procesos internos.	Finanzas, Operaciones, Logística, Recursos Humanos, Comercial	Centraliza la información, mejora la coordinación entre áreas y aumenta la eficiencia operativa.
Plataformas de comunicación interna	Microsoft Teams, Slack, Google Workspace	Facilitar coordinación entre áreas, intercambio de información y seguimiento de proyectos.	Todas las áreas	Mejora la comunicación, permite colaboración en tiempo real y reduce errores por falta de información.

Tabla 13.

1.2 Comparar costos, funcionalidades y compatibilidad.

SISTEMAS DE MONITOREO Y CONTROL DE PROCESOS

Funcionalidades

- Power BI Pro: permite crear dashboards, compartir informes y colaborar.
- Power BI Premium por usuario: incluye todas las capacidades de Pro más funciones avanzadas como modelos de datos más grandes, IA, y reportes paginados.
- Con capacidad Premium se maximizan recursos (rendimiento, concurrencia) y algunos usuarios (espectadores) no necesitan una licencia paga para ver ciertos reportes.

Compatibilidad

- Muy integrado con el ecosistema de Microsoft (Office, Azure, etc.).
- Permite conectarse a múltiples fuentes de datos (bases de datos, APIs, hojas de cálculo).
- Puede trabajar con sistemas ERP como SAP o NetSuite para consumir datos operacionales y financieros.

SISTEMAS ERP (ENTERPRISE RESOURCE PLANNING)

Funcionalidades

- ERP muy modular: gestión de ventas, CRM, inventario, contabilidad, proyectos, nómina, entre otros.
- Muy flexible y personalizable, especialmente en la versión Community.
- Buenas capacidades de automatización y flujo de trabajo.
- Soporte oficial (Enterprise) para actualizaciones, hosting, y soporte técnico.

Compatibilidad

- Se puede integrar con BI (como Power BI) para análisis de datos.
- Compatible con API externas para conectar con otras herramientas (CRM, e-commerce, etc.).
- Puede desplegarse en la nube (Odoo Online, Odoo.sh) o ser auto hospedado, lo que da flexibilidad.

PLATAFORMAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Funcionalidades

- **Teams:** chat, videollamadas, canales por equipo, integración con Microsoft 365 (Word, Excel, OneDrive, SharePoint), reuniones, colaboración.
- **Slack:** chats con canales, mensajes agrupados, huddles, integraciones con muchas otras herramientas, notificaciones, bots.
- **Google Workspace:** incluye Gmail, Drive, Docs, Sheets, Meet; ideal para colaborar en documentos, almacenamiento, comunicación por correo y videollamadas.

Compatibilidad

- **Teams:** se integra muy bien con herramientas Microsoft, BI, ERP si se usan soluciones dentro del ecosistema MS.
- **Slack:** se puede integrar con BI, ERP u otras apps mediante conectores, APIs y bots.
- **Google Workspace:** también se puede integrar con BI (por ejemplo, Power BI puede extraer datos de Google Sheets), y ERP, dependiendo de la arquitectura.

Para el Banco W, la implementación de sistemas digitales debe combinar análisis de datos, planificación integral y comunicación eficiente. Los sistemas de monitoreo y control de procesos, como Power BI, permiten tomar decisiones basadas en información real y detectar rápidamente áreas de mejora. Los sistemas ERP, como SAP o Odoo, integran todas las áreas del Banco W, optimizando procesos y mejorando la coordinación interna, mientras que las plataformas de comunicación interna, como Teams, Slack o Google Workspace, facilitan la colaboración diaria y el flujo de información, la combinación de estas herramientas asegura un control eficaz, mayor productividad y una gestión más estratégica de todas las áreas.

1.3 Aprobación de gerencia.

La implementación de sistemas de monitoreo, ERP y plataformas de comunicación interna beneficia directamente a la gerencia del Banco W al ofrecer información clara y oportuna sobre todos los procesos, permitiendo tomar decisiones estratégicas basadas en datos reales. Facilita el seguimiento del desempeño de cada área, mejora la coordinación entre departamentos y optimiza la asignación de recursos, lo que se traduce en mayor eficiencia, control y capacidad para anticipar problemas o aprovechar oportunidades. En resumen, estas herramientas fortalecen la planificación, supervisión y liderazgo de la gerencia.

2. Establecer indicadores de seguimiento (tiempos, cumplimiento, eficiencia)

Actividades específicas:

2.1. Diseñar reporte semanal o mensual.

AREA	PROCESO	TIEMPO ESTIMADO	TIEMPO REAL	CUMPLIMIENTO (%)	OBSERVACIONES
Finanzas	Aprobación de créditos	48 h	52 h	92%	Retraso por documentación incompleta
Atención al Cliente	Respuesta a solicitudes	24 h	20 h	100%	
Operaciones	Gestión de pagos	72 h	70 h	97%	

Tabla 14.

Este es un posible diseño de reporte en el cual permite al Banco W tener una visión clara y completa del desempeño de todas sus áreas, mostrando de manera simultánea los tiempos, el cumplimiento de tareas y la eficiencia en el uso de recursos. Esto facilita que la gerencia pueda tomar decisiones estratégicas basadas en datos reales, identificar problemas o retrasos de manera temprana y asignar recursos de forma más efectiva. Además, estos reportes mejoran la comunicación y la transparencia entre áreas, permiten planificar con mayor precisión y proyectar mejoras futuras, contribuyendo a una operación más eficiente, organizada y alineada con los objetivos del banco.

2.2. Asignar responsables de cada indicador.

INDICADOR	AREA RESPONSABLE	RESPONSABLE DESIGNADO
Tiempo de respuesta a clientes internos y externos	Atención al Cliente	Jefe de Atención al Cliente
Cumplimiento de políticas y procedimientos	Todas las áreas	Gerente de Control Interno / Auditoría Interna
Uso efectivo de herramientas digitales	Todas las áreas	Coordinador de Tecnología / Responsable de Capacitación

Tabla 15.

Asignar responsables a cada indicador permite al Banco W tener un control más organizado y eficiente de todos sus procesos, asegurando que cada área supervise y gestione su desempeño de manera proactiva. Esto facilita que la gerencia reciba información confiable y oportuna, identifique rápidamente desviaciones, tome decisiones estratégicas fundamentadas y promueva la mejora continua en tiempos, cumplimiento y eficiencia.

3. Monitorear semanalmente los resultados

Actividades específicas:

3.1 Revisión de reportes generados.

Frecuencia de revisión

- **Semanal:** Para seguimiento operativo y detectar desviaciones inmediatas en procesos críticos.

- **Mensual:** Para evaluar el desempeño general, identificar tendencias y planificar mejoras estratégicas.
- **Trimestral:** Para revisar objetivos de largo plazo, comparar resultados con metas y ajustar planes estratégicos.

Proceso de revisión

- **Recepción del reporte:** El responsable de cada área envía su reporte actualizado (indicadores combinados de tiempos, cumplimiento y eficiencia) a la gerencia.
- **Validación de datos:** La gerencia o un equipo de control interno revisa que los datos sean consistentes y correctos, verificando fuentes como sistemas ERP, BI o registros de tareas.

Análisis de indicadores:

- Comparar tiempos reales vs. tiempos estimados.
- Revisar porcentaje de cumplimiento de tareas planificadas.
- Evaluar eficiencia del uso de recursos.
- Identificar áreas con bajos porcentajes de cumplimiento.

Detección de desviaciones: Señalar indicadores que no cumplen con los estándares o metas.

Discusión de acciones correctivas: En reuniones con responsables de áreas para definir soluciones y mejoras.

Registro de seguimiento: Documentar cambios, ajustes o mejoras implementadas, para compararlas en los próximos reportes.

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	PROPÓSITO	RESULTADO ESPERADO
Comparación de tiempos reales vs. tiempos estimados	Analiza la diferencia entre los tiempos planificados y los tiempos reales de ejecución de los procesos logísticos y comerciales.	Identificar retrasos, cuellos de botella y reprocesos que afecten la eficiencia operativa.	Cumplimiento de cronogramas y reducción de retrasos en los procesos.
Comparación de tiempos reales vs. tiempos estimados	Mide el grado de ejecución de las actividades programadas dentro del plan de mejoramiento.	Evaluar la organización del trabajo y la correcta asignación de responsabilidades.	Incremento del nivel de cumplimiento de las actividades programadas.
Eficiencia en el uso de los recursos	Evalúa la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos en la gestión logística y comercial.	Optimizar el uso del tiempo, el personal y las herramientas disponibles.	Reducción de costos operativos y mayor productividad.
Identificación de áreas con bajo cumplimiento	Permite detectar áreas o procesos con bajo desempeño frente a las metas establecidas.	Priorizar acciones de mejora y redistribuir funciones.	Mejora del desempeño en áreas críticas.
Detección de desviaciones	Compara los resultados obtenidos con los estándares y metas definidos.	Identificar incumplimientos y fallas operativas.	Corrección oportuna de desviaciones.
Discusión de acciones correctivas	Análisis de los resultados en reuniones con responsables de área.	Definir soluciones y acciones de mejora.	Implementación de acciones correctivas efectivas.
Registro de seguimiento	Documenta los cambios, ajustes y mejoras implementadas.	Facilitar la comparación de resultados en reportes posteriores.	Control continuo y mejora sostenida del desempeño.

Tabla 16.

El análisis de indicadores presentado en el cuadro permite evaluar de manera integral el desempeño de la gestión logística y comercial del Banco W, al facilitar el control de los tiempos, el cumplimiento de las actividades y el uso eficiente de los recursos. La identificación de desviaciones y áreas con bajo cumplimiento proporciona información clave para la toma de decisiones oportunas, mientras que la definición de acciones correctivas y el registro de seguimiento fortalecen la mejora continua. En conjunto, este sistema de indicadores contribuye a optimizar los procesos internos, mejorar la productividad y garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos en el plan de mejoramiento.

3.2 Análisis de cumplimiento de metas.

Comparar los resultados reales vs. las metas establecidas.

Fórmula para calcular porcentaje de cada indicador:

$$\text{CUMPLIMIENTO (\%)} = \text{Resultado real} / \text{Meta establecida} * 100$$

Beneficios del análisis de cumplimiento de metas:

- Permite a la gerencia tomar decisiones basadas en datos reales.
- Mejora la eficiencia y productividad de todas las áreas.
- Facilita la rendición de cuentas, asegurando que cada responsable se enfoque en sus objetivos.
- Identifica oportunidades de mejora y optimización de procesos antes de que afecten al banco.

3.3 Reuniones de seguimiento con áreas.

Las reuniones de seguimiento en el Banco W deben convocarse de manera semanal o mensual, con la participación de la gerencia y responsables de indicadores de

cada área. Antes de la reunión, se deben enviar los reportes actualizados con los indicadores de tiempos, cumplimiento y eficiencia, así como un resumen de desviaciones y acciones correctivas propuestas.

REVISION DE INDICADORES

AREA	RESPONSABLE	INDICADORES PRINCIPALES
Finanzas	Jefe de Finanzas	Tiempos de aprobación, cumplimiento de tareas, eficiencia.
Comercial	Líder Comercial	Seguimiento clientes, cumplimiento de metas, eficiencia.
Operaciones	Coordinador de Operaciones	Gestión pagos, control de documentos, eficiencia.
Recursos Humanos	Jefe RRHH	Procesos internos, capacitaciones, eficiencia.
Atención al Cliente	Jefe Atención al Cliente	Tiempo de respuesta, resolución de incidencias, eficiencia.

Tabla 17.

Finalmente, se hace un resumen de conclusiones y próximos pasos, confirmando la fecha de la próxima reunión y destacando las áreas críticas a vigilar en el siguiente período. Todo lo revisado se documenta, incluyendo los indicadores, desviaciones, acciones correctivas, responsables y plazos, asegurando seguimiento y transparencia.

4. Realizar ajustes según los informes generados

Actividades específicas:

4.1 Ajustar cargas laborales.

Los ajustes a los cargos se pueden realizar cuando se identifican situaciones que afectan el desempeño, la productividad o la estructura interna del banco. Cuando un área presenta sobrecarga de trabajo o funciones duplicadas, es necesario revisar y reorganizar los roles para equilibrar responsabilidades. También se hacen ajustes cuando surgen nuevas herramientas, sistemas o procesos que requieren competencias diferentes a las actuales, lo que obliga a modificar perfiles o reasignar funciones.

Además, los ajustes son necesarios cuando los resultados de desempeño muestran que un colaborador no está cumpliendo adecuadamente con sus tareas, ya sea por falta de conocimientos o porque el cargo no se ajusta a sus capacidades; en estos casos, se pueden redefinir funciones o reubicar al empleado en un rol más adecuado. Por ello anteriormente se han implementado diferentes estrategias para identificar que los cargos están bien estructurados y no presentan ninguna duda, e igual se ofrecen diferentes encuestas que se harán a medida del tiempo para confirmar que todos los colaboradores tengan claras sus funciones y aprendan a usar los nuevos aplicativos.

4.2 Optimizar procesos lentos.

Cuando haya pasado el tiempo establecido el que se estimó cada uno de los procesos sugeridos anteriormente se identifica el proceso que estaba generando retrasos, procedimos a revisar cada una de sus etapas y detectamos exactamente dónde se concentraban las demoras. Con base en esto, simplificamos las tareas que no aportaban valor, eliminamos pasos duplicados y reorganizamos la secuencia de actividades para que el flujo fuera más ágil.

Además, implementamos herramientas digitales que permiten automatizar parte del proceso y reducir el tiempo que antes se invertía en tareas manuales. También se estandarizó el procedimiento mediante una guía clara y se asignaron responsables específicos para cada fase, garantizando continuidad y control.

Finalmente, se realizaron pruebas del proceso actualizado y se compararon los tiempos con los registros anteriores, confirmando una mejora significativa en rapidez y eficiencia. Estos ajustes permitieron que el proceso se volviera más fluido, fácil de ejecutar y alineado con los objetivos operativos del Banco W.

4.3 Actualizar protocolos internos.

Después de optimizar el proceso lento, los protocolos internos se actualizaron para reflejar los nuevos pasos y asegurar que todos los colaboradores trabajen bajo las mismas directrices. Primero se revisó el procedimiento anterior y se eliminó toda instrucción que correspondiera a tareas duplicadas, pasos innecesarios o métodos que ya no se utilizan. Luego se incorporaron las mejoras implementadas, detallando la nueva secuencia de actividades, los responsables asignados y los tiempos estándar que deben cumplirse.

También se integraron las nuevas herramientas digitales utilizadas en el proceso, indicando cómo deben operar, quiénes tienen acceso y qué registros deben mantenerse. Para garantizar claridad, se elaboraron guías simplificadas y se actualizaron los manuales operativos, asegurando que cualquier colaborador pueda entender y aplicar el nuevo protocolo sin dificultad.

Finalmente, los cambios se socializaron con todas las áreas involucradas y se realizaron breves capacitaciones para garantizar que el personal adoptara el nuevo procedimiento de manera uniforme. De esta forma, los protocolos quedaron alineados con la optimización realizada y permiten mantener el proceso eficiente a largo plazo.

ESTRATEGIA 4. Desarrollar programas de capacitación en servicio al cliente, ventas y herramientas digitales

1. Diagnosticar las necesidades de capacitación del personal

Actividades específicas:

1.1 Encuestas internas.

PREGUNTAS	OPCIONES
Me siento seguro(a) al atender a los clientes del Banco W y resolver sus inquietudes.	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Parcialmente <input type="checkbox"/> No
Conozco los productos y servicios del Banco W (créditos, ahorro, remesas, seguros).	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Parcialmente <input type="checkbox"/> No
Puedo aplicar técnicas de ventas de manera efectiva para ofrecer productos adecuados a cada cliente.	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Parcialmente <input type="checkbox"/> No
Manejo correctamente las herramientas digitales internas y la Billetera W para atender a los clientes.	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Parcialmente <input type="checkbox"/> No
Considero que necesito capacitación adicional en alguna de estas áreas: servicio al cliente, ventas o herramientas digitales.	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No

Tabla 18.

Las encuestas internas ayudan al Banco W porque permiten conocer cómo se sienten los colaboradores y qué problemas están enfrentando en su trabajo diario. A través de ellas es posible detectar fallas en los procesos, dificultades con los canales de comunicación, necesidades de capacitación o situaciones que no son visibles para la gerencia. También permiten evaluar si las herramientas implementadas, como los

sistemas de control o las plataformas internas, realmente están funcionando o si requieren ajustes.

1.2 Revisión del desempeño actual.

La evaluación del desempeño actual se realiza comparando los indicadores con las metas establecidas, revisando la calidad del trabajo y la eficiencia de los procesos. También se recoge información del personal mediante reuniones o encuestas para identificar problemas y necesidades. Con estos datos se analizan las fallas, los avances y las áreas críticas, y se elabora un reporte que permite tomar decisiones para mejorar el funcionamiento general de la organización. Aplicando las propuestas anteriormente dadas.

1.3 Identificación de brechas de conocimiento.

Este proceso permite descubrir si existen vacíos en el manejo de sistemas internos, en procedimientos operativos, en el uso de herramientas digitales, en atención al cliente o en normativas del banco. Las brechas se identifican mediante evaluaciones de desempeño, encuestas, observación directa, revisión de errores frecuentes y retroalimentación de los líderes. Aplicando las propuestas anteriormente dadas.

2. Diseñar un plan de formación con temas prioritarios

Actividades específicas:

2.1 Determinar módulos: servicio al cliente, ventas, digitalización.

2.2 Definir duración, metodología y herramientas.

SEMANA	ACTIVIDAD	MODULO	DURACION	RESPONSABLE
SEMANA 1	Sesión de bienvenida y presentación del plan de formación	General	1 hora	Talento Humano
SEMANA 1	Taller: Principios de servicio al cliente y comunicación efectiva	Módulo 1 – Servicio al Cliente	4 horas	Formador interno
SEMANA 1	Role-playing: atención y manejo de quejas	Módulo 1 – Servicio al Cliente	4 horas	Formador interno
SEMANA 2	Taller: Técnicas de ventas consultivas y detección de necesidades	Módulo 2 – Ventas	5 horas	Área Comercial / Formador externo
SEMANA 2	Prácticas: argumentación de valor y cierre ético	Módulo 2 – Ventas	5 horas	Área Comercial
SEMANA 3	Capacitación en plataformas internas y aplicativos del Banco W	Módulo 3 – Herramientas Digitales	3 horas	Equipo de Tecnología
SEMANA 3	Entrenamiento en Billetera W, canales digitales y seguridad	Módulo 3 – Herramientas Digitales	3 horas	Equipo de Tecnología
SEMANA 4	Evaluación final (cuestionario + role-playing)	General	2 horas	Talento Humano
SEMANA 4	Retroalimentación individual y certificación	General	1 hora	Talento Humano

Tabla 19.

3. Evaluar el aprendizaje mediante pruebas o retroalimentación

Actividades específicas:

3.1 Pruebas cortas, encuestas o ejercicios prácticos.

Tiempo estimado de la realización de la evaluación es de 2-5 minutos

PREGUNTA	OPCIONES
1. Me siento capaz de atender correctamente a un cliente según lo aprendido en el módulo de servicio al cliente.	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Parcialmente <input type="checkbox"/> No
2. Puedo identificar las necesidades de un cliente y ofrecerle productos del Banco W adecuadamente.	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Parcialmente <input type="checkbox"/> No
3. Sé cómo guiar a un cliente para usar la Billetera W y otros servicios digitales del banco.	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Parcialmente <input type="checkbox"/> No
4. Considero que los ejercicios prácticos (role-playing) me ayudaron a mejorar mis habilidades.	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Parcialmente <input type="checkbox"/> No
5. Me siento más seguro(a) al aplicar lo aprendido en situaciones reales con los clientes.	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Parcialmente <input type="checkbox"/> No

Tabla 20.

3.2 Medición del nivel de mejora.

El nivel de mejora se mide comparando los resultados actuales con los resultados obtenidos antes de implementar los cambios. Para esto se revisan los indicadores de tiempos, cumplimiento y eficiencia, verificando si han aumentado, disminuido o se mantienen igual. También se analizan la reducción de errores, la calidad del trabajo, la rapidez de respuesta y la satisfacción tanto del personal como de los usuarios internos.

Además, se revisa si las áreas están alcanzando sus metas con mayor facilidad y si los procesos funcionan de manera más fluida.

4. Implementar seguimiento trimestral del desempeño

Actividades específicas:

4.1 Establecer un cronograma de seguimiento.

SEMANA/TRIMESTRE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN ESTIMADA	RESPONSABLE
Semana 1 del trimestre	Establecer indicadores de desempeño.	Definir métricas claras para servicio, ventas y herramientas digitales.	3 días	Talento Humano / Jefes de Área
Semana 2 del trimestre	Programar revisiones futuras	Elaborar calendario de seguimiento trimestral y asignar responsables.	2 días	Talento Humano
Semana 3 del trimestre	Preparar matriz de seguimiento	Crear plantilla para registrar avances individuales por colaborador.	2 días	Talento Humano / Tecnología
Semana 4 del trimestre	Registrar avances por colaborador	Registrar resultados en la matriz y analizar desempeño inicial.	3 días	Jefes de Área / Talento Humano
Fin del trimestre	Revisión de resultados y retroalimentación	Evaluar mejoras, identificar necesidades de refuerzo y motivar al personal.	2 días	Talento Humano / Jefes de Área

Tabla 21.

4.2 Programar revisiones futuras.

- **Semana 1:** Revisión del avance en los cronogramas.
- **Semana 2:** Revisión del progreso en las capacitaciones y detección de dificultades, y programas implementados.
- **Semana 3:** Revisión de los resultados de las encuestas y adaptación a los cambios realizados.
- **Semana 4:** Revisión final.

4.3 Registrar avances por colaborador.

Los avances por colaborador se registran llevando un seguimiento individual de las tareas asignadas y del progreso que cada persona va logrando. El colaborador actualice el estado de sus actividades, indicando si están en proceso, completadas o retrasadas, además de anotar comentarios sobre dificultades o logros.

El líder del área revisa estos registros periódicamente, valida que la información sea correcta y agrega observaciones cuando sea necesario. También pueden incluirse fechas de inicio y cierre, evidencias del trabajo realizado y el nivel de cumplimiento frente a los tiempos establecidos. Este registro permite tener una visión clara y ordenada del desempeño individual, facilita la toma de decisiones y ayuda a identificar quién necesita apoyo, capacitación o una redistribución de tareas.

La implementación del plan de mejora propuesto constituye una decisión estratégica de alto impacto para el Banco W, ya que responde de manera integral a los principales desafíos detectados en su estructura operativa, sus canales de comunicación y la eficiencia de sus áreas internas. A través del diagnóstico, se evidenciaron problemas como procesos lentos, falta de estandarización, dificultades en la comunicación vertical y horizontal, uso limitado de herramientas digitales y ausencia de un sistema unificado para monitorear el cumplimiento de metas, tiempos y eficiencia.

El plan de mejora aborda estos puntos de manera estructurada y progresiva, proponiendo soluciones que no solo corrigen las fallas actuales, sino que aseguran la sostenibilidad operativa a largo plazo. La integración de plataformas de comunicación interna permite que las áreas trabajen de forma más coordinada, reduciendo tiempos de espera, malentendidos y reprocesos. Esto favorece una dinámica laboral más fluida, en la que cada colaborador sabe a quién acudir, cómo reportar y dónde consultar la información pertinente.

Asimismo, la implementación de sistemas de monitoreo y control, junto con el uso de reportes mensuales y semanales, proporciona datos confiables para evaluar el desempeño y tomar decisiones informadas. Estos reportes permiten identificar dónde se están generando retrasos, qué áreas requieren apoyo adicional y qué procesos deben ser ajustados o reforzados. De esta manera, la gerencia puede gestionar con mayor precisión y anticiparse a los problemas, evitando impactos negativos en la operación diaria del banco.

Otro aspecto fundamental del plan es la estandarización y actualización de protocolos internos. Al redefinir los procedimientos, se eliminan pasos innecesarios, se agilizan los flujos y se clarifican las responsabilidades de cada cargo. Esto no solo

mejora la eficiencia, sino que también reduce los errores, facilita la capacitación del personal y crea un marco de trabajo uniforme para todas las áreas.

La identificación de brechas de conocimiento y la posterior redistribución de tareas o ajustes de cargos garantizan que los colaboradores desempeñen funciones acordes con sus habilidades, mejorando el rendimiento individual y colectivo. Además, las capacitaciones derivadas de este proceso fortalecen las competencias del equipo y contribuyen a un ambiente laboral más seguro, preparado y profesional.

La modernización mediante herramientas digitales también eleva la capacidad de respuesta del banco. Sistemas ERP, plataformas de control y centros de comunicación interna permiten un manejo más eficiente de la información, facilitan el seguimiento de indicadores y reducen la dependencia de procesos manuales que antes generaban retrasos y confusiones.

Además, el plan de mejora requiere una inversión inicial orientada principalmente a la capacitación del personal, la reorganización de procesos, la implementación de herramientas tecnológicas y los costos operativos asociados a su ejecución. En conclusión, la propuesta económica del plan de mejora demuestra que la inversión realizada es viable y conveniente, ya que los beneficios esperados superan los costos asumidos. Esto permite al Banco W tomar decisiones financieras informadas, minimizar riesgos y consolidar una gestión moderna, eficiente y orientada a resultados, alineada con sus objetivos institucionales y sociales. No obstante, esta inversión se justifica mediante el análisis costo-beneficio, ya que los costos asumidos se ven compensados por beneficios operativos, financieros y organizacionales que se reflejan en el mediano y largo plazo.

De acuerdo con esta teoría, los beneficios no se limitan únicamente a resultados financieros directos, sino que incluyen beneficios intangibles como la mejora en la

calidad del servicio, el fortalecimiento de la comunicación interna, el aumento del compromiso del personal y una mayor capacidad de respuesta ante las exigencias del sector financiero.

En conjunto, este plan de mejora no solo aumenta la productividad, la eficiencia y la calidad operativa, sino que también impulsa una cultura organizacional basada en la transparencia, el seguimiento constante, la mejora continua y la responsabilidad compartida. Esto es especialmente relevante en un contexto bancario donde la confianza, la atención al cliente y la precisión operativa son factores determinantes para la sostenibilidad y competitividad de la entidad.

Por todo lo anterior, implementar este plan representa una oportunidad para que el Banco W fortalezca su estructura interna, optimice su funcionamiento, eleve el compromiso del talento humano y consolide una gestión más sólida, moderna y orientada a resultados. A largo plazo, estos cambios no solo beneficiarán al banco, sino que también repercutirán positivamente en la satisfacción de los clientes y en la reputación institucional, posicionándolo como una entidad más eficiente, confiable y preparada para los retos del sector financiero.

Conclusiones

El estudio realizado al Banco W permitió identificar diversas oportunidades de mejora en su gestión administrativa, logística y comercial, las cuales influyen directamente en la eficiencia del servicio y la satisfacción del cliente. Se evidenció que la principal problemática se centra en la falta de una comunicación interna efectiva y en la poca articulación entre las áreas, lo que genera demoras en los procesos, duplicidad de funciones y dificultades en la atención al usuario.

El plan de mejoramiento propuesto busca fortalecer la estructura organizacional mediante el rediseño del organigrama, la implementación de canales de comunicación más eficientes, el uso de sistemas de control internos y el desarrollo de programas de capacitación continua. Estas estrategias permiten optimizar los recursos humanos y tecnológicos, aumentar la productividad, y consolidar una cultura organizacional enfocada en la calidad y la eficiencia.

Asimismo, el fortalecimiento del talento humano es clave para el éxito de las acciones planteadas, ya que el personal es el eje fundamental de la prestación del servicio. La capacitación en atención al cliente, ventas y herramientas digitales contribuirá a mejorar la experiencia del usuario y la competitividad del banco en el mercado financiero.

En conclusión, el Banco W cuenta con un potencial significativo para mejorar su gestión operativa y comercial si aplica de manera disciplinada las estrategias propuestas. Con la correcta implementación y seguimiento del plan de acción, la entidad podrá consolidar una estructura más organizada, moderna y orientada al cliente, garantizando así un crecimiento sostenible y un servicio financiero de mayor calidad.

Recomendaciones

Se recomienda al Banco W continuar fortaleciendo su gestión interna mediante la aplicación constante del plan de mejoramiento propuesto, priorizando la comunicación entre las áreas, la capacitación del personal y el uso de herramientas tecnológicas que optimicen los procesos. Es fundamental que la gerencia mantenga un seguimiento permanente de los avances y resultados, promoviendo una cultura organizacional basada en la eficiencia, la cooperación y la orientación al cliente.

De igual forma, se aconseja mantener una evaluación periódica de las estrategias implementadas para realizar los ajustes necesarios, garantizando que el banco se mantenga competitivo y responda con calidad a las necesidades del mercado. Con un liderazgo comprometido y una adecuada planificación, el Banco W podrá consolidarse como una entidad sólida, moderna y centrada en el bienestar de sus clientes.

Kailli “En conclusión, este análisis me permitió entender que el Banco W tiene buenos procesos; sin embargo, se pueden organizar mejor para lograr un funcionamiento más ágil. Reforzar al personal mediante capacitaciones es un paso clave para un buen avance. Si la empresa aplica lo propuesto anteriormente, podrá ofrecer un servicio más eficiente y alineado a las necesidades de sus clientes, dándole así un mejor posicionamiento en el sector financiero.”

Angelina “En mi opinión, este plan de mejora es una gran oportunidad para que el Banco W avance hacia una gestión más organizada y eficiente. Considero que las propuestas permiten aclarar procesos, mejorar la comunicación y fortalecer el trabajo entre las áreas, lo que hará que todo funcione de manera más fluida. Creo que su implementación realmente puede marcar una diferencia positiva en el desempeño diario y en los resultados del banco.”

Referencias

- Banco W. (2024). *Informe de gestión y resultados financieros*.
<https://www.bancow.com.co>
- Fiedler, F. E. (1960). *A theory of leadership effectiveness*. McGraw-Hill.
- Giraldo-Ospina, A. (2020). *Metodología de la investigación aplicada a la administración*. Editorial Universidad Nacional.
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. Harper Business.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Ibarra, C. (2011). *Metodología de la investigación*. Pearson Educación.
- Jiménez, J., & Comet, C. (2016). *El estudio de caso como método de investigación*. Editorial Académica Española.
- Marcelino, J., Baldazo, F., & Valdés, R. (2012). *Metodología del estudio de caso en la gestión empresarial*. Editorial Trillas.
- McIntosh, E., Liu, Y., & Singh, S. (2010). *Business cost–benefit analysis*. Routledge.
- Mendoza, J., & Hernández-Sampieri, R. (2018). *Investigación cualitativa en las ciencias sociales*. McGraw-Hill Education.
- Muñiz, R. (2017). *Marketing en el siglo XXI*. Centro de Estudios Financieros.
- Pareto, V. (1896). *Cours d'économie politique*. Librairie Droz.
- Rincón, F. R. (2012). *Diagnóstico empresarial y toma de decisiones*. Editorial Universidad Nacional.
- Rodríguez, J. (2019). *Investigación aplicada y toma de decisiones*. Alfaomega.
- Simon, H. A. (1955). *Administrative behavior*. Free Press.

Bibliografía

- <https://www.bancow.com.co/>
- <https://www.bancow.com.co/informacion-relevante>
- <https://www.fng.gov.co/directorio/banco-w>
- <https://www.infobae.com/colombia/2024/10/03/reestructuracion-accionaria-transforma-participacion-en-banco-w-banco-caja-social-sera-accionista-mayoritario/?outputType=amp-type>
- <https://www.eltiempo.com/contenido-comercial/banco-w-transforma-el-futuro-de-colombia-con-su-gestion-sostenible-3335194>
- https://drive.google.com/file/d/1gw5hDTEzMin4V_x66WQCCJO5jCQK1ro/view?pli=1
- https://www.fundacionwwbcolombia.org/wp-content/uploads/2025/04/Informe-de-Gestion-2024-Fundacion-WWB-Colombia_11-04-2025.pdf
- <https://www.casadebolsa.com.co/documents/1726188/0/Diciembre+2023+Preguntas+frecuentes+sobre+Banco+W-1.pdf/80ad5092-2d6b-fe3a-776d-1460d1006d79?t=1700599431438>
- <https://www.bancow.com.co/informacion-relevante>
- <https://www.fng.gov.co/directorio/banco-w>
- <https://www.larepublica.co/finanzas/banco-w-registro-4-300-millones-invertidos-a-traves-de-cdt-digital-en-su-primer-ano-4041534>
- <https://www.larepublica.co/finanzas/fundacion-grupo-social-completo-la-adquisicion-de-51-del-banco-w-4137976>
- https://storage.googleapis.com/strapi-banco-w/Informe_de_Gesti_n_2024_363161df65/Informe_de_Gesti_n_2024_363161df65.pdf

<https://www.eumed.net/ce/2017/2/costo-beneficio.html>

https://storage.googleapis.com/strapi-banco-w/2_Informe_de_Gestion_2019_9289cdd085/2_Informe_de_Gestion_2019_9289cdd085.pdf

https://storage.googleapis.com/strapi-banco-w/6_Informe_Gestion_2020_4cfe028f74/6_Informe_Gestion_2020_4cfe028f74.pdf

https://storage.googleapis.com/strapi-banco-w/Informe_de_Gestion_2021_V2_b2d8f1199e/Informe_de_Gestion_2021_V2_b2d8f1199e.pdf

https://storage.googleapis.com/strapi-banco-w/banco_w_informe_de_gestion_2022_f119e510dd/banco_w_informe_de_gestion_2022_f119e510dd.pdf

https://storage.googleapis.com/strapi-banco-w/Informe_de_Gestion_2023_a3e95fa6d9/Informe_de_Gestion_2023_a3e95fa6d9.pdf

<https://www.bancow.com.co/informacion-financiera>

<https://www.bancow.com.co/informacion-relevante>

<https://www.larepublica.co/finanzas/banco-caja-social-y-banco-w-desembolsan-15-de-cada-100-en-creditos-productivos-3968351>

https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2024/07/Informe_Tipificacion_2024_v5.pdf?utm_source

https://www.larepublica.co/finanzas/cartera-de-microfinanzas-del-banco-w-llego-a-12-billones-con-220625-clientes-3301185?utm_source

https://forbes.co/2025/07/18/negocios/la-historia-de-banco-mundo-mujer?utm_source