

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco en especial a mis padres, por todo su apoyo incondicional, amor y orientación durante todos estos años de carrera. Esto es para ustedes y por ustedes.

A mi hermano, hermana y amigos más cercanos por su paciencia y apoyo incondicional durante todo este tiempo.

A mi compañero de tesis por su apoyo durante la realización de este Trabajo Especial de Grado.

**Sofía D. López Hung.**

Agradezco a mis padres, Jesús y Herminia, a mi hermana Mariana, mi hermanita Michelle, mi abuela, mis tíos, mi madrastra, mis primos y mis amigos, por haberme apoyado a lo largo de los años y haberme ayudado a conseguir esta importante meta en mi vida. A todos, de corazón, INFINITAS GRACIAS.

**Alberto Enrique Ruiz García**

UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO

FACULTAD DE INGENIERIA

ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

**“Propuesta de Mejoras de los Procesos de Apertura de Cuentas de Persona Natural y Persona Jurídica en un Banco Universal”**

Realizado por: Sofía López y Alberto Ruiz.

Tutor: Alexander Álvarez

**SINOPSIS**

BFC Banco Fondo Común es una Institución con una trayectoria de más de 45 años de servicios en el mercado bancario venezolano. Desde sus inicios como Entidad de Ahorro y Préstamo logró liderar el segmento de la banca mediana, lo cual le permitió consolidar una extensa cartera de clientes y una sólida progresión al perfil actual de Banco Universal.

Actualmente esta institución presenta la necesidad de mejorar los procesos de apertura de cuentas, es por esto que el objetivo principal de la presente investigación es recomendar un plan de acción a fin de Proponer Mejoras de los Procesos de Apertura de Cuentas de Persona Natural y Persona Jurídica en un Banco Universal. con el fin de disminuir el tiempo de atención y mejorar la calidad de servicio prestada a los clientes.

Se utilizaron herramientas como la observación directa y entrevistas no estructuradas, las cuales permitieron determinar las principales causas que generaban deficiencias en los procesos, evidenciándose problemas referentes a retrasos en la ejecución del proceso y ejecución incorrecta de los procedimientos, lo que origina reproceso.

Por su naturaleza, el estudio se caracterizó por ser una investigación proyectiva y de campo. La unidad de análisis fueron los procesos de apertura de cuentas pertenecientes al Departamento de Vicepresidencia de Canales Físicos.

Como resultado pudimos comprender y caracterizar los procesos de apertura de cuentas, se evidencio que el proceso presenta fallas y deficiencias y se logro determinar los factores críticos que afectan al proceso.

Para el desarrollo de la propuesta se utilizaron técnicas de exploración, registro y análisis de la Ingeniería Industrial, tales como: Diagrama Causa-Efecto, Análisis de Pareto y Diagrama de Gantt.

**Palabras Claves:** Institución Financiera, Proceso, Calidad de Servicio.

## INDICE GENERAL

### Contenido

AGRADECIMIENTOS .....	i
SINOPSIS .....	ii
INDICE GENERAL .....	iii
INDICE DE GRAFICAS .....	vi
INDICE DE ILUSTRACIONES .....	vii
INDICE DE TABLAS .....	ix
INTRODUCCION .....	1
CAPITULO I: DESCRIPCION DEL PROBLEMA .....	4
1.1. Identificación de la Empresa .....	4
1.1.1. Reseña Histórica.....	4
1.1.2. Misión .....	4
1.1.3. Visión .....	5
1.1.4. Valores.....	5
1.1.5. Estructura Organizativa de la Empresa .....	5
1.1.6. Identificación del área de Trabajo .....	7
1.2. Planteamiento del Problema .....	8
1.2.1. Objetivos.....	8
1.2.2. Justificación .....	9
1.2.3. Alcance .....	9
1.2.4. Limitaciones .....	10
CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL .....	11
2.1. Antecedentes .....	11
2.2. Conceptos, Términos y Definiciones Básicas.....	12
2.2.1. Banco Comercial.....	12
2.2.2. Banco Universal.....	12
2.2.3. Superintendencia de Bancos y otras Instituciones Financieras (Sudeban)	12
2.2.4. VP de Auditoría y Control.....	13
2.2.5. Gerente Regional de Servicio.....	13

2.2.6.	Gerente de Agencia .....	13
2.2.7.	Coordinador Operativo y de Servicios .....	13
2.2.8.	Ejecutivo de Atención al Cliente I .....	14
2.2.9.	Ejecutivo de Atención al Cliente II .....	14
2.2.10.	Cajero Custodio .....	14
2.2.11.	Cajero Integral .....	15
2.2.12.	Proceso.....	15
2.2.13.	Calidad de Servicio .....	15
2.2.14.	Eficiencia, Eficacia y Efectividad .....	17
2.3.	Fundamentos Teóricos de la Ingeniería Industrial .....	18
2.3.1.	Ingeniería de Métodos .....	18
2.3.2.	Diagrama de Causa-Efecto .....	18
2.3.3.	Entrevista NO Estructurada o Libre.....	19
2.3.4.	Diagrama de Flujo o Flujograma .....	19
2.3.5.	Simbología y significado.....	20
2.3.6.	Diagrama de Pareto .....	21
2.3.7.	Diagrama de Gantt.....	22
CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO .....		23
3.1.	Tipo de Investigación .....	23
3.2.	Población y Muestra.....	23
3.3.	Variables en estudio.....	24
3.4.	Operacionalización de las variables .....	25
3.5.	Fases del proyecto.....	26
CAPITULO IV: RESULTADOS DEL ESTUDIO .....		28
4.1.	Caracterización de los Procesos .....	28
4.1.1.	Apertura de Cuenta de Ahorro y Cuenta Corriente para Persona Natural 28	
4.1.2.	Apertura de Cuenta Corriente para Persona Jurídica.....	42
CAPITULO V: PROPUESTAS DE MEJORA Y PLAN DE ACCION .....		54
5.1.	Título.....	54
5.2.	Justificación de la Propuesta.....	54
5.3.	Objetivo.....	54

5.4. Estructura de la Propuesta .....	54
5.4.1. Propuesta 1: Elaboración de un manual de procesos para la apertura de cuentas. 55	
5.4.2. Propuesta 2: Con respecto al desarrollo de competencias técnicas y habilidades blandas de nuevo personal y empleados ya existentes. ....	55
5.4.3. Propuesta 3: Depurar la Biblioteca de Organización del Portal Corporativo (Intranet) .....	56
5.4.4. Propuesta 4: Reforzar la política para el cumplimiento del Código de Ética y Seguridad dentro del puesto de trabajo. ....	56
5.4.5. Propuesta 5: Evaluar el Modelo de Atención de la Agencia, y comprobar que sea el adecuado. ....	57
5.4.6. Propuesta 6: Actualización del Sistema IBS (Integrated Banking System) utilizado por el banco. ....	57
5.5. Análisis de Factibilidad .....	58
CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	62
6.1. Conclusiones .....	62
6.2. Recomendaciones .....	63
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	64
ANEXOS .....	65
Índice de Anexo .....	65

## INDICE DE GRAFICAS

Gráfico 1: Diagrama de Pareto .....	52
Gráfico 2: Diagrama Gantt.....	61

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Estructura Organizativa de la Empresa .....	6
Ilustración 2: Estructura Organizativa de las Agencias .....	7
Ilustración 3: Diagrama Causa-Efecto .....	19
Ilustración 4: Diagrama de Flujo o Flujograma .....	20
Ilustración 5: Diagrama Pareto .....	21
Ilustración 6: Diagrama Gantt.....	22
Ilustración 7: Fases del Proyecto.....	26
Ilustración 8: Fase A. Flujograma de Apertura de Cuenta de Ahorro para Persona Natural .....	30
Ilustración 9: Fase B. Flujograma de Apertura de Cuenta de Ahorro para Persona Natural .....	31
Ilustración 10: Fase C. Flujograma Apertura de Cuenta de Ahorro de Persona Natural .....	32
Ilustración 11: Fase D. Flujograma de Apertura de Cuenta de Ahorro Persona Natural .....	33
Ilustración 12: Fase E. Flujograma Apertura de Cuenta de Ahorro de Persona Natural .....	34
Ilustración 13: Fase F. Flujograma de Apertura de Cuenta de Ahorro para Persona Natural .....	35
Ilustración 14: Fase A. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente de Persona Natural .....	36
Ilustración 15: Fase B. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente de Persona Natural .....	37
Ilustración 16: Fase C. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente de Persona Natural .....	38
Ilustración 17: Fase D. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente de Persona Natural .....	39
Ilustración 18: Fase E. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente de Persona Natural .....	40
Ilustración 19: Fase F. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente de Persona Natural .....	41
Ilustración 20: Fase A. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente Persona Jurídica .....	43
Ilustración 21: Fase B. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente Persona Jurídica .....	44
Ilustración 22: Fase C. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente Persona Jurídica .....	45
Ilustración 23: Fase D. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente Persona Jurídica .....	46

Ilustración 24: Fase E. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente Persona Jurídica .....	47
Ilustración 25: Fase F. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente Persona Jurídica	48
Ilustración 26: Diagrama Causa-Efecto .....	50

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Estudios tomados en cuenta para la realización del proyecto.....	11
Tabla 2: Población en Estudio.....	23
Tabla 3: Variables en Estudio.....	24
Tabla 4: Operacionalización de las Variables en Estudio .....	25
Tabla 5: Tabla de Ponderación de las Causas más Probables.....	51
Tabla 6: Tiempo Estimado de Implementación y Beneficios.....	58
Tabla 7: Análisis Operativo y de Costos .....	60

## INTRODUCCION

En Venezuela el sistema bancario se encuentra estratificado en tres sectores: bancos grandes, medianos y pequeños, donde la competencia es fuerte, por lo cual mejorar los procesos se presenta como una de las herramientas más importantes para ganar clientes, controlar costos y aumentar rentabilidad.

En este sentido, las empresas que han tenido mayor éxito a nivel mundial se caracterizan por poseer altos estándares de calidad en los productos, servicios y trabajadores, es decir, la calidad es aplicada a todos los niveles de la organización. Es por ello que se llevan a cabo procesos de mejoramiento continuo, los cuales tienen la finalidad de asegurar la excelencia en las compañías, generar mayor competitividad, disminuir costos y lo más importante, garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.

El proceso de mejoramiento surge a partir de la necesidad de que los procesos de aperturas de cuentas sean más eficientes y eficaces. La calidad de servicio que se les presta a los clientes y el tiempo de espera son decisivos entre ganar o perder a los mismos, por lo que mientras más rápido y eficiente sea el proceso, los tiempos de espera serán más cortos, mas clientes conseguirá el banco y en consecuencia la empresa lograra ser más rentable.

El proceso de apertura de cuentas de un banco no es sencillo, es por esto que la mayoría de los bancos se han enfocado en buscar la manera de agilizar los mismos, para brindarles a los clientes un mejor servicio. En el BFC Banco Fondo Común, se reciben quejas diariamente de parte de clientes descontentos, debido a la lentitud del proceso.

Aunado a esto los resultados de las evaluaciones mensuales presentadas en los últimos meses por la VP de Auditoría y Control no han alcanzado los niveles de satisfacción esperados. Dichos incumplimientos han

sido generados por los retrasos mencionados anteriormente, pero en mayor proporción por los reprocesos originados por la ejecución incorrecta de los procedimientos englobados en el proceso en estudio. En este sentido, esta investigación plantea como objetivo general, diseñar una propuesta de mejora del proceso de apertura de cuentas, y recomendar su implantación a través de un Plan de Acción.

El trabajo está estructurado en seis (6) capítulos a saber:

En el Capítulo I “**DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**” se presenta una descripción de la Empresa para tener una idea del contexto en donde se ha desarrollado el Trabajo Especial de Grado. Además, se describe el planteamiento del problema, el objetivo general y los específicos, así como el alcance y las limitaciones a los que se vió sometido el estudio.

En el Capítulo II “**MARCO TEÓRICO**” contiene las bases teóricas de la investigación.

En el Capítulo III “**MARCO METODOLÓGICO**” se presentan las fases de la metodología empleada, el tipo de investigación, y además, la estructura metodológica, la cual desarrolla de forma esquemática la metodología utilizada.

En el Capítulo IV “**RESULTADOS DEL ESTUDIO**” contiene los resultados de las etapas planteadas en el Capítulo III, en donde se mostrarán a través de las teorías, técnicas y herramientas planteadas las causas y soluciones del problema.

En el Capítulo V “**PROPUESTAS DE MEJORA Y PLAN DE ACCIÓN**” se describe la elaboración de propuestas de mejora para el proceso de apertura de cuentas del banco y la recomendación del plan de acción a implantar.

En el Capítulo VI “**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**” contiene las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron después de culminar este Trabajo Especial de Grado.

Finalmente, será presentada la bibliografía consultada y los anexos referenciados a lo largo de este trabajo de investigación.

## **CAPITULO I: DESCRIPCION DEL PROBLEMA**

### **1.1. Identificación de la Empresa**

#### **1.1.1. Reseña Histórica**

La institución fue constituida originalmente como Inversora Santiago de León S.R.L., en 1969, cambiando en distintas fechas su razón social y denominación hasta que finalmente, en el 2005, pasó a llamarse TotalBank, C.A. Banco Universal. En este mismo año, TotalBank adquirió a Fondo Común, C.A., Banco Universal, institución que era resultado de la fusión realizada entre el Banco República, C.A. Banco Universal y Fondo Común Entidad de Ahorro y Préstamo, S.A. en el 2001.

Igualmente, Fondo Común Entidad de Ahorro y Préstamo, S.A. a su vez había efectuado interesantes procesos de fusiones que le permitieron ubicarse entre los diez primeros bancos del sistema; tales como la fusiones realizadas con La Vivienda Entidad de Ahorro y Préstamo, C.A., y Del Centro Entidad de Ahorro y Préstamo, C.A. en el 2000, a través de las cuales se amplió la red de oficinas a nivel nacional.

En el año 2006 Fondo Común C.A., Banco Universal, modificó su denominación social e imagen a BFC Banco Fondo Común, C.A., Banco Universal, para finalmente en Mayo de 2010, producto de la Fusión entre BFC Banco Fondo Común, C.A., y TotalBank, C.A. ésta última institución tomó la denominación de BFC Banco Fondo Común, C.A., Banco Universal.

#### **1.1.2. Misión**

“Consolidarnos como el banco ideal de quienes construyen el futuro con su esfuerzo diario, respondiendo a sus necesidades y distinguiéndonos por nuestra calidad de servicio, generando valor sostenido para nuestros clientes y accionistas, con el soporte de nuestra experiencia, nuestros recursos tecnológicos y la excelencia de nuestro personal.”

### 1.1.3. Visión

“Crecer para consolidarnos como líderes en nuestro segmento de mercado, acompañando y favoreciendo el crecimiento de la comunidad a la que pertenecemos, y del país con el que nos comprometemos profundamente, manteniendo una relación positiva entre nosotros y nuestros clientes”.

### 1.1.4. Valores

*Servicio:* Nuestro cliente es lo principal, lo escuchamos y le brindamos ayuda de manera espontánea hasta en los detalles más pequeños, con alto sentido de atención y responsabilidad para hacer la vida más fácil a los demás.

*Compromiso:* Hacemos nuestro trabajo más allá del cumplimiento, utilizamos nuestras capacidades para llevar tan lejos como sea posible todo aquello que se nos ha confiado.

*Sensibilidad:* El valor que nos hace despertar hacia la realidad, descubriendo y respondiendo a todo aquello que afecta en mayor o menor grado el desarrollo personal, familiar y social.

*Flexibilidad:* La capacidad de adaptarnos rápidamente a las circunstancias, para favorecer siempre una mejor convivencia y entendimiento en beneficio de todos.

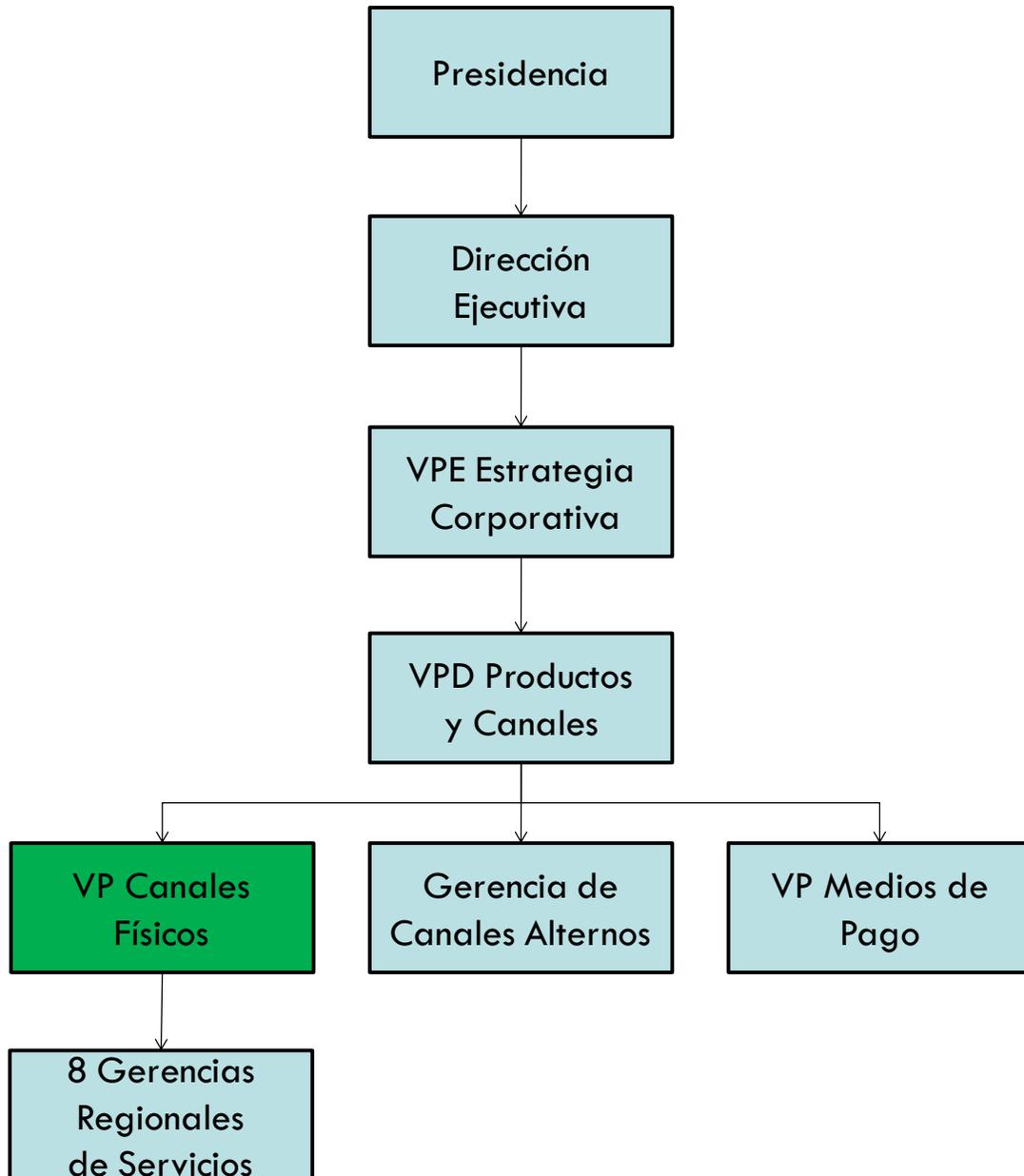
*Prudencia:* Nos adelantamos a las circunstancias, tomando las mejores decisiones, para garantizar la correcta administración de los recursos que nuestros clientes nos confían.

*Excelencia:* Creemos que solo hay una manera de hacer las cosas: LA MANERA CORRECTA.

### 1.1.5. Estructura Organizativa de la Empresa

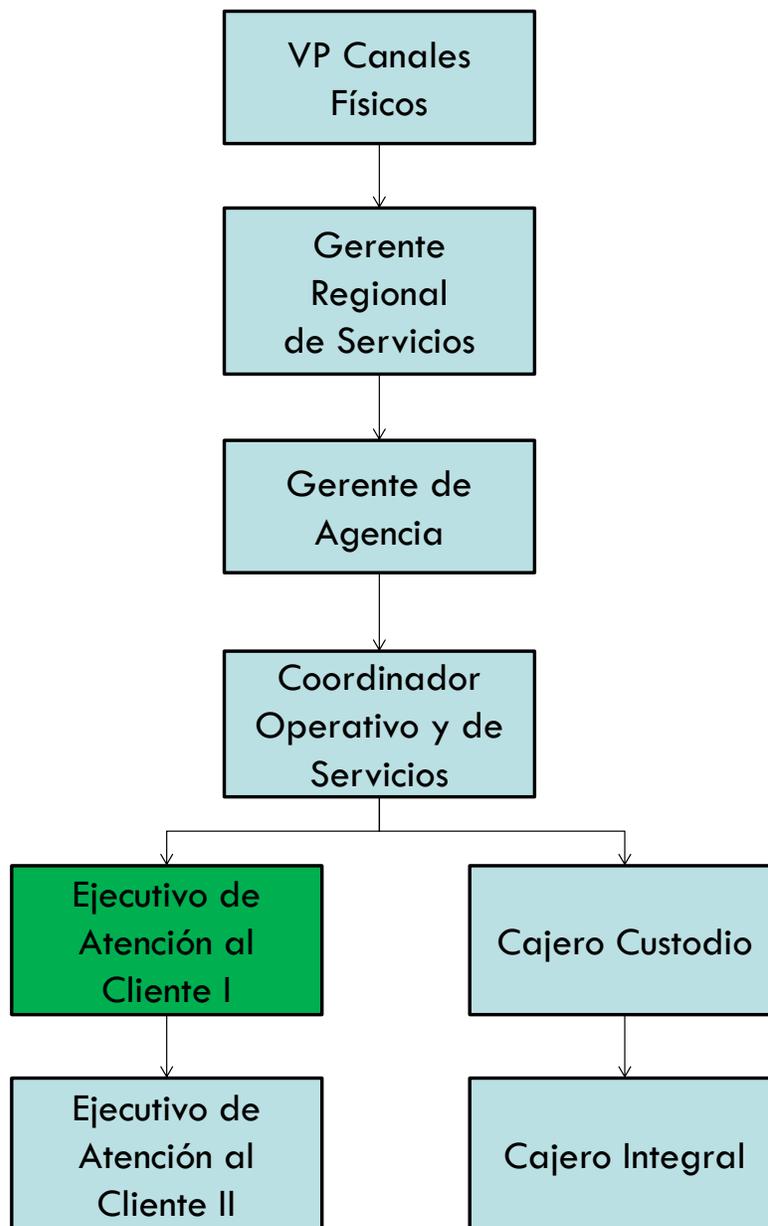
BFC Banco Fondo Común, C.A., Banco Universal cuenta con una estructura organizativa en la cual se encuentran definidas las

responsabilidades, autoridades y relaciones de comunicación entre los diferentes departamentos y el personal de la misma.



**Ilustración 1: Estructura Organizativa de la Empresa**

**Fuente: BFC Banco Fondo Común Banco Universal**



**Ilustración 2: Estructura Organizativa de las Agencias**

**Fuente: BFC Banco Fondo Común Banco Universal**

### **1.1.6. Identificación del área de Trabajo**

La función principal de la VP Canales Físicos es garantizar el desarrollo y mantenimiento de los Canales Físicos (Red de Agencias y Cajeros Electrónicos) desde el punto de vista operativo, administrativo, de control y

niveles de servicios, mediante la dirección y seguimiento de la gestión de los Gerentes Regionales de Servicios y administración y monitoreo de la disponibilidad de los Cajeros Electrónicos; con el fin de cumplir los lineamientos estratégicos del Banco. Para este estudio se escogerá una agencia piloto basado en la afluencia de clientes y a continuación se analizará la labor realizada por los Ejecutivos de Atención al Cliente I durante el proceso de apertura de cuentas.

## **1.2. Planteamiento del Problema**

Actualmente en la Red de Agencias del BFC Banco Fondo Común Banco Universal existen inconsistencias en la ejecución del proceso de apertura de cuentas tanto para Persona Natural como para Persona Jurídica. Dichas inconsistencias están afectando la calidad de servicio y ocasionando dificultades en la consecución de los niveles de calificación mínimos establecidos por la Gerencia de Auditoría.

Este trabajo se basará en el estudio de los procesos antes mencionados con el fin de determinar en cuales de sus subprocesos se están generado las fallas así como las causas de las mismas y plantear una propuesta de mejora de los procesos de manera tal que se mejore la calidad de servicio y se alcancen los niveles de calificación mínimos determinados.

### **1.2.1. Objetivos**

#### **1.2.1.1. Objetivo General**

Proponer Mejoras de los Procesos de Apertura de Cuentas de Persona Natural y Persona Jurídica en un Banco Universal.

#### **1.2.1.2. Objetivos Específicos**

- Caracterizar los procesos de apertura de cuentas de Persona Natural y Persona Jurídica.

- Determinar los factores que afectan a los procesos en estudio incluyendo sus subprocesos y actividades.
- Analizar cuáles son los factores que causan mayor impacto.
- Diseñar mejoras a los procesos de apertura de cuentas de Persona Natural y Persona Jurídica.
- Analizar la factibilidad de la propuesta.

### **1.2.2. Justificación**

La finalidad de este proyecto es mejorar la calidad de servicio en aperturas de cuentas prestado al cliente con miras a obtener las calificaciones deseadas en las evaluaciones de la VP de Auditoría y Control.

Necesidad de que profesionales de otras áreas del conocimiento distinta a la económica y financiera puedan captar de forma objetiva mejoras en los procesos de apertura de cuentas para personas naturales y jurídicas, en un Banco Universal.

En ese sentido, una vez culminada esta propuesta, se espera contribuir a que cualquiera persona pueda tomar conciencia de lo ocurrido en un proceso tan importante para que las instituciones financieras del país cumplan con el proceso de intermediación financiera.

### **1.2.3. Alcance**

El trabajo estará dirigido a la Vicepresidencia de Canales Físicos, específicamente a la Red de Agencias del BFC Banco Fondo Común Banco Universal. Se realizará un estudio de los procesos de Apertura de Cuentas para determinar los factores que los afectan y cuáles son los que causan mayor impacto. A partir de este estudio, se desarrollará una propuesta para tratar los factores críticos con el fin de mejorar la calidad de servicio y alcanzar los niveles de calificación mínimos establecidos por la VP de Auditoría y Control.

#### **1.2.4. Limitaciones**

- Se utilizará la información aportada por el BFC Banco Fondo Común, la cual pudiera contener acuerdos de confidencialidad.
- Comportamiento esporádico de la apertura de cuentas.
- El estudio se realizará en una agencia piloto.

## CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL

### 2.1. Antecedentes

Para el siguiente Trabajo Especial de Grado se utilizaron Trabajos Especial de Grado de ex alumnos de la Universidad Católica Andrés Bello, las cuales fueron de gran ayuda para la elaboración de esta investigación.

**Tabla 1: Estudios tomados en cuenta para la realización del proyecto**

Título	Área de Estudio y Profesor Guía	Institución y Fecha	Objetivo General	Aporte
"Diagnóstico y Propuesta de Mejoras a las Transacciones que realizan los Cajeros Integrales de un Banco Universal en Caracas"	<b>Ingeniería Industrial.</b> <b>Realizado por:</b> Osmelly J. Quiñones Rojas Jesire V. Vivas Flores. <b>Tutor:</b> Adriana Medina	UCAB (2008)	Diagnosticar y proponer mejoras a las transacciones que realizan los cajeros integrales de un Banco Universal en Caracas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de la empresa</li> <li>• Marco Teórico</li> </ul>
"Diseño de un plan de acción para la mejora de los procesos en el área hipotecaria en un banco ubicado en Caracas"	<b>Ingeniería Industrial.</b> <b>Realizado por:</b> Alexander Leferez y Gustavo Medina. <b>Tutor:</b> Alexander Álvarez	UCAB (2011)	Diseñar una propuesta de mejora para los procesos en el área hipotecaria en un banco ubicado en Caracas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marco Teórico</li> <li>• Marco Metodológico</li> </ul>
"Elaboración de la Propuesta del Programa de Seguridad y Salud Laboral en el Trabajo de las Oficinas Administrativas de una Empresa del Sector Farmacéutico, Ubicadas en La Urbina, para el año 2011"	<b>Ingeniería Industrial.</b> <b>Realizado por:</b> Alejandra Mendoza <b>Tutor:</b> Alexander Álvarez	UCAB (2011)	Elaborar la propuesta del Programa de Seguridad y Salud Laboral en el Trabajo de las Oficinas Administrativas de una Empresa del Sector Farmacéutico, Ubicadas en La Urbina, para el año 2011.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marco Metodológico</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

## **2.2. Conceptos, Términos y Definiciones Básicas**

### **2.2.1. Banco Comercial**

De acuerdo con Acedo Mendoza y Acedo Machado (1997, citado por Rodríguez, 2006), Los Bancos Comerciales se definen de la siguiente manera:

“Son instituciones financieras que basan su actividad principal en la captación de los fondos del público, exigibles a la vista y a corto plazo, con el objeto de realizar operaciones de crédito cuyo ciclo de evolución es de corta duración. Estas operaciones de crédito en régimen de libre competencia.”

### **2.2.2. Banco Universal**

Según el Manual de Términos Bancarios del Banco Provincial (1992, citado por Rodríguez, 2006), los bancos universales se pueden definir como:

“Son aquellos establecimientos que pueden realizar todas las operaciones que, de conformidad con lo establecido en la Ley General de Bancos y otras instituciones financieras, pueden efectuar los bancos e instituciones financieras especializadas, es decir, los bancos comerciales, bancos hipotecarios, bancos de inversión, sociedades de capitalización, arrendadoras financieras y los fondos de mercado monetario.”

### **2.2.3. Superintendencia de Bancos y otras Instituciones Financieras (Sudeban)**

La Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario es el ente de regulación del sector bancario bajo la vigilancia y coordinación del Órgano Superior del Sistema Financiero Nacional. Es una institución autónoma con personalidad jurídica y patrimonio propio e independiente de los bienes de la República, y se regirá por las disposiciones que establezcan la Ley Orgánica del Sistema Financiero Nacional y la Ley de las Instituciones del Sector Bancario.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://sudeban.gob.ve/webgui/inicio/quienes/misin-visin-y-valores>. Recuperado el 4 de Enero de 2012.

#### **2.2.4. VP de Auditoría y Control**

El objetivo principal de la VP de Auditoría y Control es garantizar el cumplimiento tanto de las normas internas como de las normas establecidas por la Sudeban. Es el departamento encargado de monitorear, controlar y hacer seguimiento a los procesos, así como de evaluar su ejecución y presentar indicadores de gestión de dichos procesos.<sup>2</sup>

#### **2.2.5. Gerente Regional de Servicio**

Es el encargado de garantizar el cumplimiento de los indicadores de calidad operativa y de servicio, así como la eficiencia operacional y rentabilidad de la agencia a través de la administración eficiente de los recursos materiales, humanos y financieros y el control y la continuidad de negocios, establecidos para las oficinas adscritas a la Vicepresidencia Regional a la cual brinda soporte bajo los lineamientos establecidos por la Vicepresidencia de Canales Físicos.

#### **2.2.6. Gerente de Agencia**

Es el encargado de planificar, dirigir y controlar la gestión de negocio y operativa de la agencia con la finalidad de cumplir con las metas establecidas por la institución en cuanto a crecimiento, calidad y rentabilidad, en atención a los parámetros establecidos por la Vicepresidencia Regional, así como a la políticas de la organización expresadas en los manuales de Normas y Procedimientos

#### **2.2.7. Coordinador Operativo y de Servicios**

Es el encargado de coordinar y supervisar el personal a su cargo, así como controlar y dirigir los procesos internos que involucran el funcionamiento general de la agencia con la finalidad de garantizar la calidad de servicio y cumplimiento de las metas asignadas, rentabilidad de las operaciones y salvaguarda de los activos de la institución, enmarcados dentro de los parámetros de las normas y procedimientos establecidos en el Banco.

---

<sup>2</sup> BFC Banco Fondo Común

### **2.2.8. Ejecutivo de Atención al Cliente I**

Se encarga de agilizar y mejorar los controles internos de los procesos de venta y post-venta relativos a los productos y servicios que ofrece la institución, a fin de incrementar y mantener la cartera de clientes brindando un servicio de calidad y cumpliendo lo establecido en el manual de normas y procedimientos siguiendo los lineamientos y estrategias establecidos por la Gerencia de Agencia.

### **2.2.9. Ejecutivo de Atención al Cliente II**

Es el encargado de promocionar y asesorar en la venta y post-venta de los productos y servicios de que ofrece la institución, a fin de incrementar y mantener la cartera de clientes brindando un servicio de calidad y cumpliendo lo establecido en el manual de normas y procedimientos siguiendo los lineamientos y estrategias establecidos por la Gerencia de la Oficina.

### **2.2.10. Cajero Custodio**

Es el encargado de supervisar y controlar las actividades inherentes a las operaciones de efectivo M/N M/E manteniendo los niveles de límites exigidos para la agencia (ATM, Cajeros), conforme a las normas y procedimientos existentes en el Banco. Elaborar el cuadro físico y contable de las taquillas de la agencia y cajeros automáticos con el propósito de garantizar que las operaciones realizadas por los cajeros (débito – crédito) estén procesadas correctamente, para emitir una Hoja de Cuadre con información confiable, cumpliendo con las normas y procedimientos emanados por la Institución. Coordinar, supervisar y controlar los procesos internos que involucran el funcionamiento en el área de taquilla general de la agencia, con el propósito de mantener atendida satisfactoriamente a los clientes que utilizan los servicios de la Institución y que poseen productos ofrecidos por el banco, contribuyendo al cumplimiento de las metas establecidas, de acuerdo con las normas y procedimientos de la Institución.

### **2.2.11. Cajero Integral**

Atender, recibir y procesar las transacciones de caja solicitadas por clientes y usuarios tales como: depósitos en cuentas, retiros, pagos de cheques, pago de impuestos y pago de servicios, a fin de satisfacer los requerimientos prestando un servicio de calidad, de acuerdo con lo establecido en el manual de normas y procedimientos emitidos por la Institución.

### **2.2.12. Proceso**

Un proceso es un conjunto de actividades estructuradas que tienen por objeto crear un producto específico para un cliente determinado. Es un orden determinado de las actividades de trabajo en el tiempo y en el espacio, con un inicio, un fin y entradas y salidas claras. El proceso se entiende como una serie de actividades que proporcionan valor a un cliente. El cliente del proceso no necesariamente es un cliente externo a la empresa. Puede estar dentro de ella, es el cliente interno.<sup>3</sup>

### **2.2.13. Calidad de Servicio**

Un concepto importante relacionado con la eficiencia, eficacia y estructura de las organizaciones y que en la actualidad se ha convertido en un factor estratégico clave para que las organizaciones mantengan posición competitiva en el mercado y lograr supervivencia, es la calidad.

Como resultado del proceso de globalización de las economías y del auge de la sociedad de la información y comunicación, el enfoque de la calidad ha pasado de ser una cualidad propia del producto o servicio para convertirse en una cualidad que suele estar en el producto, servicio, el proceso, la propia empresa y sus sistemas de gestión.

Garvin, 1988 y Reeves y Bednar 1994, citado por Luzón; Peris y González (2001) agrupan el concepto de calidad dentro de cuatro categorías:

---

<sup>3</sup> Chiavenato I (2009). *Gestión de Talento Humano*. (3<sup>a</sup> ed.). México: McGraw-Hill

### **Calidad como conformidad**

Es un concepto útil en mercados de productos industriales, fácil de administrar y de implantar y que puede ser medido y controlado con exactitud. Implica incrementos de eficiencia en las partes de la organización que afrontan menores grados de incertidumbre y en la que es más fácil definir especificaciones: producción, facturación y otros.

### **Calidad como satisfacción de las expectativas del cliente**

Un producto o servicio será de calidad cuando satisfaga o exceda las expectativas del cliente”. Este concepto contempla factores subjetivos que necesitan ser medidos, ya que los clientes no conocen las especificaciones para juzgar la calidad de un producto o servicio, pero por el contrario tienen expectativas y medirlas puede resultar un trabajo difícil en muchos casos. Es una definición enfocada hacia el exterior de la organización y resulta sensible a los cambios del mercado. El problema de este enfoque es que una misma persona puede tener diferentes actitudes en momentos distintos acerca de un producto o servicio, “lo que indica que los juicios sobre calidad basados en expectativas pueden no tener suficiente estabilidad en el tiempo.

### **Calidad como valor con relación al precio**

La calidad se entiende aquí como un concepto subordinado y relativo, lo que implica que se tratará de obtener la mejor calidad posible a un precio dado. Este concepto tiene la ventaja de que las organizaciones se concentren en la eficacia con respecto al mercado y en la eficiencia de su gestión económica interna.

### **La Calidad como excelencia**

La calidad como excelencia es el concepto más utilizado, integrador y genérico ya que el objetivo permite y exige incorporar el compromiso de todos los integrantes de la organización, con el fin de que sea reconocida por el mercado, creando ventaja competitiva a través de la diferenciación. Un producto o un

servicio es de excelente calidad cuando se aplican, en su realización, los mejores componentes y la mejor gestión y realización de los procesos.

La gestión de la calidad ha evolucionado hacia un nuevo enfoque, orientado a los aspectos humanos y hacia la mejora de los procesos de dirección de las organizaciones, sin embargo, éstas tienen que enfrentarse a nuevos retos en los mercados actuales como: (i) la globalización de los mercados, (ii) clientes exigentes, con expectativas y necesidades cambiantes cada vez más elevadas, (iii) aceleración del cambio tecnológico, que trae como consecuencia productos con ciclo de vida cada vez más cortos y (iv) éxito de las formas pioneras más globales y participativas en la gestión de la calidad (Luzón; Peris y González, 2001). Este nuevo enfoque es la Gestión de la Calidad Total (GCT)

Luzón; Peris y González, 2001, denomina principios específicos de la GCT a:

La atención a la satisfacción del cliente; al liderazgo y compromiso de la dirección con la calidad; la participación y el compromiso de los miembros de la organización; el cambio cultural; la cooperación con el ámbito interno de la empresa; el trabajo en equipo; la cooperación con clientes y proveedores; la formación, es decir, el establecimiento y aplicación de distintas medidas en el marco de un plan de formación como requisito para la mejora continua; la administración basada en hechos, a partir de indicadores que permitan el seguimiento, la evaluación y el control de los procesos y tareas; el diseño y conformidad de procesos y productos; la gestión de los procesos; y obtener mejora continua en los conocimientos, procesos, productos y servicios.

#### **2.2.14. Eficiencia, Eficacia y Efectividad**

(Beas A), en su artículo: “Dirección y Management”, publicado, dice que la Eficiencia “consiste en realizar un trabajo o una actividad al menor costo posible y en el menor tiempo, sin desperdiciar recursos económicos, materiales y humanos; pero a la vez implica calidad al hacer bien lo que se hace”.

Para (Beas A), Eficacia se refiere a “los resultados en relación a las metas y cumplimiento de los objetivos organizacionales”.<sup>4</sup>

La efectividad según el material del curso de Indicadores de Control de Gestión dictado por (Dillewijn, J., 2003). “es la suma de la eficiencia y eficacia”, es decir, es el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.

## **2.3. Fundamentos Teóricos de la Ingeniería Industrial**

### **2.3.1. Ingeniería de Métodos**

Se refiere a una técnica para aumentar la producción por unidad de tiempo o reducir el costo por unidad de producción: en otras palabras, a la mejora de la productividad.<sup>5</sup>

### **2.3.2. Diagrama de Causa-Efecto**

El diagrama de Causa-Efecto también conocido como el Diagrama de Ishikawa, es una herramienta para el análisis de la dispersión de procesos. El diagrama ilustra las principales causas y subcausas que producen un efecto. Un diagrama de este tipo puede ayudar a identificar causas de no conformidad o producto o servicios defectuosos.

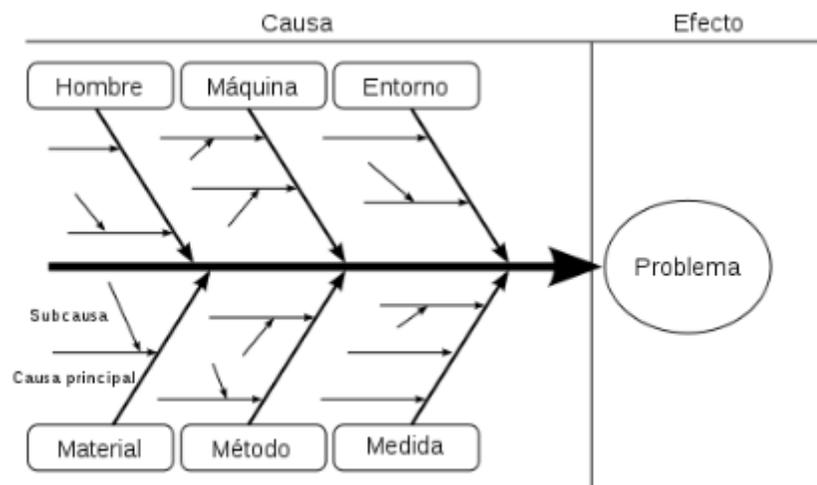
Los solucionadores de problemas sacan provecho de este diagrama pues les permite dividir un problema grande en partes más manejables.

---

<sup>4</sup> Beas J. *Eficiencia vs Eficacia*. Dirección de la Empresa Familiar. Año 0. Revista Digital N° 12

<sup>5</sup> Niebel B. – Freivalds, A. (2009) *Ingeniería Industrial: Métodos, estándares y diseño del trabajo* (12<sup>a</sup> ed.). México: McGraw Hill.

El problema se identifica claramente en la parte derecha del diagrama, y las posibles causas del mismo se organizan en el lado izquierdo.<sup>6</sup>



**Ilustración 3: Diagrama Causa-Efecto**

**Fuente:** Daniel Borrego, **Categorías:** Calidad para Pymes

### 2.3.3. Entrevista NO Estructurada o Libre

Las entrevistas no estructuradas son aquellas en la que el entrevistador plantea preguntas abiertas y perspicaces. Este tipo de entrevista es integral y el entrevistador motiva al solicitante a ser el que más hable. La entrevista no dirigida requiere más tiempo que la entrevista estructurada y da como resultado la obtención de diferente información de distintos candidatos.<sup>7</sup>

### 2.3.4. Diagrama de Flujo o Flujograma

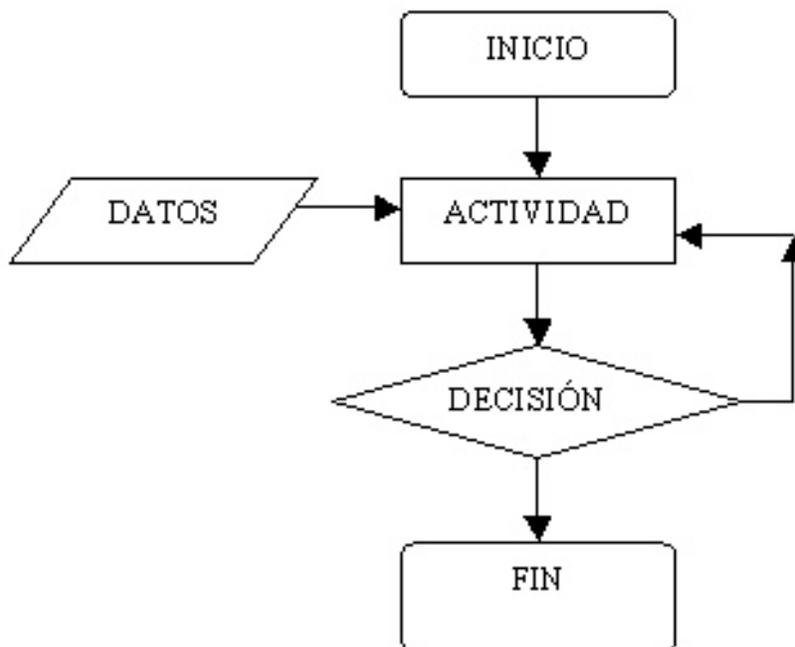
El diagrama de flujo es una descripción gráfica del funcionamiento de un determinado proceso, realizada con el apoyo de símbolos preestablecidos, representando con ello de forma secuencial las actividades que forman parte de dicho proceso.

Se utilizan para entender cómo funciona un proceso de forma clara, ordenada y concisa y para asegurar que todos los que intervienen en un

<sup>6</sup> Summers D. (2006). *Administración de la Calidad* (1<sup>a</sup>. ed). México: Pearson Educación.

<sup>7</sup> Mondy W, Noe R. (2005) *Administración de Recursos Humanos*. Novena Edición. México: Pearson

proceso conozcan la actividad que deben efectuar y los pasos que tienen que seguir para su desarrollo.



**Ilustración 4: Diagrama de Flujo o Flujograma**

**Fuente: Elaboración Propia**

### 2.3.5. Simbología y significado

- Óvalo: Inicio y término (Abre y/o cierra el diagrama).
- Rectángulo: Actividad (Representa la ejecución de una o más actividades o procedimientos).
- Rombo: Decisión (Formula una pregunta o cuestión).
- Círculo: Conector (Representa el enlace de una actividad con otra dentro de un procedimiento).
- Triángulo boca abajo: Archivo definitivo (Guarda un documento en forma permanente).
- Triángulo boca arriba: Archivo temporal (Proporciona un tiempo para el almacenamiento del documento).

### 2.3.6. Diagrama de Pareto

El diagrama de Pareto es una forma especial de gráfico de barras verticales en el cual se distribuyen los datos en orden de magnitud decreciente de izquierda a derecha.

Estos diagramas se emplean como forma de análisis de un problema desde una nueva perspectiva y para concentrar la atención sobre los problemas en orden de su prioridad.

Estos diagrama se utilizan cuando la atención de los problemas de un modo sistemático, y en particular, cuando dispongamos de medios limitados para resolver una cantidad de problemas.<sup>8</sup>

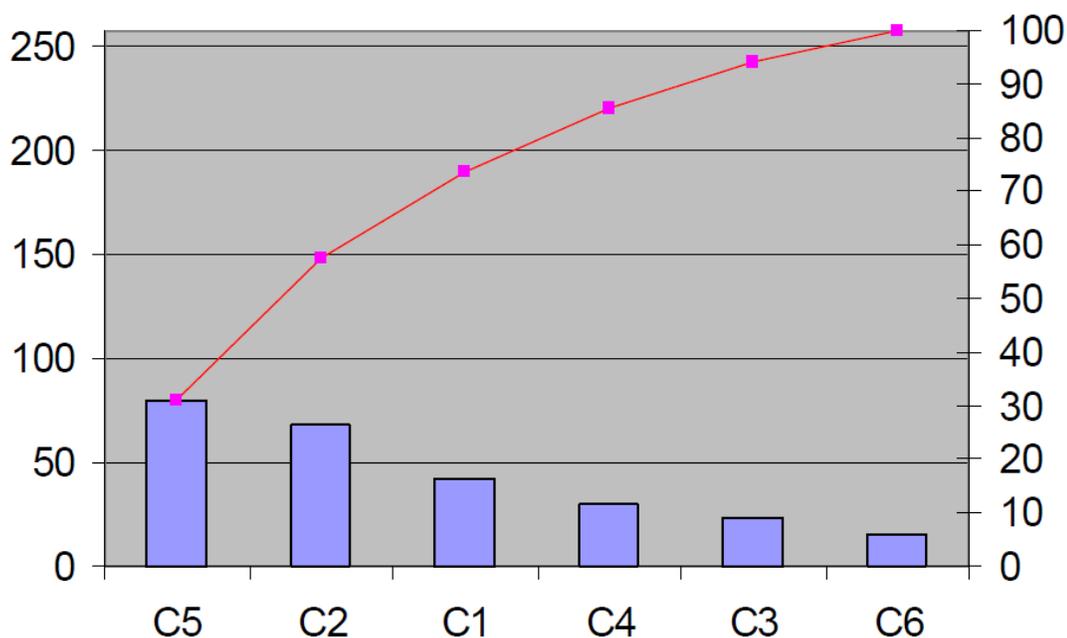


Ilustración 5: Diagrama Pareto

Fuente: Elaboración Propia

<sup>8</sup> Sacristán, F. *Técnicas de Resolución de Problemas*. España: FC EDITORIAL.

### 2.3.7. Diagrama de Gantt

El diagrama de Gantt muestra anticipadamente de una manera simple las fechas de inicio y fin de las diferentes actividades del proyecto en forma de barras graficadas con respecto al tiempo en el eje horizontal. Los tiempos reales de comienzo y terminación se muestran mediante un sombreado en los extremos de las barras. Si se dibuja una línea vertical en una fecha determinada, se podrá determinar que componentes del proyecto están retrasados o adelantados.<sup>9</sup>

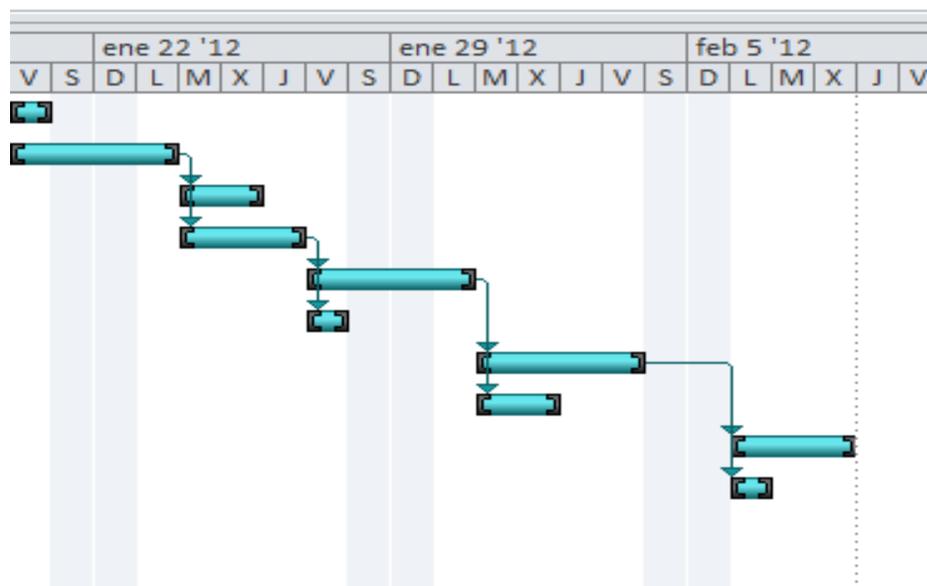


Ilustración 6: Diagrama Gantt

Fuente: Elaboración Propia

<sup>9</sup> Niebel B.–Freivalds, A. (2009) Ingeniería Industrial: Métodos, estándares y diseño del trabajo (12<sup>a</sup>. ed.). México: Mc Graw Hill

## CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO

### 3.1. Tipo de Investigación

Hurtado de Barrera (2002) define investigación proyectiva como: “Es aquella que intenta proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso previo de indagación. Implica explorar, describir, explicar, y proponer alternativas de cambio, mas no necesariamente ejecutar la propuesta” (p.25).

Tulio Ramirez (1999) define investigación de campo como: “Es aquel tipo de investigación a través del cual se estudian los fenómenos sociales en su ambiente natural, se llama también investigación sobre el terreno” (p.25).

El tipo de investigación utilizada en el presente TEG es por lo tanto una investigación proyectiva y de campo, ya que a partir de la observación de las distintas variables en su ambiente natural y análisis de las mismas, intenta elaborar una propuesta de una solución viable a la problemática planteada, que consiste en mejorar los procesos de apertura de cuentas en un banco universal.

### 3.2. Población

Actualmente el banco ofrece la posibilidad de escoger entre tres tipos de cuentas dependiendo del tipo de persona y las necesidades del cliente. La población en estudio son los tres tipos de cuenta que serán descritos en la siguiente tabla:

Tabla 2: Población en Estudio

Población	Tipo de Persona	Tipo de Cuenta
A	Persona Natural	Cuenta de Ahorro
B	Persona Natural	Cuenta Corriente
C	Persona Jurídica	Cuenta Corriente

Fuente: Elaboración Propia

### 3.3. Variables en estudio

La siguiente tabla contiene las variables descritas en los objetivos:

**Tabla 3: Variables en Estudio**

<b>Variable</b>	<b>Objetivos Específicos</b>
Procesos	Caracterizar los procesos de apertura de cuentas
Factores	Establecer los factores que afectan a los procesos
Factores Críticos	Analizar los factores de mayor impacto
Propuesta de Mejoras	Desarrollar propuesta de mejoras a los factores
Factibilidad y Planificación	Estudiar la factibilidad de la propuesta y elaborar el plan de acción

**Fuente: Elaboración Propia**

### 3.4. Operacionalización de las variables

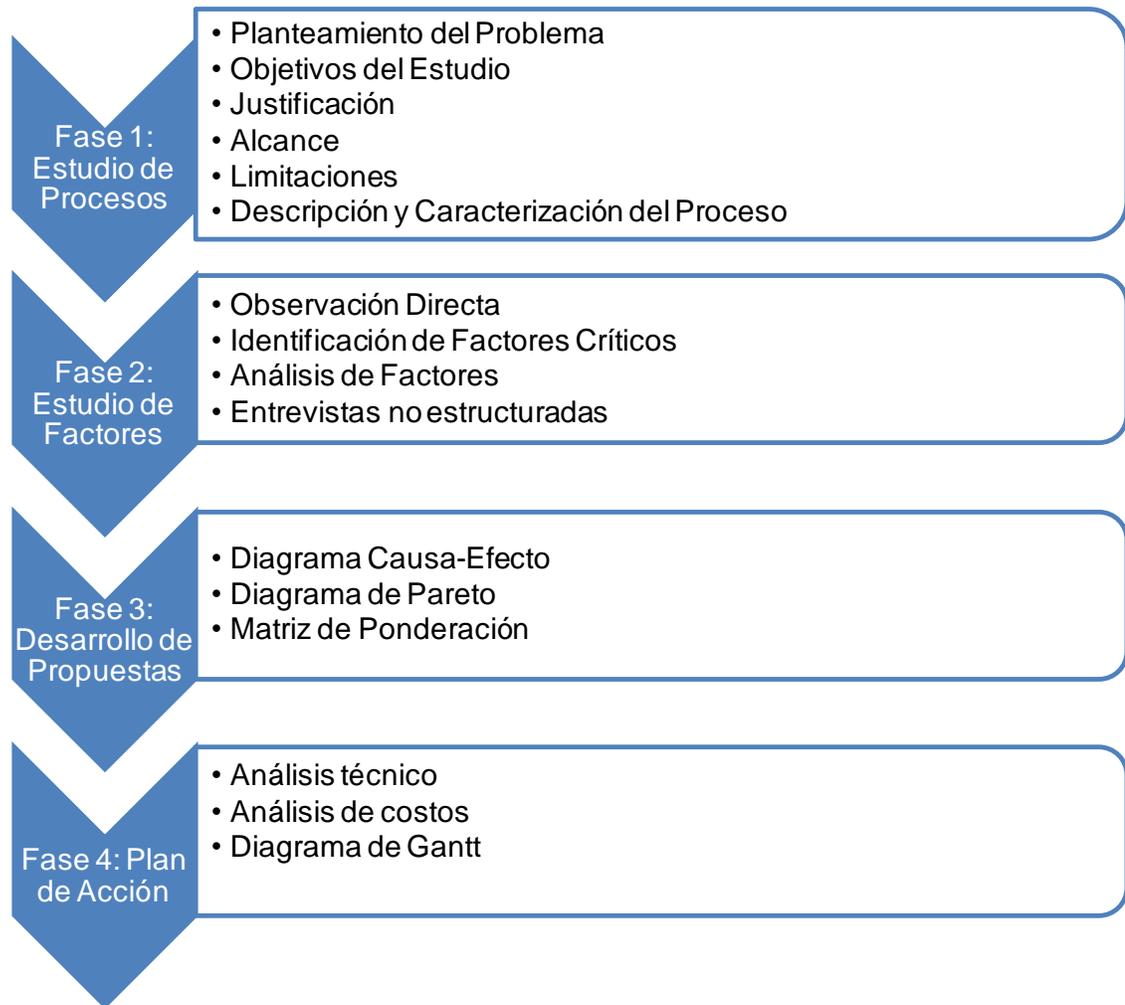
Tabla 4: Operacionalización de las Variables en Estudio

Variable	Dimensión	Indicadores	Fuentes	Técnicas e Instrumentos	Producto
Procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fases</li> <li>Subprocesos</li> <li>Personal</li> <li>Tiempos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actividades</li> <li>Documentación</li> <li>Información aportada por el Personal</li> <li>Tiempos de ejecución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guía de Normas y Procedimientos</li> <li>Ejecutivo de Atención al Cliente</li> <li>Coordinador Operativo y de Servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión y análisis de manuales</li> <li>Observación directa</li> <li>Diagramas de Flujo</li> </ul>	Descripción y Caracterización de los procesos
Factores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal</li> <li>Software</li> <li>Puesto de trabajo</li> <li>Herramientas y Equipos de Trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Información aportada por el Personal</li> <li>Estado de las Herramientas y Equipos de Trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guía de Normas y Procedimientos</li> <li>Ejecutivo de Atención al Cliente</li> <li>Coordinador Operativo y de Servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Observación directa</li> <li>Entrevistas No Estructuradas</li> <li>Diagrama Causa-Efecto</li> </ul>	Causas e impacto
Factores Críticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal</li> <li>Software</li> <li>Puesto de trabajo</li> <li>Herramientas y Equipos de Trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Información aportada por el Personal</li> <li>Estado de las Herramientas y Equipos de Trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guía de Normas y Procedimientos</li> <li>Ejecutivo de Atención al Cliente</li> <li>Coordinador Operativo y de Servicios</li> <li>Gerentes Regionales de Servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Observación Directa</li> <li>Entrevistas No Estructuradas</li> <li>Diagrama Causa-Efecto</li> </ul>	Causas Raíces e impacto
Propuesta de Mejoras	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal</li> <li>Software</li> <li>Puesto de trabajo</li> <li>Herramientas y Equipos de Trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de VP Auditoría y Control</li> <li>Sistemas de control</li> <li>Evaluación de las Herramientas y Equipos de Trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VP Auditoría y Control</li> <li>Ejecutivo de Atención al Cliente</li> <li>Coordinador Operativo y de Servicios</li> <li>Gerentes Regionales de Servicios</li> <li>VP de Canales Físicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevistas No Estructuradas</li> <li>Capacitación y Adiestramiento del Personal</li> <li>Mantenimiento de Equipos de Trabajo</li> <li>Revisión y Actualización de Software</li> </ul>	Propuestas a corto y mediano plazo
Factibilidad y Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Políticas de la empresa</li> <li>Costos</li> </ul>	Inversión Económica	<ul style="list-style-type: none"> <li>VP Auditoría y Control</li> <li>Gerencia de Recursos Humanos</li> <li>VP Organización y Métodos</li> <li>VP de Canales Físicos</li> <li>VP Tecnología y Sistemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis Técnico</li> <li>Análisis de Costos</li> <li>Cronograma de Trabajo</li> <li>Diagrama de Gantt</li> </ul>	Factibilidad Técnica y Factibilidad Económica

Fuente: Elaboración Propia

### 3.5. Fases del proyecto

La siguiente tabla describe las fases a seguir, relacionada con los objetivos específicos en estudio.



**Ilustración 7: Fases del Proyecto**

**Fuente: Elaboración Propia**

**Fase 1:** La población elegida es el proceso de apertura de cuentas de ahorro y de cuentas corriente. Esta fase consiste en caracterizar los procesos de apertura de cuentas utilizando diferentes técnicas e instrumentos, tales como:

observación directa de los procesos y elaboración de flujogramas de los procesos.

**Fase 2:** Para identificar los factores que influirán en el proceso, serán utilizadas herramientas como la observación directa y las entrevistas no estructuradas. Estas entrevistas se realizaron a los Ejecutivos de Atención al Cliente I, y posteriormente a su supervisor, el Coordinador Operativo y de Servicio de la agencia piloto, con el fin de poder analizar los principales indicadores y causas que afectan a dicho proceso.

**Fase 3:** Una vez definidos los principales indicadores y causas que impactan al proceso, se desarrollarán propuestas que mejoren el proceso, utilizando el Diagrama de Ishikawa y el Diagrama de Pareto como punto de partida para desarrollar dichas propuestas.

**Fase 4:** Después de haber planteado las propuestas y haber efectuado el análisis técnico y de costos, se propondrá la implementación de un plan de acción para mejorar la eficiencia del proceso.

## CAPITULO IV: RESULTADOS DEL ESTUDIO

En esta etapa del Trabajo Especial de Grado se presentan, analizan e interpretan los datos obtenidos en el estudio a partir de la aplicación de las técnicas, metodología y recolección de datos expuestos en el Marco Metodológico. De esta forma se darán a conocer en profundidad los procesos de apertura de cuentas.

Mediante este análisis, se lograrán entender en profundidad los procesos, luego conocer cuáles son los factores que afectan al proceso, y cuáles de ellos son los que están causando mayor impacto, con lo que se tendrá un punto de partida para desarrollar las propuestas y enfocarlas hacia atacar los factores críticos.

Con lo expuesto anteriormente, se dará cumplimiento a los objetivos específicos uno (1), dos (2) y tres (3), debido a que los objetivos cuatro (4) y cinco (5) consisten en plantear propuestas de mejoras al proceso y analizar la factibilidad de la propuesta diseñada.

### **4.1. Caracterización de los Procesos**

#### **4.1.1. Apertura de Cuenta de Ahorro y Cuenta Corriente para Persona Natural**

El proceso de apertura de cuentas de ahorro y de cuenta corriente de persona natural comienza cuando el Ejecutivo de Atención al Cliente, solicita al cliente los recaudos necesarios para el registro de cliente y la apertura de cuenta. Estos recaudos son suministrados para posteriormente ser registrados en el sistema.

La siguiente fase es la Creación del Registro del Cliente donde se procede a registrar todos los datos básicos y las referencias personales en el sistema, se

espera la aprobación del cliente en el sistema y por último se imprime el formulario de registro del cliente, verificando firma y datos personales.

Se procede a la creación de la cuenta del cliente, donde se registran los firmantes de la cuenta, y por último se genera la aprobación de la misma con la impresión del formulario de tarjeta de firmas.

En esta etapa de Entrega y Activación de Productos Financieros es donde se diferencian los subprocesos de las cuentas de ahorro y corriente, debido a que en la cuenta de ahorro se entrega la libreta y la Tarjeta de Débito, mientras que en la cuenta corriente los productos financieros son la chequera y la Tarjeta de Débito. Este proceso empieza con el ingreso del número de la libreta o chequera en el sistema, para luego ser asignada al cliente en cuestión, aprobada y por último entregada a éste.

La siguiente fase consiste en el depósito del monto de apertura de cuenta, en la cual el cliente efectúa dicho depósito, luego se verifica el monto y se registra en el sistema. Se cierra el proceso entregando la copia de la planilla al cliente, quedando constancia del mismo.

La etapa final del proceso es la Conformación y Envío del Expediente, mediante la cual se arma una carpeta con los recaudos requeridos del cliente, se le anexa el memorándum y finalmente es enviado al área de revisoría para culminar con el proceso de apertura de la cuenta.

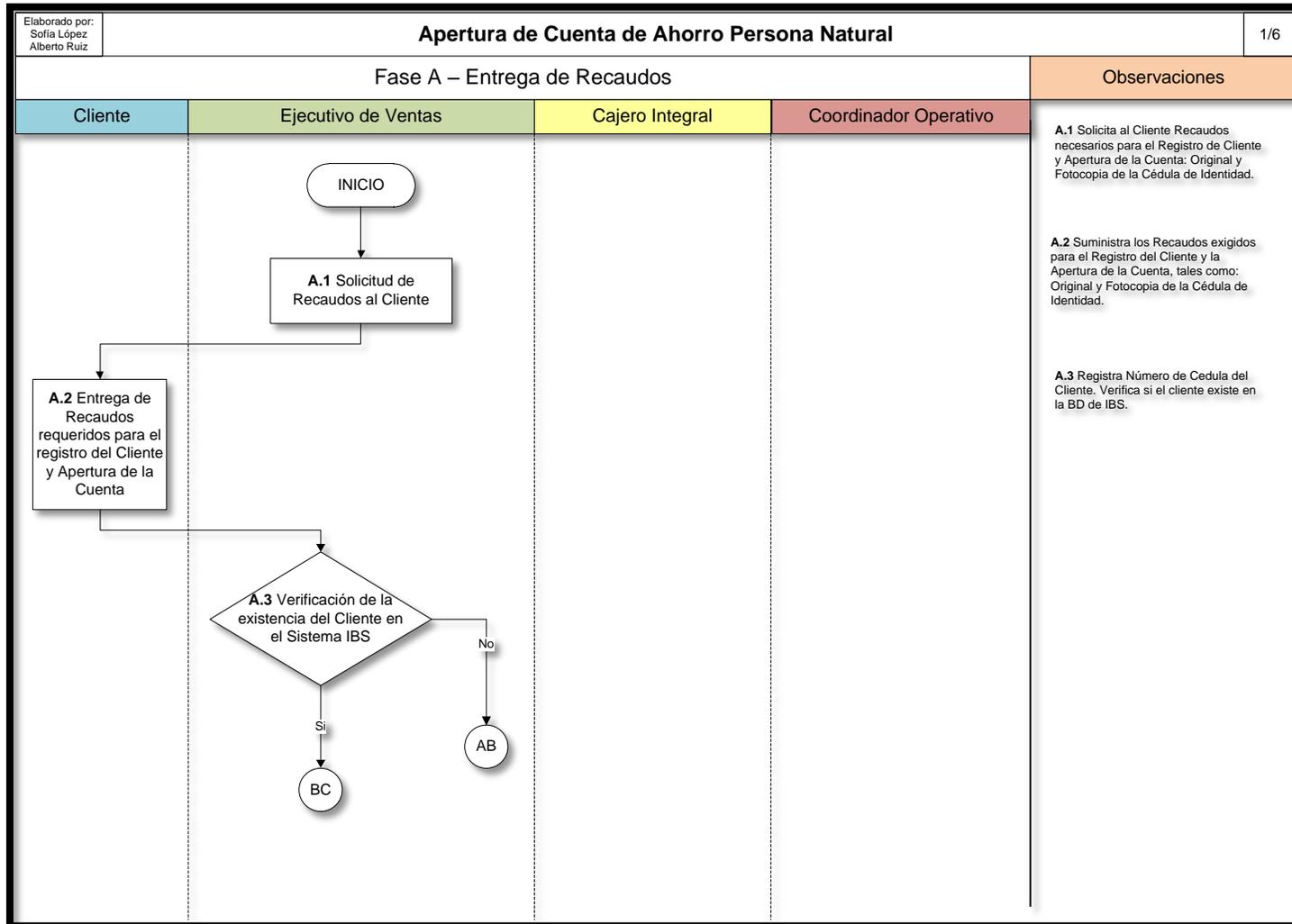


Ilustración 8: Fase A. Flujoograma de Apertura de Cuenta de Ahorro para Persona Natural

Fuente: Elaboración Propia

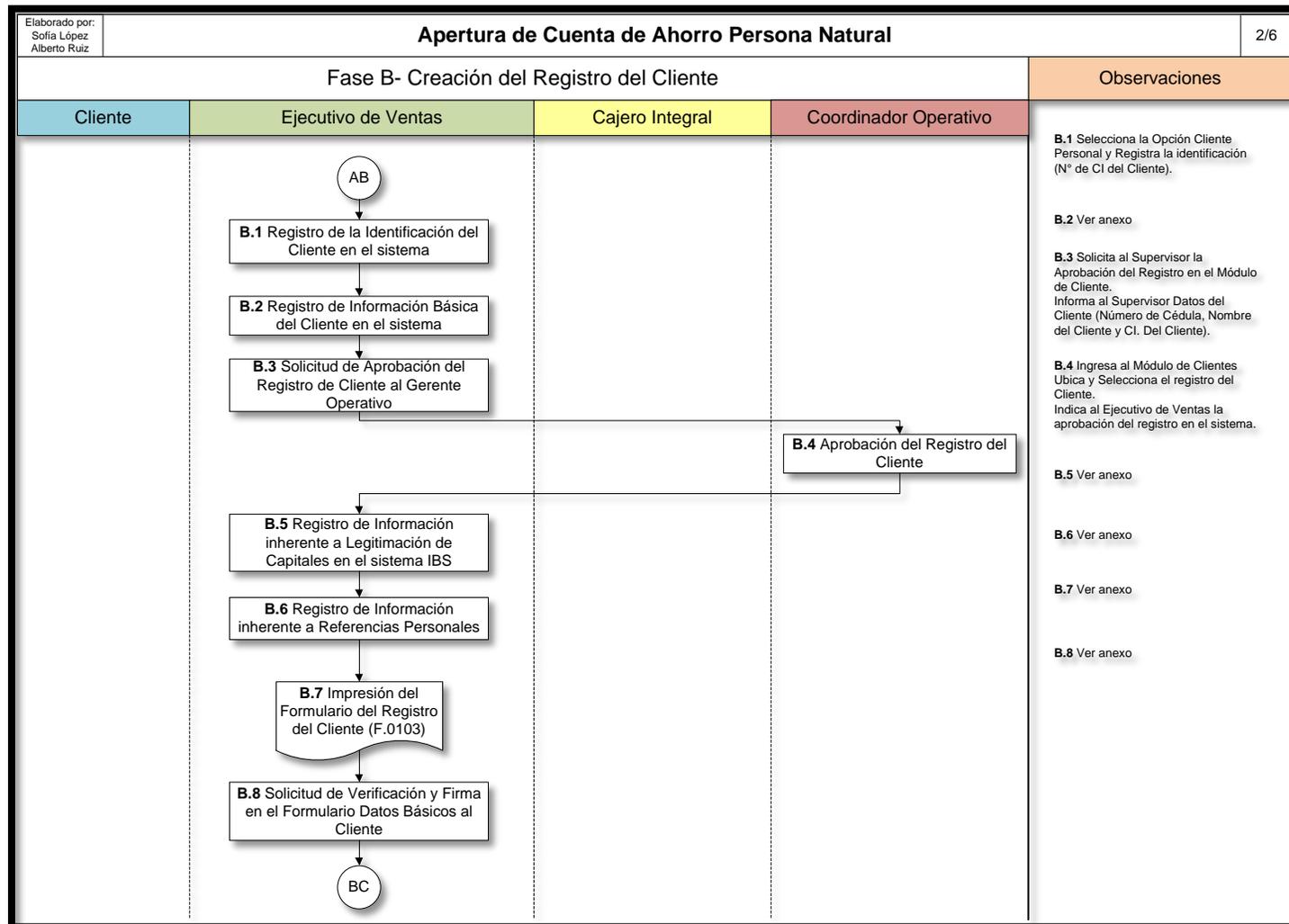


Ilustración 9: Fase B. Flujoograma de Apertura de Cuenta de Ahorro para Persona Natural

Fuente: Elaboración Propia

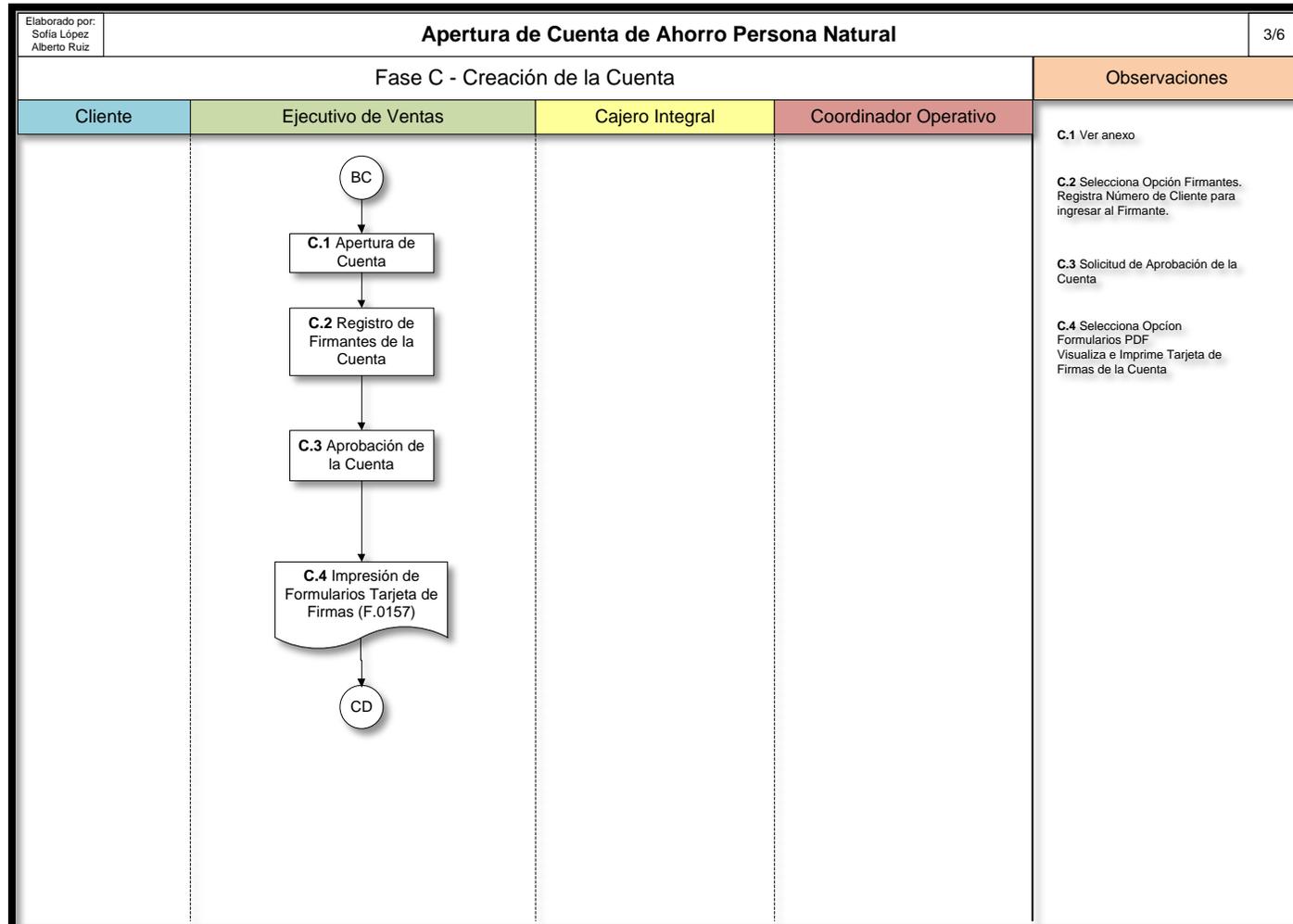


Ilustración 10: Fase C. Flujo de Apertura de Cuenta de Ahorro de Persona Natural

Fuente: Elaboración Propia

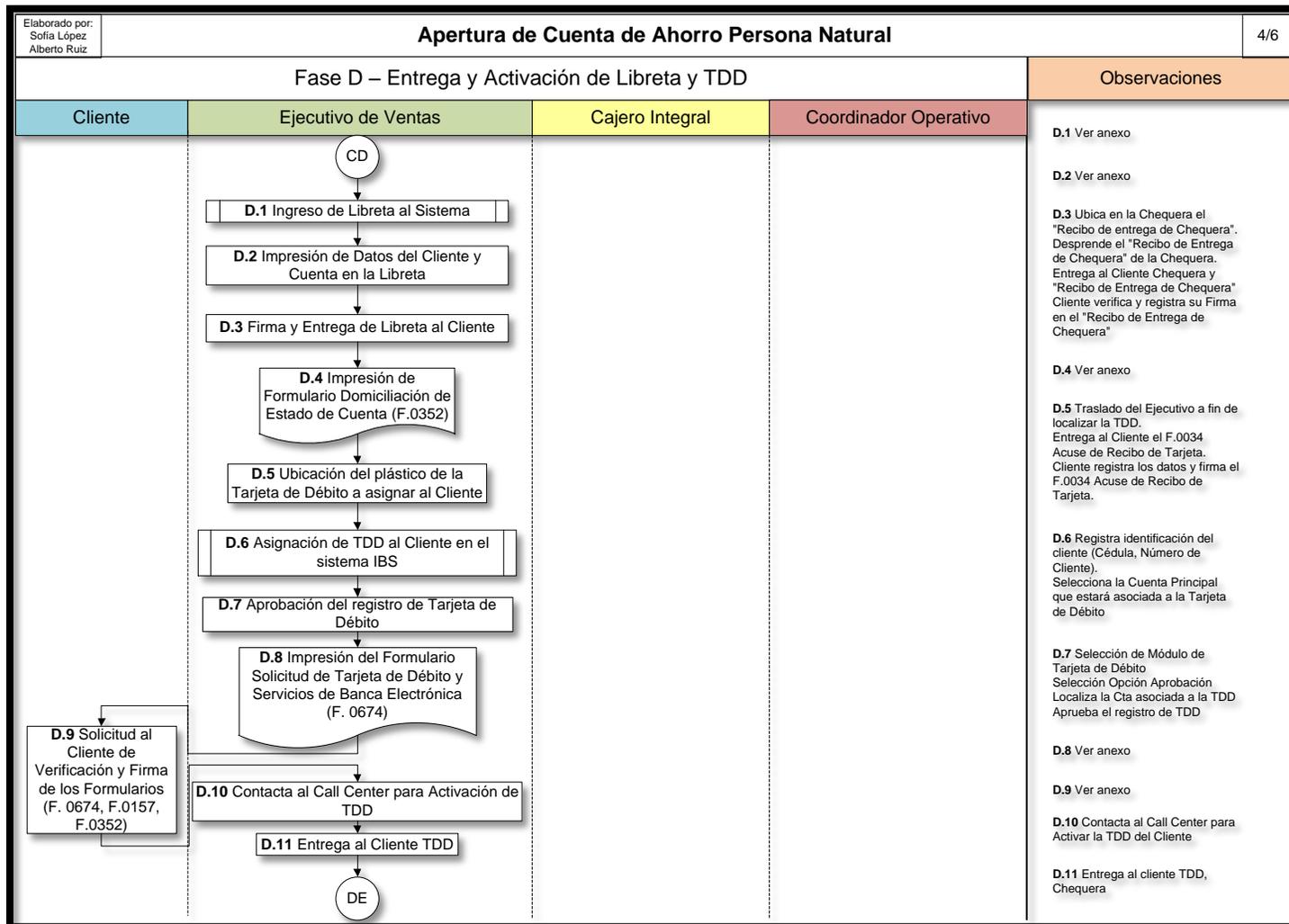


Ilustración 11: Fase D. Flujoograma de Apertura de Cuenta de Ahorro Persona Natural

Fuente: Elaboración Propia

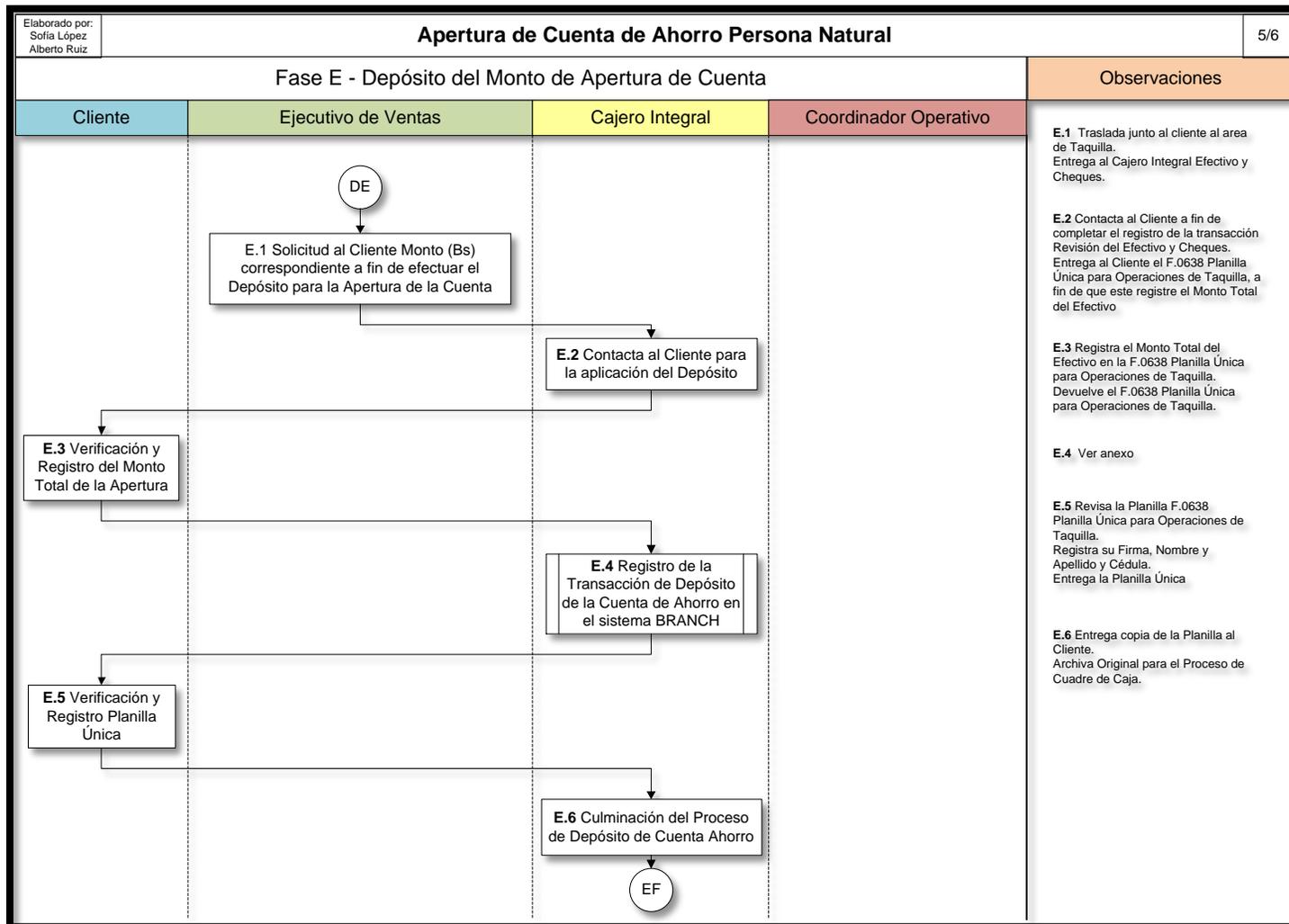


Ilustración 12: Fase E. Flujograma Apertura de Cuenta de Ahorro de Persona Natural

Fuente: Elaboración Propia

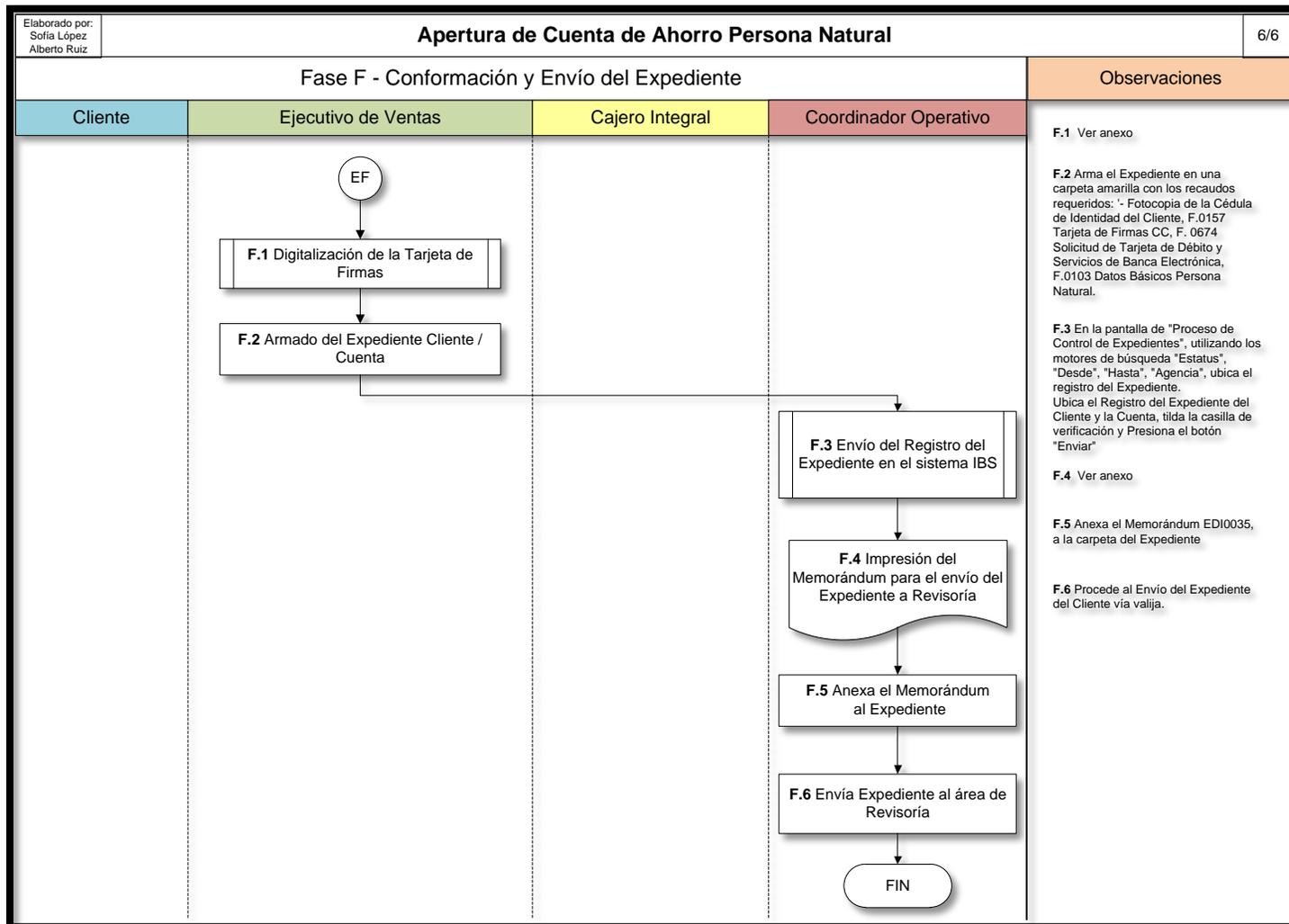


Ilustración 13: Fase F. Flujoograma de Apertura de Cuenta de Ahorro para Persona Natural

Fuente: Elaboración Propia

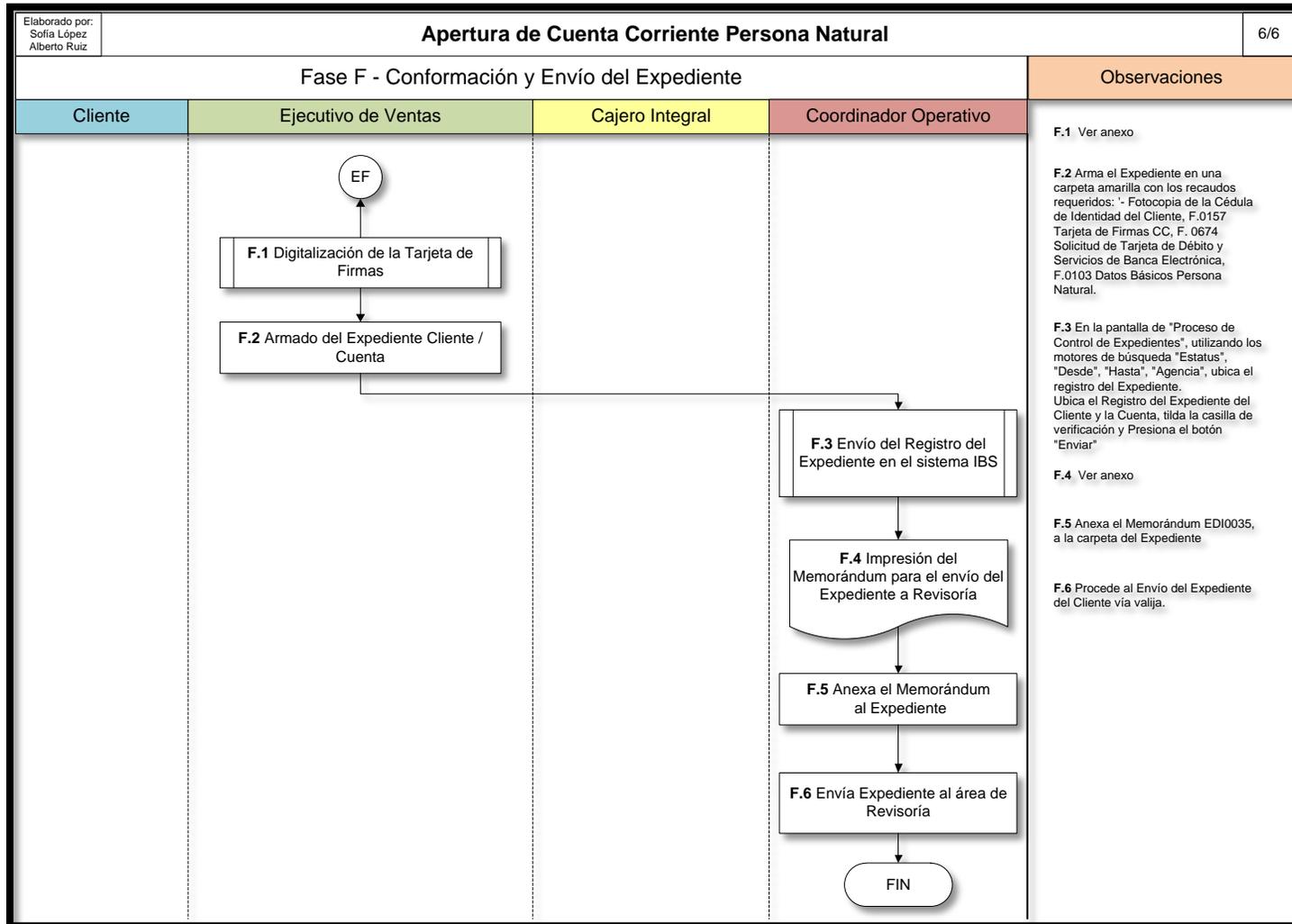


Ilustración 14: Fase A. Flujo de Apertura de Cuenta Corriente de Persona Natural

Fuente: Elaboración Propia

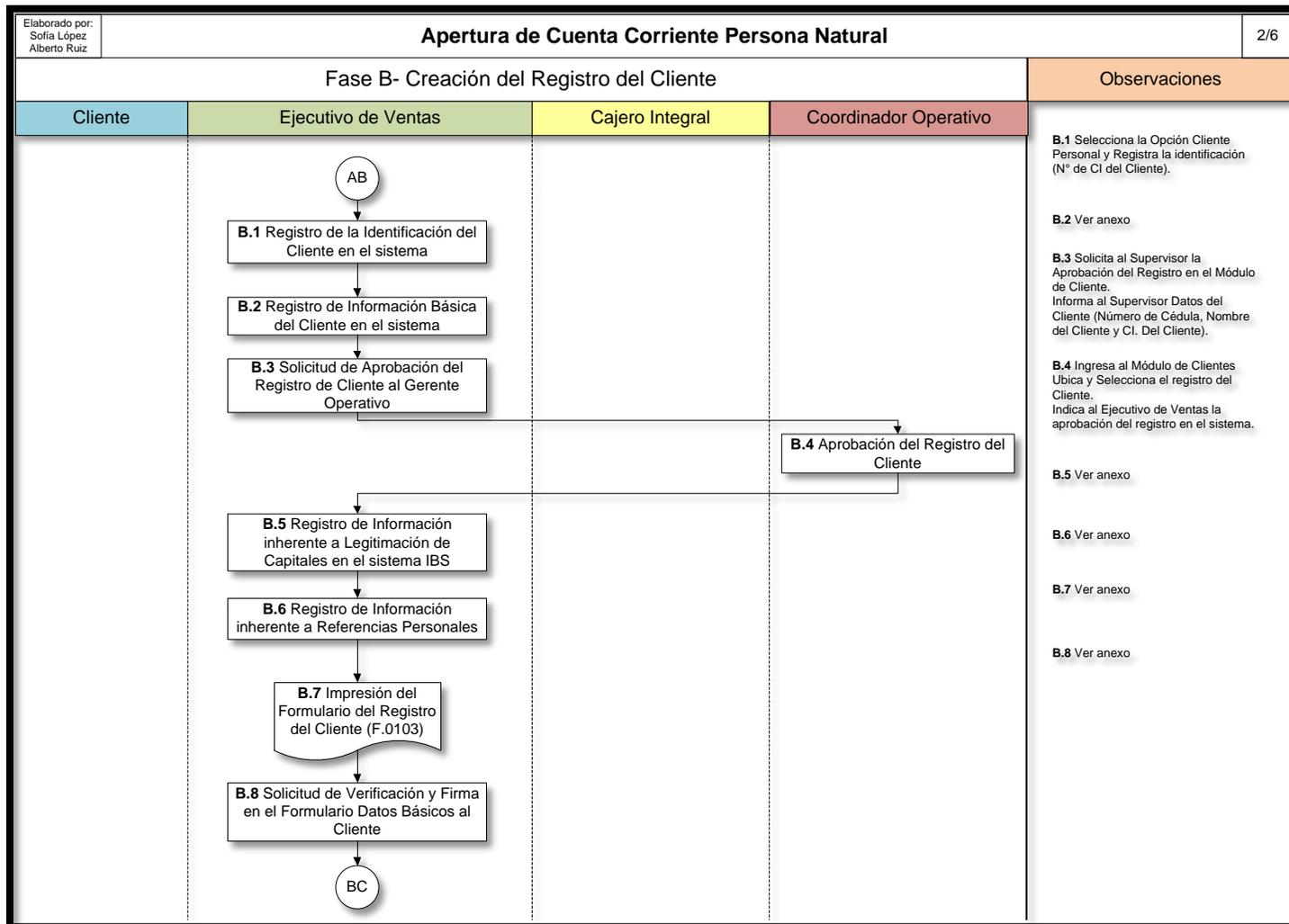


Ilustración 15: Fase B. Flujo de Apertura de Cuenta Corriente de Persona Natural

Fuente: Elaboración Propia

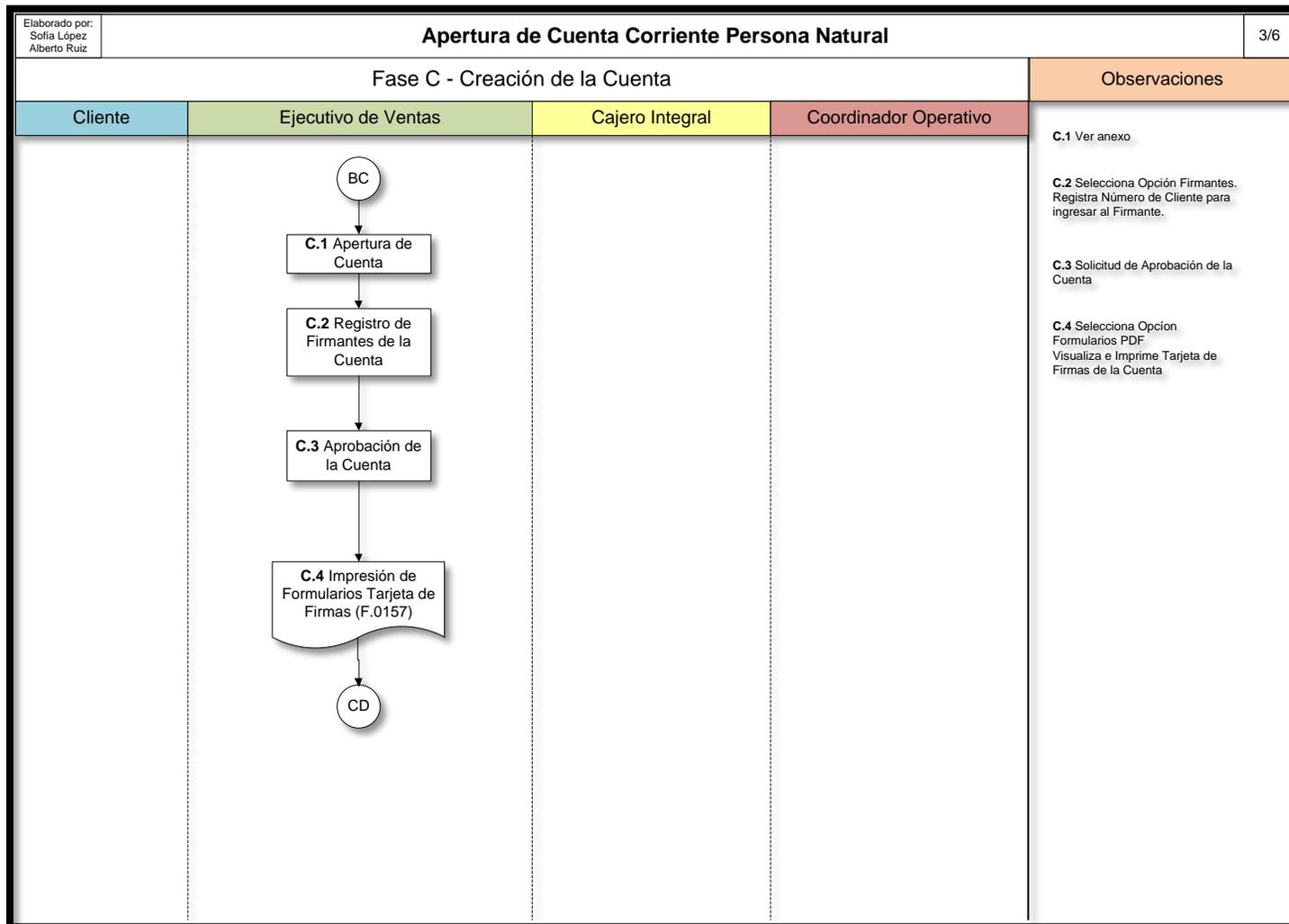


Ilustración 16: Fase C. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente de Persona Natural

Fuente: Elaboración Propia

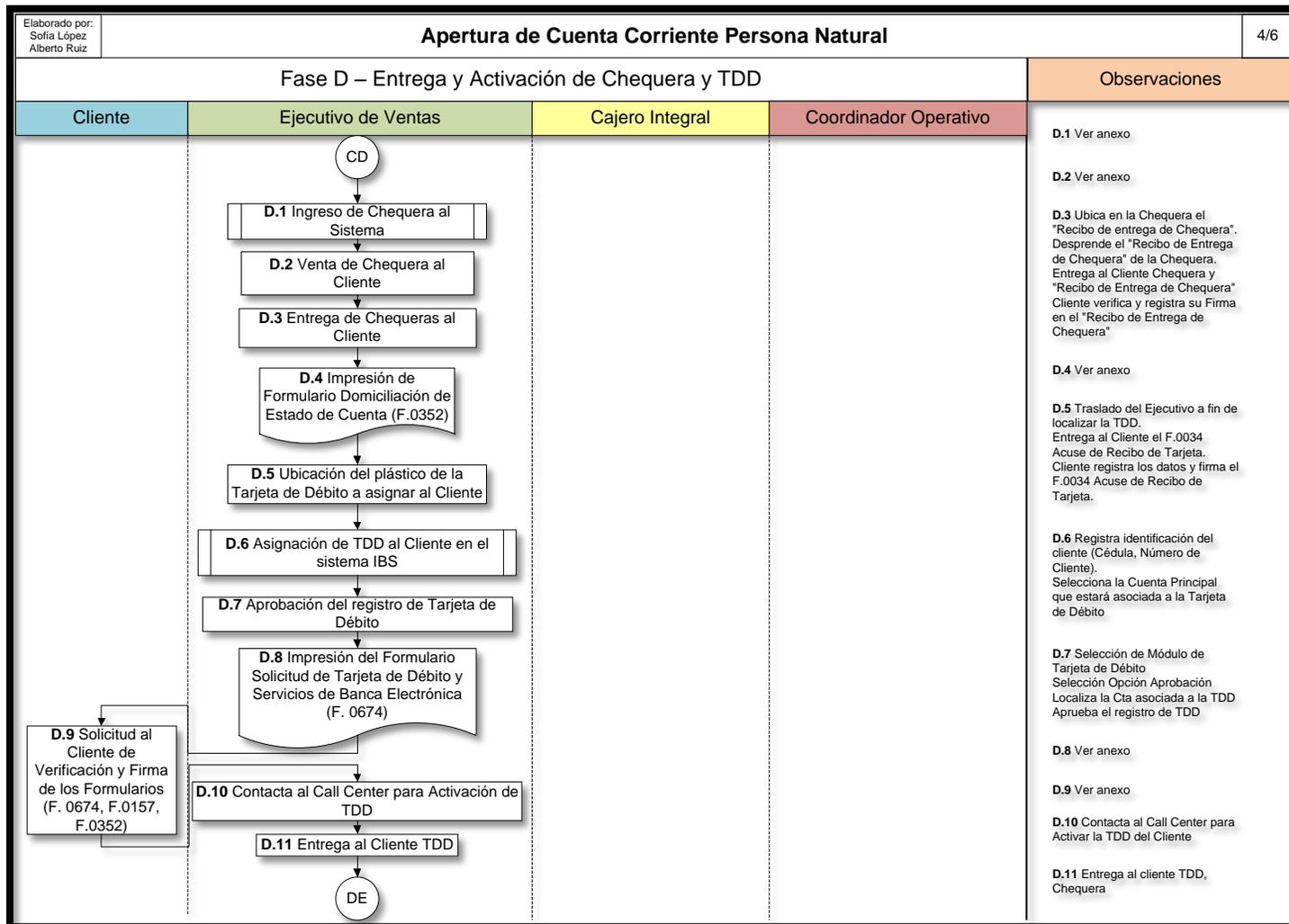


Ilustración 17: Fase D. Flujo de Apertura de Cuenta Corriente de Persona Natural

Fuente: Elaboración Propia

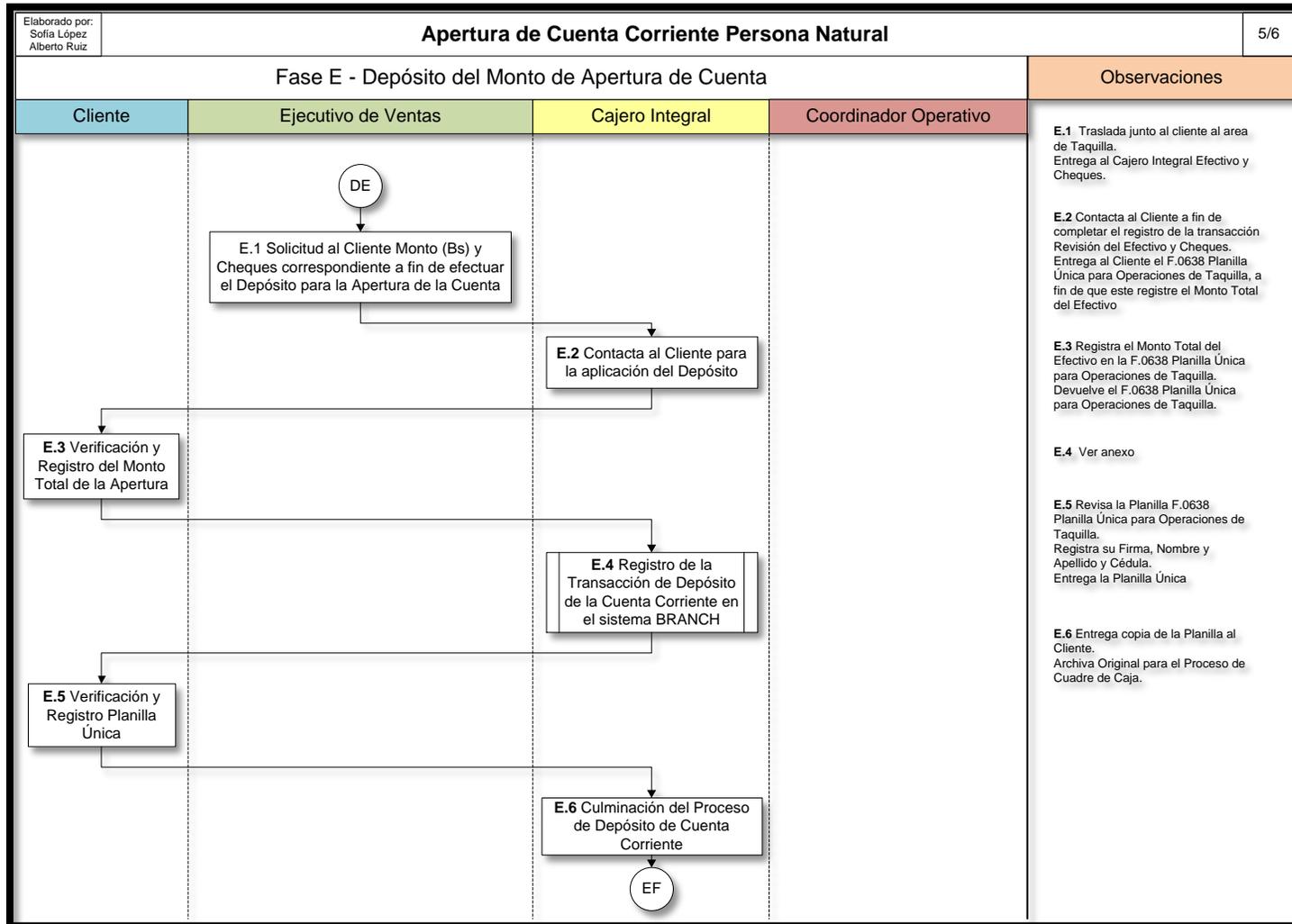


Ilustración 18: Fase E. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente de Persona Natural

Fuente: Elaboración Propia

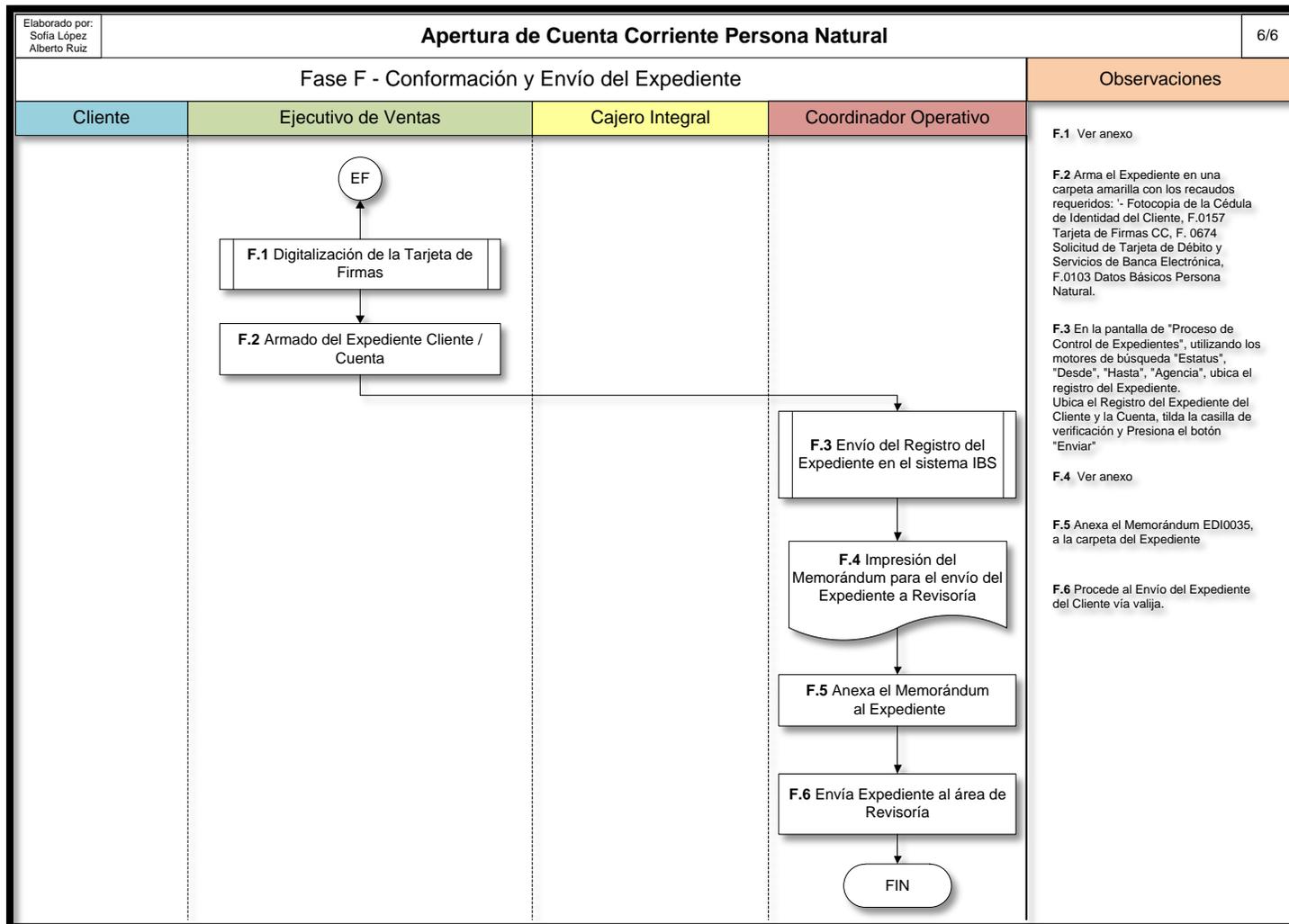


Ilustración 19: Fase F. Flujo de Apertura de Cuenta Corriente de Persona Natural

Fuente: Elaboración Propia

#### **4.1.2. Apertura de Cuenta Corriente para Persona Jurídica**

El proceso de apertura de cuentas de Persona Jurídica es un poco más complicado y extenso que aquel referente a una Persona Natural, ya que requiere de una mayor cantidad de documentos y datos para su posterior aprobación. Por esta razón el Ejecutivo de Atención al Cliente I debe ser más cuidadoso al revisar la documentación aportada por el cliente, y éste a su vez debe asegurarse de cumplir con todos los requisitos que el banco, en cumplimiento con las normativas de la SUDEBAN, le solicita.

El proceso comienza con la solicitud de un mínimo de recaudos (ver Anexo 3) por parte del Ejecutivo de Atención al Cliente a la Persona Natural autorizada para abrir la cuenta. El Ejecutivo está en la obligación de verificar la veracidad y vigencia de los documentos. Adicional a las referencias bancarias y a diferencia de las personas naturales, las personas jurídicas deben presentar referencias comerciales, así como responder a la Encuesta de Legitimación de Capitales. Es importante destacar la trascendencia del Registro Mercantil, ya que contiene la información correspondiente a los Accionistas, Representantes Legales y Junta Directiva.

A través del siguiente diagrama de flujo se mostrará de manera detallada la secuencia de pasos que se debe seguir para culminar el proceso de apertura de cuenta de manera exitosa. De igual manera se hará referencia a los correspondientes anexos mediante los cuales se muestra toda la documentación necesaria.

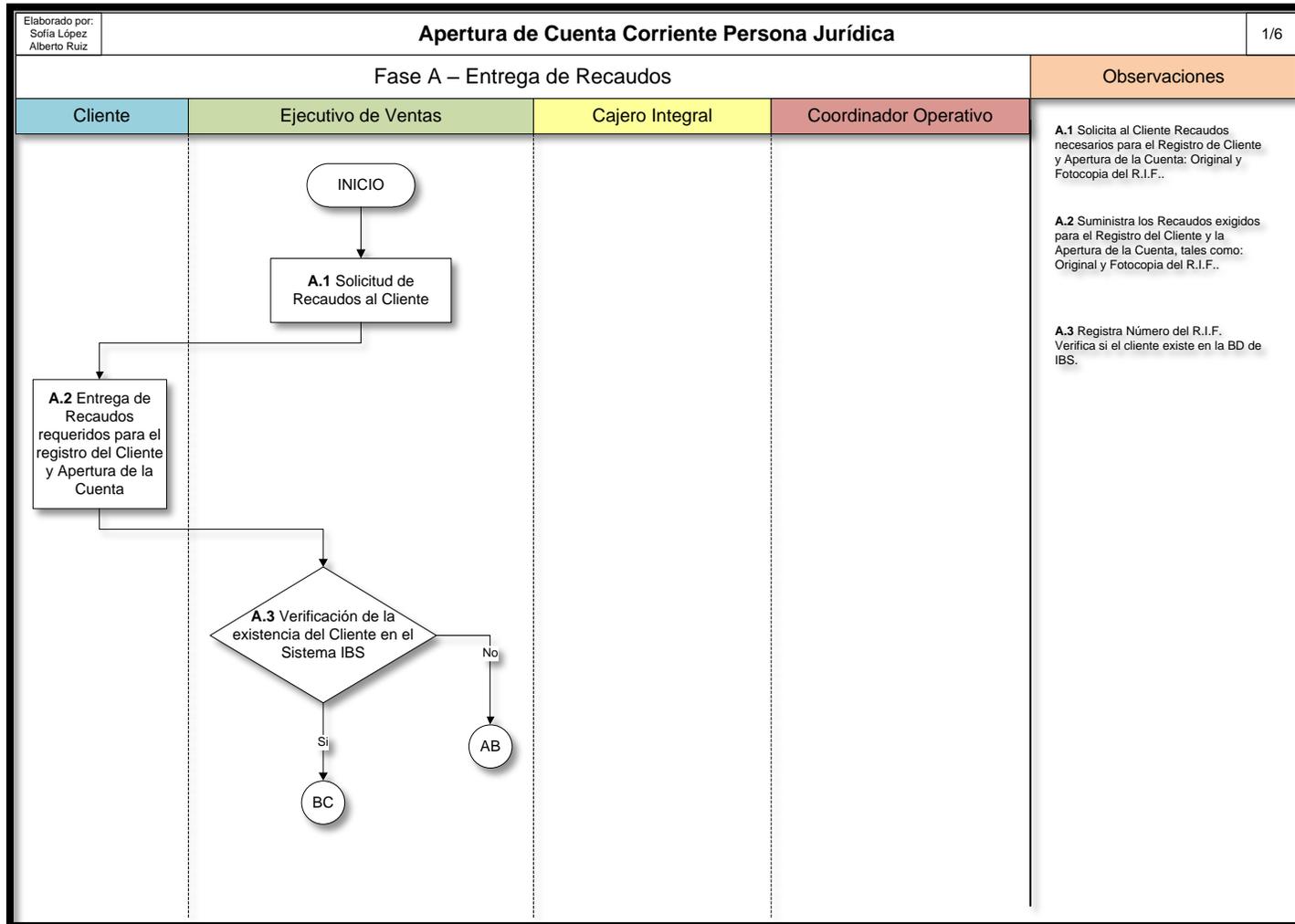


Ilustración 20: Fase A. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente Persona Jurídica

Fuente: Elaboración Propia

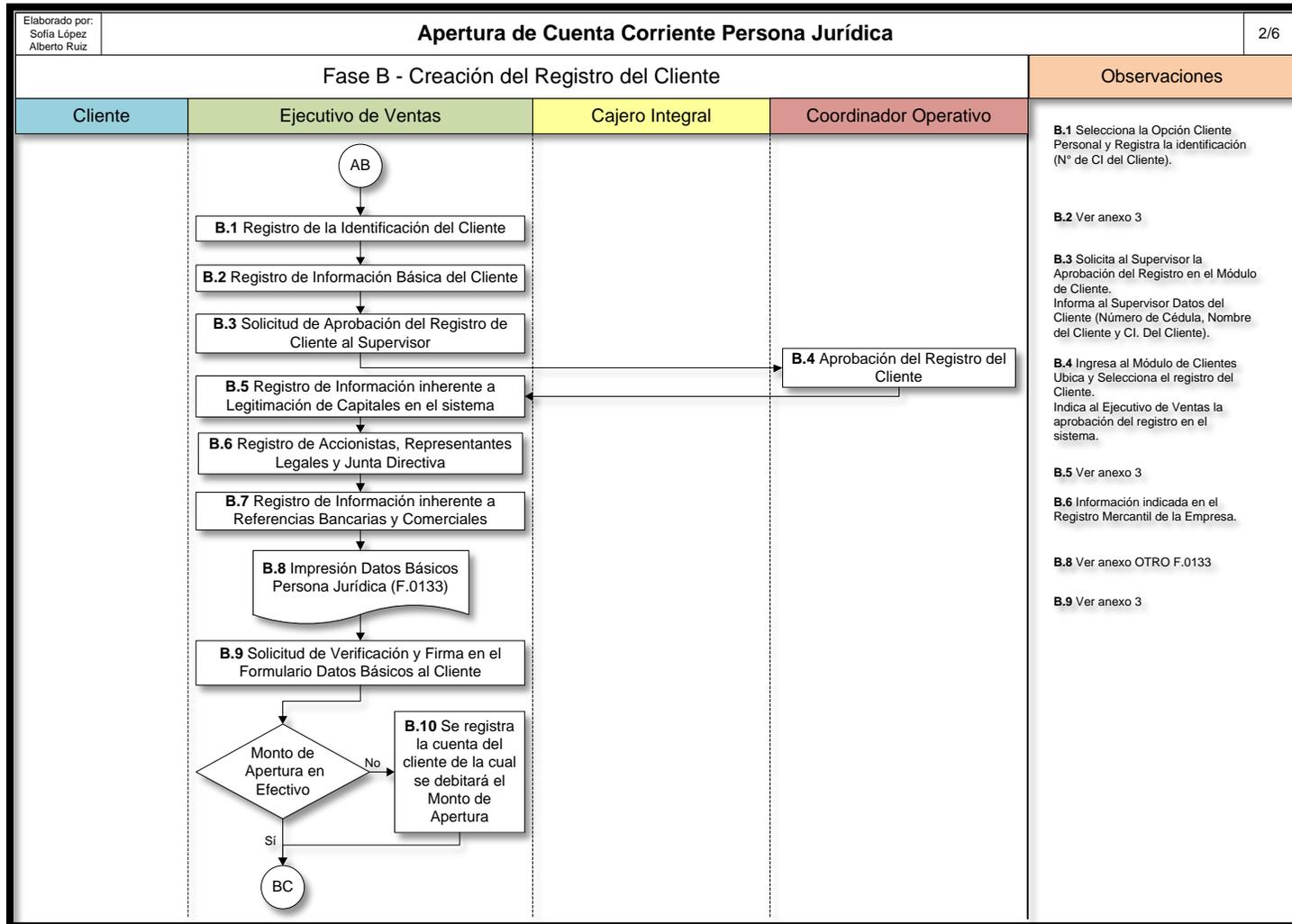


Ilustración 21: Fase B. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente Persona Jurídica

Fuente: Elaboración Propia

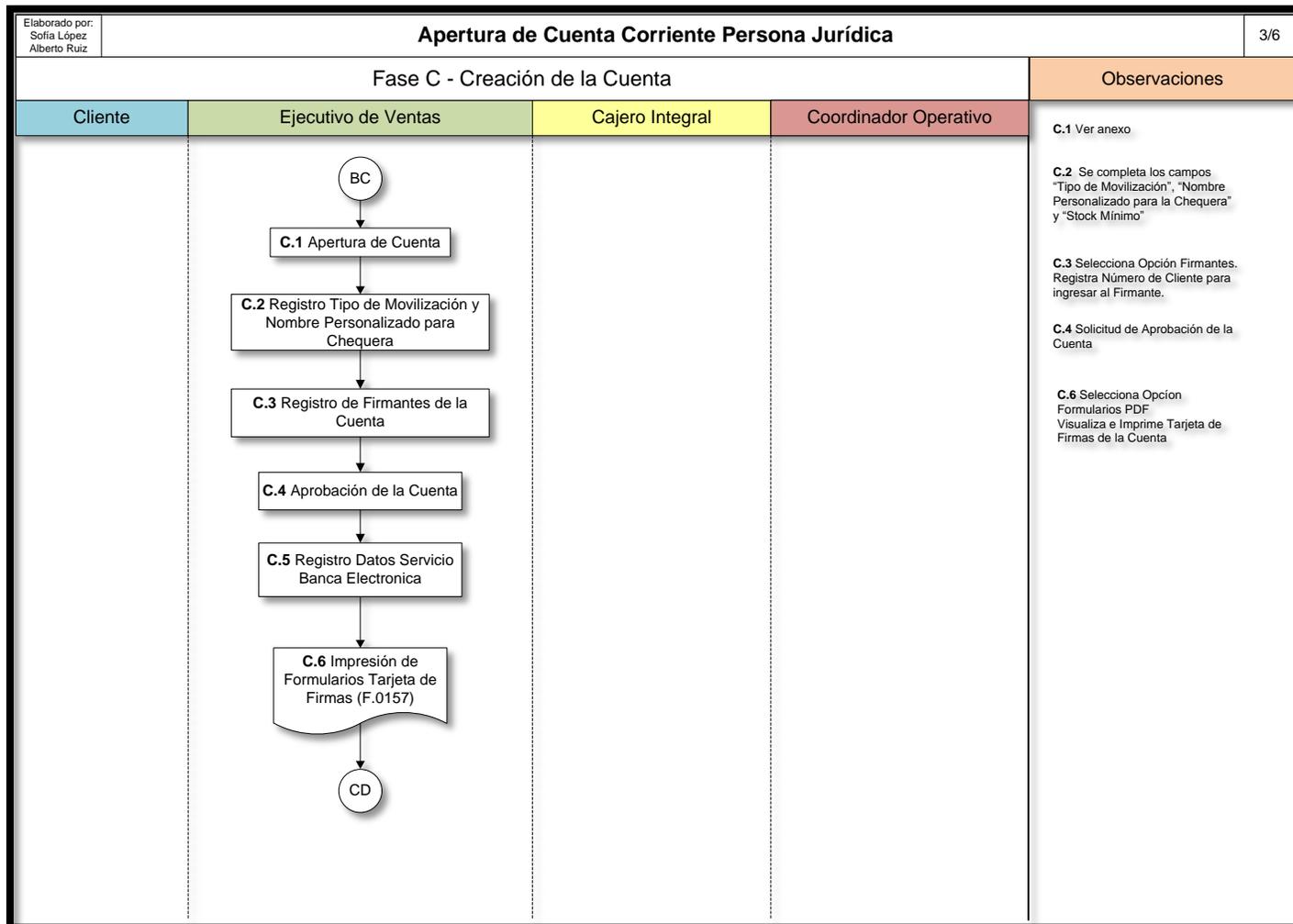


Ilustración 22: Fase C. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente Persona Jurídica

Fuente: Elaboración Propia

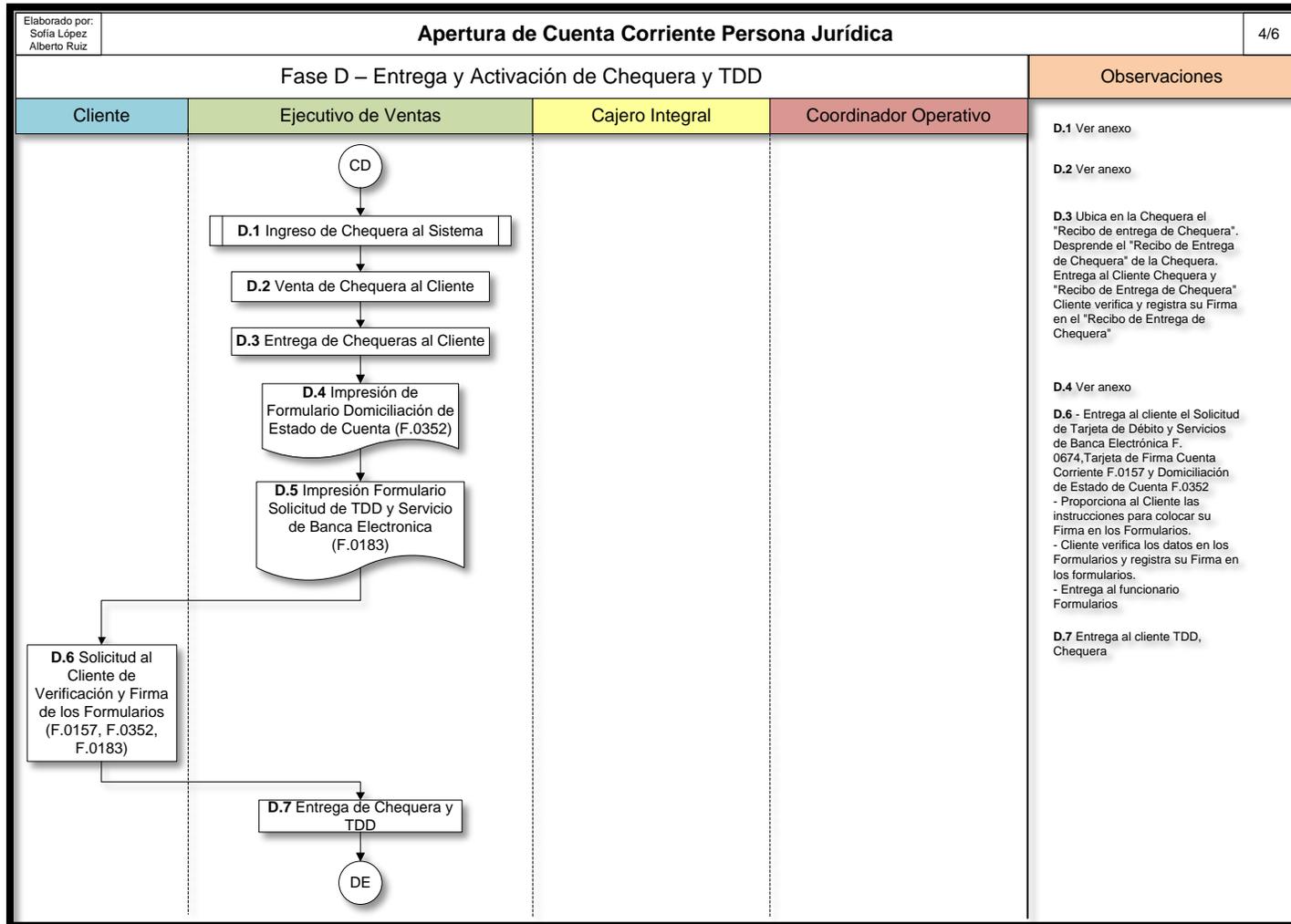


Ilustración 23: Fase D. Flujoograma de Apertura de Cuenta Corriente Persona Jurídica

Fuente: Elaboración Propia

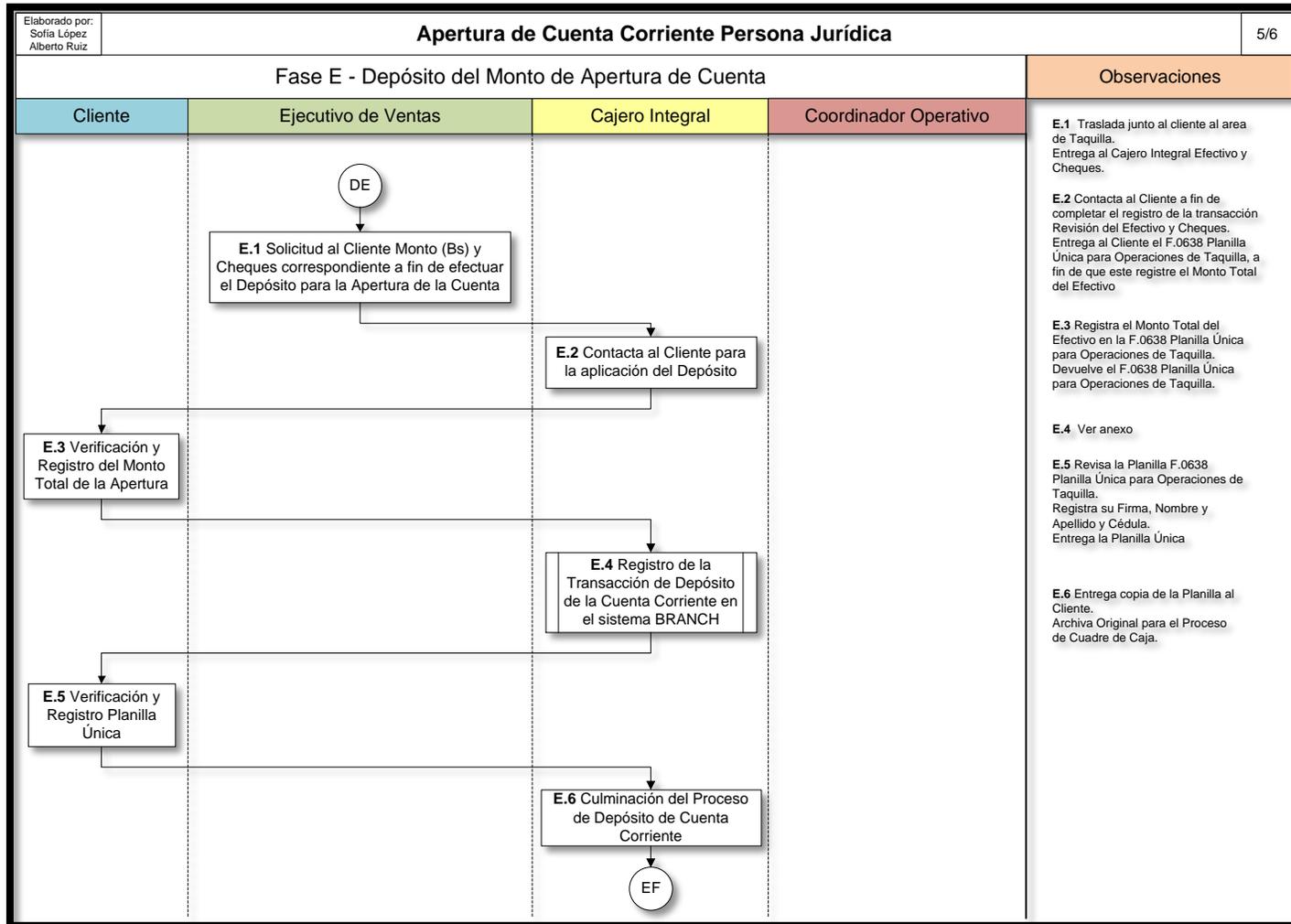


Ilustración 24: Fase E. Flujoograma de Apertura de Cuenta Corriente Persona Jurídica

Fuente: Elaboración Propia

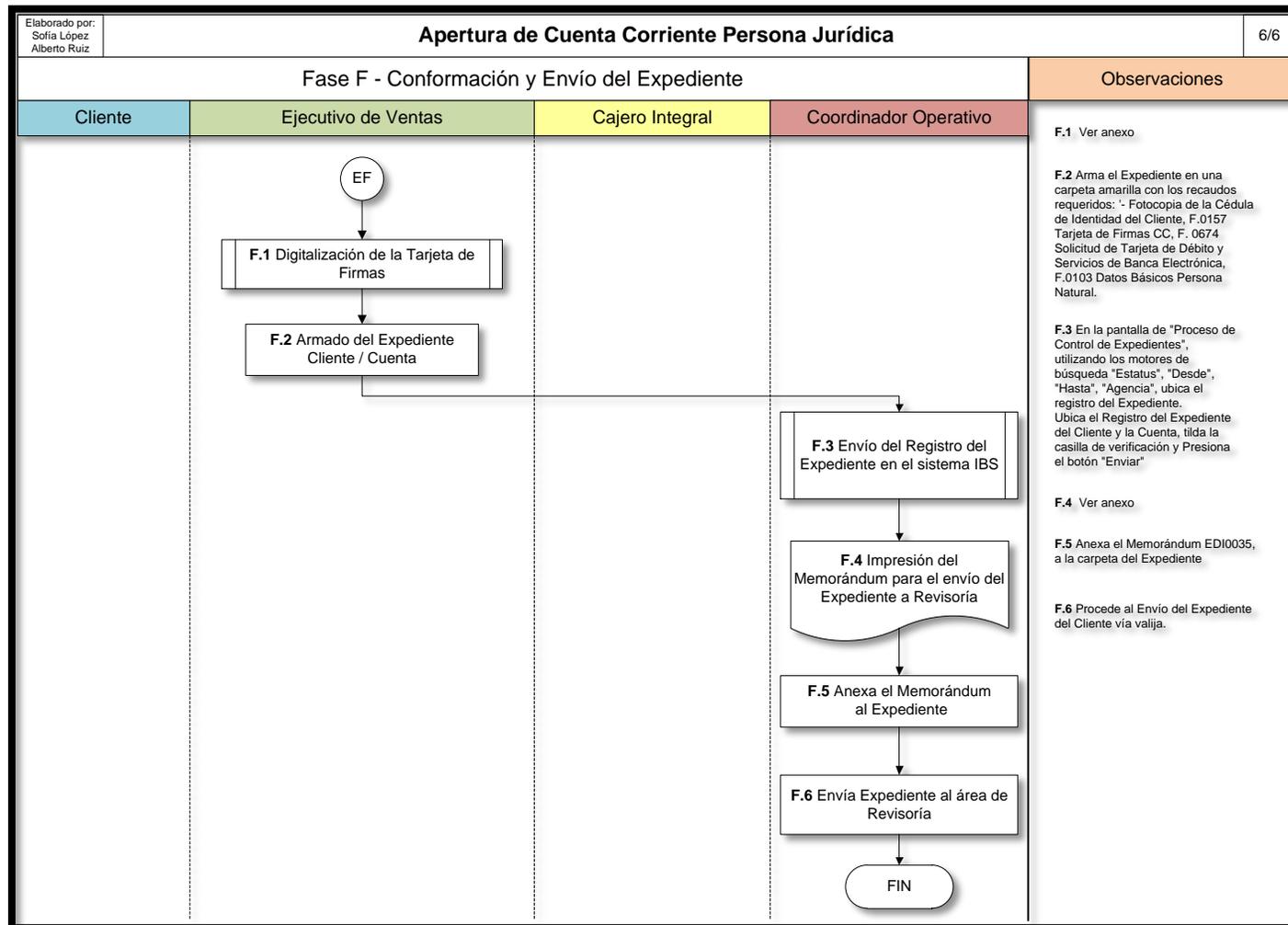


Ilustración 25: Fase F. Flujograma de Apertura de Cuenta Corriente Persona Jurídica

Fuente: Elaboración Propia

La caracterización de los procesos se levanto mediante la utilización de herramientas como la observación directa y las entrevista no estructuradas al personal de VP Canales Físicos, y luego de comprender y caracterizar estos procesos se procedió a validar los mismos en el campo, donde se observo que el procedimiento utilizado fuera el correcto.

Es de suma importancia la caracterización de los procesos de apertura de cuenta de la empresa, debido a que permite dar paso al análisis de la situación actual y de esta manera detectar las causas que generan el problema planteado, con el fin de elaborar una propuesta que ayude a disminuir o evitar el reproceso y mejorar la calidad de servicio prestada al cliente.

Para el análisis de la situación actual se elaboró un diagrama causa-efecto, el cual se presenta en la ilustración N°20, en donde se exponen todas las causas que podrían generar el problema planteado en el Capítulo I. Posteriormente es necesario conocer cuáles son las causas de mayor impacto, para lo cual se realizó una tabla de ponderación en base a las causas presentadas en el Diagrama de Ishikawa.

En la tabla N°5, se otorgó una ponderación a las causas de manera tal que aquellas que fuesen menos factibles tuvieran como valor uno (1) y a medida que fuese aumentando su factibilidad, fuese aumentando su ponderación hasta llegar a un máximo de diez (10). Para establecer las ponderaciones de cada causa secundaria se entrevistó al personal de las agencias así como a personal perteneciente a la VP de Canales Físicos. Luego de obtener los resultados se procedió a elaborar un diagrama de Pareto que permite jerarquizar las ponderaciones obtenidas y conocer la influencia que tiene cada conjunto de causas sobre el problema descrito. Este diagrama está expuesto en el gráfico N°1.

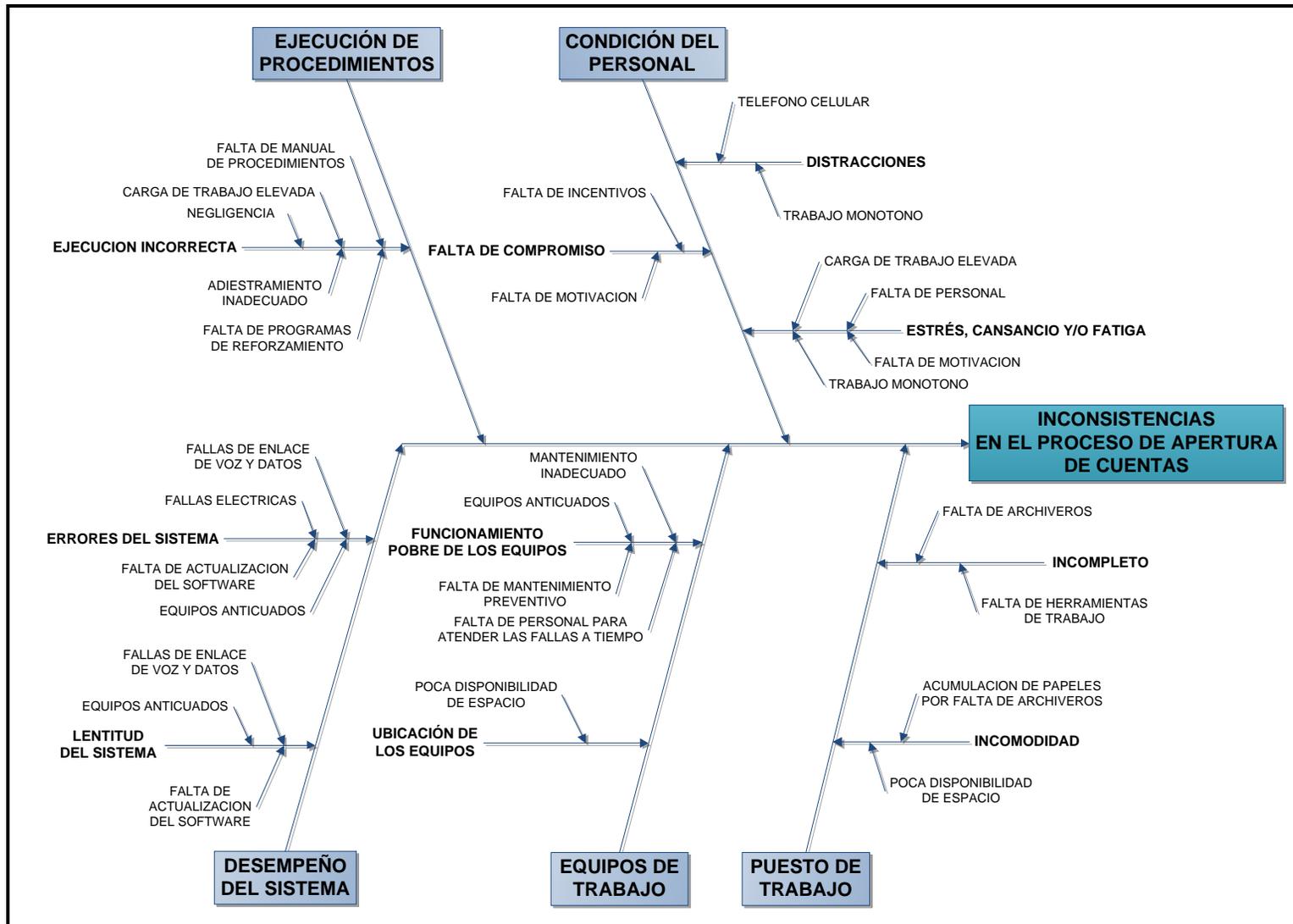


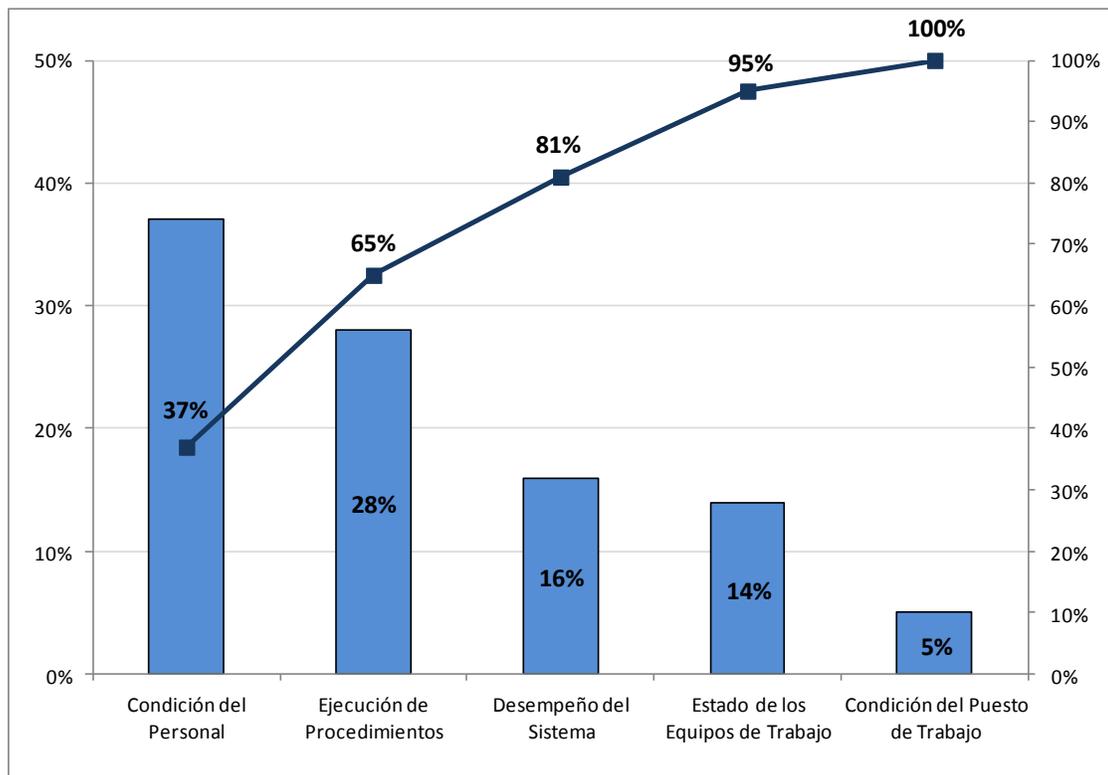
Ilustración 26: Diagrama Causa-Efecto

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 5: Tabla de Ponderación de las Causas más Probables**

<b>Causas</b>	<b>Causas Principales</b>	<b>Causas Secundarias</b>	<b>Ponderación</b>
Ejecución de Procedimientos	Ejecución incorrecta	Falta de manual de procedimientos	10
		Adiestramiento inadecuado	9
		Falta de programas de reforzamientos	8
		Carga de trabajo elevada	9
		Negligencia	5
Condición del Personal	Distracciones	Teléfono celular	7
		Trabajo monótono	5
	Falta de compromiso	Falta de incentivos	7
		Falta de motivación	8
	Estrés, cansancio y/o fatiga	Carga de trabajo elevada	8
		Falta de motivación	7
		Falta de personal	7
Desempeño del Sistema	Errores del sistema	Equipos anticuados	4
		Falta de actualización del sistema	5
		Fallas eléctricas	2
		Fallas de enlace de voz y datos	2
	Lentitud del sistema	Equipos anticuados	4
		Falta de actualización del sistema	4
		Fallas de enlace de voz y datos	2
		Equipos anticuados	3
Estado de los Equipos de Trabajo	Funcionamiento pobre de los equipos	Mantenimiento inadecuado	6
		Falta de mantenimiento preventivo	5
		Falta de personal para atender las fallas a tiempo	5
		Ubicación de los equipos	2
	Condición del Puesto de Trabajo	Incompleto	Falta de archiveros
Falta de herramientas de trabajo			3
Incomodidad		Poca disponibilidad de espacio	2
		Acumulación de papeles por falta de archiveros	1

Fuente: Elaboración Propia



**Gráfico 1: Diagrama de Pareto**

**Fuente: Elaboración Propia**

A partir del Diagrama de Pareto elaborado se puede señalar como factor crítico a la condición del personal ya que afecta en un 37% al proceso de apertura de cuentas, dentro de este factor se incluye la motivación de los trabajadores, la concentración con la cual efectúan sus deberes, la energía y dedicación que le brindan a cada una de las actividades que realizan y el nivel de compromiso que tienen con la empresa. El otro factor crítico que se pudo detectar a raíz de la tabla de ponderación y el diagrama fue el de la ejecución de procedimientos, el cual afecta en un 28% al proceso y engloba aspectos como la falta de un manual de procesos específico para la apertura de cuentas, el hecho de que los adiestramientos para el personal nuevo no es el más apropiado, no existen programas de refrescamiento de conocimientos, entre otros. Los dos siguientes factores tienen una incidencia menor pero no por eso

despreciable (16% y 14% respectivamente), mientras que el último factor tiene una influencia mínima en los problemas que puede presentar el proceso de apertura de cuentas.

## **CAPITULO V: PROPUESTAS DE MEJORA Y PLAN DE ACCION**

### **5.1. Título**

Plan para la mejora de los procesos de apertura de cuentas de Persona Natural y Persona Jurídica.

### **5.2. Justificación de la Propuesta**

El BFC Banco Fondo Común tiene como norma concentrar sus esfuerzos en el mejoramiento continuo y la excelencia, con el fin de ejecutar con eficiencia y eficacia todas y cada una de sus actividades, y de esta manera prestar la mejor calidad de servicio al cliente y evitar posibles sanciones por parte de la SUDEBAN debido a incumplimientos de la normativa legal vigente. Por esta razón, surge la necesidad de diseñar una propuesta que permita mejorar la situación actual de los factores críticos que están afectando al proceso de apertura de cuentas.

### **5.3. Objetivo**

Incrementar la eficiencia y eficacia de las actividades derivadas del proceso de apertura de cuentas, con el fin de mejorar los servicios prestados al cliente y por consiguiente la percepción e imagen de la empresa, lograr los resultados deseados en las evaluaciones efectuadas por la VP Auditoría y Control, evitar pérdidas patrimoniales, prevenir la legitimación de capitales y cumplir con la Ley General de Bancos vigente y la normativa interna de la institución.

### **5.4. Estructura de la Propuesta**

Este capítulo se dividirá en dos partes: la primera estará enfocada en la formulación de las distintas propuestas que a su vez estarán orientadas a la creación de nuevas políticas, modificación y reforzamiento de algunas de las ya existentes en la empresa, al estudio, seguimiento y control de los procesos, a la asignación y redistribución de personal y actualización del Sistema IBS; mientras que en la segunda parte se proyectará el plan de acción y se

analizará la factibilidad de cada una de las propuestas tanto en el plano operativo como en el plano económico y financiero.

**5.4.1. Propuesta 1: Elaboración de un manual de procesos para la apertura de cuentas.**

Actualmente el banco no posee un manual de procesos específico para este proceso. Únicamente tiene una guía de normas y procedimientos desarrollada a partir del software utilizado para el proceso (Sistema IBS) y al momento de realizar alguna actualización lo informan al personal a través de circulares sin modificar el documento original de normas y procedimientos. Por lo tanto la propuesta se enfoca en la importancia de elaborar de manera meticulosa un manual de procesos por parte del departamento de Organización y Métodos.

**5.4.2. Propuesta 2: Con respecto al desarrollo de competencias técnicas y habilidades blandas de nuevo personal y empleados ya existentes.**

**5.4.2.A. Revisar y actualizar el programa de adiestramiento capacitación de nuevo personal.**

Con los avances constantes en la tecnología es necesario mantener un programa de adiestramiento actualizado e incorporar nuevas herramientas que puedan hacer que dicho programa sea más didáctico y eficiente. Se propone tomar como base el actual programa de adiestramiento, revisar el contenido programático del mismo, actualizarlo y adecuarlo al manual de procesos con el fin de desarrollar una plataforma de e-learning a través de la cual la absorción de los conocimientos para el personal sea más rápida y efectiva.

**5.4.2.B. Desarrollar un programa de refrescamiento de procesos para el personal que esté disponible en todo momento.**

Se propone desarrollar, haciendo uso de la misma plataforma de e-learning, un programa mediante el cual los empleados puedan reforzar los conocimientos sobre algún proceso en particular con el fin de reducir costos

en capacitación y evitar errores de ejecución en los procesos por falta de pericia en la materia.

#### **5.4.2.C. Desarrollar las habilidades blandas en el personal.**

Se plantea la importancia de desarrollar habilidades blandas en los Gerentes y Coordinadores de las agencias a través de charlas, cursos y seminarios con énfasis en temas que involucren Coaching, Liderazgo, Motivación, Trabajo en Equipo, Comunicación, entre otros.

#### **5.4.3. Propuesta 3: Depurar la Biblioteca de Organización del Portal Corporativo (Intranet)**

En la actualidad la empresa tiene una base de datos a través de la cual se puede tener acceso a distintas guías que contienen información sobre los procesos así como las circulares enviadas como método de actualización de dichas guías. El problema radica en que todas las circulares son guardadas en la biblioteca sin ningún orden en particular, por lo cual el trabajador no tiene manera de saber cuál fue la última actualización. Es por ello que se propone depurar la biblioteca con el fin de validar la información que ésta contiene y guardar únicamente las guías y circulares con las últimas actualizaciones. De igual manera se propone agregar un motor de búsqueda a la base de datos con el fin de facilitar la exploración a través de la misma.

#### **5.4.4. Propuesta 4: Reforzar la política para el cumplimiento del Código de Ética y Seguridad dentro del puesto de trabajo.**

El siguiente es un punto que se debe tratar tiene que ver con la aplicación rigurosa de las políticas ya existentes en la empresa referentes al uso de teléfonos celulares y otros dispositivos electrónicos en el puesto y horario de trabajo, ya que ocasionan distracción a los empleados y generan a su vez tardanzas en la ejecución de las distintas actividades.

**5.4.5. Propuesta 5: Evaluar el Modelo de Atención de la Agencia, y comprobar que sea el adecuado.**

Se observó que en algunas oficinas el volumen de trabajo supera la capacidad del personal y genera retrasos y reclamos por parte de los clientes. Por ello se propone que se analice si la plantilla aprobada para una agencia en particular es lo suficientemente grande como para abarcar la cantidad de trabajo que dicha agencia recibe y en caso contrario, estudiar la posibilidad de agregar talento humano a la plantilla.

**5.4.6. Propuesta 6: Actualización del Sistema IBS (Integrated Banking System) utilizado por el banco.**

Se propone revisar el Sistema IBS esporádicamente con el fin de detectar y corregir posibles errores del sistema así como actualizarlo para satisfacer nuevas resoluciones y requerimientos por parte de la SUDEBAN.

### 5.5. Análisis de Factibilidad

A continuación se presenta una tabla en la cual se muestra el tiempo estimado para implementar cada una de las propuestas, el cual fue obtenido a partir del personal descrito en dicha tabla; así como los beneficios que podrían brindar dichas propuestas a la empresa.

**Tabla 6: Tiempo Estimado de Implementación y Beneficios**

Propuesta	Tiempo Estimado de Implementación	Beneficios
Propuesta 1	90 Días	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora la Gestión de los Procesos.</li> <li>• Trazabilidad de los procesos.</li> <li>• Aporte para la mejora continua de los procesos</li> <li>• Seguimiento de la situación actual de los procesos.</li> <li>• Mejora la atención al cliente.</li> </ul>
Propuesta 2.A	45 Días	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor tiempo de adiestramiento.</li> <li>• Mejor desempeño del nuevo personal.</li> <li>• Se cometen menos errores en la ejecución de los procesos.</li> </ul>
Propuesta 2.B	30 Días	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se reducen costos por capacitación.</li> <li>• Mejor desempeño del personal.</li> <li>• Se cometen menos errores en la ejecución de los procesos.</li> </ul>
Propuesta 2.C	180 Días	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora la comunicación entre el personal.</li> <li>• Aumenta la motivación del personal.</li> <li>• Aumenta el compromiso del personal para con la empresa.</li> <li>• Aumenta la cooperación entre el personal.</li> </ul>
Propuesta 3	60 días	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Búsqueda fácil de la información</li> <li>• Búsqueda rápida de la información</li> <li>• Búsqueda efectiva de la información</li> </ul>

Propuesta	Tiempo Estimado de Implementación	Beneficios
Propuesta 4	15 días	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de las políticas y normativas del banco.</li> <li>• Se agiliza la ejecución de las actividades.</li> <li>• Disminuye la distracción en los empleados.</li> <li>• Mejora la percepción de los empleados por parte de los clientes.</li> <li>• Disminuye la posibilidad de fuga de información.</li> </ul>
Propuesta 5	30 Días	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora la calidad de servicio de la agencia.</li> <li>• Disminuyen los retrasos.</li> <li>• Evita fatiga y estrés en los empleados.</li> </ul>
Propuesta 6	30 Días	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se eliminan los posibles errores generados por el sistema.</li> <li>• Se mantiene actualizado el sistema</li> <li>• Se disminuyen los errores por ejecución.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la tabla anterior, se tienen propuestas a corto y mediano plazo, siendo la de mayor tiempo de implementación la propuesta 2.C con 180 días. Debido a que dicha propuesta va dirigida a los Gerentes de Agencia y Coordinadores Operativos y de Servicios de todo el país, se debe organizar una dinámica fuera del horario de trabajo por lo cual toma más tiempo hacerla llegar a todos y cada uno de ellos. Con respecto a la propuesta 6, se indicó el tiempo de implementación de la primera actualización. En base a ello, se recomienda revisar el sistema cada seis meses con el fin de realizar modificaciones en caso de ser necesarias.

En la siguiente tabla se muestra el personal necesario para llevar a cabo cada propuesta, y el costo de cada propuesta calculado en base al tiempo efectivo de trabajo de los recursos involucrados así como el costo por hora de cada uno de esos recursos. Cabe destacar que para calcular este costo se entrevistó al personal pertinente, el cual está descrito en esta tabla.

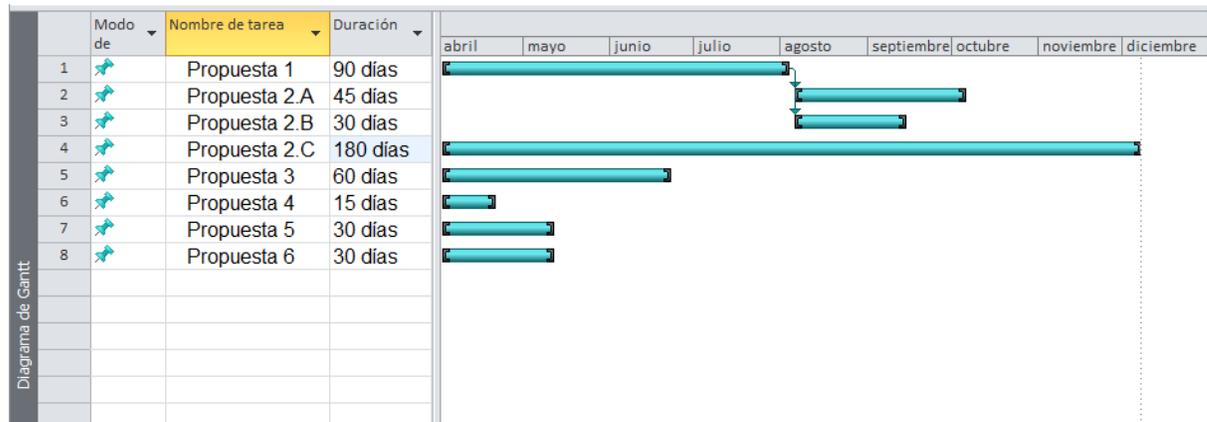
**Tabla 7: Análisis Operativo y de Costos**

Propuesta	Personal Involucrado	Tiempo Estimado de Implementación	Tiempo Efectivo (Horas)	Costo por Hora (Bs.)	Fuente	Costo por Personal (Bs.)	Costo Total (Bs.)
1	Organización y Métodos	90 Días	360	35	Milena De Sousa - Recursos Humanos	12600	23400.00
	VP Canales Físicos		360	30	Adriana Medina - VP Canales Físicos	10800	
2.A	Organización y Métodos	45 Días	180	35	Milena De Sousa - Recursos Humanos	6300	15300.00
	Tecnología y Sistemas		180	50	Edecio Rodríguez - VP Tecnología y Sistemas	9000	
2.B	Organización y Métodos	30 Días	90	35	Milena De Sousa - Recursos Humanos	3150	7650.00
	Tecnología y Sistemas		90	50	Edecio Rodríguez - VP Tecnología y Sistemas	4500	
2.C	Asesor Externo	180 Días	160	300	Adriana Medina - VP Canales Físicos	48000	48000.00
3	Organización y Métodos	60 días	120	35	Milena De Sousa - Recursos Humanos	4200	12000.00
	Organización y Métodos		120	35	Milena De Sousa - Recursos Humanos	4200	
	VP Canales Físicos		120	30	Adriana Medina - VP Canales Físicos	3600	
4	Gerente Regional de Servicios	15 días	20	60	Adriana Medina - VP Canales Físicos	1200	1200.00
5	Gerente Regional de Servicios	30 Días	180	60	Adriana Medina - VP Canales Físicos	10800	23400.00
	VP Canales Físicos		180	30	Adriana Medina - VP Canales Físicos	5400	
	Gerencia de Recursos Humanos		180	40	Milena De Sousa - Recursos Humanos	7200	
6	Tecnología y Sistemas	30 Días	240	50	Edecio Rodríguez - VP Tecnología y Sistemas	12000	12000.00
<b>TOTAL</b>			<b>2580</b>				<b>142950.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 5.6 Plan de Acción

Con la colaboración de la VP de Canales Físicos, y haciendo uso de un Diagrama de Gantt, se muestra el plan de acción con los tiempos de implementación estimados para cada propuesta.



**Grafico 2: Diagrama Gantt**

**Fuente: Elaboración Propia**

Como se puede apreciar en el diagrama anterior, las propuestas 2.A y 2.B tienen su inicio luego de haber concluido la propuesta 1, ya que se considera vital la elaboración del manual de procesos para realizar un programa de adiestramiento y reforzamiento adecuado y específico para las necesidades indicadas previamente.

Cabe destacar que las prelacións de las propuestas queda a potestad de la Institución Financiera, dependiendo de cómo quieran implementar cada una de ellas.

## CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones

En el presente Trabajo Especial de Grado, a partir de los datos e información recopilada a lo largo del estudio, a través de distintas fuentes tales como: entrevistas al personal, observación directa del proceso, información suministrada por la Institución Financiera, entre otras; fue posible comprender y caracterizar los procesos de apertura de cuentas en el BFC Banco Fondo Común.

Tomando como base los resultados del estudio, luego de la aplicación de herramientas (Diagramas Causa-Efecto, matriz de ponderación, Diagrama de Pareto y Diagramas de Flujos), se evidenció que el Banco presenta una serie de fallas y deficiencias críticas en los procesos de apertura de cuentas, lo que conduce a retrasos en la ejecución del mismo, generando disconformidad por parte de los clientes.

Para poder determinar las causas que ocasionan estos problemas, se analizaron los factores que influyen en los procesos. Los resultados de nuestra investigación reflejaron que los factores de mayor impacto son la condición del personal y la ejecución de procedimientos. Encontramos que la primera influye en un 37% al problema planteado mientras que la segunda lo afecta en un 28%.

A partir de los factores críticos que afectan a los procesos, se generaron propuestas para crear nuevas políticas, modificar y reforzar algunas de las ya existentes en la empresa, estudiar, hacer seguimiento y controlar los procesos, y asignar y redistribuir personal. Dichas propuestas fueron presentadas en un plan de acción a corto y mediano plazo, las cuales, consideramos se deben llevar a cabo para corregir los problemas existentes y mejorar los procesos de apertura de cuentas.

Tomando como referencia las propuestas, se realizó un análisis de factibilidad operativa y de costos, con la finalidad de presentar a la Institución Financiera la viabilidad de las propuestas, a fin de que la Gerencia tenga un presupuesto aproximado del costo de la implantación del Plan de Acción.

## **6.2. Recomendaciones**

Para realizar un nuevo estudio de los procesos de apertura de cuentas a largo plazo en el BFC Banco Fondo Común, entre las principales recomendaciones, se pueden mencionar las siguientes:

- Sabiendo que lo más importante a la hora de mejorar estos procesos es la correcta ejecución de los procedimientos, se recomienda a la Institución la elaboración de un Manual de Procedimientos para la apertura de cuentas a personas naturales y jurídicas.
- Una vez elaborado el Manual, asegurarse de instruir al personal en la utilización del mismo.
- Debido a las limitaciones de esta investigación no se pudo hacer un estudio de Tiempo mayor y más detallado.
- Realizar un estudio de tiempo con cronometraje, debido a la falta de registros del banco.
- Aplicación de este estudio en varias agencias del BFC Banco Fondo Común, con la finalidad de obtener mejores resultados.
- Implantar las propuestas de mejoras y llevar un seguimiento de las mismas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ✓ Acción, P. d. (s.f.). *Diagrama de Causa y Efecto*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2011
- ✓ Banco Provincial. (1986). *Manual de Términos Bancarios*. Caracas.
- ✓ Beas J. *Eficiencia vs Eficacia*. Dirección de la Empresa Familiar. Año 0. Revista Digital N° 12
- ✓ BFC Banco Fondo Común. Recuperado el 9 de Diciembre de 2011 de <http://www.bfc.com.ve>
- ✓ Chiavenato I (2009). *Gestión de Talento Humano*. (3<sup>a</sup>. ed.). México: McGraw-Hill
- ✓ Hurtado de Barrera, J. (2008). *Como formular objetivos de investigación* (Segunda edición ed.). Caracas: Quirón.
- ✓ Ley General De Bancos Y Otras Instituciones Financieras. Aprobada. Decreto N° 1.526. Aprobada el 3 de noviembre de 2001
- ✓ Mondy W, Noe R. (2005) *Administración de Recursos Humanos*. Novena Edición. México: Pearson
- ✓ Niebel B. – Freivalds, A. (2009) *Ingeniería Industrial: Métodos, estándares y diseño del trabajo* (12<sup>a</sup>. ed.). México: McGraw Hill.
- ✓ Sacristán, F. *Técnicas de Resolución de Problemas*. España: FC EDITORIAL.
- ✓ Summers D. (2006). *Administración de la Calidad* (1<sup>a</sup>. ed). México: Pearson Educación.
- ✓ SUDEBAN. Recuperado el 4 de enero de 2012 de <http://sudeban.gob.ve/webgui/inicio/quienes/misin-visin-y-valores>
- ✓ Ramirez, T. (2006). *Como hacer un proyecto de investigación*. Caracas: Panapo.

## ANEXOS

### Índice de Anexo

Anexo 1: Descripción de Actividades. Apertura de Cuenta de Ahorra Persona Natural	66
Anexo 2: Descripción de Actividades. Apertura de Cuenta Corriente Persona Natural	70
Anexo 3: Descripción de las Actividades. Apertura de Cuenta Corriente Persona Jurídica .....	74
Anexo 4: Hoja de Recaudos Persona Natural .....	78
Anexo 5: Hoja de Recaudos Persona Jurídica .....	79

**Anexo 1: Descripción de Actividades. Apertura de Cuenta de Ahorra Persona Natural**

PERSONA NATURAL - CUENTA DE AHORRO			
CODIGO	SUBPROCESO	EJECUTOR	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
B.2	Registro de Información Básica del Cliente en el sistema IBS	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visualiza la pantalla "Información Cliente Personal" y completa los siguientes campos: "Primer Nombre", "Segundo Nombre", "Primer Apellido", "Segundo Apellido", "Estado Civil", "Nacionalidad".</li> <li>- Efectúa Dirección de Habitación al Cliente y completa los siguientes campos: " Tipo de Propiedad", "Tipo de Vivienda", "País", "Región", "Estado", "Municipio", "Ciudad", "Parroquia", "Código Postal", Urbanización/Calle/Avenida/ Casa/ Edificio", "Correo Electrónico".</li> <li>- Registra en la sección "Información Cliente Personal" los campos Tipo y País del segundo ítem.</li> <li>- Completa según lo visualizado en la Cédula de Identidad del Cliente los campos: " Fecha de Nacimiento", "País de Nacimiento".</li> <li>- Solicita al Cliente la información de Teléfonos de Contactos y completa los campos "Teléfono Casa", "Teléfono Oficina", "Teléfono Celular".</li> <li>- Registra en la sección "Códigos de Clasificación" los siguientes campos: "Oficial Principal", "Oficial Secundario", "Código de Industria", "Tipo de Cliente", "País de Residencia"</li> <li>- Selecciona en la sección "Datos Adicionales" los siguientes campos: "Nivel de Educación", "Nivel de Riesgo"</li> <li>- Selecciona en la sección "Misceláneos" el campo "Relación con el Banco".</li> <li>- Presiona el botón "Enviar"</li> </ul>
B.6	Registro de Información inherente a Referencias Personales	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En la pantalla "Información Cliente Personal", ubica el Menú Desplegable denominada "Opciones"</li> <li>- Selecciona la Opción "Referencias Personales"</li> <li>- En la pantalla "Referencias Personales", registra los siguientes campos: "Nombre", "País", "Región", "Estado", "Municipio", "Ciudad", "Parroquia", "Código Postal/Urbanización", "Calle/Avenida"</li> <li>- Presiona botón "Enviar"</li> </ul>
B.7	Impresión del Formulario del Registro del Cliente (F.0103)	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En la pantalla "Información Cliente Personal", ubica el Menú Desplegable denominada "Opciones"</li> <li>- Selecciona la Opción "Formularios PDF"</li> <li>- Verifica los datos contenidos en el Formulario F.0103 Datos Básicos Persona Natural</li> <li>- Solicita al Cliente información al cliente, a fin de registrar los siguientes campos: "Nro total de Hijos"; "May" "Men".</li> <li>- Registra el campo "Verificado por".</li> <li>- Procede con la Impresión del Formulario.</li> <li>- Traslado para ubicar el Formulario en la impresora.</li> </ul>

<b>PERSONA NATURAL - CUENTA DE AHORRO</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>SUBPROCESO</b>	<b>EJECUTOR</b>	<b>DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD</b>
B.8	Solicitud de Verificación y Firma en el Formulario Datos Básicos al Cliente	CE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega al Cliente el Formulario de Datos Básicos "F.0103 Datos Básicos Persona Natural"</li> <li>- Cliente verifica la información registrada en el Formulario.</li> <li>- Cliente procede a estampar su Firma en el Formulario.</li> <li>- Cliente procede a colocar la huella dactilar en el Formulario.</li> <li>- Cliente entrega Formulario Datos Básicos al Ejecutivo.</li> </ul>
C.1	Apertura de Cuenta	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección Menú Cuentas de Ahorro</li> <li>- Selección Opción: Apertura</li> <li>- Localiza Producto Cta de Ahorro de acuerdo al Tipo sin Intereses ó con Intereses</li> <li>- Selección subproducto de acuerdo al Tipo de Producto.</li> <li>- Selección botón Apertura</li> <li>- Localiza Libreta en gaveta</li> <li>- Localiza Número de Cuenta en Libreta</li> <li>- Registra el Número de Libreta en el campo solicitado del botón Apertura</li> <li>- Presiona el botón Aplicar</li> <li>- Localiza al Cliente en el campo: Cliente</li> <li>- Selecciona "Tipo de Movilización" de la Cuenta</li> <li>- Registra el Nombre Personalizado para la Libreta</li> <li>- Registra el Stock Mínimo</li> <li>- Presiona el botón "Enviar"</li> </ul>
D.4	Impresión de Formulario Domiciliación de Estado de Cuenta (F.0352)	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección Menú Cuentas de Ahorro</li> <li>- Selección Opción: Mantenimiento</li> <li>- Registra Número de Cuenta del Cliente</li> <li>- Localiza en la pantalla de Información Básica de la Cta de Ahorro el Menú Desplegable "Opciones"</li> <li>- Ubica y selecciona la opción "Formularios PDF"</li> <li>- Selecciona el registro de "Domiciliación de Estado de Cuenta"</li> <li>- Sistema habilita el formulario F.0352 Domiciliación de Estado de Cuenta</li> <li>- Verifica en los datos de el Formulario F.0352 Domiciliación de Estado de Cuenta</li> <li>- Registra en el campo "Verificado por" Nombre del Ejecutivo</li> <li>- Imprime el Formulario F.0352 Domiciliación de Estado de Cuenta</li> </ul>

PERSONA NATURAL - CUENTA DE AHORRO			
CODIGO	SUBPROCESO	EJECUTOR	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
D.8	Impresión del Formulario Solicitud de Tarjeta de Débito y Servicios de Banca Electrónica (F. 0674)	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección de Módulo de Tarjeta de Débito</li> <li>- Selección Opción: Asignación de Tarjetas</li> <li>- Registra el Número de Cliente ó CI del Cliente</li> <li>- Localiza la Cta asociada a la TDD</li> <li>- Selecciona el botón "Impresión"</li> <li>- Traslado para buscar el formulario a la impresora</li> </ul>
D.9	Solicitud al Cliente de Verificación y Firma de los Formularios (F. 0674)	CE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega al cliente el Solicitud de Tarjeta de Débito y Servicios de Banca Electrónica F. 0674, Tarjeta de Firma Cuenta de Ahorro F.0157 y Domiciliación de Estado de Cuenta F.0352</li> <li>- Proporciona al Cliente las instrucciones para colocar su Firma en los Formularios.</li> <li>- Cliente verifica los datos en los Formularios y registra su Firma en los formularios.</li> <li>- Entrega al funcionario Formularios</li> </ul>
E.4	Registro de la Transacción de Depósito de la Cuenta de Ahorro en el sistema BRANCH	CI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibe la F.0638 Planilla Única para Operaciones de Taquilla</li> <li>- Ingresa a IBS BRANCH</li> <li>- Ubica la transacción 102 Depósito en Cuentas con Libreta</li> <li>- Completa los siguientes campos de la transacción "102 Depósito en Cuentas con Libreta": Nro.Cuenta, Efectivo.</li> <li>- Presiona Enter</li> <li>- Imprime la ráfaga en F.0638 Planilla Única para Operaciones de Taquilla</li> <li>- Sella y Firma la Planilla Única en señal de conformidad con la transacción.</li> <li>- Solicita al Cliente el registro en la Planilla del Nombre y Apellido, Cédula y Firma.</li> </ul>
F.1	Digitalización de la Tarjeta de Firmas	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresa en el sistema e-IBS Plataforma</li> <li>- Selecciona Módulo Cuentas de Ahorro</li> <li>- Selecciona Opción: Mantenimiento</li> <li>- En la pantalla "Información Básica" ubica en el Menú de Opciones Desplegables la opción "Documentación"</li> <li>- Ubica el ítem o registro asociado a "Tarjeta de Firmas F0157"</li> <li>- Selecciona el botón "Escanear"</li> <li>- Coloca el Formulario F.0157 Tarjeta de Firmas CC en el Escaner</li> <li>- Procede con el escaneo de la imagen (según tipo de Escaner)</li> <li>- Verifica en la pantalla de "Documentos" que el registro de la Tarjeta de Firmas en el campo "Estado" indique Escaneado</li> <li>- Presiona el botón "Visualizar" de la pantalla Documentos y verifica que la imagen de la Tarjeta de Firmas se encuentre visible y correcta.</li> </ul>

<b>PERSONA NATURAL - CUENTA DE AHORRO</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>SUBPROCESO</b>	<b>EJECUTOR</b>	<b>DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD</b>
F.4	Impresión del Memorándum para el envío del Expediente a Revisoría	COS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresa en el sistema e-IBS Plataforma</li> <li>- Selecciona Módulo Control de Expedientes</li> <li>- Selecciona la opción "Procesos de Eventos"</li> <li>- En la pantalla de "Proceso de Control de Expedientes", utilizando los motores de búsqueda "Estatus", "Desde", "Hasta", "Agencia", ubica el registro del Expediente.</li> <li>- Ubica el Registro del Expediente del Cliente y la Cuenta, tilda la casilla de verificación y Presiona el botón "Enviar"</li> </ul>

**Fuente: Elaboración Propia**

**Anexo 2: Descripción de Actividades. Apertura de Cuenta Corriente Persona Natural**

<b>PERSONA NATURAL - CUENTA CORRIENTE</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>SUBPROCESO</b>	<b>EJECUTOR</b>	<b>DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD</b>
B.2	Registro de Información Básica del Cliente en el sistema IBS	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visualiza la pantalla "Información Cliente Personal" y completa los siguientes campos: "Primer Nombre", "Segundo Nombre", "Primer Apellido", "Segundo Apellido", "Estado Civil", "Nacionalidad".</li> <li>- Efectúa Dirección de Habitación al Cliente y completa los siguientes campos: " Tipo de Propiedad", "Tipo de Vivienda", "País", "Región", "Estado", "Municipio", "Ciudad", "Parroquia", "Código Postal", "Urbanización/Calle/Avenida/ Casa/ Edificio", "Correo Electronico".</li> <li>- Registra en la sección "Información Cliente Personal" los campos Tipo y País del segundo ítem.</li> <li>- Completa según lo visualizado en la Cédula de Identidad del Cliente los campos: " Fecha de Nacimiento", "País de Nacimiento".</li> <li>- Solicita al Cliente la información de Teléfonos de Contactos y completa los campos "Teléfono Casa", "Teléfono Oficina", "Teléfono Celular".</li> <li>- Registra en la sección "Códigos de Clasificación" los siguientes campos: "Oficial Principal", "Oficial Secundario", "Código de Industria", "Tipo de Cliente", "País de Residencia"</li> <li>- Selecciona en la sección "Datos Adicionales" los siguientes campos: "Nivel de Educación", "Nivel de Riesgo"</li> <li>- Selecciona en la sección "Miscelaneos" el campo "Relación con el Banco".</li> <li>- Presiona el botón "Enviar"</li> </ul>
B.5	Registro de Información inherente a Legitimación de Capitales en el sistema IBS	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En la pantalla "Información Cliente Personal", ubica el Menú Desplegable denominada "Opciones"</li> <li>- Selecciona la Opción "Control de Lavado de Dinero"</li> <li>- En la pantalla "Control de Lavado de Dinero", registra los siguientes campos: "Motivo de la Solicitud de Servicio", "Uso que la dará a Cuenta", "Monto Promedio Mensual de Depósitos", "Monto de Apertura".</li> </ul>
B.6	Registro de Información inherente a Referencias Personales	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En la pantalla "Información Cliente Personal", ubica el Menú Desplegable denominada "Opciones"</li> <li>- Selecciona la Opción "Referencias Personales"</li> <li>- En la pantalla "Referencias Personales", registra los siguientes campos: "Nombre", "País", "Región", "Estado", "Municipio", "Ciudad", "Parroquia", "Código Postal/Urbanización", "Calle/Avenida"</li> <li>- Presiona botón "Enviar"</li> </ul>

PERSONA NATURAL - CUENTA CORRIENTE			
CODIGO	SUBPROCESO	EJECUTOR	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
B.7	Impresión del Formulario del Registro del Cliente (F.0103)	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En la pantalla "Información Cliente Personal", ubica el Menú Desplegable denominada "Opciones"</li> <li>- Selecciona la Opción "Formularios PDF"</li> <li>- Verifica los datos contenidos en el Formulario F.0103 Datos Básicos Persona Natural</li> <li>- Solicita al Cliente información al cliente, a fin de registrar los siguientes campos: "Nro total de Hijos"; "May" "Men".</li> <li>- Registra el campo "Verificado por".</li> <li>- Procede con la Impresión del Formulario.</li> <li>- Traslado para ubicar el Formulario en la impresora.</li> </ul>
B.8	Solicitud de Verificación y Firma en el Formulario Datos Básicos al Cliente	CE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega al Cliente el Formulario de Datos Básicos "F.0103 Datos Básicos Persona Natural"</li> <li>- Cliente verifica la información registrada en el Formulario.</li> <li>- Cliente procede a estampar su Firma en el Formulario.</li> <li>- Cliente procede a colocar la huella dactilar en el Formulario.</li> <li>- Cliente entrega Formulario Datos Básicos al Ejecutivo.</li> </ul>
C.1	Apertura de Cuenta	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección Menú Cuentas Corrientes</li> <li>- Selección Opción: Apertura</li> <li>- Localiza Producto Cta Corriente de acuerdo al Tipo sin Intereses ó con Intereses</li> <li>- Selección subproducto de acuerdo al Tipo de Producto.</li> <li>- Selección botón Apertura</li> <li>- Localiza chequera en gaveta</li> <li>- Localiza Número de Cuenta en Chequera</li> <li>- Registra el Número de Chequera en el campo solicitado del botón Apertura</li> <li>- Presiona el botón Aplicar</li> <li>- Localiza al Cliente en el campo: Cliente</li> <li>- Selecciona "Tipo de Movilización" de la Cuenta</li> <li>- Registra el Nombre Personalizado para la Chequera</li> <li>- Registra el Stock Mínimo</li> <li>- Presiona el botón "Enviar"</li> </ul>
D.1	Ingreso de Chequera al sistema IBS	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Selección Menú Chequeras</li> <li>- Selección Opción: "Ingreso Manual"</li> <li>- Ingresa Número de Cuenta Corriente</li> <li>- Verifica la información desplegada en la pantalla "Ingreso Manual de Chequera"</li> <li>- Registra la cantidad de (25) Cheques en el campo "Cantidad de Cheques".</li> <li>- Ubica en la Chequera el Número del Cheque Inicial.</li> <li>- Registra en el campo "Nro de Cheque Inicial" el Número del Cheque Inicial que contiene la Chequera</li> <li>- Presiona botón "Enviar"</li> </ul>

PERSONA NATURAL - CUENTA CORRIENTE			
CODIGO	SUBPROCESO	EJECUTOR	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
D.2	Venta de Chequera al Cliente	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección Menú Chequeras</li> <li>- Selección Opción: "Venta de Chequera"</li> <li>- Ingresa Número de CI del Cliente</li> <li>- Registra Número de Cuenta</li> <li>- Presiona botón "Enviar"</li> <li>- Verifica los datos en la pantalla "Entrega de Chequeras a Clientes"</li> <li>- Selecciona la Chequera a entregar al Cliente</li> <li>- Presiona el botón "Entregar"</li> </ul>
D.4	Impresión de Formulario Domiciliación de Estado de Cuenta (F.0352)	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección Menú Cuentas Corrientes</li> <li>- Selección Opción: Mantenimiento</li> <li>- Registra Número de Cuenta del Cliente</li> <li>- Localiza en la pantalla de Información Básica de la Cta Corriente el Menú Desplegable "Opciones"</li> <li>- Ubica y selecciona la opción "Formularios PDF"</li> <li>- Selecciona el registro de "Domiciliación de Estado de Cuenta"</li> <li>- Sistema habilita el formulario F.0352 Domiciliación de Estado de Cuenta</li> <li>- Verifica en los datos de el Formulario F.0352 Domiciliación de Estado de Cuenta</li> <li>- Registra en el campo "Verificado por" Nombre del Ejecutivo</li> <li>- Imprime el Formulario F.0352 Domiciliación de Estado de Cuenta</li> </ul>
D.8	Impresión del Formulario Solicitud de Tarjeta de Débito y Servicios de Banca Electrónica (F. 0674)	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección de Módulo de Tarjeta de Débito</li> <li>- Selección Opción: Asignación de Tarjetas</li> <li>- Registra el Número de Cliente ó CI del Cliente</li> <li>- Localiza la Cta asociada a la TDD</li> <li>- Selecciona el botón "Impresión"</li> <li>- Traslado para buscar el formulario a la impresora</li> </ul>
D.9	Solicitud al Cliente de Verificación y Firma de los Formularios (F. 0674, F.0157, F.0352)	CE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega al cliente el Solicitud de Tarjeta de Débito y Servicios de Banca Electrónica F. 0674, Tarjeta de Firma Cuenta Corriente F.0157 y Domiciliación de Estado de Cuenta F.0352</li> <li>- Proporciona al Cliente las instrucciones para colocar su Firma en los Formularios.</li> <li>- Cliente verifica los datos en los Formularios y registra su Firma en los formularios.</li> <li>- Entrega al funcionario Formularios</li> </ul>

PERSONA NATURAL - CUENTA CORRIENTE			
CODIGO	SUBPROCESO	EJECUTOR	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
E.4	Registro de la Transacción de Depósito de la Cuenta de Ahorro en el sistema BRANCH	CI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibe la F.0638 Planilla Única para Operaciones de Taquilla</li> <li>- Ingresa a IBS BRANCH</li> <li>- Ubica la transacción 102 Depósito en Cuentas con Chequera</li> <li>- Completa los siguientes campos de la transacción "102 Depósito en Cuentas con Chequera": Nro.Cuenta, Efectivo, Cheque Propio, Cheque a Cargo de otro Banco</li> <li>- Presiona Enter</li> <li>- Imprime la rafaga en F.0638 Planilla Única para Operaciones de Taquilla</li> <li>- Sella y Firma la Planilla Única en señal de conformidad con la transacción.</li> <li>- Solicita al Cliente el registro en la Planilla del Nombre y Apellido, Cédula y Firma.</li> </ul>
F.1	Digitalización de la Tarjeta de Firmas	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresa en el sistema e-IBS Plataforma</li> <li>- Selecciona Módulo Cuentas Corrientes</li> <li>- Selecciona Opción: Mantenimiento</li> <li>- En la pantalla "Información Básica" ubica en el Menú de Opciones Desplegables la opción "Documentación"</li> <li>- Ubica el ítem o registro asociado a "Tarjeta de Firmas F0157"</li> <li>- Selecciona el botón "Escanear"</li> <li>- Coloca el Formulario F.0157 Tarjeta de Firmas CC en el Escaner</li> <li>- Procede con el escaneo de la imagen (según tipo de Escaner)</li> <li>- Verifica en la pantalla de "Documentos" que el registro de la Tarjeta de Firmas en el campo "Estado" indique Escaneado</li> <li>- Presiona el botón "Visualizar" de la pantalla Documentos y verifica que la imagen de la Tarjeta de Firmas se encuentre visible y correcta.</li> </ul>
F.4	Impresión del Memorándum para el envío del Expediente a Revisoría	COS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresa en el sistema e-IBS Plataforma</li> <li>- Selecciona Módulo Reportes</li> <li>- Selecciona la opción " User Spool"</li> <li>- Ubica en la pantalla "User Spool" el reporte identificado con el código EDI0305</li> <li>- Selecciona la casilla del Memorándum Código EDI0305</li> <li>- Presiona el botón "Consultar"</li> <li>- Visualiza la pantalla del Reporte</li> <li>- Imprime el Memorándum Código EDI0305</li> <li>- Traslado para ubicar el Memorándum Código EDI0305</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

**Anexo 3: Descripción de las Actividades. Apertura de Cuenta Corriente Persona Jurídica**

<b>PERSONA JURIDICA - CUENTA CORRIENTE</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>SUBPROCESO</b>	<b>EJECUTOR</b>	<b>DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD</b>
B.2	Registro de Información Básica del Cliente en el sistema IBS	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visualiza la pantalla "Información Cliente Personal" y completa los siguientes campos: "Primer Nombre", "Segundo Nombre", "Primer Apellido", "Segundo Apellido", "Estado Civil", "Nacionalidad".</li> <li>- Efectúa Dirección de Habitación al Cliente y completa los siguientes campos: " Tipo de Propiedad", "Tipo de Vivienda", "País", "Región", "Estado", "Municipio", "Ciudad", "Parroquia", "Código Postal", Urbanización/Calle/Avenida/ Casa/ Edificio", "Correo Electronico".</li> <li>- Registra en la sección "Información Cliente Personal" los campos Tipo y País del segundo ítem.</li> <li>- Completa según lo visualizado en la Cédula de Identidad del Cliente los campos: " Fecha de Nacimiento", "País de Nacimiento".</li> <li>- Solicita al Cliente la información de Teléfonos de Contactos y completa los campos "Teléfono Casa", "Teléfono Oficina", "Teléfono Celular".</li> <li>- Registra en la sección "Códigos de Clasificación" los siguientes campos: "Oficial Principal", "Oficial Secundario", "Código de Industria", "Tipo de Cliente", "País de Residencia"</li> <li>- Selecciona en la sección "Datos Adicionales" los siguientes campos: "Nivel de Educación", "Nivel de Riesgo"</li> <li>- Selecciona en la sección "Miscelaneos" el campo "Relación con el Banco".</li> <li>- Presiona el botón "Enviar"</li> </ul>
B.5	Registro de Información inherente a Legitimación de Capitales en el sistema IBS	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En la pantalla "Información Cliente Personal", ubica el Menú Desplegable denominada "Opciones"</li> <li>- Selecciona la Opción "Control de Lavado de Dinero"</li> <li>- En la pantalla "Control de Lavado de Dinero", registra los siguientes campos: "Motivo de la Solicitud de Servicio", "Uso que la dará a Cuenta", "Monto Promedio Mensual de Depósitos", "Monto de Apertura".</li> </ul>
B.9	Solicitud de Verificación y Firma en el Formulario Datos Básicos al Cliente	CE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega al Cliente el Formulario de Datos Básicos "F.0133 Datos Básicos Persona Juridica"</li> <li>- Cliente verifica la información registrada en el Formulario.</li> <li>- Cliente procede a estampar su Firma en el Formulario.</li> <li>- Cliente procede a colocar la huella dactilar en el Formulario.</li> <li>- Cliente entrega Formulario Datos Básicos al Ejecutivo.</li> </ul>

PERSONA JURIDICA - CUENTA CORRIENTE			
CODIGO	SUBPROCESO	EJECUTOR	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
C.1	Apertura de Cuenta	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección Menú Cuentas Corrientes</li> <li>- Selección Opción: Apertura</li> <li>- Localiza Producto Cta Corriente de acuerdo al Tipo sin Intereses ó con Intereses</li> <li>- Selección subproducto de acuerdo al Tipo de Producto.</li> <li>- Selección botón Apertura</li> <li>- Localiza chequera en gaveta</li> <li>- Localiza Número de Cuenta en Chequera</li> <li>- Registra el Número de Chequera en el campo solicitado del botón Apertura</li> <li>- Presiona el botón Aplicar</li> <li>- Localiza al Cliente en el campo: Cliente</li> <li>- Selecciona "Tipo de Movilización" de la Cuenta</li> <li>- Registra el Nombre Personalizado para la Chequera</li> <li>- Registra el Stock Mínimo</li> <li>- Presiona el botón "Enviar"</li> </ul>
D.1	Ingreso de Chequera al sistema IBS	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Selección Menú Chequeras</li> <li>- Selección Opción: "Ingreso Manual"</li> <li>- Ingresa Número de Cuenta Corriente</li> <li>- Verifica la información desplegada en la pantalla "Ingreso Manual de Chequera"</li> <li>- Registra la cantidad de (25) Cheques en el campo "Cantidad de Cheques".</li> <li>- Ubica en la Chequera el Número del Cheque Inicial.</li> <li>- Registra en el campo "Nro de Cheque Inicial" el Número del Cheque Inicial que contiene la Chequera</li> <li>- Presiona botón "Enviar"</li> </ul>
D.2	Venta de Chequera al Cliente	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Selección Menú Chequeras</li> <li>- Selección Opción: "Venta de Chequera"</li> <li>- Ingresa Registro de Informacion Fiscal (R.I.F) del Cliente</li> <li>- Registra Número de Cuenta</li> <li>- Presiona botón "Enviar"</li> <li>- Verifica los datos en la pantalla "Entrega de Chequeras a Clientes"</li> <li>- Selecciona la Chequera a entregar al Cliente</li> <li>- Presiona el botón "Entregar"</li> </ul>

PERSONA JURIDICA - CUENTA CORRIENTE			
CODIGO	SUBPROCESO	EJECUTOR	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
D.4	Impresión de Formulario Domiciliación de Estado de Cuenta (F.0352)	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección Menú Cuentas Corrientes</li> <li>- Selección Opción: Mantenimiento</li> <li>- Registra Número de Cuenta del Cliente</li> <li>- Localiza en la pantalla de Información Básica de la Cta Corriente el Menú Desplegable "Opciones"</li> <li>- Ubica y selecciona la opción "Formularios PDF"</li> <li>- Selecciona el registro de "Domiciliación de Estado de Cuenta"</li> <li>- Sistema habilita el formulario F.0352 Domiciliación de Estado de Cuenta</li> <li>- Verifica en los datos de el Formulario F.0352 Domiciliación de Estado de Cuenta</li> <li>- Registra en el campo "Verificado por" Nombre del Ejecutivo</li> <li>- Imprime el Formulario F.0352 Domiciliación de Estado de Cuenta</li> </ul>
E.4	Registro de la Transacción de Depósito de la Cuenta de Ahorro en el sistema BRANCH	CI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibe la F.0638 Planilla Única para Operaciones de Taquilla</li> <li>- Ingresa a IBS BRANCH</li> <li>- Ubica la transacción 102 Depósito en Cuentas con Chequera</li> <li>- Completa los siguientes campos de la transacción "102 Depósito en Cuentas con Chequera": Nro.Cuenta, Efectivo, Cheque Propio, Cheque a Cargo de otro Banco</li> <li>- Presiona Enter</li> <li>- Imprime la rafaga en F.0638 Planilla Única para Operaciones de Taquilla</li> <li>- Sella y Firma la Planilla Única en señal de conformidad con la transacción.</li> <li>- Solicita al Cliente el registro en la Planilla del Nombre y Apellido, Cédula y Firma.</li> </ul>

PERSONA JURIDICA - CUENTA CORRIENTE			
CODIGO	SUBPROCESO	EJECUTOR	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
F.1	Digitalización de la Tarjeta de Firmas	EAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresa en el sistema e-IBS Plataforma</li> <li>- Selecciona Módulo Cuentas Corrientes</li> <li>- Selecciona Opción: Mantenimiento</li> <li>- En la pantalla "Información Básica" ubica en el Menú de Opciones Desplegables la opción "Documentación"</li> <li>- Ubica el ítem o registro asociado a "Tarjeta de Firmas F0157"</li> <li>- Selecciona el botón "Escanear"</li> <li>- Coloca el Formulario F.0157 Tarjeta de Firmas CC en el Escaner</li> <li>- Procede con el escaneo de la imagen (según tipo de Escaner)</li> <li>- Verifica en la pantalla de "Documentos" que el registro de la Tarjeta de Firmas en el campo "Estado" indique Escaneado</li> <li>- Presiona el botón "Visualizar" de la pantalla Documentos y verifica que la imagen de la Tarjeta de Firmas se encuentre visible y correcta.</li> </ul>
F.4	Impresión del Memorándum para el envío del Expediente a Revisoría	COS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresa en el sistema e-IBS Plataforma</li> <li>- Selecciona Módulo Reportes</li> <li>- Selecciona la opción " User Spool"</li> <li>- Ubica en la pantalla "User Spool" el reporte identificado con el código EDI0305</li> <li>- Selecciona la casilla del Memorándum Código EDI0305</li> <li>- Presiona el botón "Consultar"</li> <li>- Visualiza la pantalla del Reporte</li> <li>- Imprime el Memorándum Código EDI0305</li> <li>- Traslado para ubicar el Memorándum Código EDI0305</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

**Anexo 4: Hoja de Recaudos Persona Natural**



**Hoja de Recaudos  
Persona Natural**

Cód.: 026	Agencia: EL ROSAL	Fecha 01 / 08 / 2011
Ejecutivo de Ventas: ELIMAR DELGADO		Tipo de Cuenta: <input type="checkbox"/> Corriente <input checked="" type="checkbox"/> Ahorros
<b>Recaudos Comunes</b>		
Marque con una equis (X) los documentos consignados por el Cliente:		
<input type="checkbox"/> Fotocopia de la Cédula de Identidad laminada, de ser Venezolano. <input type="checkbox"/> Fotocopia del Pasaporte (únicamente para Personas Naturales Extranjeras no Residentes en el País). <input type="checkbox"/> Tarjeta de Firma de la Cuenta Corriente, F.0157. <input type="checkbox"/> Tarjeta de Firma de la Cuenta de Ahorro, F.0147. <input type="checkbox"/> Datos Básicos Persona Natural, F.0103. <input type="checkbox"/> Solicitud de Tarjeta de Débito y Servicio de Banca Electrónica, F.0674. <input type="checkbox"/> Acuse de Recibo de la Tarjeta de Débito, F.0034. <input type="checkbox"/> Carta de Inclusión / Exclusión de Firmantes. <input type="checkbox"/> Carta de Autorización.		
<b>Recaudos Adicionales</b>		
<b>Menor de Edad</b>		
<input type="checkbox"/> Fotocopia de la Partida de Nacimiento y/o Cédula de Identidad laminada del Menor. <input type="checkbox"/> Fotocopia de la Cédula de Identidad laminada del Representante Legal del Menor. <input type="checkbox"/> Carta de Autorización del Representante Legal del Menor (Menor entre 14 y 17 años). <input type="checkbox"/> Fotocopia del Decreto del Tribunal donde conste la designación de un Tutor o Curador como Representante Legal del Menor.		
<b>Menor Emancipado</b>		
<input type="checkbox"/> Fotocopia del Acta de Matrimonio.		
<b>Nóminas</b>		
<input type="checkbox"/> Original de la comunicación por medio de la cual la Empresa solicita abrir la Cuenta Nómina, la cual debe ser presentada en papel membrete y con el respectivo sello (húmedo o seco) de la Empresa, y deberá estar debidamente firmada por el(los) representante(s) de la misma.		
<b>Firma Personal</b>		
<input type="checkbox"/> Fotocopia del Documento Constitutivo, debidamente inscrito ante el Registro Mercantil. <input type="checkbox"/> Original de la publicación mercantil del documento constitutivo de la Firma Personal. <input type="checkbox"/> Fotocopia del Registro de Información Fiscal (R.I.F) otorgado por el SENIAT.		
<b>Cliente</b> <input type="checkbox"/> Actual <input checked="" type="checkbox"/> Nuevo	<b>Cuenta(s)</b> Nro: 4001590141 Nro: _____	
<b>Observaciones:</b>		
<b>Devolución</b>		
Área	Motivo	Fecha / /
<b>Niveles de Revisión y Aprobación</b>		
Agencia		
Elaborado por		Revisado por

F.0331 (OyM) 09/2010

**Fuente: BFC Bando Fondo Común**

Anexo 5: Hoja de Recaudos Persona Jurídica



Hoja de Recaudos  
Persona Jurídica

Cód.: 026	Agencia: EL ROSAL	Fecha: 29 / 06 / 2011
Ejecutivo de Ventas: ELIMAR DELGADO		Tipo de Cuenta: <input checked="" type="checkbox"/> Corriente <input type="checkbox"/> Ahorros
Tipo de Persona Jurídica: <u>Asociaciones de Vecinos</u>		
<b>Recaudos Comunes</b>		
Marque con una (X) los documentos consignados por el Cliente <input checked="" type="checkbox"/> Fotocopia del Registro de Información Fiscal (R.I.F.). <input checked="" type="checkbox"/> Fotocopia del Registro Mercantil. <input checked="" type="checkbox"/> Fotocopia del Acta Constitutiva de la Empresa. <input checked="" type="checkbox"/> Fotocopia de la Cédula de Identidad laminada o Pasaporte de c/u de los Firmantes Autorizados. <input type="checkbox"/> Fotocopia del Número de Información Tributaria (N.I.T.). <input checked="" type="checkbox"/> Carta de Autorización a Movilizar y Condiciones. <input checked="" type="checkbox"/> Última declaración del I.S.L.R. (A las Personas Jurídicas, a quienes les haya correspondido esta obligación). <input checked="" type="checkbox"/> Copia de la Publicación en periódico de la Jurisdicción del Registro Mercantil. (Sólo en caso de Sociedades Mercantiles). <input type="checkbox"/> Carta "Declaración Jurada de no Presentación de Publicación Mercantil" F.0612, suscrita por el(los) Representante(s) Legal(es), (Solo en el caso que el Cliente manifieste no haber efectuado la Publicación Mercantil). <input checked="" type="checkbox"/> Fotocopia del nombramiento de la Junta Directiva o Administradores vigentes y actualizados que obligan a la Empresa. <input checked="" type="checkbox"/> Datos Básicos, F.0103 de la Empresa.* <input checked="" type="checkbox"/> Datos Básicos, F.0103 de c/u de los Firmantes Autorizados. * <input checked="" type="checkbox"/> Tarjetas de Firma de la Cuenta, F.0157.* <input checked="" type="checkbox"/> Carta de Inclusión / Exclusión de Firmantes.		
<b>Recaudos Adicionales</b>		
<b>Bancos Extranjeros – con Sucursal(es) en Venezuela</b> <input type="checkbox"/> Original o copia certificada y una fotocopia del Documento donde conste la constitución del Banco en el extranjero, así como la autorización para operar en su País y nombramiento de sus Representantes, debidamente legalizados ante el Consulado de Venezuela en el País, donde se encuentre domiciliado el Banco Extranjero y traducidos por intérprete público al idioma Castellano.		
<b>Cajas de Ahorros y Fondos de Ahorros</b> <input type="checkbox"/> Original o fotocopia y copia simple del Documento Constitutivo y estatutos debidamente inscritos ante la Superintendencia de Cajas de Ahorros.		
<b>Comunidad Educativa</b> <input type="checkbox"/> Original de la Gaceta Oficial, donde conste la creación de la Escuela o Liceo. <input type="checkbox"/> Original del Acta de Comunidad Educativa del Plantel donde conste el nombramiento de la Junta Directiva de la Sociedad de Padres y Representantes. <input type="checkbox"/> Original del Oficio del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, donde conste el nombramiento del Director del Plantel.		
<b>Concejo Municipal</b> <input type="checkbox"/> Original o fotocopia de la Gaceta Oficial, donde conste la designación del Alcalde. <input type="checkbox"/> Original o fotocopia de la Gaceta donde conste la Resolución que regula la Apertura de la Cuenta, las Personas Autorizadas y las condiciones de movilización.		
<b>Cooperativas</b> <input type="checkbox"/> Original o fotocopia certificada del último nombramiento vigente de los Directivos y Administradores debidamente inscritos ante la Superintendencia de Asociaciones Cooperativas.		
<b>Empresas Extranjeras - con Sucursales en el País</b> <input type="checkbox"/> Original o fotocopia del documento, debidamente registrado ante el Registro Mercantil Venezolano correspondiente. <input type="checkbox"/> Original o copia certificada y una fotocopia de su inscripción ante la SIEX.		
<b>Empresas Extranjeras – no Domiciliadas en el País</b> <input type="checkbox"/> Original o Fotocopia del documento, debidamente legalizado ante el Consulado de Venezuela.		
<b>Herencia Yacente</b> <input type="checkbox"/> Original de la Gaceta Oficial, donde consta la designación del Juez. <input type="checkbox"/> En caso de Juez Suplente, original de Oficio del Tribunal, donde consta la designación del suplente.		
<b>Cliente</b> <input type="checkbox"/> Actual <input checked="" type="checkbox"/> Nuevo	<b>Cuentas</b> Nro: 4260027475 Nro: _____	
<b>Observaciones:</b>		
<b>Devolución</b>		
Área	Motivo	Fecha / /
<b>Niveles de Revisión y Aprobación</b>		
<b>Agencia</b>		
Elaborado por		Revisado por

F.0330 (OyM) 09/2010

Fuente: BFC Banco Fondo Común