

**OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS EN PAGOS BANCARIOS: PROPUESTA
ESTRATEGICA PARA ESTRATEGIAS EMPRESARIALES DE COLOMBIA SAS**

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Ciencias Contables.
Contaduría Pública.

Lina Paola Mina.
Silvia Patricia Mueses Chacua.
Opción de Trabajo de grado Validación de Funciones
Año 2023
Agradecimientos

Estoy muy agradecida con Dios por permitirme culminar mis estudios y con cada uno de los tutores que a lo largo de la carrera estuvieron para brindar el apoyo necesario. Gracias especialmente a los docentes Juan Martin Góngora, María del Socorro Rivera y Silvia Patricia Mueses, quienes han sido personas muy dedicadas no solo a su labor sino también como personas dentro de mi proceso.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	4
Problemática abordada en la práctica o pasantía	5
Objetivos	7
Metodología	8
Resultados.....	10
Conclusiones.....	20
Referencias.....	22

Resumen

La administración efectiva de la tesorería en una empresa requiere la implementación de herramientas que optimicen la agilidad en la ejecución de tareas cotidianas, como pagos, traslados de fondos entre cuentas bancarias y gestión de fondos fiduciarios. Así mismo, es esencial contar con un seguimiento preciso de los recursos, fortaleciendo la seguridad financiera de la organización. La integración de un sistema automático basado en robótica permite minimizar los pasos necesarios para llevar a cabo pagos y realizar movimientos de recursos de manera rápida y eficiente. Este enfoque automatizado proporciona soluciones integrales que se adaptan a las complejidades de la gestión financiera en distintos países, asegurando una operatividad fluida y segura.

Palabras clave

- Tesorería.
- Recursos.
- Archivo plano.
- Portal bancario.
- Pagos.

Problemática abordada en la práctica o pasantía

Estrategias Empresariales de Colombia S.A.S se distingue como una empresa proactiva, hábil para implementar mejoras que optimizan su estructura organizacional. Su enfoque se centra en la potenciación de procesos financieros, comerciales y la administración del efectivo. La empresa se compromete a asegurar la existencia de mecanismos necesarios para contribuir eficazmente al logro de los objetivos estratégicos.

En esencia, Estrategias Empresariales demuestra su capacidad para afrontar cambios y adaptarse a las transformaciones que exige su entorno, garantizando así su preparación constante para los desafíos presentes y futuros. Principio del formulario

La tesorería de Estrategias Empresariales de Colombia SAS enfrentaba desafíos significativos en sus operaciones diarias de manejo de efectivo, particularmente en lo relacionado con la gestión de transacciones en portales bancarios y la rotación de fondos de inversión para maximizar las rentabilidades asociadas. Una de las problemáticas recurrentes se centraba en el proceso de pago a proveedores a través de los portales bancarios, un procedimiento que consumía aproximadamente 50 minutos. Este lapso se atribuía a la selección manual de proveedores en el aplicativo contable, la creación de un archivo plano que incluía detalles como el NIT, cuentas bancarias, nombre completo del proveedor y el monto a cancelar, y la carga posterior de este archivo en el portal bancario. Este proceso, llevado a cabo de manera manual por los analistas del área de tesorería, implicaba luego la validación por parte de un coordinador y la aprobación por un jefe de tesorería con el rol de administrador en el portal bancario, antes de proceder con la firma del fichero. Estas falencias operativas resaltan la necesidad imperante de optimizar y

automatizar estos procedimientos para incrementar la eficiencia y reducir los tiempos de ejecución.

A lo largo de este proceso, se enfrentaban diversos inconvenientes que resultaban en innecesarios reprocesos, generando no solo errores humanos por la digitación de información, sino también problemas adicionales. En muchas ocasiones, estos contratiempos conllevaban a asumir valores de reintegros de pagos por el Gravamen a Movimientos Financieros (GMF) a proveedores a los que se les abonaba un monto superior o en una cuenta equivocada. Asimismo, se presentaban reclamaciones al banco debido a la retención de ficheros para autorización después del horario bancario, y los reintegros de dinero, una vez solicitados, podían demorar más de 10 días en recibir respuesta por parte de las entidades bancarias. En numerosas situaciones, estos reintegros quedaban pendientes para el mes siguiente debido al cierre de mes, que limitaba la realización de operaciones en días no hábiles. Estos desafíos subrayaban la urgente necesidad de implementar mejoras y automatizaciones en el proceso para minimizar los errores, agilizar las transacciones y reducir las complicaciones asociadas a los tiempos de respuesta bancaria.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una propuesta para el departamento de tesorería de la empresa Estrategias Empresariales Colombia S.A.S, con el fin de reducir los errores recurrentes en los pagos efectuados a través de los portales bancarios, optimizando la carga operativa y mejorando la eficiencia en los procesos financieros.

Objetivos específicos

1. Diagnosticar el estado actual de los pagos a través de los portales bancarios del departamento de tesorería de la empresa Estrategias Empresariales de Colombia S.A.S, identificando y analizando los errores recurrentes y sus causas.
2. Establecer una propuesta estratégica de mejora para el departamento de tesorería de la empresa Estrategias Empresariales de Colombia S.A.S, considerando eficiencia operativa, tecnologías innovadoras y mejores prácticas en el manejo de transacciones financieras.
3. Presentar al líder del área de tesorería de la empresa Estrategias Empresariales de Colombia S.A.S propuesta estratégica de mejora establecida en el objetivo anterior.

Metodología

El presente trabajo de validación de funciones titulado “Optimización de procesos en pagos bancarios: Propuesta estratégica para estrategias empresariales de Colombia S.A.S” tiene como objetivo abordar los desafíos asociados con los pagos en línea a través de portales bancarios con el fin de mejorar la eficiencia dentro del área. La investigación se enfoca en desarrollar estrategias que permitan una gestión más eficiente de los procesos transaccionales en línea, contribuyendo a la optimización del tiempo en el entorno organizacional.

Procedimiento

El procedimiento de investigación comprende una serie de actividades que se detallan a continuación:

1. Identificación de inconvenientes en los pagos a proveedores enfocándose especialmente en la problemática de devoluciones debido a números de cuentas erradas.
2. Evaluación y validación del tiempo estimado requerido para la creación de los archivos planos destinados a ser cargados en los portales bancarios
3. Análisis del efectivo disponible en las cuentas bancarias para que el fichero pueda proceder con el pago a los diferentes proveedores de manera eficiente.
4. Estudio del tiempo de espera asociado a las reclamaciones presentadas al banco por la retención de ficheros, identificando posibles demoras y proponiendo estrategias para agilizar el proceso

Enfoque:

Este estudio se centra en analizar los errores que surgen al abordar la necesidad de examinar detalladamente los problemas asociados con la concurrencia en la seguridad de los pagos realizados a través de los portales bancarios. Para lograr esto, se lleva a cabo la recopilación de los datos a partir de registros de errores, el análisis de registros de transacciones fallidas y otros datos numéricos, clasificándolos según la frecuencia y el tipo de error correspondiente.

Tipo de estudio:

El tipo de estudio es mixto “Cualitativo y Cuantitativo”. Este enfoque permite analizar el margen de error asociado con el cargue de los pagos a través de los portales bancarios, así como medir el tiempo promedio de transacciones exitosas en dichos portales.

En resumen, se realiza un estudio sobre los pagos efectuados durante un periodo determinado, con el propósito de obtener información valiosa que contribuya a la reducción del margen de error en estos procesos.

Área de estudio:

Los estudios se realizaron específicamente dentro del área de tesorería

Método:

Se identifican deficiencias en el área de tesorería con los procesos en los pagos a proveedores a través de los portales bancarios. Dichas deficiencias incluyen errores de digitación en los archivos planos cargados en los portales, así como demoras estimadas en la validación y firma de los ficheros por parte de los administradores del portal bancario.

Población:

La población involucrada en este análisis consta de cuatro mujeres con edades comprendidas entre los 25 y 35 años de edad, todas ellas analistas y coordinadoras del proceso de tesorería.

Recolección de la información:

Se lleva a cabo un análisis a lo largo de un período de aproximadamente cuatro meses, durante el cual se identificaron los errores presentes en los ficheros cargados en el portal bancario. La información recopilada se toma de los portales bancarios y software contable de la empresa.

Resultados.

En el marco de la presente investigación, se ha llevado a cabo un minucioso diagnóstico para evaluar el estado actual de los pagos gestionados a través de los portales

bancarios en el departamento de tesorería de la empresa Estrategias Empresariales de Colombia S.A.S.

Se realizó un análisis que se prolongó a lo largo de varios meses. Durante este período, se realizaron evaluaciones detalladas con el objetivo de identificar los errores recurrentes que han impactado negativamente en el proceso de pagos. Además, se abordaron las siguientes actividades, las cuales abarcan procesos críticos:

1. Rotación Semanal en la Digitación Manual de Pagos: Se examinó la rotación semanal de la persona encargada de realizar los pagos, con el objetivo de evaluar si los problemas derivaban de la digitación manual. Este análisis permitió comprender mejor los posibles errores humanos y determinar si una mayor estabilidad en el rol, podría reducir la incidencia de errores.

2. Tiempo de Validación y Firma del Fichero por el jefe de Tesorería: Se evaluó el tiempo dedicado por el jefe de tesorería para validar y firmar el fichero dentro del horario estipulado por el banco. Este análisis buscó identificar posibles cuellos de botella que presentaba el administrador del portal, en ocasiones por la caída de los canales virtuales, por error en ficheros que atrasaba la operación en el portal bancario.

3. Retención de Ficheros Bancarios durante el Mes: Se analizó el número de ficheros retenidos durante el mes, investigando las razones subyacentes de esta retención. Además, se examinó el tiempo que el banco requería para abordar y resolver estos inconvenientes. Este enfoque permitió identificar las causas fundamentales de las retenciones, causas que se presentan por falta de disponible en la cuenta bancaria a debitar, por aprobación después del horario habitual. Este análisis permite trabajar en soluciones para acelerar los procesos de autorización y respuesta bancaria.

Errores Generados en los portales bancarios durante el 1er semestre del año 2023

1. Error en número de cuenta

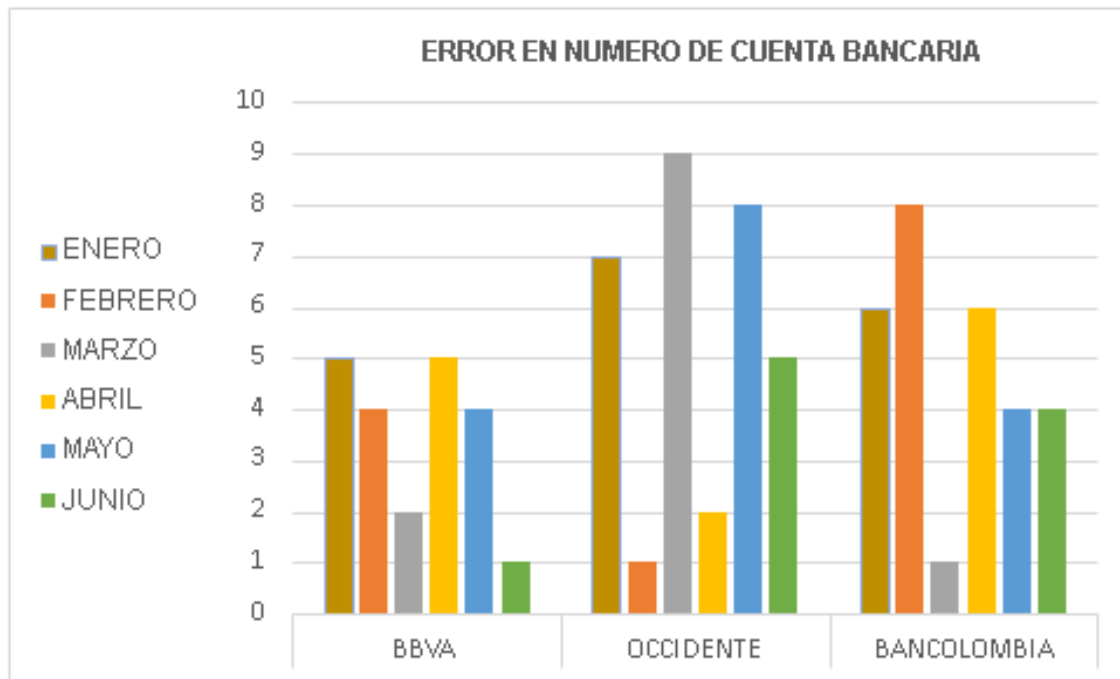
BANCO	TIPO DE ERROR	CANTIDAD DE ERRORES POR MES					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
BBVA	Número en la Cuenta Bancaria	5	4	2	5	4	1
OCCIDENTE	Número en la Cuenta Bancaria	7	1	9	2	8	5
BANCOLOMBIA	Número en la Cuenta Bancaria	6	8	1	6	4	4
TOTAL		18	13	12	13	16	10

2. Error en Pago por Mayor Valor

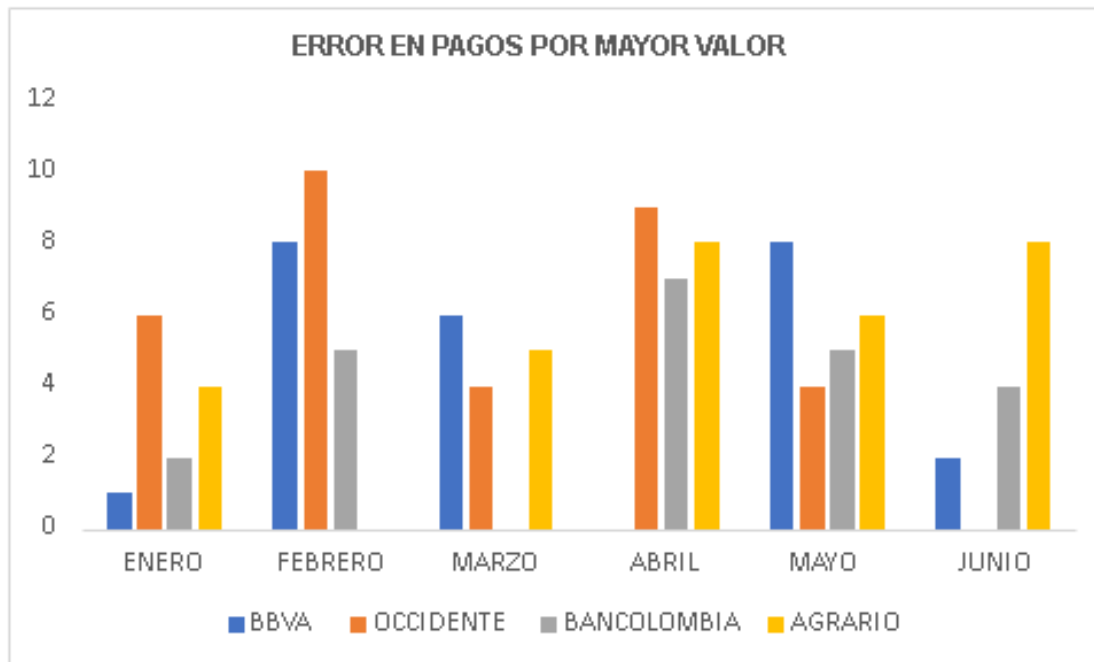
BANCO	TIPO DE ERROR	CANTIDAD DE ERRORES POR MES					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
BBVA	Pago por mayor valor	1	8	6	0	8	2
OCCIDENTE	Pago por mayor valor	6	10	4	9	4	0
BANCOLOMBIA	Pago por mayor valor	2	5	0	7	5	4
AGRARIO	Pago por mayor valor	4	0	5	8	6	8
TOTAL		13	23	15	24	23	14

3. Retención de Ficheros

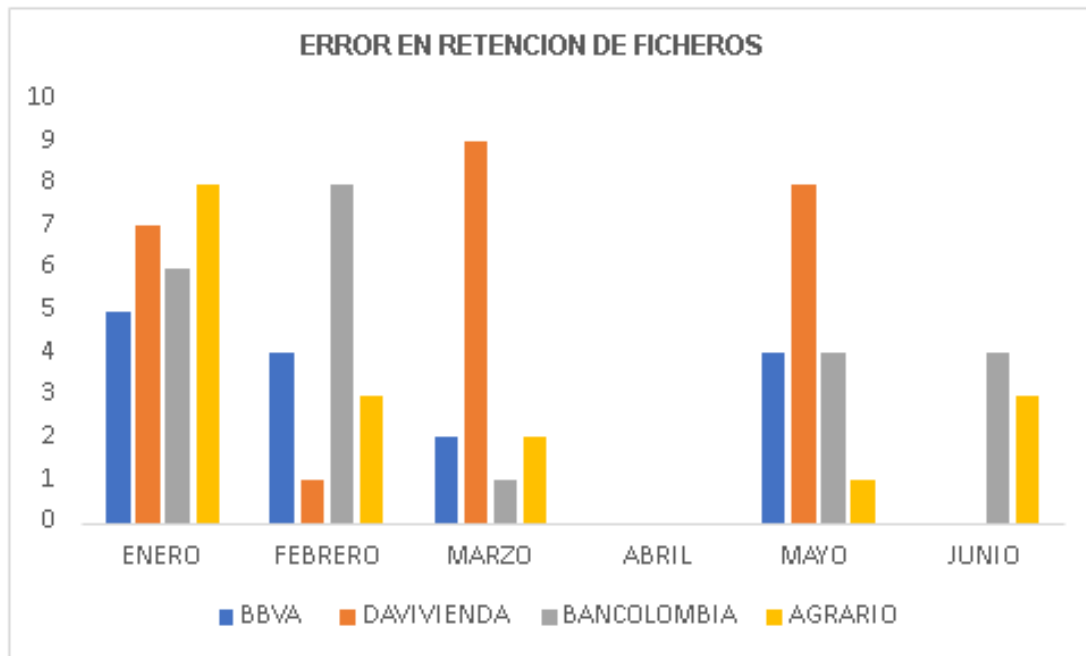
BANCO	TIPO DE ERROR	CANTIDAD DE ERRORES POR MES					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
BBVA	Retención de Ficheros	0	5	2	1	6	0
DAVIVIENDA	Retención de Ficheros	6	3	2	4	1	3
BANCOLOMBIA	Retención de Ficheros	4	3	1	6	4	1
AGRARIO	Retención de Ficheros	3	0	4	6	1	2
TOTAL		13	11	9	17	12	6



En el primer semestre del año 2023 del 100% de los errores analizados en los pagos a proveedores a través de los portales bancarios, el 17.5% de los errores son ocasionados en las cuentas bancarias de los proveedores que se cargan en los archivos planos a los portales bancarios.



En el primer semestre del año 2023 de un 100% de los errores analizados en los pagos a proveedores a través de los portales bancarios se presenta un error del 46.3% en pagos por mayor valor.



En el primer semestre del año 2023 de un 100% de los errores analizados en los pagos a proveedores a través de los portales bancarios se presenta el 36.2% en la retención de los ficheros cargados en los portales bancarios.

Con base en el resultado del diagnóstico realizado se definieron y establecieron las siguientes propuestas de mejora para el departamento de tesorería, cada una de las cuales buscaba solucionar la problemática abordada en este trabajo:

1. Pago por Ventanilla con Relación de Cuentas de Proveedores: Enviar al mensajero al banco con una relación de cuentas de proveedores para ser pagados por ventanilla. Esta opción reduce el margen de error en las consignaciones, pero conlleva un riesgo muy alto para la persona que desarrolle las actividades de mensajería por el hecho de implicar un traslado físico de efectivo. Este riesgo puede llegar a ser inaceptable porque se trata de la vida de un ser humano.

2. Establecer Pagos Mínimos y Máximos Semanales: Implementar pagos mínimos de \$20.000.000 y un máximo de 20 proveedores por semana. Aunque esto minimiza riesgos en la consignación, presenta desafíos en los tiempos de pago, especialmente para convenios que requieren transacciones diarias, aumentando así el pago del Gravamen a los Movimientos Financieros.

3. Utilizar el Servicio de Pagos de Brinks: Realizar pagos utilizando el dinero recaudado por la transportadora de valores Brinks, pero limitado porque solo permite pagos gestionados por cuentas del BBVA.

4. Gestión de Pagos con Base en Vencimientos: Elaborar una relación de proveedores próximos a vencer para enviar a pagar, aunque esto puede ser limitado por la disponibilidad de efectivo en algunas ocasiones.

5. Cambio de Horario de Pagos: Modificar el horario de los pagos, restringiéndolos solo al horario de la mañana y evitando realizar pagos en el último ciclo del portal bancario para evitar retención de ficheros.

6. Implementación de un Sistema Automatizado (Robot): Desarrollar un sistema automatizado tipo robot que permita al banco realizar pagos a proveedores, conectándose con el aplicativo contable de la empresa. Este sistema crearía ficheros de pagos sin necesidad de archivos planos y sería accesible para el personal de tesorería con rol de administrador, facilitando la validación y firma del fichero.

Cada propuesta aborda distintos aspectos del problema, y su efectividad dependerá de la evaluación detallada de los riesgos, beneficios y viabilidad operativa en el contexto específico de Estrategias Empresariales de Colombia S.A.S.

Después de analizar las diferentes propuestas se presenta al líder del área de tesorería de la empresa Estrategias Empresariales de Colombia S.A.S la propuesta estratégica de mejora.

Las seis propuestas de mejora fueron presentadas al personal directivo de la tesorería y luego de analizar los costos y beneficios fue aceptada la propuesta número 6, una vez fue aprobada se presentaron al banco todos los requerimientos para desarrollarla adecuadamente.

Requerimientos de la Propuesta:

1. Creación de Fichero de Pagos: Establecer un sistema que permita la creación de un fichero de pagos a proveedores, estableciendo una conexión efectiva entre la empresa Estrategias Empresariales SAS y el banco. Este fichero será crucial para agilizar el proceso y minimizar errores asociados con la digitación manual.

2. Acceso Seguro al Portal Bancario: Garantizar un acceso seguro al portal bancario para llevar a cabo la validación y firma del fichero de pagos creado. La

seguridad en este proceso es esencial para proteger la integridad de las transacciones financieras.

3. Seguimiento Centralizado con Trazabilidad: Implementar un sistema que permita el seguimiento centralizado de los pagos, proporcionando total trazabilidad. La obtención de soportes de pago generados por el portal bancario contribuirá a una gestión más eficiente y transparente de las transacciones.

4. Notificaciones por Correo Electrónico: Establecer un sistema de notificaciones por medio del correo electrónico corporativo, que evidencie el estado de los pagos y proporcione el soporte de pago correspondiente. Este mecanismo facilitará un control detallado de las transacciones y simplificará la conciliación diaria

5. Conciliación Extracto y Aplicativo Contable: Implementar un sistema que permita la conciliación mensual donde se evidencie el saldo final en extracto y el saldo final en la cuenta contable. Este proceso facilitara una gestión más eficiente.

Conclusiones.

El diagnóstico realizado proporcionó una base sólida para comprender las dinámicas y los puntos críticos en el proceso de manejo de pagos, allanando el camino para la implementación de estrategias específicas que aborden de manera efectiva cada uno de los aspectos identificados.

Después de realizar estudios a las diferentes plataformas disponibles en el mercado para pagos en línea, se puede concluir que las propuestas formuladas como resultado de este trabajo estaban enfocadas en dar soluciones efectivas a la problemática tratada, sin embargo, la opción más viable fue la elegida por las directivas del área de tesorería de la empresa.

Además, esta alternativa generará agilidad y simplicidad en la ejecución de pagos, operando de manera global con las bancas electrónicas mientras que el control y la verificación de ficheros se llevarán a cabo mediante protocolos seguros, fortaleciendo así la eficiencia y seguridad en los procesos financieros de la organización.

Referencias

- Borges, J.L. (2013). *Ficciones*. Buenos Aires, Argentina: Debolsillo.
- Bastidas, L.R. (2007). *El inicio del siglo XXI*. Planeta. Sitio web:
<http://www.rbastidasl.com/libro-inicio-del-sigloxxi>.
- Repositorio Institucional Javeriano. <https://repository.javeriana.edu.co> › tesis32
Redalyc.org. <https://www.redalyc.org> › pdf

Glosario

Fichero: Es un conjunto de información relacionada, grabada en el sistema de almacenamiento secundario y a la que se hace referencia mediante un nombre.

Archivo Plano: Es una estructura adaptada a cada uno de los bancos con los que requieras realizar pago electrónico, las cuales deben ser suministradas por sus bancos, y se realiza mediante una serie de parámetros

Brinks: Compañía mundial con operaciones de transporte, custodia y procesamiento de valores de todo tipo en más de 100 países.

Sistema Automatizado: Utiliza elementos y componentes especiales de hardware y software dedicados a implementar sistemas de control y monitoreo.