

**PLAN DE MEJORAMIENTO OPERACIONAL CREANDO LA APLICACIÓN  
“BILLETERA W” DEL BANCO W**

**VALERIA BUSTAMANTE GIRALDO**

**YAIRA ANDREA DAZA CÁRDENAS**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y FINANZAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI**

**2023**

**PLAN DE MEJORAMIENTO OPERACIONAL CREANDO LA APLICACIÓN  
“BILLETERA W” DEL BANCO W**

**VALERIA BUSTAMANTE GIRALDO**

**YAIRA ANDREA DAZA CÁRDENAS**

**Proyecto de grado presentado para optar al título de Administrador de  
Empresas**

**Directora de trabajo de grado:**

**Mg. Manuel Antonio Molina Martínez**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y FINANZAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI**

**2023**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

Trabajo de grado "PLAN DE MEJORAMIENTO OPERACIONAL DE LA APLICACIÓN "BILLETERA W" DEL BANCO W" aceptado por la Facultad de Ciencias Empresariales de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, admitido como requisito para obtener el título de Administrador de Empresas

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Santiago de Cali, junio de 2023

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de grado con profundo agradecimiento y humildad. En primer lugar, a Dios, quien me ha otorgado vida, salud y sabiduría a lo largo de este viaje académico. Sin Su guía y bendiciones, nada de esto sería posible.

A mi querida madre, Marisol Giraldo, le dedico un reconocimiento especial. Tu apoyo inquebrantable, amor constante y aliento incansable han sido mi fortaleza a lo largo de esta travesía. Tus sacrificios y valentía son una fuente constante de inspiración para mí.

A mi adorada hermana, Angie Liceth Bustamante, te agradezco por estar siempre a mi lado. Tus palabras de ánimo y tu apoyo desinteresado me han dado la confianza necesaria para superar cada obstáculo en este camino.

A mi mejor amiga, Giovanna Manjarrez, te agradezco por ser ese pilar sólido en mi proceso. Tu amistad sincera durante estos 16 años y tu apoyo constante han sido un faro de luz en los momentos de oscuridad.

A mi jefe Diego bedoya por ser una gran líder, Su apoyo y flexibilidad me permitieron equilibrar mis responsabilidades laborales y académicas de manera efectiva. Su confianza en mis capacidades fue un factor crucial en mi éxito y crecimiento profesional.

A mis compañeras de estudio Yaira, Lina y Marcela que han creído en mí, me han brindado su apoyo, compartieron conmigo risas, desafíos y momentos de colaboración, les agradezco de corazón.

**VALERIA BUSTAMANTE GIRALDO**

Esta tesis va dedicada al principal guía en mi vida quién es Dios, por brindarme sabiduría y fortaleza en este proceso, también a mi madre Nazly Cárdenas, Mi padre Jhon Daza, mi hermano Johan Daza y a mi novio José Díaz, ya que ellos fueron mi principal motivación para continuar en este proceso académico, además de que siempre confiaron en mí y me brindaron su apoyo en cada momento que los necesite.

**YAIRA ANDREA DAZA CÁRDENAS**

## **AGRADECIMIENTOS**

A través de este trabajo de grado, deseo expresar mi sincero agradecimiento a DIOS y todas las personas que han sido parte fundamental en este viaje de aprendizaje y crecimiento como lo son mi familia mis amigos mi jefe mis compañeros de trabajo y de estudio Sus contribuciones y apoyo han sido invaluable, y les dedico estas palabras con profundo agradecimiento.

**VALERIA BUSTAMANTE GIRALDO**

Agradezco a Dios, a mis padres, a mi compañera de trabajo, a los docentes que me formaron y a la universidad porque me compartieron sus conocimientos, los cuales me aportaron mucho y me permitieron llegar a este momento, también agradezco a mis compañeros de estudio por brindarme risas y apoyo en este camino.

**YAIRA ANDREA DAZA CÁRDENAS**

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
1	CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO .....21
1.1	TITULO DEL PROYECTO.....21
1.2	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN .....21
1.3	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....21
1.4	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....26
1.5	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....27
1.6	MARCO DE REFERENCIA .....29
1.7	ASPECTOS METODOLÓGICOS .....33
2	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA BANCO W .....36
2.1	ANÁLISIS INTERNO .....36
2.2	ANÁLISIS ECONÓMICO.....59
2.3	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL .....65
2.4	ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....70
2.5	FACTORES CLAVES DE ÉXITO .....77
2.6	IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS BÁSICAS DE LA EMPRESA

3	FORMULACIÓN DEL MODELO DE SOLUCIÓN .....	95
3.1	DIAGNÓSTICO .....	95
3.2	PROPUESTA Y ACTUALIZACIÓN DE LA BILLETERA W .....	99
4	PROYECCIONES, EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA .....	112
4.1	PRESUPUESTO .....	112
4.2	INVERSIÓN INICIAL .....	114
4.3	DEPRECIACIÓN.....	115
4.4	ESTADO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA.....	115
4.5	AMORTIZACIÓN.....	118
4.6	LEASING .....	119
4.7	PARÁMETROS GENERALES .....	120
4.8	GASTOS .....	123
4.9	NÓMINA.....	124
4.10	ESTADO DE RESULTADOS .....	126
4.11	FUJO DE CAJA.....	127
4.12	RAZONES FINANCIERAS .....	131
4.13	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	132



5	CONCLUSIONES.....	134
6	RECOMENDACIONES .....	136
7	REFERENCIAS.....	137
8	ANEXOS .....	139

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Presupuesto.....	113
Tabla 2. Inversión inicial .....	114
Tabla 3. Depreciación .....	115
Tabla 5. Estado de la situación financiera sin financiación .....	116
Tabla 6. Estado de la situación financiera con financiación .....	117
Tabla 7. Amortización .....	118
Tabla 8. Leasing .....	119
Tabla 9. Parámetros económicos .....	120
Tabla 10. Parámetros laborales .....	121
Tabla 11. Cargos y salarios .....	121
Tabla 12. Parámetros de gastos .....	122
Tabla 13. Gastos .....	123
Tabla 14. Nómina administrativa.....	124
Tabla 15. Nómina operativa .....	125
Tabla 16. Estados de resultados sin financiación .....	126
Tabla 17. Estados de resultados con financiación .....	127
Tabla 18. Flujo de caja sin financiación .....	129
Tabla 19. Flujo de caja con financiación .....	130
Tabla 20. Razones financieras sin financiación .....	131
Tabla 21. Razones financieras con financiación .....	132
Tabla 22. Análisis de sensibilidad disminución 2% .....	133

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Algunos bancos en Colombia con sus apps disponibles en las diferentes tiendas y # de descargas .....	24
Cuadro 2. Productos financieros de la categoría de crédito .....	54
Cuadro 2. Productos financieros de la categoría de crédito .....	57
Cuadro 2. Productos financieros de la categoría de crédito .....	58
Cuadro 3. Factores evaluados en la matriz POAM de Banco W .....	77
Cuadro 3. Factor político Banco W .....	79
Cuadro 4. Factor económico Banco W .....	81
Cuadro 5. Factor geográfico Banco W .....	83
Cuadro 6. Factor tecnológico Banco W.....	85
Cuadro 7. Factor social Banco W .....	87
Cuadro 8. Matriz PCI Banco W .....	90
Cuadro 9. Aplicaciones de cuentas de ahorro en Colombia en el 2023 .....	96

## LISTA DE IMÁGENES

	<b>Pág.</b>
Imagen 1. Banco W en la actualidad I.....	22
Imagen 2. Aplicación Billetera W disponible en play store .....	22
Imagen 3. Reseñas de insatisfacción de clientes del banco en la Play Store .....	23
Imagen 4. Teoría de gestión de proyectos.....	29
Imagen 5. Teoría de la gestión del cambio .....	30
Imagen 6. Teoría de gestión de conocimiento .....	31
Imagen 7. Teoría de calidad total.....	32
Imagen 8. Fundación WWB en 1980 .....	36
Imagen 9. El 01 de febrero de 2011 inicia operaciones como Banco WWB.....	37
Imagen 10. José Alejandro Guerrero Becerra como Presidente. – En el año 2012 .....	38
Imagen 11. Ampliando cobertura del Banco W a lo largo y ancho del país.....	39
Imagen 12. Innovando en productos y consolidando la cultura de servicio del banco W.....	40
Imagen 13. En 2015 se materializa uno de los grandes sueños, la creación del Fondo de Empleados, FONWWB .....	41
Imagen 14. Se crean nuevos productos en el año 2016 .....	42
Imagen 15. Actualización de imagen corporativa por Banco W en el 2017 .....	42
Imagen 16. 2018 fue un año de progreso y reconocimientos.....	44
Imagen 17. 2019 de crecimiento, fortalecimiento y reconocimientos en del Banco W .....	45
Imagen 18. 2020, un año en el que no se detuvo el Banco W .....	48
Imagen 19. 2021 un año de alianzas y expansión .....	52
Imagen 20. 2022, un año de transformación para el Banco W.....	52
Imagen 21. Fortalezas del Banco W .....	53
Imagen 22. Línea de crédito .....	54
Imagen 23. Microcrédito .....	54

Imagen 24. Gotahorro.....	55
Imagen 25. Yo construyo .....	55
Imagen 26. Crédito de vehículo (Alianza Clave 2000) .....	55
Imagen 27. Pagahorro .....	56
Imagen 28. Cuentas de ahorro e inversión .....	56
Imagen 29. Cuenta de ahorro .....	57
Imagen 30. Depósito de bajo monto .....	57
Imagen 31. Asesoría en CDT .....	57
Imagen 32. Giros internacionales .....	58
Imagen 33. Seguros Voluntarios.....	58
Imagen 34. Seguros Deudores .....	59
Imagen 35. Cultura organizacional del Banco W .....	72
Imagen 36. Valores corporativos del Banco W .....	72
Imagen 37. Objetivos estratégicos del Banco W.....	73
Imagen 38. Cobertura que tiene el Banco W en Colombia .....	75
Imagen 39. Canales de servicios .....	76
Imagen 40. Resultados a julio 31 de 2023 .....	76
Imagen 3. Reseñas de insatisfacción de clientes del banco en la Play Store .....	98
Imagen 56. La Billetera digital W .....	99
Imagen 57. Beneficios del cliente .....	100
Imagen 58. Beneficios del banco.....	101
Imagen 59. Condiciones a tener en cuenta.....	102
Imagen 60. Registro y funcionalidades .....	103
Imagen 61. Creación de usuario en la App .....	103
Imagen 62. Datos de residencia asignación de clave y aceptación de uso de la app .....	104
Imagen 63. Inicio de sesión .....	105
Imagen 64. Validación de movimientos.....	105
Imagen 65. Recargas en aliados .....	106
Imagen 66. Recarga por PSE .....	107

Imagen 67. Envío de dinero entre billeteras..... 108  
Imagen 68. Transferencias interbancarias ..... 109  
Imagen 69. Retiro por OTP..... 110

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Línea de tiempo de trayectoria del Banco W.....	53
Figura 2. Mapa de procesos .....	66
Figura 3. Organigrama del Banco W.....	68
Figura 4. Vicepresidencia de tecnología y operaciones .....	69

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Autorización de tratamiento de datos personales .....	139
Anexo B. Aviso de privacidad .....	140



## RESUMEN

Este proyecto se realiza con la finalidad de presentar un plan de mejoramiento operacional creando la aplicación "Billetera W" del Banco W, dado que se hace necesario establecer un canal adicional para que los clientes de la entidad puedan realizar sus transacciones, y consultas de sus productos en el banco de manera rápida, segura y confidencial, desde cualquier lugar y en cualquier momento. En la actualidad la aplicación no está funcionando de manera efectiva, por esta razón es objeto de estudio en presentar la mejora en la app. En lo que corresponde con la metodología empleada, se desarrolla bajo la línea de investigación de gestión empresarial donde el proyecto se divide en cuatro capítulos y se espera que al realizar el mejoramiento de la app los clientes puedan realizar todas las consultas y servicios sin la necesidad de ir a una sucursal física, dado que desde la aplicación esta tendrá la capacidad de realizar transferencias, pagar facturas, abrir cuentas y solicitar préstamos y demás servicios.

**Palabras claves:** Aplicación, App, Gestión, Plan de implementación, Servicios bancarios.

## ABSTRACT

This project is carried out with the purpose of presenting an operational improvement plan for the "Billetera W" application of Banco W, since it is necessary to establish an additional channel so that the bank's customers can carry out their transactions and consult their products in the bank in a fast, secure and confidential manner, from any place and at any time. At present the application is not working effectively, for this reason it is the object of study to present the improvement of the app. Regarding the methodology used, it is developed under the research line of business management where the project is divided into four chapters and it is expected that by improving the app, customers can make all inquiries and services without the

need to go to a physical branch, since from the application this will have the ability to make transfers, pay bills, open accounts and request loans and other services.

**Keywords:** Application, App, Management, Implementation plan, Banking services.

.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, estar a la vanguardia de los servicios tecnológicos es extremadamente importante para cualquier banco. Los bancos modernos han evolucionado para convertirse en empresas de tecnología financiera (Fintech) que ofrecen una amplia gama de productos y servicios en línea y móviles, desde banca personal y comercial hasta inversión, préstamos y pagos digitales.

La tecnología ha transformado la forma en que los bancos interactúan con sus clientes y cómo estos realizan sus transacciones financieras. Los clientes esperan tener acceso a servicios bancarios rápidos, eficientes y seguros en todo momento y lugar. Por lo tanto, los bancos deben asegurarse de tener una infraestructura tecnológica robusta que pueda manejar grandes volúmenes de transacciones y proteger la información personal y financiera de sus clientes.

Además, la competencia en el sector bancario se ha vuelto cada vez más intensa. Las empresas Fintech y otros proveedores de servicios financieros digitales están entrando en el mercado con soluciones innovadoras y ágiles. Para mantenerse competitivos, los bancos tradicionales deben ofrecer servicios similares, si no superiores, a los de sus competidores digitales.

En actual proyecto se desarrolla bajo la línea de investigación de gestión empresarial donde el documento se encuentra dividido en cuatro capítulos.

En lo que corresponde con el primer capítulo se estudia la problemática la situación que se presenta en el Banco W por el ineficiente resultado en el uso y gestión que tiene su actual aplicación “Billetera W” la cual ha provocado una serie de causas y efectos negativos para la entidad financiera.

Seguido del diagnóstico situacional de la entidad bancaria, empezando con el análisis interno explicando profundamente su reseña histórica, que dando un pequeño abrebocas la entidad financiera empezó a operar desde 1980 como la Fundación WWB como el Banco Nacional de la Mujer y desde esa fecha ha

evolucionado y mejorado para convertirse en el Banco W, también se explican apartados como el análisis económico y organizacional; posteriormente se habla todo lo relacionado con las fuerzas externas mediante el desarrollo de las matrices POAM – Perfil de Oportunidades y Amenazas y para las fuerzas internas con las matrices del PCI – Perfil de Capacidad Interna, la matriz DOFA, vulnerabilidad y otros análisis de la entidad financiera.

Posteriormente el modelo de solución que hace énfasis en realizar un plan de mejoramiento operacional de la aplicación “Billetera W” del Banco W y como esta herramienta contribuirá a fortalecer las relaciones con los clientes actuales y atraerá a nuevos, ofreciendo nuevos procesos y tramites en el uso cotidiano.

Para terminar, la proyección y evaluación financiera del plan de mejoramiento operacional contribuye a un incremento en la captación de nuevos clientes, fortalecimiento económico en la gestión financiera y un crecimiento exponencial en las finanzas de la entidad.

# 1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO

## 1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Plan de mejoramiento operacional creando la aplicación “Billetera W” del Banco W.

## 1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión empresarial: El presente proyecto es realizado bajo la línea de investigación de gestión empresarial, conformado por cuatro capítulos *contextualización del problema del problema de investigación, diagnostico situacional de la empresa, formulación del modelo de solución y proyección evaluación financiera*; con el propósito de proporcionar un plan de mejoramiento operacional de la aplicación “Billetera W” del Banco W, que le brindará los beneficios necesarios tanto a los clientes en la consulta de sus productos financieros y del personal interno de la entidad.

## 1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

**1.3.1 Planteamiento del problema.** El Banco W actualmente cuenta con presencia a nivel nacional que promueve la inclusión a través de las microfinanzas y otros productos y servicios financieros. Pone al alcance de las personas independientes, con pequeñas empresas y que se dedican a alguna actividad productiva; productos prácticos, oportunos e innovadores en materia de crédito para negocios, ahorro, inversiones, microseguros y remesas.

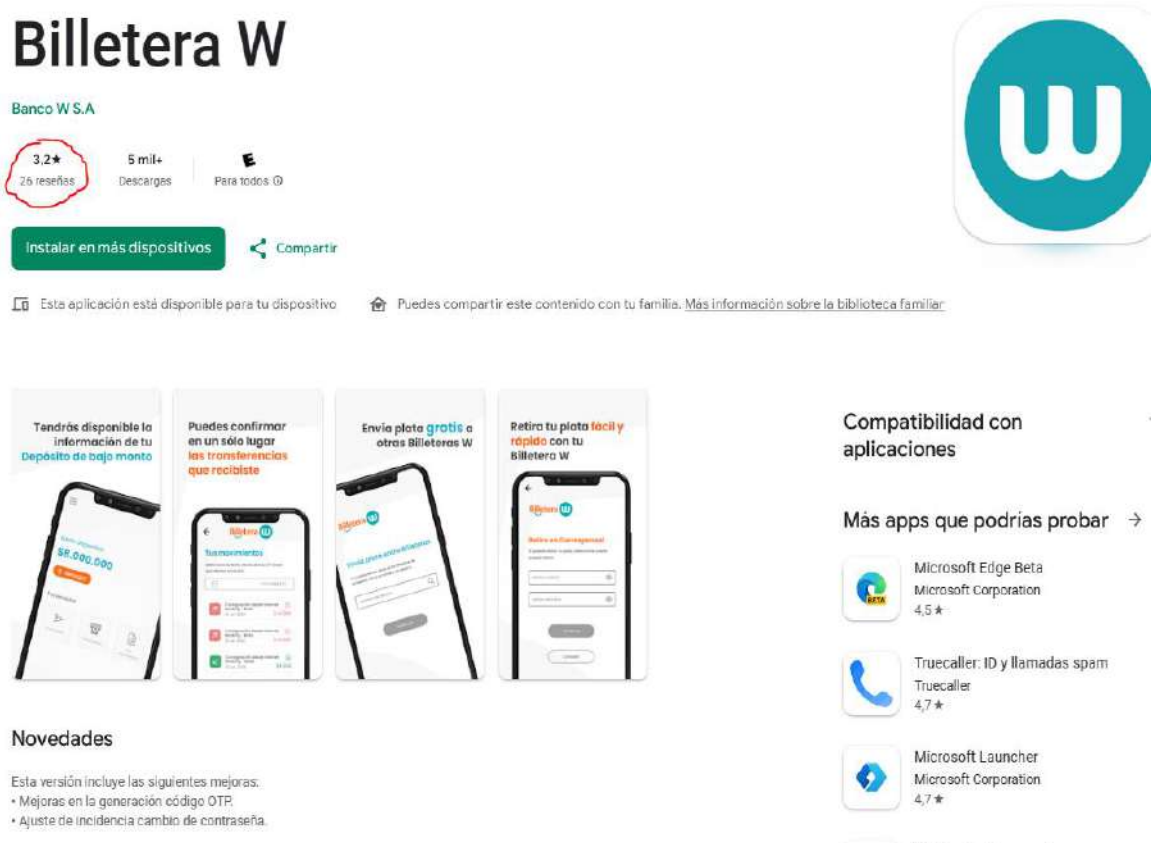
Imagen 1. Banco W en la actualidad I



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

El problema identificado en el Banco W es que en la actualidad dispone de una aplicación móvil llamada "Billetera W" ver imagen 2, disponible para su descarga en PLAY STORE, APP STORE y AppGallery pero la aplicación presenta muchos problemas tanto para registrarse como en su funcionamiento,

Imagen 2. Aplicación Billetera W disponible en play store

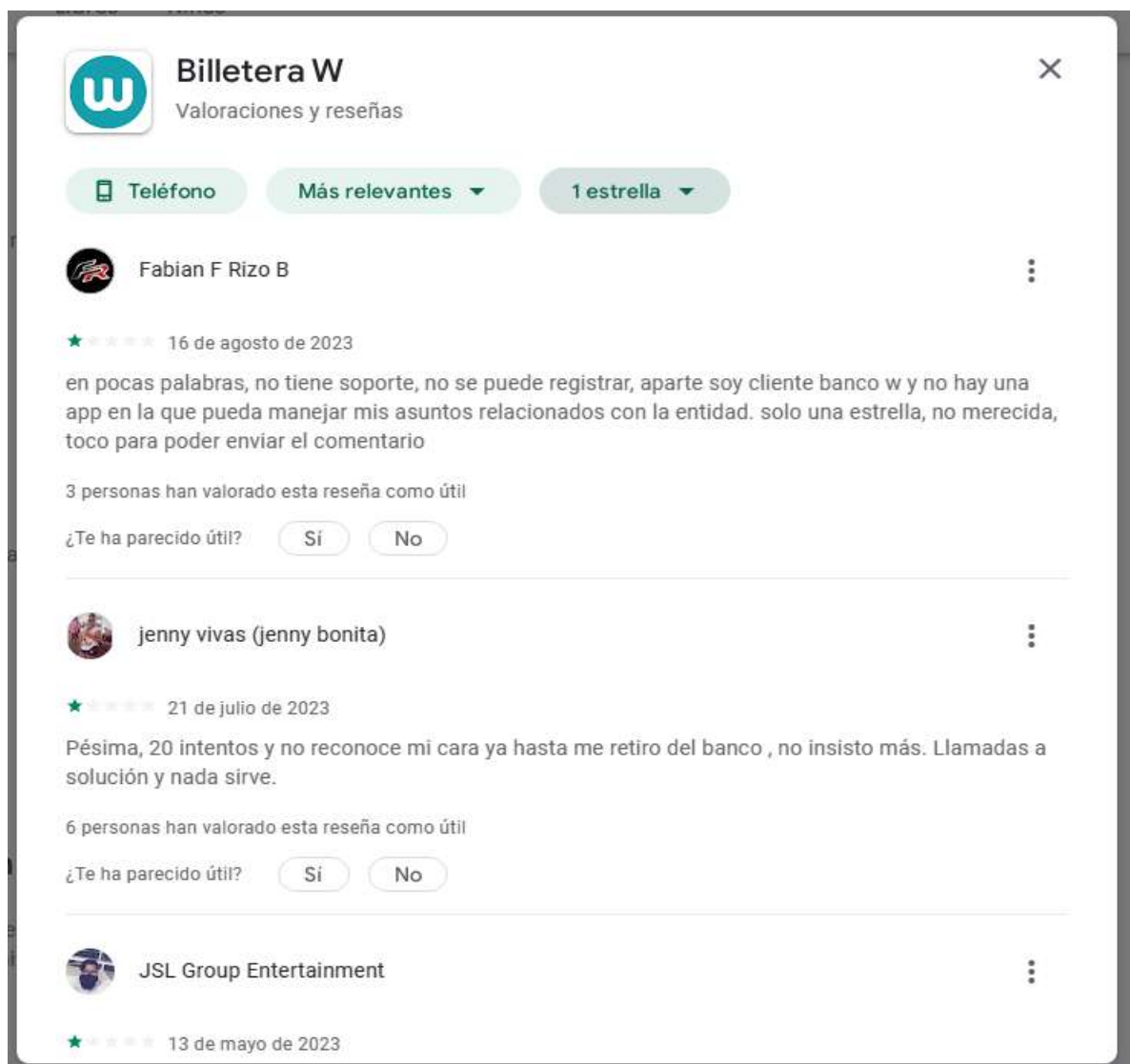


Fuente: (Play store, 2023, fig. 1).

Lo cual ha generado reseñas de insatisfacción por parte de los clientes del banco y se ha registrado una calificación negativa tal como se aprecia en la imagen anterior.

Uno de los tantos comentarios negativos registrados en la Play Store es “Al registrarse ni envía el código ni tampoco te llaman al instante. Y cuando llega, después el escáner no sirve”, y muchas más reseñas de insatisfacción que se pueden observar en la imagen 3.





















Imagen 3. Reseñas de insatisfacción de clientes del banco en la Play Store



Fuente: (Play store, 2023, fig. 1).

Para este tiempo los bancos en Colombia tienen sus aplicaciones para su descarga libre en las diferentes tiendas como en Play Store, App Store y AppGallery ver cuadro 1; sin embargo, aunque el Banco W tiene la aplicación disponible en las tres tiendas, esta presenta fallas en el momento que un usuario desea registrarse.

Cuadro 1. Algunos bancos en Colombia con sus apps disponibles en las diferentes tiendas y # de descargas

ENTIDAD	NOMBRE APP	DISPONIBLE EN			# DESCARGAS*			FUNCIONA ACTUALMENTE		Comentario
		PLAY STORE	APP STORE	AppGallery	PLAY STORE	APP STORE	AppGallery	SI	NO	
	Billetera W	SI	SI	SI	5 k	2 k	1 k		NO	Al registrarse ni envía el código ni tampoco te llaman al instante. Y cuando llega, después el escáner no sirve
	Bancolombia Personas Bancolombia a la mano Bancolombia Pymes	SI	SI	SI	10 M+	12 M	13 M	SI		
	Banco de Bogotá	SI	SI	SI	5 M +	132,9 k	554.000	SI		
	Av Villas	SI	SI	SI	1 M +	16.8 k	98.000	SI		
	Banco Popular	SI	SI	SI	1 M +	4.1 k	208.000	SI		
	Banco de Occidente	SI	SI	SI	550 k +	2.6 k	1.000	SI		
	Davivienda	SI	SI	SI	10 M +	137.6 k	2 M	SI		
	Scotiabank Colpatría	SI	SI	SI	1 M +	1.7 k	49.000	SI		
	BBVA	SI	SI	SI	5 M +	54.3 k	2 M	SI		
	Banco Caja Social	SI	SI	SI	1 M +	1.8 k	759.000	SI		
	Banco Finandina	SI	NO	SI	100 mil +	0	16.000	SI		No cuenta con aplicación en App Store
	Banco Falabella	SI	SI	SI	1 M +	1.2 k	2 M	SI		
	Banco Mundo Mujer Mobile	SI	SI	SI	100 k +	55	22.000	SI		
	Bancamia	SI	SI	NO	500 k +	205	0	SI		No cuenta con aplicación en AppGallery
	Mibanco Móvil	SI	SI	SI	1 M +	1.5 k	168.000	SI		
	Serfinanza	SI	SI	SI	500 k +	2.9 k	350.000	SI		
	Ban100 APP Móvil	SI	SI	SI	1 M +	5.0 k	1 K	SI		
	Pibank	SI	SI	NO	10 k +	3.7 k	0	SI		No cuenta con aplicación en AppGallery
	Uala	SI	SI	NO	10 k +	3.2 k	0	SI		No cuenta con aplicación en AppGallery
	Lulo Bank	SI	SI	SI	1 M +	3.6 k	23.000	SI		
	Banco Agrario App	SI	SI	SI	2 M +	1.8 k	318.000	SI		

Nota: \* K = miles de descargas, M = millones de descargas

Fuente: Las autoras, realizado con información exploratoria.



A pesar que en el cuadro anterior se puede evidenciar que existen algunos bancos que no tienen disponible sus aplicaciones en algunas tiendas como en App Store y AppGallery, también se registra el número de descargas que tiene cada una dependiendo la tienda, estas aplicaciones funcionan con normalidad, pero la aplicación del Banco W la “Billetera W” está disponible en las tres plataformas pero esta no está respondiendo a las necesidades básicas del cliente, que es la consulta de su saldo o extracto de la cuenta de ahorros, el estado actual de sus créditos activos o sus CDT’s.

Esto sin duda genera un gran estado de inconformidad hacia los clientes actuales del Banco W, debido que muchos de ellos realizan sus transacciones, consultas o estados de sus productos de manera digital, lo que lamentablemente los obliga a ir directamente a las sedes del banco para realizar estos trámites, haciéndoles perder tiempo y dinero en desplazamientos.

El efecto es la inconformidad de no poder hacer los trámites de manera digital, aunque para los pagos de los créditos el proceso se puede hacer con un link de pago el cual se encuentra disponible en la página oficial de la entidad, las consultas del saldo de las cuentas de ahorros o estados de sus CDT’s no se pueden hacer mediante ese canal digital. También el efecto negativo es que cuando algunos clientes terminan con sus obligaciones financieras se desvinculan del banco, perdiendo clientes potenciales que les dan el sostenimiento económico a la organización.

**1.3.2 Formulación del problema.** ¿Cómo realizar un plan de mejoramiento operacional creando la aplicación “Billetera W” del Banco W.?

**1.3.3 Sistematización del problema.** Estas son las preguntas con base a la formulación:

- ¿Cuáles son las falencias informáticas que tiene el Banco W en las medidas de seguridad, autenticación, la encriptación de datos y la protección contra ataques cibernéticos externos?
- ¿Qué hacer para que la interfaz de usuario sea intuitiva, sea fácil de usar y de navegar y que permita a los clientes realizar transacciones de manera eficiente?
- ¿Cómo desarrollar un plan de mejoramiento operacional de la aplicación “Billetera W” que integre todos los servicios bancarios que ofrece el Banco W?
- ¿Qué costos se deben presentar en un plan de mejoramiento operacional de la aplicación “Billetera W” del Banco W?

## **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

**1.4.1 Objetivo general.** Realizar un plan de mejoramiento operacional creando la aplicación “Billetera W” del Banco W. donde los clientes puedan realizar todo tipo de transacciones de forma fácil ágil y eficiente desde cualquier lugar.

**1.4.2 Objetivos específicos.**

- Identificar las falencias informáticas que tiene el Banco W en la las medidas de seguridad, autenticación, la encriptación de datos y la protección contra ataques cibernéticos externos.

- Hacer que la interfaz de usuario sea intuitiva, sea fácil de usar y de navegar y que permita a los clientes realizar transacciones de manera eficiente.
- Desarrollar un plan de mejoramiento operacional de la aplicación “Billetera W” que integre todos los servicios bancarios que ofrece el Banco W.
- Presentar el costo del plan de mejoramiento operacional de la aplicación “Billetera W” del Banco W.

## **1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El equipo de investigación se motiva en realizar este proyecto inicialmente en demostrar y colocar en práctica todos los conocimientos y habilidades aprendidas durante el proceso de formación como administradores de empresas a nivel profesional en la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatolica.

**1.5.1 Justificación metodológica.** Esta metodología se centra en desarrollar el proyecto sobre la línea de investigación de gestión organizacional en la cual para el primer capítulo permite identificar la problemática que se ha podido identificar en el Banco W sobre el funcionamiento de la aplicación móvil, también se analizan los requisitos necesarios para la mejora de la app bancaria.

Para ello se utilizarán técnicas de entrevistas para recopilar la información de los usuarios y otras partes interesadas para identificar las necesidades y preferencias del banco W, de esta manera se implementará una metodología de evaluación de soluciones: y así evaluar las diferentes soluciones para el mejoramiento operacional de la aplicación bancaria y seleccionar la mejor opción. Se pueden utilizar técnicas de análisis de costo-beneficio y evaluación de riesgos para comparar las diferentes soluciones y determinar la mejor opción para el banco una vez implementada la app se tendrá una metodología de seguimiento y evaluación que se centre en monitorear y evaluar la implementación bancaria una vez que se ha implementado. mediante

técnicas de análisis de datos y métricas de rendimiento para evaluar el éxito de la implementación y realizar mejoras continuas.

**1.5.2 Justificación teórica.** Para el desarrollo del proyecto se tienen en cuenta las teorías de gestión de proyectos, gestión del cambio, gestión del conocimiento y la gestión en la calidad total, indispensables para proponer mejoras en el funcionamiento de la app bancaria buscando mejorar positivamente la satisfacción del cliente: debido que en este plan propone una nueva experiencia y aumentar la satisfacción del cliente. En este caso, si los clientes tienen una experiencia positiva con el banco, es más probable que sigan utilizando los servicios y productos, lo que puede aumentar los ingresos y la rentabilidad del banco a largo plazo.

Reducción de costos: incentiva a reducir los costos operativos del banco. Si se logran reducir los costos, el banco puede aumentar su rentabilidad y ser más competitivo en el mercado.

Aumento de la eficiencia: este plan de mejora se centra en optimizar procesos bancarios, lo que puede reducir el tiempo que tarda el banco en procesar transacciones y ofrecer servicios a los clientes. Si se mejora la eficiencia, el banco puede aumentar su capacidad para manejar un mayor volumen de transacciones y ofrecer una mejor calidad de servicio a sus clientes.

Cumplimiento normativo: con este plan de mejora también se ayudará al banco a cumplir con las normas y regulaciones bancarias, lo que puede evitar multas y sanciones y proteger la reputación del banco.

Competitividad en el mercado: el banco será más competitivo en el mercado.

**1.5.3 Justificación práctica.** La implementación de la aplicación bancaria “billetera W” donde los usuarios podrán realizar todo tipo de transacciones dará Mayor comodidad y accesibilidad pues los clientes pueden realizar transacciones bancarias desde cualquier lugar y en cualquier momento utilizando la aplicación.

Esto elimina la necesidad de visitar físicamente nuestras oficinas, brindara mayor seguridad a los clientes ya que mediante la aplicación podrán realizar trasferencias a cualquier banco, realizar aperturas de captaciones como cuentas de ahorros y CDT sin necesidad de retirar su dinero, también podrán realizar transacciones de colocación pues podrán desembolsar sus créditos con un solo clic sin necesidad de ir a las agencias y correr el riesgo de sufrir hurto posterior al desembolso, también será un beneficio para el banco pues este tendrá más despejadas sus oficinas para que los colaboradores estén más enfocado en áreas que agregan un fuerte valor a el banco

## **1.6 MARCO DE REFERENCIA**

**1.6.1 Referente teórico.** Para la implementación de "billetera W" se tendrá en cuenta las siguientes teorías de la administración.

**1.6.1.1 Teoría de la gestión de proyectos.** Se centra en la planificación, organización y gestión de proyectos complejos. Es especialmente relevante para la implementación de aplicaciones bancarias, ya que implica la coordinación de múltiples departamentos y equipos y el seguimiento de múltiples tareas y plazos.

Imagen 4. Teoría de gestión de proyectos



La gestión de proyectos es un proceso que se lleva a cabo aplicando diversas metodologías y coordinando acciones para alcanzar ciertos objetivos. Estos procedimientos implican la consideración de diferentes posturas teóricas y el desarrollo de prácticas para administrar la asignación de recursos y orientar los esfuerzos hacia un fin (Garriga, 2022).

**1.6.1.2 Teoría de la gestión del cambio.** Esta teoría se centra en la gestión del cambio organizacional. Es especialmente relevante para la implementación de mercurio, ya que implica cambios significativos en los procesos y sistemas existentes. La teoría de la gestión del cambio se enfoca en cómo motivar y capacitar a los empleados para que adopten el nuevo sistema y cómo abordar la resistencia al cambio.

Imagen 5. Teoría de la gestión del cambio



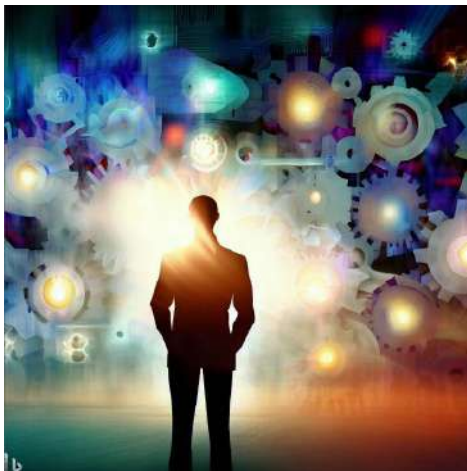
Fuente: (Rodríguez, 2018).

La gestión del cambio organizacional es un enfoque que se encarga de conducir los procesos de transición dentro de una organización. Esta metodología permite anticipar, ejecutar, controlar y medir el cambio, así como para ayudar a todos los miembros a adaptarse al mismo. El cambio organizacional puede darse en la estructura de la organización, los empleados o la tecnología. La gestión del cambio es fundamental para que una empresa cuente con capacidad de adaptación. La

metodología se enfoca en ayudar a las personas que laboran en una empresa a participar, adoptar y utilizar un cambio a su favor en las actividades diarias<sup>3</sup>. Los cambios más comunes que contempla esta metodología son los tecnológicos, de modelo de negocio y organizacionales, entre otros. La gestión del cambio organizacional impulsa la adopción de todos los cambios necesarios o los que una empresa desee implementar para el mejoramiento de sus procesos (Rodríguez, 2018).

**1.6.1.3 Teoría de la gestión del conocimiento.** Es la gestión de la información y el conocimiento en la organización. Es especialmente relevante para la implementación de la billetera w, ya que implica la recopilación, gestión y análisis de grandes cantidades de datos. La teoría de la gestión del conocimiento se enfoca en cómo crear y compartir conocimiento en la organización y cómo utilizar el conocimiento para mejorar los procesos y sistemas existentes.

Imagen 6. Teoría de gestión de conocimiento



Fuente: (Roque, 2008, p. 48)

La gestión del conocimiento es un ciclo continuo de tres procesos: Creación y mejora de conocimiento, Distribución y circulación del conocimiento, y Adición y aplicación de conocimientos. El éxito de una organización depende de cómo se

reinventa continuamente. La teoría de la gestión del conocimiento busca proporcionar a las empresas una ventaja competitiva en el mercado. Según Nonaka y Takeuchi, la gestión del conocimiento se compone de cuatro procesos: Socialización, Exteriorización, Combinación e Interiorización (Roque, 2008, p. 48).

**1.6.1.4 Teoría de la calidad total.** Para poder implementar la mejora continua de la calidad en la organización. Es especialmente relevante debido a que implica la mejora continua de los procesos y sistemas existentes. La teoría de la calidad total se enfoca en cómo identificar y mejorar los procesos y sistemas existentes para lograr una mayor eficiencia y efectividad.

Imagen 7. Teoría de calidad total



Fuente: (González & Arciniegas, 2016, p. 13)

La teoría de la gestión de calidad total se basa en los siguientes principios fundamentales:

- La calidad puede y debe ser cuantificada, controlada y mejorada.
- La mejora de la calidad debe ser continua.
- Toda empresa tiene clientes y es, a la vez, proveedor de otra empresa.
- Los procesos suelen ser los problemas, no los empleados en sí.
- Todos los empleados ejercen influencia en el alcance de la calidad por lo que su participación y opinión son necesarias.



La gestión de calidad total es un marco de gestión basado en la idea de que una empresa puede alcanzar el éxito a largo plazo centrándose en la calidad y la satisfacción del cliente (González & Arciniegas, 2016).

La gestión de calidad total es una estrategia que permite a las empresas alcanzar niveles superiores y sostenidos de desempeño empresarial, centrándose en la calidad y la satisfacción del cliente. La gestión de calidad total tiene varios beneficios, pero estos deben exigirse siempre a mediano y largo plazo. La gestión de calidad total permite a las empresas reducir los costos de no conformidad, lo que provoca un incremento de la productividad y la entrega de productos de mayor valor para los clientes, lo que incrementa las ventas y consolida la imagen de la organización a mediano y largo plazo. Además, la gestión de calidad total también puede mejorar el clima organizacional, reducir los conflictos internos y mejorar la interrelación entre diferentes áreas. La gestión de calidad total también puede ayudar a las empresas a cumplir los objetivos fijados por ley, garantizar el uso de los conceptos de ética, ciudadanía, producción sustentable y reducción de impactos ambientales. Por último, la gestión de calidad total también puede medir la satisfacción del cliente y aumentarla (González & Arciniegas, 2016).

## **1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

**1.7.1 Tipo de estudio.** Se implementará un estudio de patentabilidad que implica una búsqueda exhaustiva de patentes existentes y literatura relacionada en la base de datos de patentes, tanto nacionales como internacionales, para identificar patentes o solicitudes de patentes que puedan tener algún tipo de superposición con la solicitud de patente de la aplicación bancaria. También es posible que se realice una búsqueda en la literatura técnica para encontrar publicaciones relevantes.

Para este proyecto fue necesario el aplicar el benchmarking competitivo debido que se hizo una comparación y estudio sobre las otras aplicaciones de las diferentes

entidades financieras para poder medir el funcionamiento de cada uno de los servicios bancarios que ofrecen y con base en ello se presentan las estrategias para fortalecer la aplicación del Banco W.

Así mismo, una vez realizada la búsqueda, se debe analizar si la aplicación es novedosa y no obvia en vista de las patentes y literatura relacionadas. Si se determina que la aplicación es novedosa y no obvia, se puede proceder a presentar la solicitud de patente.

### **1.7.2 Método de investigación.**

**1.7.2.1 Método de investigación.** El instrumento de análisis empleado será el método de descriptivo, profundizando en el problema del funcionamiento de la aplicación Billetera W, así se analizará los factores relevantes que afectan a la misma, realizando una investigación en el funcionamiento de otras aplicaciones en otras entidades, también qué tipo de software, diseño, funcionabilidad, seguridad y escalabilidad.

### **1.7.3 Fuentes y técnicas para la recolección de información.**

**1.7.3.1 Fuentes primarias.** Como fuentes primarias se recolectarán datos mediante la aplicación de la encuesta realizada a algunos usuarios del banco, donde se les pedirá que puedan contestar lo más transparente posible.

**1.7.3.2 Fuentes secundarias.** Las fuentes secundarias necesarias para el desarrollo del proyecto son todas las consultadas en investigaciones de bancos, entidades gubernamentales, libros de administración de empresas y desarrollo de aplicaciones, artículos de investigación relacionados con el tema de planes de mejoramiento y bases de datos académicas identificando información relevante sobre cómo realizar mejoras mediante la implementación de app bancarias en otras

entidades financieras, un ejemplo claro es la información registrada en el cuadro 1 que se encuentra en el apartado 1.3.1 con información directa de los bancos en Colombia y que tipo de app tienen, en que tienda están y el número de descargas.

## 2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA BANCO W

En el presente capítulo se describe la situación de la empresa que para este caso es la implementación de una aplicación financiera, de estudio es el Banco W, donde de manera inicial se expone todo el análisis interno, seguido del análisis económico reflejando el impacto financiero que ha tenido la empresa no solo en la capital vallecaucana, sino también a nivel departamental, posterior a ello el contexto estratégico, las fuerzas externas mediante el análisis de la matriz POAM, el análisis interno organizacional mediante el PCI, la Matriz DOFA y para terminar el análisis de vulnerabilidad.

### 2.1 ANÁLISIS INTERNO

**2.1.1 Reseña histórica.** En el año 1980 la Fundación WWB Colombia puso en marcha un proyecto con el objetivo de incorporar a las mujeres cabezas de hogar y de escasos recursos a la actividad económica a través del crédito. Luego de varias décadas de experiencia financiando y fortaleciendo los negocios de mujeres y hombres de los sectores sociales menos favorecidos, se da paso en el año 2011 al surgimiento de una nueva entidad, el Banco WWB, un banco caleño asociado a la red internacional Women's World Banking.

Imagen 8. Fundación WWB en 1980



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

El 1 de febrero de 2011 inicia operaciones como Banco WWB, cuando la Superintendencia Financiera de Colombia autoriza su funcionamiento. – Se inicia la expansión de oficinas en todo el territorio nacional, abriendo en ese año un total de 25 oficinas. – Oferta de nuevos productos: CDT físico y cartera comercial. – El Banco lanza su Línea de Servicio al Cliente a nivel nacional. – Se crea la plataforma Mercurio para registrar y gestionar las manifestaciones de los clientes. – En abril de 2011, el Banco lanza la primera emisión de su programa ‘Mujer es...’ en el canal regional Telepacífico, donde se ha venido exaltando las historias de los microempresarios como ejemplo de emprendimiento en el país. – En mayo de 2011 se empiezan a crear los medios propios del Banco como: twitter y su página web [www.bancowwb.com](http://www.bancowwb.com). – Apertura de agencias: Ibagué, Bucaramanga, Cúcuta, Barranquilla El Prado, Barrancabermeja, Avenida Oriental, Itagüí y Belén (Banco W, 2023).

Imagen 9. El 01 de febrero de 2011 inicia operaciones como Banco WWB



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

La Junta Directiva del Banco WWB nombra en el mes de mayo a José Alejandro Guerrero Becerra como Presidente. – En el año 2012, el Banco incursiona en las captaciones mediante sus cuentas de ahorro completamente gratuitas. – Se definen los pilares estratégicos de la organización: metodología de microcrédito, innovación de productos y cultura de servicio. – En este año, el programa Plan Semilla nace

como una iniciativa de Responsabilidad Social que cuenta con el apoyo y asesoría del SENA. – En diciembre de 2012 el Banco W crea su página en Facebook, con el propósito de generar Educación Financiera. – Apertura de agencias: Bello, Usme, Barrios Unidos, Patio Bonito, Chía, Bucaramanga, Ibagué II, Villavicencio Santa Helena, Girón, Girardot, Cereté, El Espinal, Puerto Gaitán, Rionegro, Ocaña, San Gil y Arauca.

Imagen 10. José Alejandro Guerrero Becerra como Presidente. – En el año 2012



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Se estructura la planeación estratégica del Banco 2013-2016.

- El Banco lanza el canal transaccional Banca Móvil, diseñado para que nuestros clientes puedan realizar transacciones de sus productos de ahorro y microcrédito de manera rápida, fácil y segura a través de su celular.
- Se inicia convenio con Gane, Ganar, Ganayá y Juguemos como corresponsales bancarios en alianza que le permiten a los clientes realizar diferentes transacciones de los productos ofrecidos por el Banco.
- Creación de cuentas PAP. – Creación de Banca Seguros. – Nace la promesa y los mandamientos de servicio, construido por el Grupo Directivo del Banco y liderado por el facilitador Iván Mazo.
- Apertura de agencias: La Plata y Túquerres.

Imagen 11. Ampliando cobertura del Banco W a lo largo y ancho del país



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Se crean nuevos productos:

- Voy Seguro Familia y Voy Seguro Hogar
- Pagahorro
- CDT de bajos montos
- Crédito de Libranza
- Nace el Pacto Colectivo 2014-2018, para ofrecerle a los colaboradores beneficios emocionales y económicos.
- En abril de 2014, el programa de televisión 'Mujer es...' cambia de nombre a 'WWB Al Día', con el fin de unificarlo con la revista 'WWB al Día' como medios propios del Banco.
- Como aporte a la comunidad el Banco... Lanza la campaña 'Hay tratos que son maltratos'. o Pone en marcha el programa 'Embellece tu Municipio'. –

Participación del Banco en 'Exponegocios 2014', escenario liderado por la Cámara de Comercio de Cali.

- Apertura de agencias: Riosucio, Fundación, Tunja, Yopal, Magangué, Lórica, Corozal, La Unión Nariño, Sibundoy, Montelíbano, Mocoa y Sabanalarga.

Imagen 12. Innovando en productos y consolidando la cultura de servicio del banco W



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

En 2015 se materializa uno de los grandes sueños, la creación del Fondo de Empleados, FONWWB, con objetivo de contribuir al bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y sus familias.

- Se estructura el modelo de competencias alineado a la cultura de servicio.
- Se realiza la medición de clima organizacional bajo la metodología del Instituto Great Place to Work®
- Nace el proyecto de cambio de marca.
- Nacen alianzas con: o Clave 2000 para línea de crédito de vehículo con orientación productiva. o Fogel (microcrédito de activo fijo para la compra de refrigerador o nevera nueva) o Ferretería Universal (beneficio para los clientes para la mejora progresiva de su vivienda).
- Nace la cuenta Natillera: cuenta de ahorro programada para celebrar las fiestas decembrinas.



- El Banco WWB obtiene mejor calificación operativa en Fondo Nacional de Garantías (FNG). – Nace el Proyecto Progreso, para la gestión de recursos, sistemas y optimización de procesos.
- Apertura de agencias: Apartadó, Chaparral, Funza, Istmina, Piendamó, San José de Isnos, San José del Guaviare, San Vicente del Caguán y oficina Libranzas en Cali.

Imagen 13. En 2015 se materializa uno de los grandes sueños, la creación del Fondo de Empleados, FONWWB



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Se crean nuevos productos:

- Gotahorro: como un crédito a corto plazo con periodicidad de pago diaria.
- Yo Construyo: el cual financia el mejoramiento progresivo de la vivienda. – En marzo de 2016, el Programa de televisión 'WWB al Día' llega al Canal UNO y se emite a nivel nacional.
- Nacen nuevas alianzas con: o MovilRed, un Corresponsal Bancario que le permitió a los clientes realizar diferentes transacciones de manera ágil y oportuna. o Nestlé (tenderos afiliados a la Tienda de Bienestar Nestlé)
- Apertura de agencias: El Bordo, Leticia y Puerto Asís.

Imagen 14. Se crean nuevos productos en el año 2016



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Nació como la fundación WWB Colombia. En el año 2011 paso a ser una nueva entidad, Banco WWB, y desde entonces la imagen visual corporativa ha venido evolucionando de acuerdo a las necesidades de los clientes, la comunidad y el negocio. En el año 2015 empezó un largo trabajo en equipo con una firma especializada, explorando, evaluando y midiendo la percepción acerca de nuestra marca. En este año se presentó el nuevo nombre: BANCO W, así de simple, así de amable, una marca derivada de la anterior, sencilla, cercana y de fácil recordación. Nuestra esencia es la misma, no cambió el NIT, tampoco la composición accionaria, ni los productos, red de agencias o servicios; simplemente se cambió de nombre, imagen y razón social. En diciembre, se recibió el reconocimiento por parte de Great Place to Work® Institute Colombia que ubicó al Banco W en la posición # 9 dentro del ranking anual que genera esta organización, en la categoría de empresas de más de 500 colaboradores (Banco W, 2023).

Imagen 15. Actualización de imagen corporativa por Banco W en el 2017



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Se presento ante una convocatoria de Colciencias un macro proyecto de innovación por valor de \$19.000 millones que contempla en los próximos 4 años la salida de 12 productos, canales y servicios de microfinanzas con un alto propósito social e innovador; resultando seleccionados para acogerse a los beneficios tributarios planteados por el plan del Gobierno Nacional que buscan incentivar el desarrollo de proyectos y promover la competitividad en las empresas y el desarrollo de investigaciones de alto impacto para el país (Banco W, 2023).

Lanzó el crédito para inmueble productivo: compra de propiedad mixta (Negocio y vivienda). para ese año trabajo en el fortalecimiento del hábito del ahorro: se lanzó las cuentas digitales, que ofrece la opción fácil y segura de crear una cuenta de ahorro de trámite simplificado digitalmente, sin tener que ir a una oficina.

El Banco W es finalista en dos categorías de los Premios Andesco de Sostenibilidad 2018: Empresas con Mejor Entorno Laboral y Empresas con Mejor Desempeño Social (Banco W, 2023).

- Se renovó el Pacto Colectivo con beneficios emocionales y económicos para los colaboradores con una vigencia de 5 años (2018-2023)
- Se definen los 4 pilares de cultura organizacional: principios, relaciones, servicio y liderazgo.
- Fue el banco nominado a los Premios Portafolio 2018 en categoría 'Gestión del Recurso Humano'.
- Se recibió el reconocimiento por segundo año por el Fondo Nacional de Garantías, como el intermediario financiero con la mejor calificación en el modelo operativo.
- Se termino el proyecto OPTIX para la implementación de las estrategias de venta cruzada.
- Se fortalecieron las plataformas del Banco: actualización de la plataforma de captaciones (SIIF), corresponsales, tesorería y una nueva estrategia para la originación del banco.

Imagen 16. 2018 fue un año de progreso y reconocimientos



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

### Nueva planeación estratégica 2019-2023

- Se logró llegar al primer billón de saldo en cartera de microcrédito.
- Los clientes reconocen el servicio que les brinda con los resultados de la encuesta de satisfacción de clientes donde se obtuvo una calificación de 88 puntos, convirtiéndonos en un referente incluso para el sector bancario.
- Se creó la política ambiental y se implementaron los puntos ecológicos en las diferentes sedes para reducir el impacto al medio ambiente.
- Se creó un nuevo formato del programa W Al Día, el cual es ahora un microprograma digital con una duración de 5 minutos con presencia en Facebook y en el canal de YouTube.
- Se fortaleció la estructura organizacional para materializar los retos estratégicos con la creación de nuevas gerencias y vicepresidencias.
- Se creó la campaña institucional Antójate de Ahorrar.
- Se ingresó en el mercado de remesas con la adquisición de Financiera Pagos Internacionales S.A, Fpisa, para adquirir el 100% de las acciones de esta entidad dedicada al negocio de las remesas.

Se realizó la apertura de nuevas oficinas en: Tame, Arauca y Planadas, Tolima; Cartagena de Chairá, Caquetá.

Imagen 17. 2019 de crecimiento, fortalecimiento y reconocimientos en del Banco W



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

### **Febrero de 2019**

- Se realizó un cierre exitoso del proceso de adquisición del 100 % de las acciones de Financiera
- Pagos Internacionales por parte del Banco.

### **Marzo de 2019**

Global Business & Finance Awards 2019 destaca el Banco como la entidad financiera con mayor impacto social en Colombia: The European Magazine, una de las revistas de negocios más prestigiosas del mundo, cada año hace un reconocimiento a aquellas organizaciones y entidades financieras a nivel mundial que aportan a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, generando valor y bienestar a todos sus públicos de interés. En esta oportunidad nuestro Banco fue el ganador por Colombia en la categoría de banco del año con mayor impacto social.

El Banco dentro de Los Mejores Lugares para Trabajar para las Mujeres, 2020: Great Place To Work Colombia realizó un ranking de los 30 mejores lugares para trabajar en Colombia para las mujeres 2020, según los resultados de las encuestas

de clima laboral realizados en las empresas que se miden bajo este esquema, donde sus colaboradores(as) expresaron sus percepciones frente a lo que es su experiencia en las organizaciones respecto al entorno laboral. El banco ocupó el puesto # 18 en el ranking, destacándonos en el mercado laboral colombiano por el orgullo que sienten las mujeres que hacen parte de nuestra organización (Banco W, 2023).

### **Abril de 2019**

El Banco W participó del pago de subsidios del Gobierno Nacional “Ingreso Solidario”, una medida adoptada para apoyar económicamente a los hogares colombianos de menores ingresos quienes fueron fuertemente afectados debido a la pandemia del Covid 19 (Banco W, 2023).

Se realizaron alivios al 43 % de los clientes: Las medidas de alivio sobre la cartera del Banco, requirieron de ajustes tecnológicos y parametrización de sus sistemas, para poder otorgar periodos de gracia y extensiones de plazo para los créditos, atendiendo el marco normativo. Así mismo, fue necesario ajustar la plataforma de originación de cartera, con el fin de acceder a las nuevas opciones de garantía de créditos definidas por el Gobierno a través del Fondo Nacional de Garantías (Banco W, 2023).

### **Mayo de 2019**

Los accionistas del Banco aprobaron no distribuir las utilidades de 2019 por valor de \$55.146.884.333, y en su lugar, mantenerlas como utilidades retenidas de ejercicios anteriores; reafirmando de esta forma la liquidez con la que contamos para asumir nuestras obligaciones como empresa y traduciéndose en un mensaje de apoyo, respaldo y confianza a la gestión que adelantamos en el Banco de cara a los colaboradores(as), clientes, proveedores y comunidad en general, aportando a mejorar su calidad de vida y generando bienestar económico, social y ambiental.

### **Junio de 2019**

Se reactivó la colocación de microcréditos, inyectando nuevos recursos que permitieron reactivar los negocios y actividades económicas de más de 80.000 microempresarios y trabajadores independientes durante la crisis generada por el Covid 19. Entre junio y septiembre, se colocaron más de \$500 mil millones en microcréditos. Esta colocación representó casi la tercera parte de la colocación demicrocrédito que realizaron todos los bancos durante este periodo, convirtiéndonos en la entidad financiera con mayores colocaciones (Banco W, 2023).

### **Julio de 2019**

BRC Investor Services S.A. confirmó las calificaciones de deuda de corto y largo plazo del Banco W, con lo cual se valida nuevamente la capacidad del Banco para cumplir con sus compromisos financieros. De esta manera, se mantuvo una excelente calificación, lo que se traduce en mayor confianza para las y los inversionistas actuales y potenciales de productos como CDTs, bonos o cuentas de ahorro. Deuda de largo plazo: AA. Deuda de corto plazo: BRC 1 + (Banco W, 2023).

### **Octubre de 2019**

Se llevó a cabo la ceremonia virtual de entrega del Sello de Equidad Laboral 'Equipares' por parte de la Presidencia de La República, el Ministerio de Trabajo y el Programa para las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD. De esta manera se hizo oficial el otorgamiento del Sello Plata Equipares a nuestro Banco al considerar que es una organización incluyente, generadora de transformaciones culturales y comprometida con la equidad de género (Banco W, 2023).

## Noviembre de 2019

Se logro materializar la integración del Banco W y Financiera Pagos Internacionales, convirtiéndonos en un actor relevante en el mercado de remesas del país (Banco W, 2023).

Durante el año 2020 se avanzó en importantes proyectos estratégicos, de transformación e innovación en el Banco como lo son:

- Proyecto Janus: cambio de core
- Proyecto Repositorio de Información que centraliza los datos en el Banco
- Pagaré digital
- Proyecto Gather: implementación nueva plataforma Engine para originación de microcrédito
- Se concreto el proyecto para analizar la implementación de trabajo flexible en el Banco

Imagen 18. 2020, un año en el que no se detuvo el Banco W



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

En el marco de nuestra estrategia de transformación, se realizaron el cambio de nuestra plataforma tecnológica con la implementación del sistema bancario de Bantotal, desarrollado por la firma uruguaya De Larrobla & Asociados, con la cual



se integró todos los procesos de administración de productos del activo y pasivo, clientes, caja, contabilidad y recaudo de terceros (Banco W, 2023).

Se desarrolló la red de pagos de remesas al consolidar nuestra alianza con MoneyGram, ofreciendo a los beneficiarios de remesas la opción de no tener que desplazarse a una oficina y en su lugar recibir el depósito de su giro en su cuenta de ahorro del Banco W o en cualquier banco de Colombia donde tengan su cuenta.

Se realizó con éxito nuestra primera emisión de bonos sociales en el mercado principal por \$160.000 millones. La emisión tuvo una demanda de \$340.162 millones, equivalente a 2.13 veces el monto ofertado y una tasa de corte de IPC + 1.49% E.A.

Se logró empezar con la primera versión de los Premios Invencibles 2021 del Banco W: un reconocimiento a los microempresarios colombianos que contó con una participación de 443 personas inscritas en todo el país. El proceso de selección de los semifinalistas se realizó a nivel interno del Banco W y posterior a esto, junto a la Fundación WWB COLOMBIA y juraros expertos por cada categoría escogieron 3 finalistas por cada una de estas. La votación pública para seleccionar los ganadores se realizó a través del portal del Banco W y tuvo un total de 13.319 personas que votaron (Banco W, 2023).

Se fortalecieron la alianza con Chubb para continuar impulsando la cultura del microseguro en Colombia y brindar más opciones de protección a microempresarios, trabajadores independientes y personas naturales del país (Banco W, 2023).

El banco resulto favorecido junto con otras 3 entidades financieras de la convocatoria al “Programa de Impulso a la Corresponsalía Móvil y Digital” promovida por Banca de las Oportunidades y la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), para desarrollar e implementar un modelo piloto de corresponsalía digital y móvil que contribuya a la reducción de barreras en la

intermediación financiera en cuanto a desplazamientos y promover procesos de autogestión en clientes (Banco W, 2023).

### **Logo Banco W -2022, un año de transformación**

En febrero del 2022 se lanzó la primera célula ágil orientada a desarrollar un producto innovador digital para incentivar el ahorro. Esta célula desarrolló, de manera conjunta con el aliado Fintech Luable, en 8 semanas un producto mínimo viable. Posteriormente se lanzó la célula de billetera, que busca entregar un canal digital a los clientes del Banco W. En 13 semanas la célula, junto al aliado Powwi, Powwi es una aplicación multicanal que ofrece una nueva forma de manejar el dinero. Desde tu dispositivo móvil podrás enviar y recibir dinero, pagar, comprar y recargar en minutos. Powwi es también una SEDPE (Sociedad Especializada en Depósitos y Pagos Electrónicos) que brinda una oferta financiera y tecnológica a empresas que quieran digitalizar su ecosistema de pagos bajo el modelo Banking as a Service (Banco por Servicios). Powwi busca generar una inclusión financiera en personas de estratos bajos, clase media y empresas que quieran digitalizar su ecosistema de pagos; desarrolló el primer producto mínimo viable, que se encuentra en pruebas y se espera estar lanzando a principios del segundo trimestre del 2023 (Banco W, 2023).

En abril de 2022 se formó un grupo de experiencia de clientes donde están involucradas las principales áreas de impacto, este grupo de personas se denomina 'Escuadrón del cliente' y desde sus roles diarios velan porque sus equipos y otras áreas piensen y trabajen sus procesos poniendo al cliente siempre primero en sus decisiones (Banco W, 2023).

En mayo se lanzó el Seguro de fleteo «Soy Prevenido», que garantiza al tomador el reintegro de su dinero de acuerdo al plan contratado en caso de que sufran un hurto calificado o la indemnización a sus beneficiarios en caso de que fallezcan a causa de este suceso.

En junio, se implementó el modelo de supervisión de la Superintendencia Financiera de Colombia 'Smartsupervisión' para la gestión de reclamaciones en línea.

En el mes de julio de 2022 se llevó a cabo la segunda edición de 'Premios Invencibles', evento liderado por Banco W junto con la Fundación WWB, con el fin de celebrar y reconocer a los microemprendedores que trabajan día a día para lograr sus metas.

En septiembre se habilitaron los servicios de Pagos Seguros en Línea (PSE), un servicio a través del cual los clientes pueden realizar y autorizar de manera electrónica el pago de sus créditos o productos del Banco W, usando el saldo disponible en cuentas de otras entidades financieras (Banco W, 2023).

En octubre BRC Ratings – S&P Global SA SCV en su revisión periódica confirmó las calificaciones de riesgos del Banco:

- Calificación institucional: Largo plazo AA y corto plazo BRC 1+
- Calificación de AA+ de la Segunda Emisión de Bonos Garantizados Banco W por \$170.000 millones de pesos con cargo al Programa de Emisión y Colocación.
- Calificación de AA+ de los Bonos Ordinarios Sociales, con Garantía Parcial, de Banco W S. A. por \$160.000 millones de pesos.

En diciembre se aprobó la planeación estratégica del Banco W para un periodo de 5 años desde 2023 hasta 2027. Con la colaboración de la firma consultora BIP. Se definió una meta para 2027 que consiste en alcanzar un saldo de cartera bruta de \$2.6 billones, así como el desarrollo de varias iniciativas enfocadas en el lanzamiento de nuevos productos y canales de atención que satisfagan las necesidades del cliente objetivo del Banco (Banco W, 2023).

Imagen 19. 2021 un año de alianzas y expansión



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

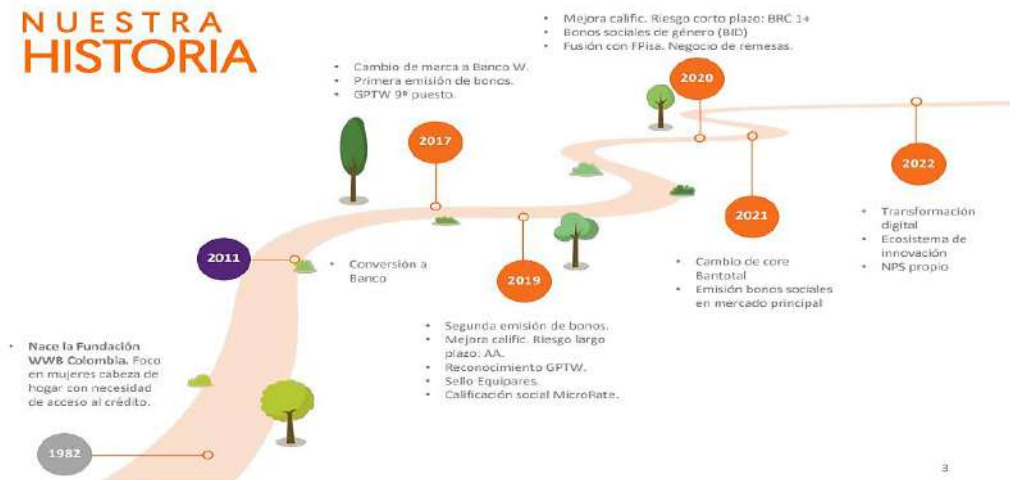
Imagen 20. 2022, un año de transformación para el Banco W



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Han pasado casi 38 años desde el día en el que comenzó a abrirse camino aquel sueño generoso y solidario. Por eso hoy, cuando las mujeres que posibilitaron volverlo realidad se reúnen, solo tienen recuerdos gratos, filtrados por el tiempo, anécdotas casi inverosímiles cuyo espíritu recogió en un comentario María Eugenia Carvajal de Guerrero cuando dijo: “Una idea tan loca tenía que ser buena”. Sí, era una idea loca que se volvió no sólo ejemplar sino indestructible (Banco W, 2023).

Figura 1. Línea de tiempo de trayectoria del Banco W



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

### 2.1.2 Portafolio de servicios.

El Banco W es una entidad con naturaleza colombiana y con presencia a nivel nacional que promueve la inclusión a través de las microfinanzas y otros productos y servicios financieros. De esta manera pone al alcance de las personas independientes, con pequeñas empresas y que se dedican a alguna actividad productiva; productos prácticos, oportunos e innovadores en materia de crédito para negocios, ahorro, inversiones, microseguros y remesas.

Imagen 21. Fortalezas del Banco W



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

#### 2.1.2.1 Crédito.

Este es un servicio enfocado en préstamos de dinero para los microempresarios con el propósito de fortalecer y hacer crecer sus negocios. En

el cuadro 2 se observa de manera resumida cada uno de los productos que corresponden a esta categoría.




Imagen 22. Línea de crédito



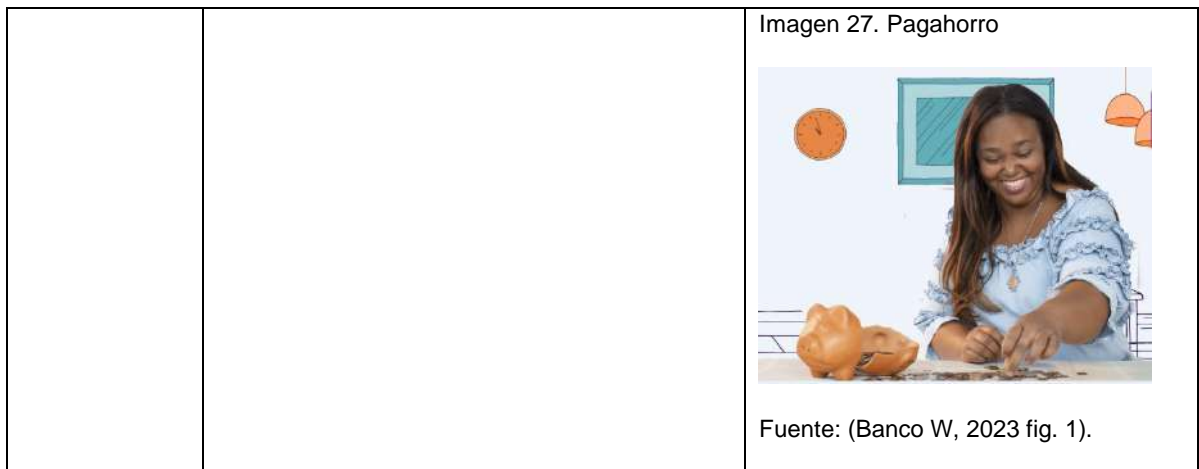
Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Cuadro 2. Productos financieros de la categoría de crédito

Producto	Descripción	Imagen relacionada
<b>Microcrédito.</b>	Crédito para que los pequeños empresarios cuenten con una asesoría personalizada e inviertan en sus negocios.	<p data-bbox="1047 1150 1307 1180">Imagen 23. Microcrédito</p>  <p data-bbox="1047 1606 1380 1638">Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).</p>
<b>Gotahorro</b>	Crédito diseñado para que algunos empresarios que actualmente se encuentran reportados negativamente en las centrales de riesgo tengan la	

	<p>oportunidad de adquirir un préstamo y lo puedan invertir en sus negocios.</p>	<p>Imagen 24. Gotahorro</p>  <p>Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).</p>
<p><b>Yo construyo</b></p>	<p>Crédito diseñado para remodelar o restaurar tu negocio.</p>	<p>Imagen 25. Yo construyo</p>  <p>Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).</p>
<p><b>Crédito de vehículo (Alianza Clave 2000).</b></p>	<p>Crédito con asesoría personalizada con Alianza clave 2000, que te permitirá comprar el vehículo para generar tus propios ingresos.</p>	<p>Imagen 26. Crédito de vehículo (Alianza Clave 2000)</p>  <p>Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).</p>
<p><b>Pagahorro</b></p>	<p>Destina una parte del dinero que utilizas en el pago de la cuota de crédito en un plan de ahorro.</p>	





Fuente: Las autoras.

**2.1.2.2 Cuentas de ahorro e inversión.** Son los productos pensados en incentivar el ahorro y la inversión de los clientes con el propósito de cumplir los sueños, ganando rentabilidad y la seguridad, ver cuadro 3.




Imagen 28. Cuentas de ahorro e inversión




Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).



Cuadro 3. Productos financieros de la categoría de crédito


Producto	Descripción	Imagen relacionada
<p><b>Cuenta de ahorro.</b></p>	<p>Ahorra fácil y gratis para que cumplas tus proyectos y tus propósitos personales como familiares.</p>	<p>Imagen 29. Cuenta de ahorro</p>  <p>Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).</p>
<p><b>Depósito de bajo monto.</b></p>	<p>Sin salir de tu casa puedes obtener tu cuenta de ahorros en pocos minutos a cero costos y sin mayor documentación.</p>	<p>Imagen 30. Depósito de bajo monto</p>  <p>Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).</p>
<p><b>CDT</b></p>	<p>Es un depósito de dinero de libre negociación, donde obtienes los rendimientos en el plazo que elijas. Es la forma fácil de invertir y cumplir tus propósitos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CDT físico a partir de 90 días</li> <li>• CDT desmaterializado a partir de 90 días</li> </ul>	<p>Imagen 31. Asesoría en CDT</p>  <p>Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).</p>


<p><b>Giros internacionales.</b></p>	<p>Recibe de forma fácil y segura los giros que te envían familiares, amigos o conocidos del exterior.</p>	<p>Imagen 32. Giros internacionales</p>  <p>Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).</p>
--------------------------------------	--	--

Fuente: Las autoras.

**2.1.2.3 Productos para tu bienestar y tranquilidad.** Estos productos están enfocados a la tranquilidad de los clientes, por ello se ofrecen dos categorías de seguros: Seguros voluntarios y seguros a deudores. Ver cuadro 3.

Cuadro 4. Productos financieros de la categoría de crédito

Producto	Descripción	Imagen relacionada
<p><b>Seguros voluntarios</b></p>	<p>Estar seguro ante cualquier acontecimiento, asegurar eso que tanto te costó conseguir o garantizar la tranquilidad de las personas que amas, no tiene precio. Tales como</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soy beneficio educativo</li> <li>• Soy Salud</li> <li>• Soy Vida</li> <li>• Soy Patrimonio Seguro</li> <li>• Soy Protección Familiar</li> <li>• Soy previsión exequial</li> <li>• Soy prevenido</li> <li>• Voy seguro</li> <li>• Voy seguro familia</li> <li>• Voy seguro hogar</li> <li>• Plan exequial.</li> </ul>	<p>Imagen 33.Seguros Voluntarios</p>  <p>Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).</p>

<p><b>Seguros deudores</b></p>	<p>Al solicitar un crédito en el Banco W se necesita garantizar la tranquilidad de los que más amas. Tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vida</li> <li>• Incendio y terremoto</li> <li>• Seguro deudores microcrédito</li> <li>• Seguro deudores libranza</li> </ul>	<p>Imagen 34. Seguros Deudores</p>  <p>Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).</p>
--------------------------------	---	---

Fuente: Las autoras.

## 2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO

La economía colombiana está sufriendo alzas en las tasas de interés debido a las políticas contractivas impulsadas por el Banco de la República, y por si fuera poco, ¡las instituciones bancarias están ampliando el spread!<sup>1</sup>, aumentando aún más las tasas de interés que tienen las empresas y familias. para pagar sus préstamos (Ogietti et al., 2023).

El aumento de estos dos componentes, la tasa de interés de política monetaria y los diferenciales bancarios, afecta la tasa de interés que pagan las familias por los préstamos. Aumentó 6 puntos en los préstamos para vivienda y casi 4 en los de consumo (Ogietti et al., 2023).

Si el diferencial bancario se hubiera mantenido en el mismo nivel que en el primer semestre de 2022, las tasas de las tarjetas de crédito habrían aumentado a la mitad, mientras que el crédito al consumo habría aumentado un 30% y los préstamos hipotecarios un 42% menos (Ogietti et al., 2023).

---

<sup>1</sup> El **\*\*spread\*\*** es la diferencia entre el precio de compra y el precio de venta de un activo financiero. El precio de compra se conoce como "Ask" y el precio de venta como "Bid". El spread es importante porque afecta el costo de la operación, a mayor diferencia entre el precio de compra y el precio de venta, mayor será el costo y menor la liquidez del valor <sup>1</sup>. Por lo tanto, es un elemento muy importante a tener en cuenta, especialmente cuando se publica un dato macroeconómico de gran relevancia ya que la horquilla de precios puede ampliarse.

Sin el aumento de los diferenciales, el tipo de interés de las tarjetas de crédito sería del 35% en lugar del 44%, de los préstamos al consumo del 26% en lugar del 34% y de los préstamos hipotecarios del 15% en lugar del 23% (Ogietti et al., 2023).

La mitad del aumento de las tasas de las tarjetas de crédito se debe al impacto del diferencial. Casi  $\frac{1}{3}$  del aumento de las tasas de crédito al consumo se debe a los diferenciales.

Gráfico 1. Comportamiento del SPREAD bancario por tipo de crédito en Colombia 2015 - 2023












Fuente: (Ogietti et al., 2023, fig. 1)

En los casos de Perú, Argentina y Uruguay, el diferencial cayó respecto de los niveles prepandemia y aumentó levemente respecto del primer semestre de 2022. En Chile, Bolivia, Paraguay y México la distribución no ha aumentado significativamente, tanto en forma de préstamos realizados en Unidades de Fomento como en pesos chilenos (Ogietti et al., 2023).

En Brasil, los márgenes aumentaron ligeramente en comparación con el primer semestre de 2022 y en 5 puntos porcentuales en comparación con los niveles prepandemia (Ogietti et al., 2023).

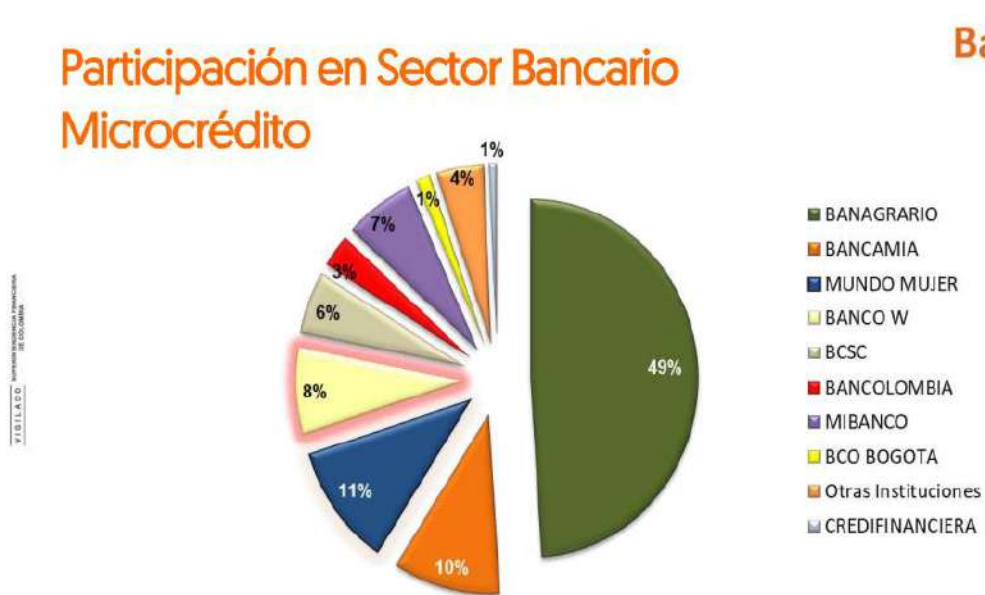
Gráfico 2. SPREADS comparados por países 2020 - 2023

PAÍS	PANDEMIA 20-21	1ER SEMESTRE 2022	ACTUAL
 ARGENTINA	17,1	9,1	10,5
 BOLIVIA	14,7	15,5	15,7
 BRASIL	15,6	17,3	20,5
 CHILE (PESOS)	7,7	7,9	9,8
CHILE (UF) **	2	2	3,5
 PARAGUAY	9,6	10,1	11
 PERÚ*	7	5,3	5,9
 MÉXICO	1	1,6	2,3
 URUGUAY	12	9,9	11,1
 COLOMBIA***	13,9	13,4	19,4

Fuente: (Ogietti et al., 2023, fig. 1).

**2.2.1 Análisis económico del Banco W.** En lo que corresponde con el análisis económico para el Banco W, a continuación, se puede apreciar la Participación en sector bancario de los microcréditos ver gráfico 3, los comparativos relacionados con la Rentabilidad sobre el activo (ROA) ver gráfico 4, la Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) ver gráfico 5, Indicador de solvencia ver gráfico 6, la Mora total cartera (mayor a 30 días) ver gráfico 7 y la Mora en cartera microcréditos (mayor a 30 días) ver gráfico 8.

Gráfico 3. Participación en sector bancario microcrédito del Banco W



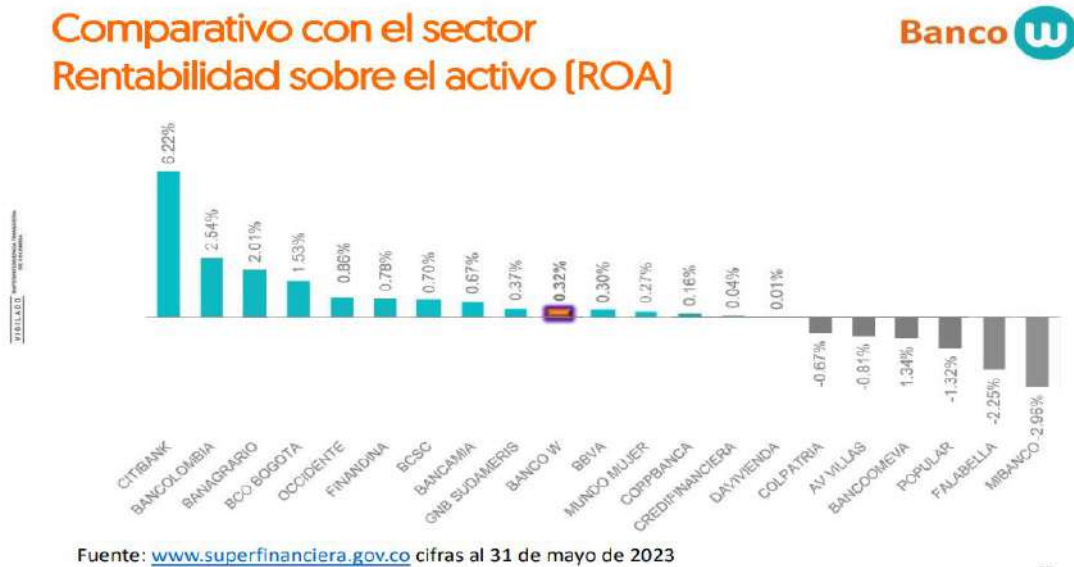
Fuente: [www.superfinanciera.gov.co](http://www.superfinanciera.gov.co) cifras al 31 de mayo de 2023

25

Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Con base a la gráfica anterior, según el reporte financiero del banco, el Banco agrario tiene una participación del 49% en los microcréditos, y el Banco W posee una participación del 8% ubicándose por encima de entidades tradicionales como Bancolombia 3% y Banco de Bogotá 1%, debido que éstas entidades no se esfuerzan mucho en ofrecer este producto financiero.

Gráfico 4. Comparativo con el sector - Rentabilidad sobre el activo (ROA)



25

Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Al reconocer que el Banco W es una entidad que ha tenido una excelente acogida y reconocimiento por más de 30 años en el mercado, su crecimiento en la rentabilidad sobre el activo ha sido ascendente, tal como se evidencia con un registro positivo frente a otras entidades financieras.

Gráfico 5. Comparativo con el sector - Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) Banco W

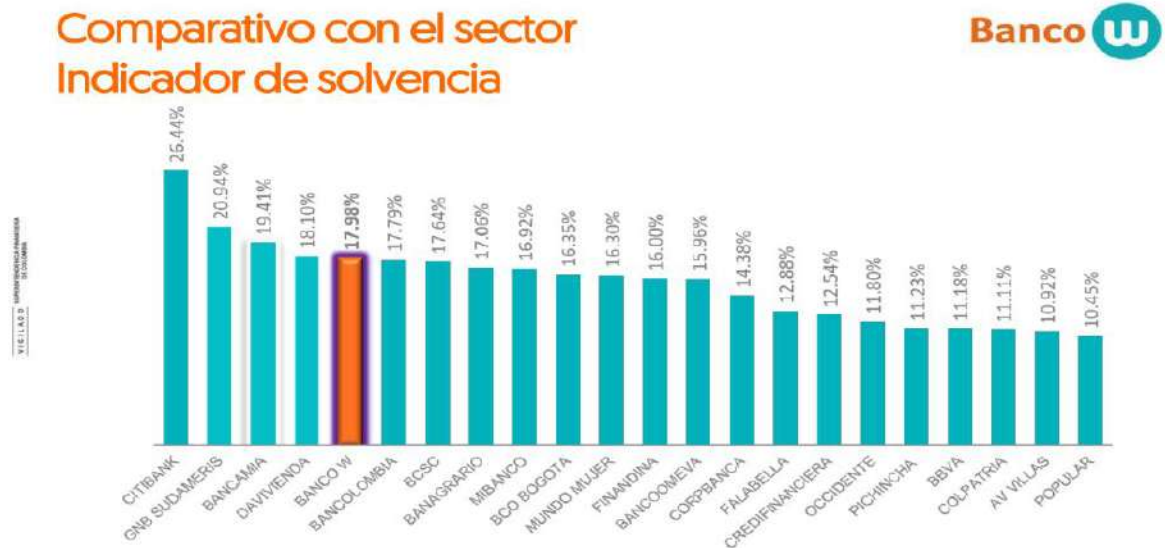


27

Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).



Gráfico 6. Indicador de solvencia Banco W



Fuente: [www.superfinanciera.gov.co](http://www.superfinanciera.gov.co) cifras al 31 de mayo de 2023

28

Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Pero al observar el comparativo de la gráfica anterior, el Banco W se ubica dentro de las cinco primeras entidades para el 2023 con un indicador en su solvencia del 17,98% y esto refleja seriedad y compromiso con los clientes actuales.

Gráfico 7. Mora total cartera (mayor a 30 días)



Fuente: [www.superfinanciera.gov.co](http://www.superfinanciera.gov.co) cifras al 31 de mayo de 2023

29

Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).



Gráfico 8. Mora en carera microcréditos (mayor a 30 días)



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Para las gráficas 7 y 8, la gestión de cartera que se realiza el Banco W a sus clientes procura que se ejecuten en el menor tiempo posible, brindado solidez y buenos rendimientos en sus créditos.

## 2.3 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

En el presente apartado el análisis organizacional del banco se da inicio con el mapa de procesos ver figura 2 y posteriormente con el organigrama ver figura 3 y sus dependencias ver figura 4.

**2.3.1 Mapa de procesos.** Los procesos de la organización están enfocados en ser una solución a las diferentes necesidades que tienen los clientes tanto actuales como nuevos, es por ello, que en los procesos estratégicos se encuentra

cinco procesos La planeación del negocio y mejoramiento continuo, la gestión de talento humano, La gestión de la innovación, Gestión de Auditoria y Gestión de riesgos.

En los procesos primarios se centralizan la gestión comercial y todos aquellos que tratan de responder a cada una de las necesidades de los clientes tanto naturales como personas jurídicas.

Y en la parte inferior se observan todos los procesos de soporte tales como La gestión de comunicación, gestión de abastecimiento, gestión de servicios de apoyo, gestión de operaciones, gestión tecnológica, gestión jurídica, gestión de información y gestión contable.

Figura 2. Mapa de procesos



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

**2.3.2 Organigrama.** El organigrama general del banco ver figura 3, está conformado por la parte directiva con organismos de control y de auditoria como en lo más alto la Asamblea General de Accionistas, la Revisoría Fiscal, la Junta Directiva y demás comités de control.

Al descender la Presidencia que tiene el apoyo de la Auditoría interna, la Gerencia de cumplimiento, la Gerencia de Riesgos y La Gerencia de Remesas.

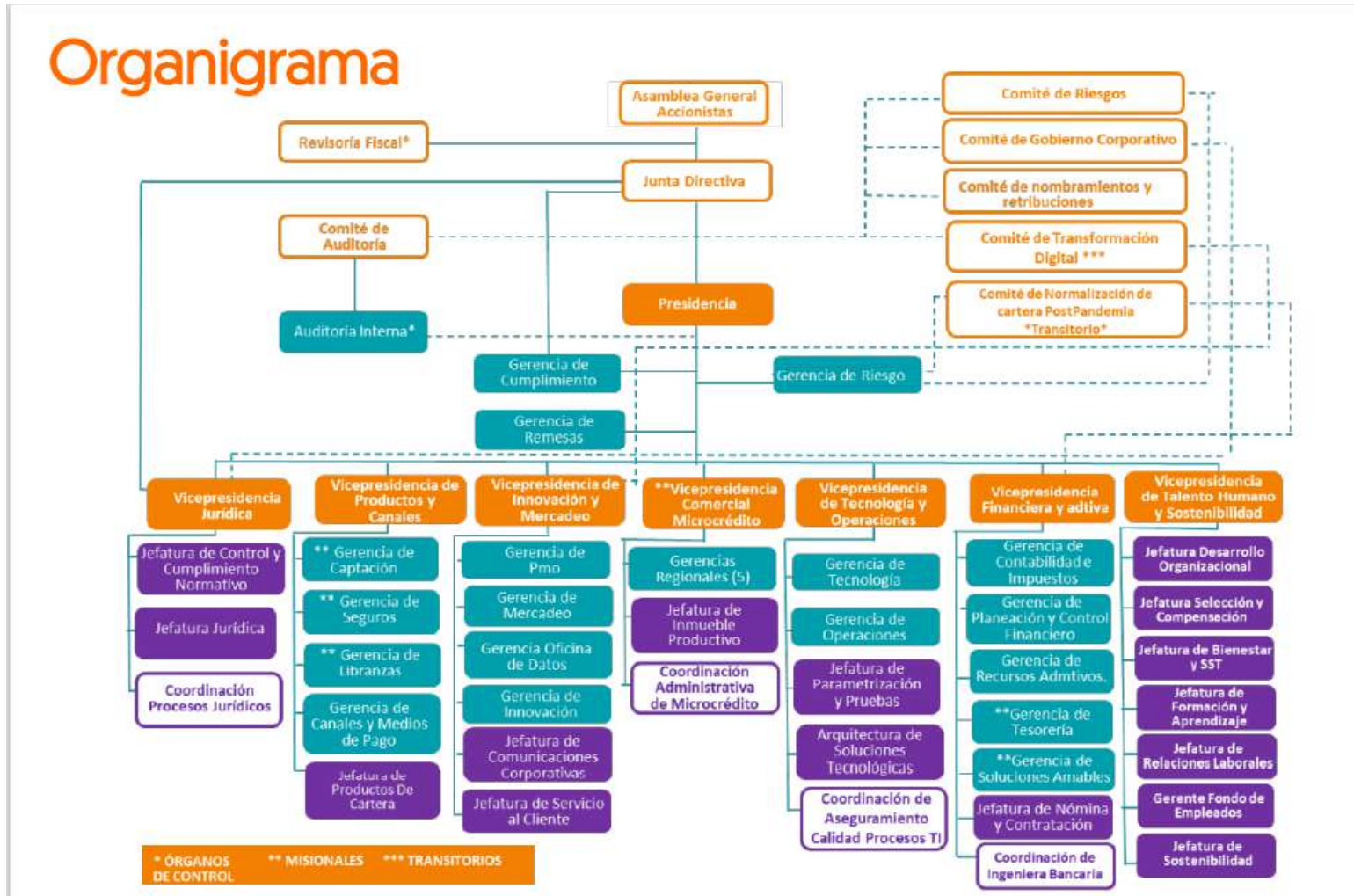
A nivel ejecutivo están las vicepresidencias jurídicas, productos y canales, innovación mercadeo, Comercial Microcréditos, Tecnología y operaciones, Financiera y administrativa, y finalmente Talento humano y sostenibilidad; cada una de las vicepresidencias mencionadas cuentan con jefes, gerentes y coordinadores según sea la gestión del proceso al cual están relacionados y vinculados.

Para tener en cuenta, el organigrama está relacionada con la figura anterior, debido que los cargos que aparecen en color naranja se relacionan con los procesos estratégicos, de este modo desde la asamblea general, la junta directiva, presidencia y los vicepresidentes encajan en esos procesos.

Para los cargos que están de color purpura o morado pertenecen a los procesos primarios o principales, otorgándole al banco el ingreso y sostenibilidad financiera, es por ello que se pueden destacar cargos relacionados con la gestión comercial, de seguros, depósitos remesas y demás personal.

Finalmente en los procesos de apoyo representados en color azul aguamarina, son todos aquellos cargos que con su gestión y actividad hacen posible la cotidianidad en el banco, es así como la capacitación, innovación y tecnología son de vital importancia. Ver figura 3.

Figura 3. Organigrama del Banco W



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Figura 4. Vicepresidencia de tecnología y operaciones



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Para el tema principal del proyecto, se destaca la figura 4 Vicepresidencia Tecnológica y Operaciones, debido que en esta dependencia recae actualmente toda la responsabilidad del porque la aplicación Billetera W presenta tantas fallas. .

## **2.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

En el presente apartado se profundiza sobre todo el componente estratégico de la entidad, al colocar en contexto la filosofía empresarial que sin duda es el conjunto de valores, principios y prácticas que guían el funcionamiento de una empresa que para este proyecto es en el Banco W.

La filosofía empresarial se concentra en la maximización del valor para los clientes, los empleados, los accionistas y la comunidad. La filosofía empresarial es la reunión de la cultura o ambiente de una empresa en un grupo de valores centrales que informan todos los aspectos de sus prácticas comerciales. A menudo, esto se conoce como la declaración de la misión o visión de la compañía. La filosofía empresarial comprende el anteproyecto operativo de la compañía. Esta filosofía explica cuáles son los objetivos generales de la empresa y su propósito. Asimismo, también describe cuáles son los valores que tienen más importancia para la empresa. Tener una sólida filosofía empresarial es una buena manera de guiar a los empleados en la toma de decisiones, pero también puede ser una herramienta para fortalecer la marca y, en general, hacer que el lugar de trabajo sea más agradable.

Con base en lo anterior, los siguientes elementos enmarcan la filosofía empresarial del Banco W como la misión, visión, la cultura organizacional, los valores corporativos, los objetivos organizacionales, la cobertura que actual tiene el banco en todo el territorio nacional, los Canales de servicios y los resultados a julio 31 de 2023.

**2.4.1 Misión.** Aportar a la calidad de vida de las personas de menores ingresos, facilitándoles productos y servicios financieros sencillos, innovadores y oportunos, de manera responsable, rentable y sostenible.

**2.4.2 Visión.** Ser el Banco mejor valorado por sus colaboradores, clientes, accionistas y la comunidad por aportar a su bienestar y calidad de vida en forma transparente, eficiente, innovadora y rentable.

**2.4.3 Cultura organizacional del Banco W.** En lo que concierne con la cultura organizacional, el banco se destaca por tener los siguientes pilares que mantienen en pie a la organización ver imagen 50.

- **Principios:** actuamos con respeto, transparencia y compromiso.
- **Trabajo colaborativo:** unimos esfuerzos y talentos para hacer nuestro propósito una realidad.
- **Clientes:** brindamos experiencias positivas a nuestros clientes, implementando acciones efectivas.
- **Liderazgo:** alcanzamos resultados, inspirando con el ejemplo positivo, y generando confianza y compromiso.
- **Innovación:** somos flexibles y ágiles, generando valor a los clientes, colaboradores y a la organización.



Imagen 35. Cultura organizacional del Banco W



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

**2.4.4 Valores corporativos del Banco W.** Sus valores son transparencia en cada una de las gestiones que se les brinda a los clientes, respeto y un alto grado de compromiso.

Imagen 36. Valores corporativos del Banco W



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).



**2.4.5 Objetivos estratégicos del Banco W.** El Banco W posee siete objetivos estratégicos ver imagen 52., a continuación, se hace una breve contextualización de cada objetivo.

Imagen 37. Objetivos estratégicos del Banco W



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Como primer objetivo estratégico – Desarrollo e inclusión, como su nombre lo dice, buscan desarrollar soluciones que promuevan la inclusión financiera a los colombianos, esto es posible mediante:

- Microcrédito digital
- Crédito rotativo
- Crédito agropecuario
- Vehículo productivo
- Tarjeta W
- Remesas inclusivas
- Hipotecario
- Productos del pasivo v2.0
- Potencialización de seguros

En el segundo objetivo estratégico – Clientes 360; pone a los clientes el centro de decisiones, brindando experiencias memorables mediante la Segmentación, Analítica, Evolución de canales y Programa de ciclo de vida.

El tercer objetivo estratégico – Evolución de los procesos de microfinanzas, mejorando de manera continua los procesos de microfinanzas, logrando eficiencia y apalancando indicadores claves para que la gestión de la cartera sea eficiente, de la mano de la expansión y satisfacción de los clientes.

El cuarto objetivo estratégico – Transformación digital y tecnológica, innovando con el principal propósito social y la transformación digital mejorando la calidad de vida de los clientes del banco mediante la Actualización y alineación del PETI y la Transformación Digital.

El Quinto objetivo estratégico – Gestión eficiente de los recursos; el banco con su propósito de ser cada vez más eficientes, gestiona los recursos, optimiza cada uno de los procesos para generar un ahorro y apalancarse en la tecnología para crecer de manera constante.

Objetivo estratégico – Gestión ASG: Ambiental, Social y de Gobernanza; para este objetivo, se espera generar bienestar económico, social y ambiental en el país a través de gestiones o actividades que promueven la inclusión financiera y las buenas prácticas tanto ambientales como corporativas, todo esto es posible con sinergias de la fundación y el protocolo verde.

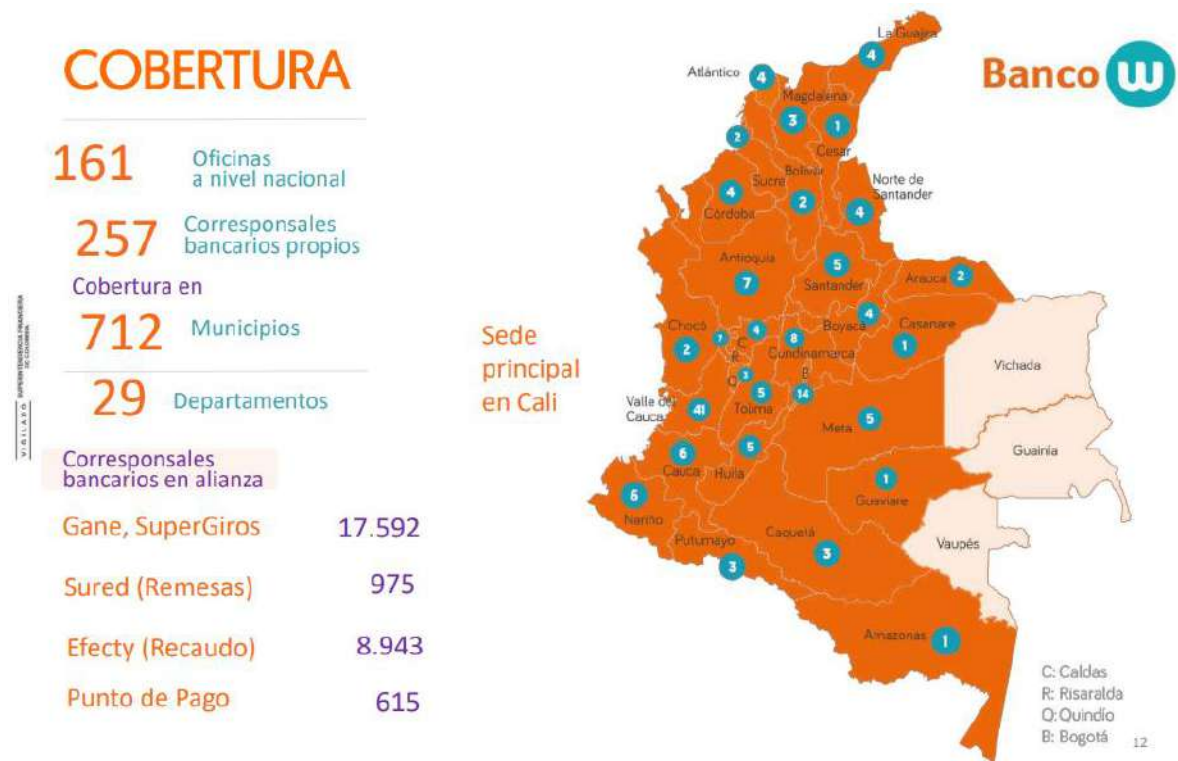
Finalmente, el objetivo estratégico – Talento Humano; cada una de las experiencias de los colaboradores se construye un extraordinario clima laboral, con un Plan estratégico de talento humano que contiene:

- Atracción y selección
- Experiencia de nuestros colaboradores
- Cultura y Clima organizacional
- Formación y aprendizaje

- Gestión del talento, desarrollo y liderazgo
- Bienestar y beneficios
- Organización y compensación
- Diversidad e inclusión
- Relaciones laborales

## 2.4.6 Cobertura nacional del Banco W.

Imagen 38. Cobertura que tiene el Banco W en Colombia



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

## 2.4.7 Canales de servicios.

Imagen 39. Canales de servicios



Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

Imagen 40. Resultados a julio 31 de 2023

**Resultados a julio 31 de 2023**  
Balance general (cifras en \$ millones)

**Banco W**  
Haciéndolo simple, sólido y seguro.

Activos	Pasivo y patrimonio
<b>\$2.277.677</b>	<b>Cuentas de ahorro</b> \$315.991 (14.10%)
Disponible e inversiones \$ 304.991 (13.39%)	<b>CDT</b> \$733.246 (32.73%)
Cartera neta \$ 1.566.616 (68.78%)	<b>Obligaciones financieras</b> \$ 147.455 (6.58%)
Cartera bruta microcrédito (82.25%)	<b>Bonos ordinarios</b> \$314.227 (14.02%)
Cartera bruta consumo (7.16%)	<b>Otros pasivos</b> \$204.119 (9.11%)
Cartera bruta comercial (10.52%)	<b>Patrimonio</b> \$525.474 (23.45%)
Cartera préstamos colaboradores (as) (0.07%)	
Otros activos \$ 406.071 (17.83%)	

Fuente: (Banco W, 2023 fig. 1).

## 2.5 FACTORES CLAVES DE ÉXITO

**2.5.1 Matriz POAM.** La matriz POAM o Perfil de Oportunidades y Amenazas estudia cada uno de los factores externos que pueden impactar de manera positiva o negativa al Banco W mediante el análisis en lo político, económico, tecnológico y social (Serna, 2008, p. 37).

Cuadro 5. Factores evaluados en la matriz POAM de Banco W

FACTORES EXTERNOS	
FACTORES	VARIABLES
<b>Económicos</b>	El perfil económico de los clientes Tasas de interés de los préstamos en el banco Comportamiento de la inflación Estudio de ingresos de los clientes Estabilidad de los negocios o emprendimientos de los clientes
<b>Social</b>	Perfil del cliente – Persona natural, microempresario o persona jurídica. Oferta atractiva de créditos para los clientes Demanda de microcréditos Diversificación en los productos solicitados por los clientes Estrategias de la competencia
<b>Tecnológico</b>	Nuevas tecnologías para la consulta de sus productos financieros Canales de comunicación Facilidad para el acceso de los productos del banco Lentitud en el crecimiento tecnológico del banco Fortalecimiento de la aplicación “billetera W” frente a la competencia
<b>Político</b>	Impuestos generados para nuevos productos financieros Reforma tributaria Bloque en los diferentes mecanismos de inversión Nuevas leyes o decretos tributarios Apoyo financieras a microempresarios
<b>Geográficos</b>	Fácil acceso a oficinas Zona de vulnerabilidad Nivel de delincuencia alrededor del banco

Fuente: Las autoras.

**2.5.1.1 Factor político.** En lo que corresponde con este entorno, se realiza el análisis de las siguientes variables:

**Impuestos generados para nuevos productos financieros:** En la actualidad para los productos financieros como los FIC<sup>2</sup> y los CDT<sup>3</sup> se les aplica por su administración el impuesto de renta por el 4%, si se llega a dar el caso que para los créditos de libre inversión, crédito hipotecario o libranzas se le aplique un impuesto adicional diferente a la tasa de usura, el banco se verá perjudicado dado que los clientes disminuirían las diferentes solicitudes de créditos.

**Reforma tributaria:** Para el banco es un factor de amenaza media, debido que los clientes siempre están a la incertidumbre y lo relacionan con incremento en diferentes tasas de interés.

**Bloqueo en los diferentes mecanismos de inversión:** Los clientes esperan que el banco ofrezca más productos de inversión diferentes a los CDT's y a las cuentas de ahorro, lo que este apartado es una oportunidad baja.

**Nuevas leyes o decretos tributarios:** Si se reglamentan nuevas leyes que afecten el bolsillo de los clientes, el banco podrá perder captación y movimientos de clientes, lo que para esta variable puede ser una amenaza baja

**Apoyo financieras a microempresarios:** El Banco W en su política de inclusión financiera, ofrece muy buenos productos financieros a pequeños empresarios como capital de trabajo, créditos o el famoso producto del banco "Gotahorro" el cual les facilita a los microempresarios que están reportados en adquirir un crédito pequeño. Ver cuadro 3.

---

<sup>2</sup> FIC: Fondos de inversión Colectiva

<sup>3</sup> CDT: Certificado de Deposito a Termino

Cuadro 6. Factor político Banco W

Factores	Oportunidades			Amenazas			Impacto			JUSTIFICACIÓN
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
<b>POLÍTICOS</b>										
Impuestos generados para nuevos productos financieros			X	X				X		En la actualidad para los productos financieros como los FIC y los CDT se les aplica por su administración el impuesto de renta por el 4%, si se llega a dar el caso que para los créditos de libre inversión, crédito hipotecario o libranzas se le aplique un impuesto adicional diferente a la tasa de usura, el banco se verá perjudicado dado que los clientes disminuirían las diferentes solicitudes de créditos.
Reforma tributaria			X	X				X		Para el banco es un factor de amenaza media, debido que los clientes siempre están a la incertidumbre y lo relacionan con incremento en diferentes tasas de interés.
Bloqueo en los diferentes mecanismos de inversión		X			X			X		Los clientes esperan que el banco ofrezca más productos de inversión diferentes a los CDT's y a las cuentas de ahorro, lo que este apartado es una oportunidad baja.
Nuevas leyes o decretos tributarios		X			X			-	X	El Banco W en su política de inclusión financiera, ofrece muy buenos productos financieros a pequeños empresarios como capital de trabajo, créditos o el famoso producto del banco "Gotahorro" el cual les facilita a los microempresarios que están reportados en adquirir un crédito pequeño.
Apoyo financieras a microempresarios		X			X			-	X	El Banco W en su política de inclusión financiera, ofrece muy buenos productos financieros a pequeños empresarios como capital de trabajo, créditos o el famoso producto del banco "Gotahorro" el cual les facilita a los microempresarios que están reportados en adquirir un crédito pequeño

Fuente: Las autoras.

**2.5.1.2 Factor económico.** Para este factor se analizan 6 variables las cuales son:

**El perfil económico de los clientes:** Se considera una oportunidad alta, debido que el Banco W prefiere por su naturaleza y objeto social ayudar a los usuarios o clientes potenciales de los barrios populares que se encuentran al oriente de la ciudad.

**Tasas de interés de los préstamos en el banco:** Oportunidad alta, en comparación con otros bancos

**Comportamiento de la inflación:** La inflación puede afectar a las personas que actualmente tiene préstamos aumentando los días de recuperación de cartera

**Estudio de ingresos de los clientes:** El banco realiza un estudio de ingresos según su necesidad, frecuentemente se realiza para los créditos, el banco es flexible en el otorgamiento de los mismo.

**Estabilidad de los negocios o emprendimientos de los clientes:** El Banco W trata de incentivar de la mejor manera a los microempresarios apoyándolos con un crédito según su perfil.

Ver cuadro 4.



Cuadro 7. Factor económico Banco W

Factores	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO			JUSTIFICACIÓN
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
<b>ECONÓMICOS</b>										
El perfil económico de los clientes	X					X	-	X		El banco identifica el perfil idóneo que necesita los servicios tanto de financiamiento como de ahorro en sectores de la ciudad vulnerables
Tasas de interés de los préstamos en el banco		X			X		-	X		El banco procura ofrecer una tasa atractiva para atraer clientes
Comportamiento de la inflación			X	X			X			La inflación puede afectar a las personas que actualmente tiene prestamos aumentando los días de recuperación de cartera
Estudio de ingresos de los clientes		X			X		-	X		El banco realiza un estudio de ingresos según su necesidad, frecuentemente se realiza para los créditos, el banco es flexible en el otorgamiento de los mismo
Estabilidad de los negocios o emprendimientos de los clientes		X			X		-	X		El Banco W trata de incentivar de la mejor manera a los microempresarios apoyándolos con u crédito según su perfil

Fuente: Los autores.

**2.5.1.3 Factor geográfico.** En el presente factor se tiene la oportunidad de analizar 3 variables que son las siguientes:

**Fácil acceso a oficinas:** El banco W se encuentra en sectores de la ciudad estratégicos para ser un aliado de los clientes en barrios vulnerables

**Zona de vulnerabilidad:** Algunos barrios donde se encuentra el banco su nivel de vulnerabilidad es alta.

**Nivel de delincuencia alrededor del banco:** La delincuencia en el sector es un factor negativo para la gestión comercial y de cartera para los funcionarios del banco. Nivel de delincuencia alrededor del banco.

Ver cuadro 5.

Cuadro 8. Factor geográfico Banco W

**BANCO W  
DIAGNOSTICO  
EXTERNO  
POAM**

Factores	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO			JUSTIFICACIÓN
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
<b>GEOGRÁFICOS</b>										
Fácil acceso a oficinas	X			X			X			El banco W se encuentra en sectores de la ciudad estratégicos para ser un aliado de los clientes en barrios vulnerables
Zona de vulnerabilidad	X			X			-	X		Algunos barrios donde se encuentra el banco su nivel de vulnerabilidad es alta
Nivel de delincuencia alrededor del banco										La delincuencia en el sector es un factor negativo para la gestión comercial y de cartera para los funcionarios del banco.

Fuente: Los autores.

**2.5.1.4 Factor tecnológico.** El análisis de las variables de este factor es:

**Nuevas tecnologías para la consulta de sus productos financieros:** El Banco posee as suficientes herramientas tecnológicas para desempeñar y ofrecer sus productos financieros

**Canales de comunicación:** Cuenta con los mejores canales de comunicación para la atención personalizada de cada uno de los usuarios.

**Facilidad para el acceso de los productos del banco:** El banco ofrece sus productos a las personas que tienen el perfil y se ven beneficiados por incluirlos con el fortalecimiento de los emprendimientos y proyectos.

**Fortalecimiento de la aplicación billetera W frente a la competencia:** El banco en estos momentos está dedicando todos sus esfuerzos en ofrecer la mejor aplicación que dará respuesta a las necesidades de los clientes.

Ver cuadro 6.-

**Cuadro 9. Factor tecnológico Banco W**

**BANCO W  
DIAGNOSTICO  
EXTERNO POAM**

Factores	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO			JUSTIFICACIÓN
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
<b>TECNOLÓGICOS</b>										
Nuevas tecnologías para la consulta de sus productos financieros	X					X	-		X	El Banco posee las suficientes herramientas tecnológicas para desempeñar y ofrecer sus productos financieros
Canales de comunicación	X					X	-		X	Cuenta con los mejores canales de comunicación para la atención personalizada de cada uno de los usuarios.
Facilidad para el acceso de los productos del banco	X					X	-		X	El banco ofrece sus productos a las personas que tienen el perfil y se ven beneficiados por incluirlos con el fortalecimiento de los emprendimientos y proyectos.
Fortalecimiento de la aplicación billetera W frente a la competencia										El banco en estos momentos está dedicando todos sus esfuerzos en ofrecer la mejor aplicación que dará respuesta a las necesidades de los clientes.

Fuente: Los autores.

### 2.5.1.5 Factor social.

**Perfil del cliente – Persona natural, microempresario o persona jurídica.** OP. El concesionario dispone de una cultura organizacional la cual está abierta a los diferentes pensamientos de los clientes, reflejados en el servicio al cliente

**Oferta atractiva de créditos para los clientes:** OP. Banco W es una que se encuentra disponible a las diferentes expresiones de los clientes, por este motivo no se presentan escenarios de racismo en ella.

**Demanda de microcréditos:** OP. aceptar de manera tolerante y respetuosa todas las ideas de los clientes y proveedores.

**Diversificación en los productos solicitados por los clientes:** AM. La organización por estar en un sector donde los visitantes y residentes algunos son de buenos recursos económicos, por este motivo pueden ser la empresa objeto de los delincuentes.

Ver cuadro 7.

Cuadro 10. Factor social Banco W

**BANCO W  
DIAGNOSTICO  
EXTERNO  
POAM**

Factores	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO			JUSTIFICACIÓN
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
<b>SOCIALES</b>										
Perfil del cliente – Persona natural, microempresario o persona jurídica.		X			X		-	X		<b>OP.</b> El concesionario dispone de una cultura organizacional la cual está abierta a los diferentes pensamientos de los clientes, reflejados en el servicio al cliente
Oferta atractiva de créditos para los clientes		X			X		-	X		<b>OP.</b> Banco W es una que se encuentra disponible a las diferentes expresiones de los clientes, por este motivo no se presentan escenarios de racismo en ella
Demanda de microcréditos		X			X		-	X		<b>OP.</b> aceptar de manera tolerante y respetuosa todas las ideas de los clientes y proveedores.
Diversificación en los productos solicitados por los clientes			X	X				X		<b>AM.</b> La organización por estar en un sector donde los visitantes y residentes algunos son de buenos recursos económicos, por este motivo pueden ser la empresa objeto de los delincuentes





## **2.6 IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS BÁSICAS DE LA EMPRESA**

Matriz PCI. El perfil PCI (perfil de capacidad institucional), es una herramienta para evaluar las fortalezas y debilidades que presenta el medio externo, es decir, La matriz PESTEL es una herramienta de análisis estratégico que se utiliza para evaluar el entorno en el que opera una empresa. La matriz PESTEL se concentra en seis factores principales que pueden afectar a una empresa: políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ambientales y legales (Licari, 2022).

- Políticos: Incluye factores como la estabilidad política, las políticas fiscales y monetarias, las regulaciones gubernamentales y las leyes laborales.
- Económicos: Incluye factores como la inflación, el tipo de cambio, la tasa de interés y el crecimiento económico.
- Socioculturales: Incluye factores como la demografía, los valores culturales y las tendencias sociales.
- Tecnológicos: Incluye factores como la innovación tecnológica, la automatización y la seguridad cibernética.
- Ambientales: Incluye factores como el cambio climático, la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa.
- Legales: Incluye factores como las leyes de propiedad intelectual, las regulaciones ambientales y las leyes laborales.

La matriz PESTEL es una herramienta útil para comprender el entorno empresarial y puede ayudar a identificar oportunidades y amenazas en el mercado. Al analizar cada uno de estos factores, una empresa puede adaptarse mejor a su entorno y tomar decisiones más informadas. Organización de Banco W. La empresa ha definido sus metas y objetivos, los mismos se encuentran en constante investigación, con el fin de cumplir a cabalidad con todo lo postulado, todo el personal de la organización tiene un completo conocimiento de las políticas y valores que maneja la empresa (Licari, 2022).

Cuadro 11. Matriz PCI Banco W

**BANCO W  
DIAGNOSTICO  
INTERNO PCI**

Factores	F			D			I			JUSTIFICACIÓN
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
<b>CAPACIDAD DIRECTIVA</b>										
Excelente imagen empresarial	X					x	X			
Fortaleza con la buena relación con los clientes		x			x		-	x		
Implementación de planes estratégicos			X	X			X			
Evaluación de las metas y proyectos		X					-	X		
Planes de acción para mejores alternativas			x	x			x			
Estructura organizacional rígida			x		x		-	x		
Dirección, comunicación y liderazgo positivo		x			x		-	x		
revisión de actividades administrativas			X	X			X			
Plan de incentivos a los empleados			X	X			X			

Responder a las necesidades de los colaboradores			x	x			x		
Planes de acción eficientes		X			X		-	X	
Diseño de estrategias para enfrentar a la competencia		X			X		-	X	
<b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b>									
Calidad con el producto ofertado	X					X			X
Necesidad de satisfacer al cliente	X					X			X
Amplia participación en el sector financiero en el sur de la capital vallecaucana	X					X			X
Presupuesto de operación		X			X			X	
Inversión en nueva tecnología y accesorios de los productos		X			X			X	
Condiciones de ingreso de nuevos competidores		X			X			X	
Comunicación sólida con los proveedores actuales	X					X			X

CRM con los clientes y proveedores.			X	X			X		
Fortaleza de la gestión posventa			X	X			X		
diversidad en el portafolio de vehículos		X			X		-	X	
Productos con registros de calidad		X			X		-	X	

<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>									
Mutiles alianzas con bancos o entidades de financiamiento		X			X		-	X	
Diferentes mecanismos para ofrecer financiamiento a los clientes		X			X		-	X	
Presupuesto administrativo	X					X	-		X
Plan de inversión organizacional	X					X	-		X
Estrategias para incrementar la liquidez en la empresa		X			X		-	X	
Comunicación efectiva entre el área contable y la revisión fiscal		X			X		-	X	
Precios competitivos frente a otros bancos de Cali	X					X	-		X

<b>CAPACIDAD TECNOLÓGICA</b>										
Productos financieros de punta	X					X	-		X	
Innovación en su portafolio		X			X		-	X		
Nueva tecnología implementada en los productos financieros del banco			X	X			X			
Patentes y registros de cálda por sus productos			X	X			X			
Valor agregado de los		X			X		-	X		
Respaldo		X			X		-	X		
Mano de obra calificada en la producción		X			X		-	X		
<b>CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO</b>										
Empleados calificados		X			X		-	X		
Experiencia apropiada de los colaboradores	X					X	-		X	
Estabilidad laboral		X			X		-	X		
Niveles de rotación de personal		X			X		-	X		

Registro de ausentismo laboral		X			X		-	X		
Sentido de pertenencia por la organización			X	X			X			
Planes de motivación para los empleados			X	X			X			
Altos niveles de compensación		X			X		-	X		
Registro de accidentabilidad laboral	X					X	-		X	
Retiros		X			X		-	X		
KPI's			X	X			X			

Fuente: Los autores.

### 3 FORMULACIÓN DEL MODELO DE SOLUCIÓN











#### 3.1 DIAGNÓSTICO

Se hizo un diagnóstico situacional sobre el funcionamiento nombre de la aplicación lugar disponible número de descargas si la aplicación está funcionando y un comentario sobre el comportamiento de la aplicación actual del banco w.












Para ello fue necesario identificar las aplicaciones que actualmente tienen los bancos en la actualidad el nombre de cada una de ellas y el funcionamiento que tienen, en el cuadro 9 se identifica como en el punto más alto bancolombia con sus tres aplicaciones tanto para personas pymes empresas o bancolombia a la mano esa se encuentra disponible en las tres tiendas actuales como play store app store y AppGalery y son las aplicaciones más descargadas financieramente dentro de la aplicación o tienda play store tiene más de 10 millones de descargas seguido en la App store y en la AppGalery y los bancos tradicionales como el banco Bogotá banco av Villas popular y banco occidente que conforman el grupo aval siguen liderando con su número de descargas.

En este escalafón también las aplicaciones de unos bancos nuevos que han ingresado al mercado colombiano sus funcionamientos de las aplicaciones en algunas solamente está la aplicación disponible o en la app store o en las galerías y cómo lo es el banco Finandina que tiene un comportamiento de 100 mil millones de descargas en la play store y en la escalera solamente 16,000 cabe mencionar que este es un banco nuevo que ha empezado a ofrecer productos financieros y por ese motivo no ha tenido una masiva descarga de sus productos o de la aplicación y para terminar un banco que muy nuevo y que se llama Lulo Bank tiene más o menos un millón de descargas en la play store 3.6 millones en la App store y unas 23,000 descargas en la AppGalery siendo uno de los bancos más nuevos al ingresar al territorio colombiano.,

Cuadro 12. Aplicaciones de cuentas de ahorro en Colombia en el 2023

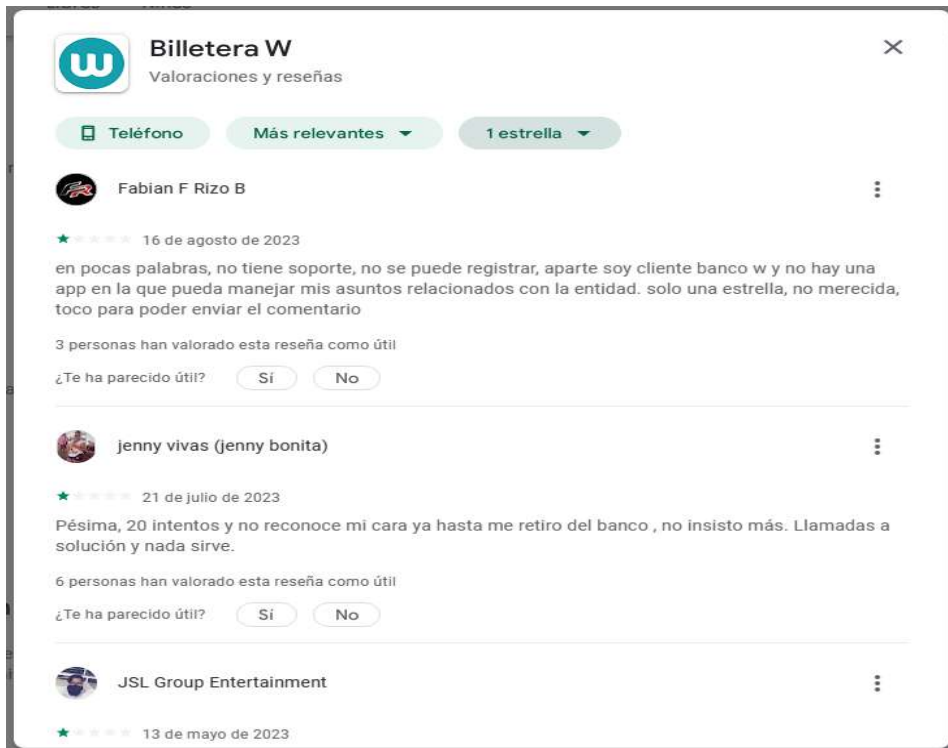
ENTIDAD	NOMBRE APP	DISPONIBLE EN			# DESCARGAS*			FUNCIONA ACTUALMENTE		Comentario
		PLAY STORE	APP STORE	AppGallery	PLAY STORE	APP STORE	AppGallery	SI	NO	
	Billetera W	SI	SI	SI	5 k	2 k	1 k		NO	Al registrarse ni envía el código ni tampoco te llaman al instante. Y cuando llega, después el escáner no sirve
	Bancolombia Personas Bancolombia a la mano Bancolombia Pymes	SI	SI	SI	10 M+	12 M	13 M	SI		
	Banco de Bogotá	SI	SI	SI	5 M +	132,9 k	554.000	SI		
	Av Villas	SI	SI	SI	1 M +	16.8 k	98.000	SI		
	Banco Popular	SI	SI	SI	1 M +	4.1 k	208.000	SI		
	Banco de Occidente	SI	SI	SI	550 k +	2.6 k	1.000	SI		
	Davivienda	SI	SI	SI	10 M +	137.6 k	2 M	SI		
	Scotiabank Colpatría	SI	SI	SI	1 M +	1.7 k	49.000	SI		
	BBVA	SI	SI	SI	5 M +	54.3 k	2 M	SI		
	Banco Caja Social	SI	SI	SI	1 M +	1.8 k	759.000	SI		



ENTIDAD	NOMBRE APP	DISPONIBLE EN			# DESCARGAS*			FUNCIONA ACTUALMENTE		Comentario
		PLAY STORE	APP STORE	AppGallery	PLAY STORE	APP STORE	AppGallery	SI	NO	
	Banco Finandina	SI	NO	SI	100 mil +	0	16.000	SI		No cuenta con aplicación en App Store
	Banco Falabella	SI	SI	SI	1 M +	1.2 k	2 M	SI		
	Banco Mundo Mujer Mobile	SI	SI	SI	100 k +	55	22.000	SI		
	Bancamia	SI	SI	NO	500 k +	205	0	SI		No cuenta con aplicación en AppGallery
	Mibanco Móvil	SI	SI	SI	1 M +	1.5 k	168.000	SI		
	Serfinaza	SI	SI	SI	500 k +	2.9 k	350.000	SI		
	Ban100 APP Móvil	SI	SI	SI	1 M +	5.0 k	1 K	SI		
	Pibank	SI	SI	NO	10 k +	3.7 k	0	SI		No cuenta con aplicación en AppGallery
	Ualá	SI	SI	NO	10 k +	3.2 k	0	SI		No cuenta con aplicación en AppGallery
	Lulo Bank	SI	SI	SI	1 M +	3.6 k	23.000	SI		
	Banco Agrario App	SI	SI	SI	2 M +	1.8 k	318.000	SI		

Lamentablemente el banco w ha tenido problemas en la aplicación tanto en el registro como en el funcionamiento estable de la app debido que en el proceso de registro no les llega el mensaje para confirmar que ya se encuentran en la aplicación y el mensaje de texto que es solicitado para culminar este registro tampoco llega tal como se observa en la imagen

Imagen 41. Reseñas de insatisfacción de clientes del banco en la Play Store



Fuente: (Play store, 2023, fig. 1).

Es importante destacar que fue necesario probar todas las aplicaciones que se encuentran registradas en el cuadro número 9 para conocer el funcionamiento operación gestión tiempo de respuesta de cada una de esas aplicaciones bancarias con el propósito de identificar las fortalezas y las debilidades de cada una de ellas y levantar una propuesta sobre el nuevo funcionamiento que va a tener la aplicación del banco W en la actualidad

## 3.2 PROPUESTA Y ACTUALIZACIÓN DE LA BILLETERA W

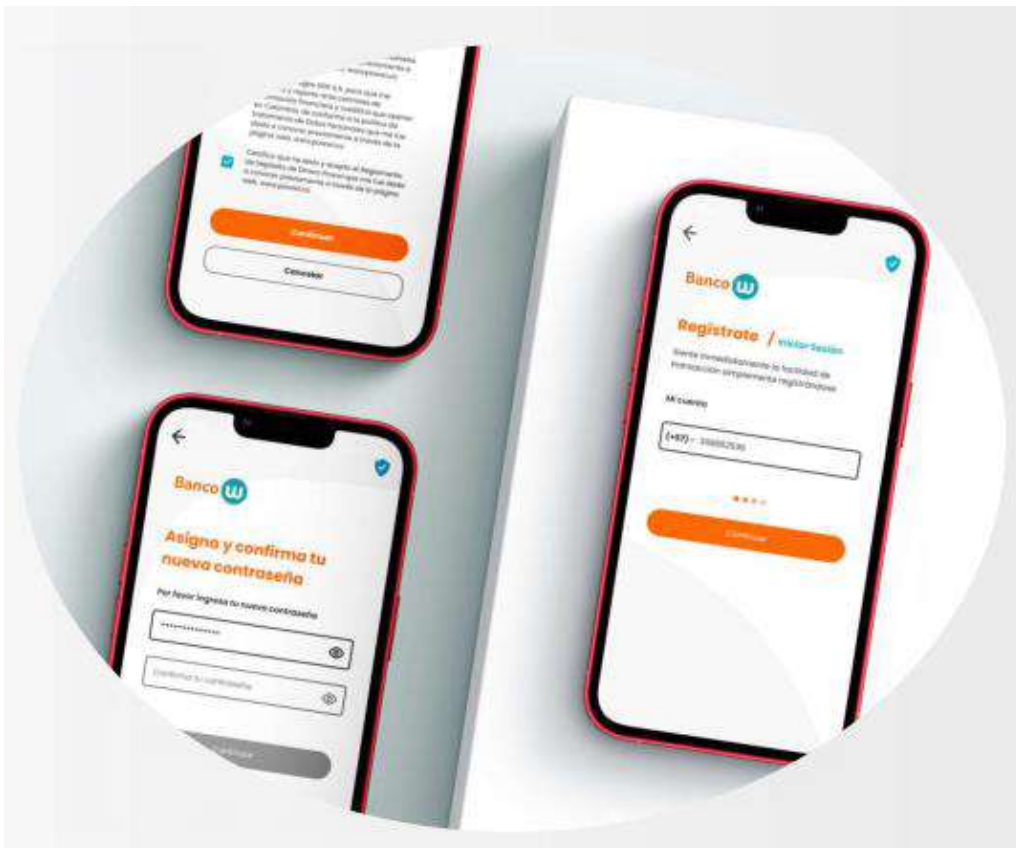
La propuesta y fortalecimiento de la aplicación

### 3.2.1 Beneficios y condiciones

#### 3.2.1.1 Billetera digital

Nuestra Billetera Digital es un canal seguro y confiable dirigido a personas naturales, que necesitan acceder a un sistema transaccional para la gestión diaria de sus negocios y productos.

Imagen 42. La Billetera digital W



### 3.2.1.2 Beneficios del cliente

Imagen 43. Beneficios del cliente



Los clientes al descargar la Billetera W en su celular podrán:

Hacer transacciones desde el lugar en donde se encuentre.

Conocer el saldo y movimientos de su Depósito de Bajo Monto de manera rápida y en tiempo real.

Recibir consignaciones de proveedores, clientes, así como pago por el uso de sus servicios.

Retirar dinero en corresponsales propios, corresponsales en alianza del Banco W a través de la generación de un código OTP.

Notificaciones instantáneas de su Depósito de Bajo Monto.

### 3.2.1.3 Beneficios del banco

Uno de los beneficios es poder descongestionar las oficinas, logrando que clientes realicen consultas de sus productos financieros a través de la Billetera W.

A futuro los analistas de crédito evitarán correr el riesgo de llevar en sus visitas la cuota de pago de los clientes.

Seguir contribuyendo al proceso de transformación digital del Banco.

Imagen 44. Beneficios del banco



#### 3.2.1.4 Condiciones a tener en cuenta

La Billetera digital está asociada con una Cuenta de Depósito de Bajo Monto.

Si un cliente no tiene una Cuenta de Depósito de Bajo Monto el sistema le creará una.

Si el cliente ya tiene una Cuenta de Depósito de Bajo Monto en el Banco, solo se podrá registrar si el estado de la cuenta es ACTIVO.

Si un cliente tiene una cuenta de ahorro básica, al descargar la App, el sistema le creará un Cuenta de Depósito de Bajo Monto.

Imagen 45. Condiciones a tener en cuenta



## 3.2.2 Registro y funcionalidades

### 3.2.2.1 Registro en la aplicación

Imagen 46. Registro y funcionalidades



Imagen 47. Creación de usuario en la App

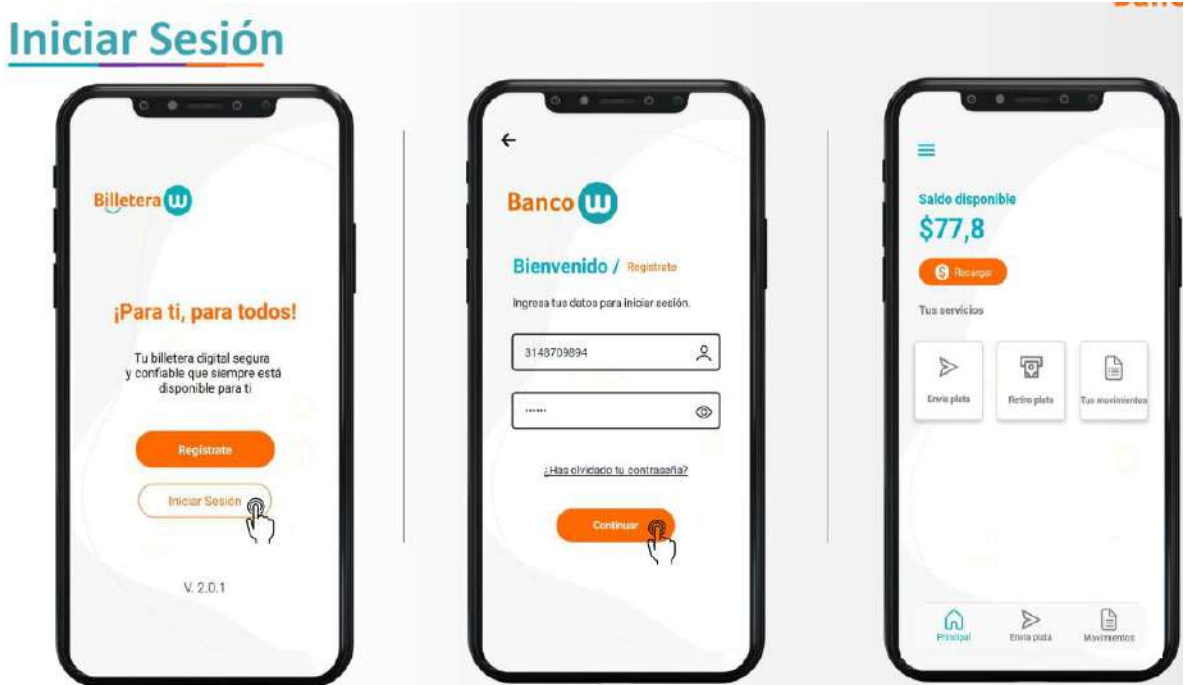


Imagen 48. Datos de residencia asignación de clave y aceptación de uso de la app



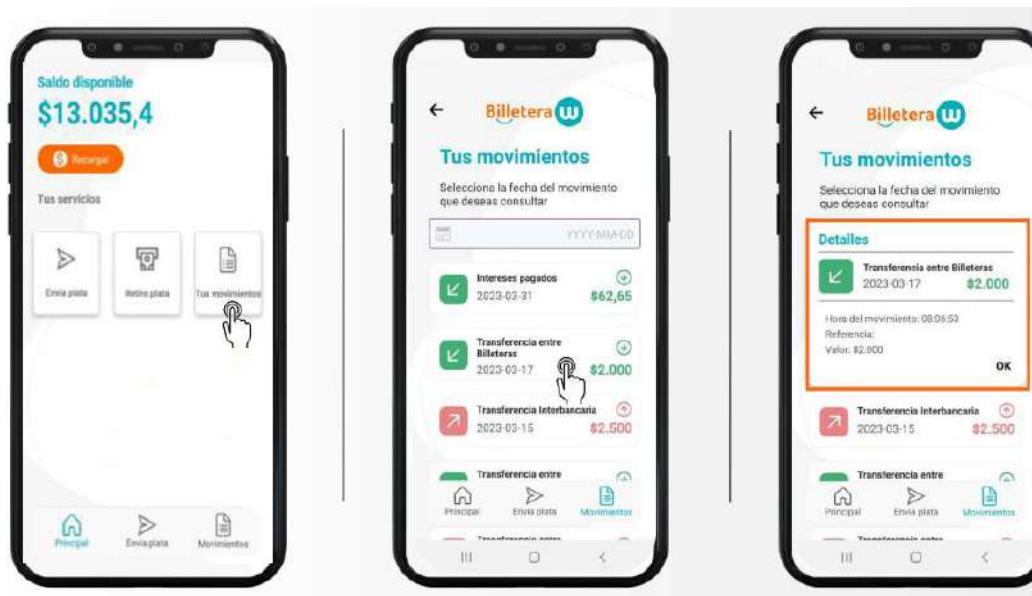


Imagen 49. Inicio de sesión



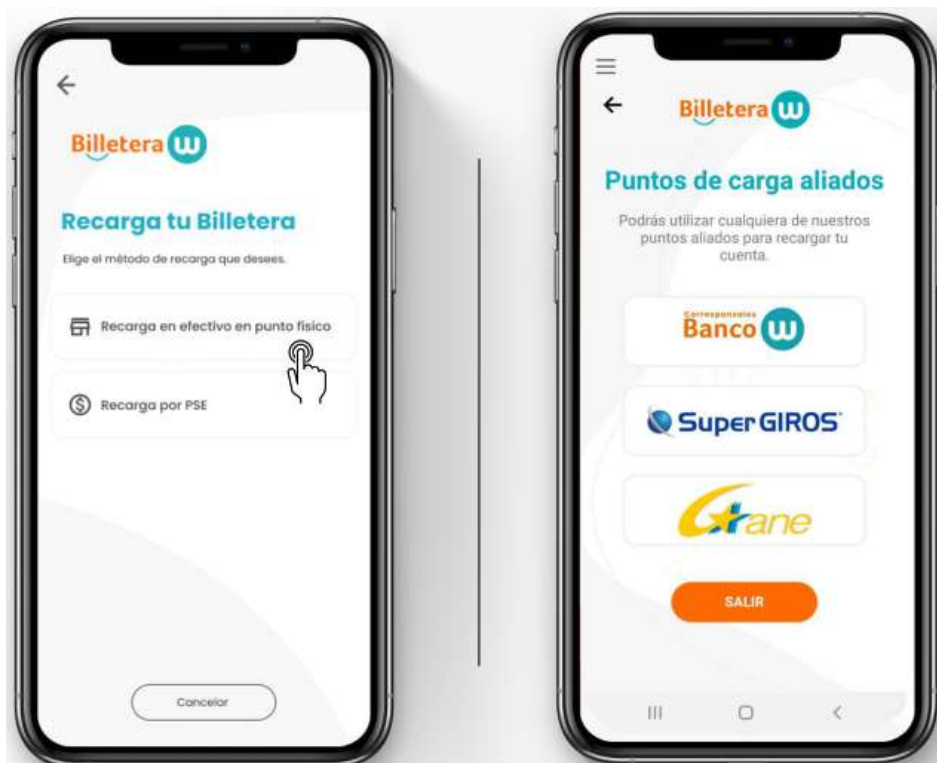
### 3.2.2.2 Validación movimientos y saldos

Imagen 50. Validación de movimientos



### 3.2.2.3 Recargas aliadas y por PSE

Imagen 51. Recargas en aliados



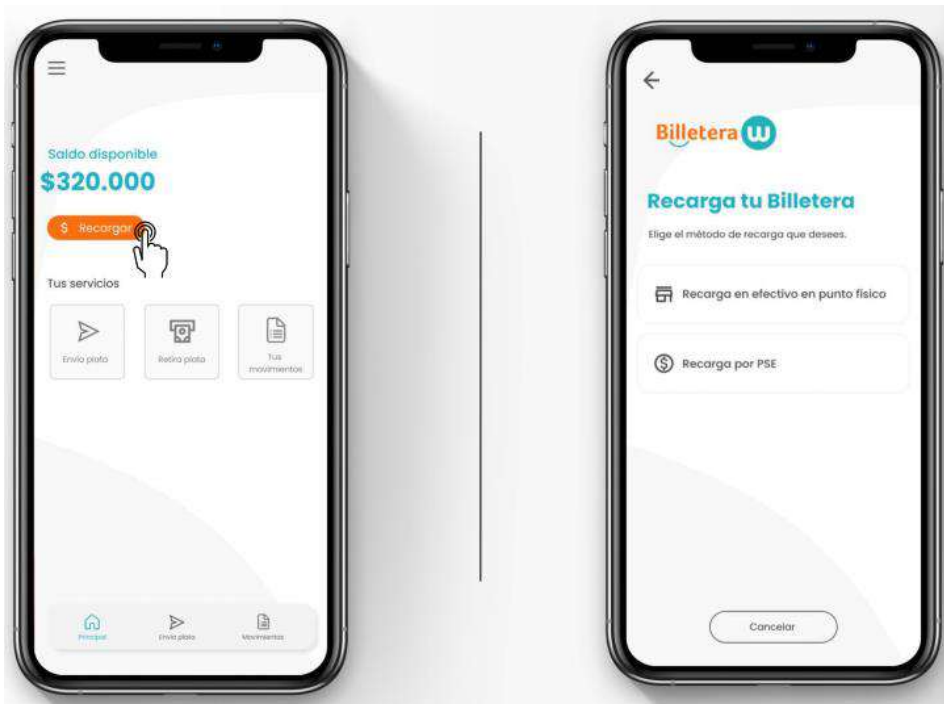
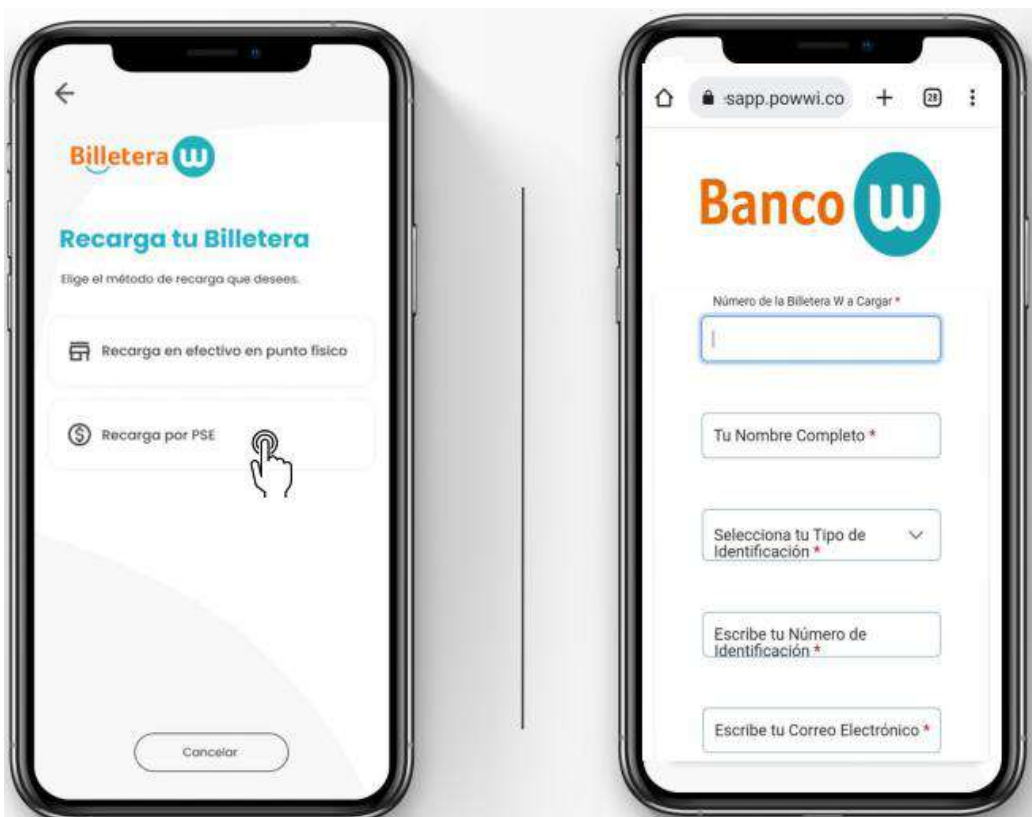
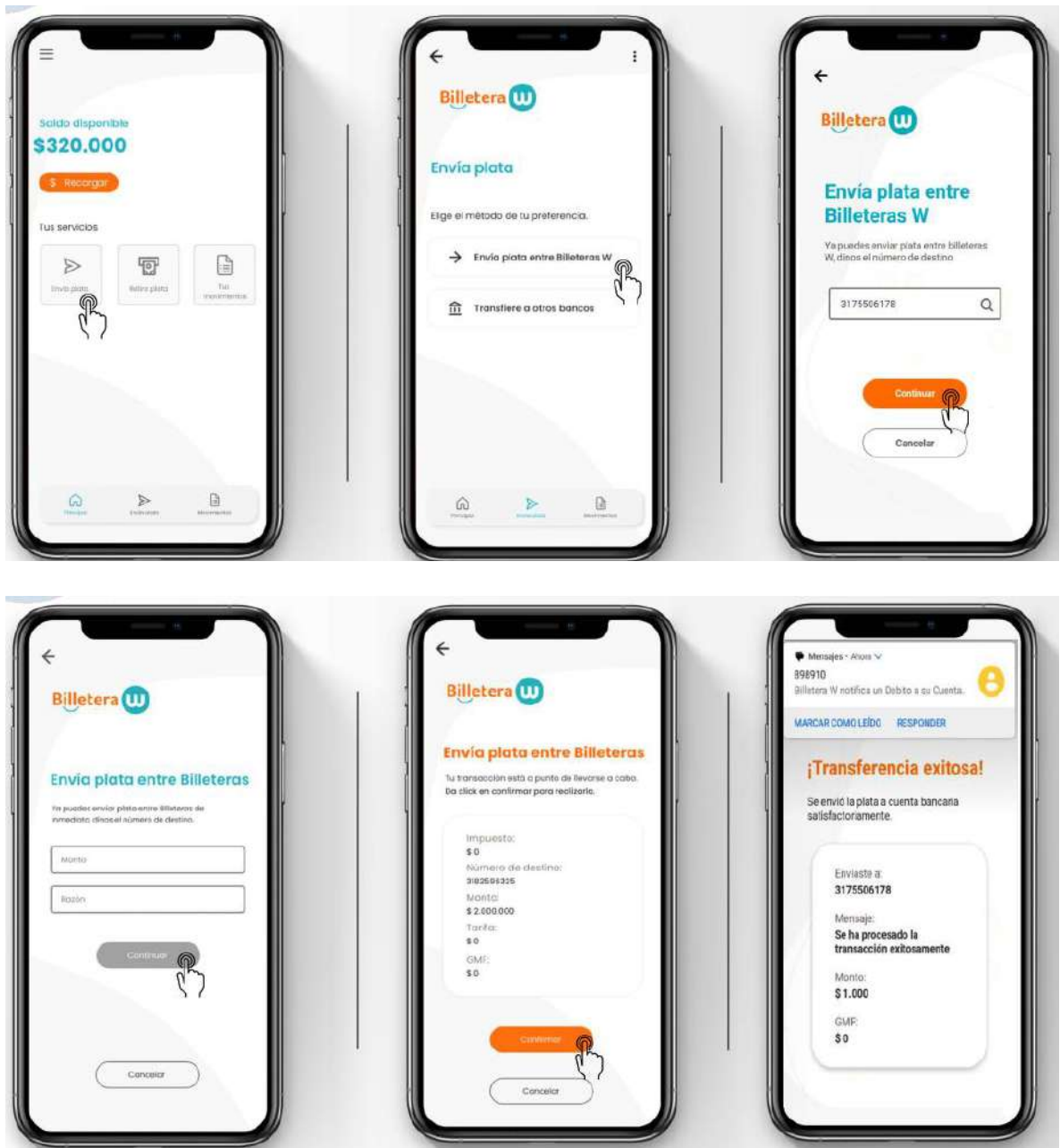


Imagen 52. Recarga por PSE



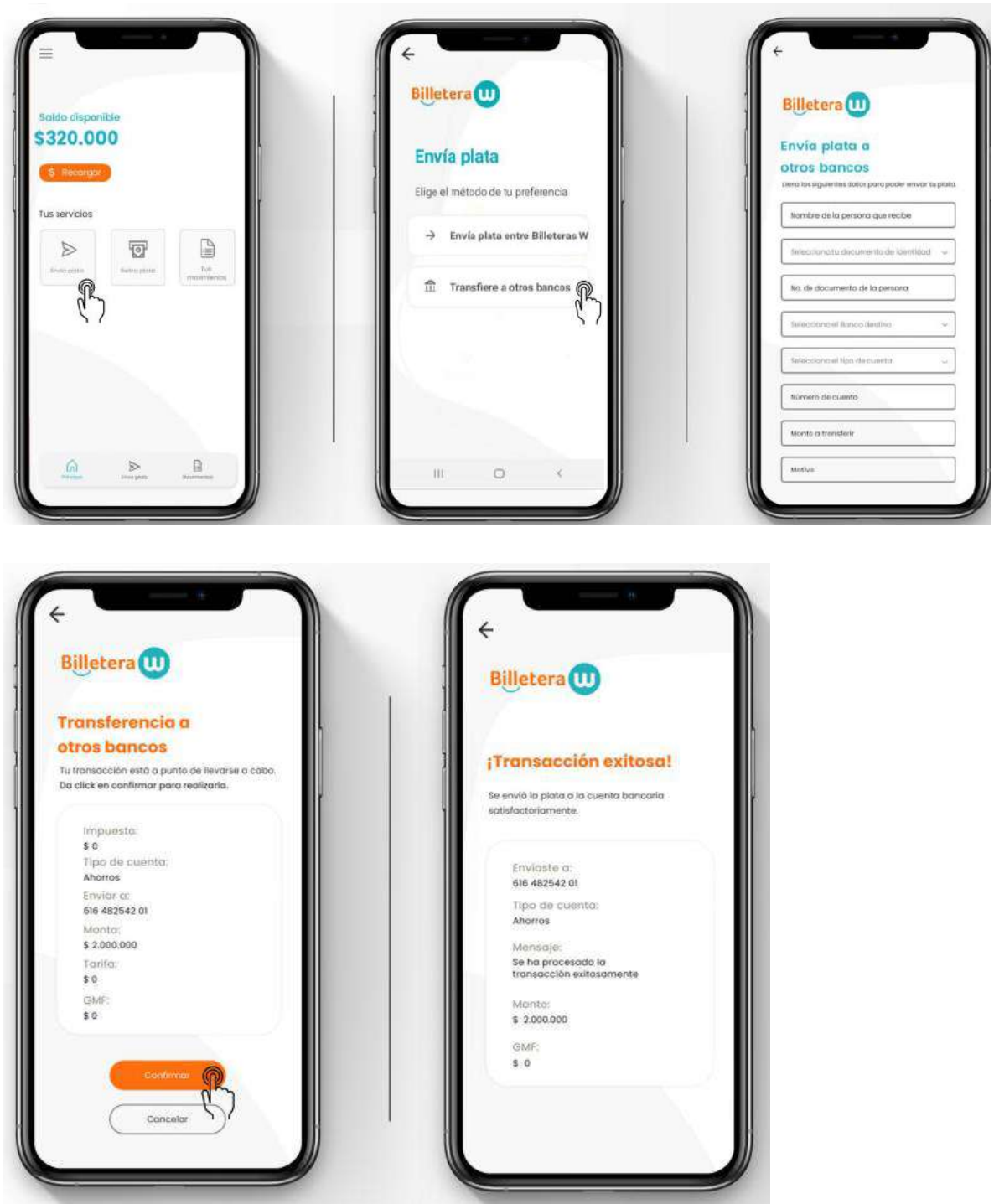
### 3.2.2.4 Envío entre billeteras

Imagen 53. Envío de dinero entre billeteras



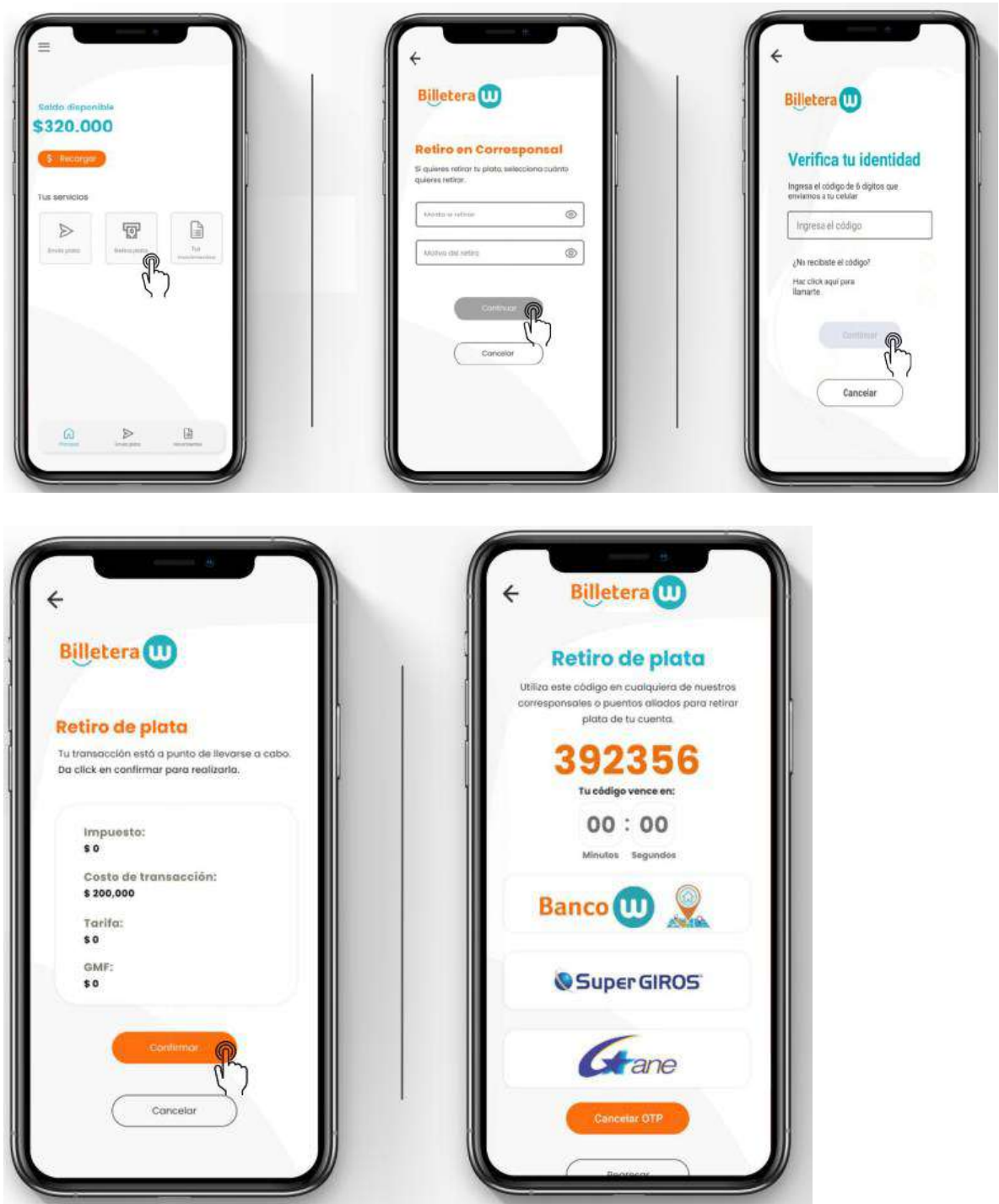
### 3.2.2.5 Transferencias interbancarias

Imagen 54. Transferencias interbancarias



### 3.2.2.6 Retiro por OTP –

Imagen 55. Retiro por OTP



### 3.2.2.7 Aspectos importantes y canales de atención

Los horarios para realizar las transacciones monetarias en la billetera digital serán de lunes a sábado 7:00am a 7:00pm. Domingos y festivos de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.

Para las transferencias interbancarias es importante tener en cuenta los ciclos ACH de lunes a viernes, con los siguientes horarios: 8:00am - 10:00am - 1:00pm - 4:00pm

Para el retiro OTP no es necesario estar registrado en la opción transaccional (banca telefónica).

Si el cliente se registra en la Billetera con un número de celular diferente al que se encuentra en el sistema, no recibirá mensajes de los movimientos que realice en la App. Para este caso deberá actualizar su información en oficina.

### 3.2.3 Mejoras para competir con otras billeteras





## **4 PROYECCIONES, EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA**

Para este capítulo se abordan los temas relacionados con el costo del plan de mejoramiento operacional de la aplicación que se propone actualizar en el banco para ello se inicia con la descripción del costo del presupuesto seguido de la inversión inicial una depreciación sobre algunos activos como muebles enseres y equipos de oficina posteriormente con lo que corresponde con el leasing, se hace necesario explicar y mencionar los parámetros generales que contienen los parámetros económicos laborales de gastos y los cargos y salarios nuevos que se recomienda que el banco debe contratar para su eficiente operación.

Una vez descrito los costos anteriores se empieza a hablar sobre todo el contexto de los gastos tanto administrativos de venta o gastos de nómina que estarán inmersos en el punto 4.8 seguido de la nómina tanto administrativa como operacional el estado de resultados, el flujo de caja, la razón es financieras y finalmente habrá un espacio importante que explica el análisis de sensibilidad que esará relacionado con el margen que tiene la el banco en este caso si disminuye un poco sus tasas de captación en alguno de sus productos como el banco se puede ver afectado si se llega a disminuir mucho ese margen.

### **4.1 PRESUPUESTO**

Lo representado en la tabla número 1 menciona el costo del plan de mejoramiento operacional en la aplicación billetera W del banco w la cual está dividida en tres fases la fase de diagnóstico donde se hizo un análisis del funcionamiento de la billetera frente a otras aplicaciones financieras con el propósito de identificar cuáles son las fortalezas debilidades oportunidades y amenazas que tiene la aplicación actual del banco w.



En la fase de propuesta y actualización de la billetera aquí hay unos etapas que es la primera etapa beneficios y condiciones explicando de manera contextual lo que le costaría a la empresa seguido una etapa de registro y funciones y por último una etapa para hacer una recomendaciones sobre cómo se puede competir con otras billeteras o con otras aplicaciones financieras esta apartado tiene un costo de 39.850,000.

Y para la última fase o etapa instalada el apartado del plan de acción que se explica con un inicio y definición del alcance la planificación del proyecto y la ejecución del proyecto toda esta fase tiene un costo de 9,250,000.

El costo total del plan de mejoramiento operacional que se puede observar en la tabla número 1 es de 61,600,000

Tabla 1. Presupuesto

<b>PLAN DE MEJORAMIENTO OPERACIONAL DE LA APLICACIÓN “BILLETERA W” DEL BANCO W</b>			
<b>PRESUPUESTO EN PESOS</b>			
<b>ÍTEM</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>DIAGNOSTICO</b>			
<b>Diagnostic de la aplicación</b>			
Analisis del funcionamiento de la Billetera W frente a otras app financieras	1	12.500.000	12.500.000
<b>TOTAL DIAGNOSTICO</b>			<b>12.500.000</b>
<b>PROPUESTA Y ACTUALIZACIÓN BILLETERA W</b>			
Etapa I: Beneficios y condiciones	1	5.500.000	5.500.000
Etapa II: Registro y funciones	1	23.850.000	23.850.000
Etapa III: Mejoras para competir con otras billeteras	1	10.500.000	10.500.000
<b>TOTAL PROPUESTA Y ACTUALIZACIÓN BILLETERA W</b>			<b>39.850.000</b>
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>			
Fase 1: Inicio y definicion del alcance	1	1.200.000	1.200.000
Fase 2: planificación del proyecto	2	1.100.000	2.200.000
Fase 3: ejecución del proyecto	1	5.850.000	5.850.000
<b>TOTAL PLAN DE ACCIÓN</b>			<b>9.250.000</b>
<b>TOTAL PLAN DE MEJORAMIENTO OPERACIONAL DE LA APLICACIÓN “BILLETERA W” DEL BANCO W</b>			<b><u>61.600.000</u></b>

Fuente: Las autoras.

## 4.2 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial que para este caso la actualización de activos mueble y enseres equipos de cómputo maquinaria y equipo activo no apreciables activos intangibles la publicidad tendrá un costo total de 23,373,900.

La inversión inicial se recomienda que el banco asuma el costo debido que el plan de mejoramiento operacional para la aplicación requiere que la empresa o en este caso el banco asuma unos costos actualizando unos espacios con la compra de algunos inmuebles como equipos de cómputo sillas impresoras y demás accesorios por eso se le recomienda al banco hacer una inversión adicional cómo se describe en la tabla 2.

Tabla 2. Inversión inicial

INVERSIÓN EN PESOS			
ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
Escritorio	3	578.000	1.734.000
Sillas ergonómicas	3	375.000	1.125.000
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>2.859.000</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES</b>			
computador Lenovo core todo en uno i5	3	3.850.000	11.550.000
Impresora Multifuncional	1	957.000	957.000
<b>TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES</b>			<b>12.507.000</b>
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>			
Ups bteria de respaldo - Easy Ups Online SRV 3000V a 120V	1	3.685.900	3.685.900
<b>TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO</b>			<b>3.685.900</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			
			<b>19.051.900</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>			
<b>ACTIVOS NO DEPRECIABLES</b>			
Calculadora	1	15.000	15.000
Grapadora	1	7.000	7.000
Perforadora	1	3.500	3.500
Saca Ganchos	1	1.500	1.500
<b>TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES</b>			<b>27.000</b>
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>			
Office Profesional para 5 equipos	1	1.250.000	1.250.000
Licencia de Windows	3	675.000	2.025.000
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>			<b>3.275.000</b>
<b>PUBLICIDAD PREOPERATIVA</b>			
Perifoneo	12	85.000	1.020.000
<b>TOTAL PUBLICIDAD PREOPERATIVA</b>			<b>1.020.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>			<b>4.322.000</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
Nominas			0
Gastos de Administracion			0
Gastos de Ventas			0
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>0</b>
<b>TOTAL INVERSION</b>			<b>23.373.900</b>
% Inversion a Financiar			20,00%
<b>INVERSION A FINANCIAR</b>			<b>4.674.780</b>
Meses a Diferir			12
<b>VALOR DIFERIDO MENSUAL</b>			<b>360.167</b>

Fuente: Las autoras.

### 4.3 DEPRECIACIÓN

En la tabla número 3 se observan los ítems que corresponden a la depreciación referente a los muebles y enseres equipos de cómputo y comunicaciones y maquinaria y equipo. Cabe recordar que la depreciación se está realizando primero para muebles enseres por una acusación de 3 años y 3 años también para los equipos de cómputo como comunicaciones en lo que corresponde con maquinaria y equipo se recomienda que la depreciación de esos equipos sea de 5 años tal como se puede observar en la tabla número 3.

Tabla 3. Depreciación

DEPRECIACIÓN EN PESOS							
ITEM	AÑO	DEPRECIACIÓN MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MUEBLES Y ENSERES	3	79.417	953.000	953.000	953.000		
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	3	347.417	4.169.000	4.169.000	4.169.000		
MAQUINARIA Y EQUIPO	5	61.432	737.180	737.180	737.180	737.180	737.180
<b>TOTAL</b>		<b>488.265</b>	<b>5.859.180</b>	<b>5.859.180</b>	<b>5.859.180</b>	<b>737.180</b>	<b>737.180</b>
MESES DEL AÑO	12						

Fuente: Las autoras.

### 4.4 ESTADO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA

El estado de la situación financiera en la cual se explicará para ese ejercicio los dos escenarios sin y con financiación reflejan una radiografía financiera del total de los activos del banco representados para el ejercicio del plan de mejoramiento operacional de la aplicación seguidos de los activos no corrientes activos fijos el total de activos pasivos o activos o pasivos corrientes; por consiguiente la tabla número 5 y la tabla número 6 se podrá observar la situación financiera para los escenarios de sin financiación y con financiación.

**4.4.1 Estado de la situación financiera sin financiación.** Para el escenario representado en la tabla número 5 que corresponde al Estado de la situación

financiera sin financiación el total de activos tendrá un costo de 23,373,900 los cuales se pueden observar en la adquisición de nuevos equipos de oficina como muebles y enseres alguno y algunos computadores. Y en ese escenario pues no se observan ningún pasivo corriente ni cuentas por pagar porque en este caso no se hizo ningún gasto sobre ninguna una inversión financiera.

Por consiguiente, el patrimonio será de 23,373,900 cómo se observa en la tabla número 5.

Tabla 4. Estado de la situación financiera sin financiación

<b>ESTADO DE LA SITUACION FINANCIERA SIN FINANCIACIÓN EN PESOS</b>	
<b>ACTIVOS</b>	
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	
Caja Bancos	0
Cuentas x Cobrar o Deudores	0
Inventarios	0
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>0</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
MUEBLES Y ENSERES	2.859.000
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	12.507.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	3.685.900
(-) Depreciación Acumulada	0
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>19.051.900</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
Diferidos	4.322.000
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>4.322.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>23.373.900</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>23.373.900</b>
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	
Cuentas x Pagar o Acreedores	0
Cesantias x Pagar	0
Intereses a las cesantias x Pagar	0
Impuesto de Renta x Pagar	0
IVA / INC x Pagar	0
ICA x Pagara	0
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>0</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	
Obligaciones Financieras	0
Leasing Financiero	0
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL DE LOS PASIVOS</b>	<b>0</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Capital Social	23.373.900
Utilidad Acumulada	0
Reserva Legal Acumulada	0
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>23.373.900</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>23.373.900</b>

Fuente: Las autoras.

**4.4.2 Estado de la situación financiera con financiación.** Pero a diferencia del escenario del estado de la situación financiera sin financiación en lo que se puede observar en la tabla número 6 el banco está asumiendo un porcentaje de la financiación de la inversión inicial por valor de 4,674,780 que en ese caso daría un total del patrimonio de 18.699,120, para un total del pasivo más el patrimonio de 23,373,900.

Tabla 5. Estado de la situación financiera con financiación

<b>ESTADO DE LA SITUACION FINANCIERA CON FINANCIACIÓN EN PESOS</b>	
<b>ACTIVOS</b>	
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	
Caja Bancos	0
Cuentas x Cobrar o Deudores	0
Inventarios	0
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>0</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
MUEBLES Y ENSERES	2.859.000
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	12.507.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	3.685.900
(-) Depreciación Acumulada	0
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>19.051.900</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
Diferidos	4.322.000
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>4.322.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>23.373.900</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>23.373.900</b>
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	
Cuentas x Pagar o Acreedores	0
Cesantias x Pagar	0
Intereses a las cesantias x Pagar	0
Impuesto de Renta x Pagar	0
IVA / INC x Pagar	0
ICA x Pagara	0
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>0</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	
Obligaciones Financieras	4.674.780
Leasing Financiero	0
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>4.674.780</b>
<b>TOTAL DE LOS PASIVOS</b>	<b>4.674.780</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Capital Social	18.699.120
Utilidad Acumulada	0
Reserva Legal Acumulada	0
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>18.699.120</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>23.373.900</b>

Fuente: Las autoras.

## 4.5 AMORTIZACIÓN

En el caso de la amortización como se puede observar el comportamiento de la tabla número 7 corresponde a que el banco va a asumir un pequeño crédito de 4,674,780 dónde este será diferido a unos 60 meses a una tasa efectiva anual del 28,82% y tendrá una tasa nominal del 25,59% para terminar con una tasa mensual del 2,13%

Tabla 6. Amortización

Valor Prestamo	4.674.780
Tasa Efectiva Anual (%)	28,82%
Tasa Nominal (%)	25,59%
Tasa Mensual	2,13%
Meses Año	12
Numero de Cuotas	60

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INTERÉS</b>	1.137.244	984.824	788.476	535.540	209.709
<b>AMORTIZACIÓN</b>	528.870	681.291	877.639	1.130.574	1.456.406
	<b>1.666.114</b>	<b>1.666.114</b>	<b>1.666.114</b>	<b>1.666.114</b>	<b>1.666.114</b>

Fuente: Las autoras.

## 4.6 LEASING

Tabla 7. Leasing

		LEASING FINANCIERO EN PESOS					
		No. CUOTA	CUOTA	INTERES	AMORTIZACION	SALDO	
Valor activo	3.685.900	0				3.685.900	
% Opcion de Compra	10,00%	1	84.076	46.898	37.178	3.648.722	
Valor Opcion Compra	368.590	2	84.076	46.425	37.652	3.611.070	
DIF (%)	5,48%	3	84.076	45.946	38.131	3.572.939	
SPREAD (%)	10,34%	4	84.076	45.460	38.616	3.534.324	
TEA (%)	16,38%	5	84.076	44.969	39.107	3.495.217	
Tasa Nominal Mes (%)	15,27%	6	84.076	44.472	39.605	3.455.612	
Tasa Mensual	1,27%	7	84.076	43.968	40.109	3.415.503	
Meses Año	12	8	84.076	43.457	40.619	3.374.884	
Numero de Cuotas	60	9	84.076	42.941	41.136	3.333.749	
Valor Presente Opcion de compra	172.619	10	84.076	42.417	41.659	3.292.090	
Valor calculo cuota	3.513.281	11	84.076	41.887	42.189	3.249.900	
		12	84.076	41.350	42.726	3.207.174	
		13	84.076	40.807	43.270	3.163.905	
		14	84.076	40.256	43.820	3.120.085	
		15	84.076	39.699	44.378	3.075.707	
		16	84.076	39.134	44.942	3.030.765	
		17	84.076	38.562	45.514	2.985.250	
		18	84.076	37.983	46.093	2.939.157	
		19	84.076	37.397	46.680	2.892.478	
		20	84.076	36.803	47.274	2.845.204	
		21	84.076	36.201	47.875	2.797.329	
		22	84.076	35.592	48.484	2.748.844	
		23	84.076	34.975	49.101	2.699.743	
		24	84.076	34.350	49.726	2.650.017	
		25	84.076	33.718	50.359	2.599.659	
		26	84.076	33.077	50.999	2.548.659	
		27	84.076	32.428	51.648	2.497.011	
		28	84.076	31.771	52.305	2.444.706	
		29	84.076	31.105	52.971	2.391.735	
		30	84.076	30.431	53.645	2.338.090	
		31	84.076	29.749	54.327	2.283.763	
		32	84.076	29.058	55.019	2.228.744	
		33	84.076	28.358	55.719	2.173.025	
		34	84.076	27.649	56.428	2.116.598	
		35	84.076	26.931	57.146	2.059.452	
		36	84.076	26.204	57.873	2.001.579	
		37	84.076	25.467	58.609	1.942.970	
		38	84.076	24.721	59.355	1.883.615	
		39	84.076	23.966	60.110	1.823.505	
		40	84.076	23.201	60.875	1.762.631	
		41	84.076	22.427	61.649	1.700.981	
		42	84.076	21.643	62.434	1.638.548	
		43	84.076	20.848	63.228	1.575.320	
		44	84.076	20.044	64.033	1.511.287	
		45	84.076	19.229	64.847	1.446.440	
		46	84.076	18.404	65.672	1.380.767	
		47	84.076	17.568	66.508	1.314.259	
		48	84.076	16.722	67.354	1.246.905	
		49	84.076	15.865	68.211	1.178.694	
		50	84.076	14.997	69.079	1.109.615	
		51	84.076	14.118	69.958	1.039.657	
		52	84.076	13.228	70.848	968.809	
		53	84.076	12.327	71.750	897.059	
		54	84.076	11.414	72.662	824.397	
		55	84.076	10.489	73.587	750.810	
		56	84.076	9.553	74.523	676.287	
		57	84.076	8.605	75.471	600.815	
		58	84.076	7.645	76.432	524.383	
		59	84.076	6.672	77.404	446.979	
		60	84.076	5.687	78.389	368.590	
				<b>1.727.265</b>	<b>3.317.310</b>		
		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	
<b>INTERÉS</b>		530.189	451.758	360.477	254.241	130.600	<b>1.727.265</b>
<b>AMORTIZACIÓN</b>		478.726	557.157	648.438	754.674	878.315	<b>3.317.310</b>
		<b>1.008.915</b>	<b>1.008.915</b>	<b>1.008.915</b>	<b>1.008.915</b>	<b>1.008.915</b>	

Fuente: Las autoras.

## 4.7 PARÁMETROS GENERALES

Los parámetros generales para este proyecto se tendrá en cuenta el comportamiento primero de los parámetros económicos los cuales se pueden observar en la tabla número 9 en la tabla número 10 estarán descritos todos los parámetros laborales en la tabla número 11 los cargos y salarios que se recomiendan y se sugieren que el banco asuma como nuevos cargos para la operación del plan de mejoramiento en la aplicación del banco billetera móvil y finalmente en la tabla número 12 se observa todo lo que tiene que ver con gastos con parámetro de gastos es decir todo lo que tiene que ver con la administración que allí están cargados lo que se habló en la tabla número 1 referente al presupuesto, los implementos de aseo y cafetería útiles de oficina y papelería también se menciona un gasto de venta para fortalecer e incentivar algunos clientes que sean nuevos clientes del banco y que descarguen la aplicación un costo de perifoneo que se recomienda que se haga de manera mensual por un costo mensual de 30,000.

### 4.7.1 Parámetros económicos

Tabla 8. Parámetros económicos

PARÁMETROS ECONÓMICOS					
ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
IPC (%)	5,80%	7,50%	5,70%	8,30%	10,80%
TRM (\$/US\$)	4.066,00	4.087,00	4.172,00	3.920,00	4.372,00
VARIACIÓN TRM (%)	(12,99%)	0,52%	2,08%	-6,04%	11,53%
INCREMENTO % EN PRECIOS	5,80%	7,50%	5,70%	8,30%	10,80%
INCREMENTO % EN COSTOS	5,80%	7,50%	5,70%	8,30%	10,80%
INCREMENTO % EN UNIDADES	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
RESERVA LEGAL	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
DESCUENTOS (%)	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
TRM AÑO ANTERIOR (\$/US\$)	4.673,00				

Fuente: Las autoras.



## 4.7.2 Parámetros laborales

Tabla 9. Parámetros laborales

PARAMETROS LABORALES	
SMMLV	1.227.280
AUXILIO TRANSPORTE	148.761
CESANTIAS	8,33%
INTERESES CESANTIAS	1,00%
PRIMA	8,33%
VACACIONES	4,17%
SALUD	0,00%
PENSIONES	12,00%
ARL	0,52260%
ARL PRODUCCION	2,54%
CAJA DE COMPENSACIÓN F.	4,00%
ICBF	0,00%
SENA	0,00%

Fuente: Las autoras.

## 4.7.3 Cargos y salarios

Tabla 10. Cargos y salarios

CARGOS Y SALARIOS	
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	
Ingeniero en sistemas	3.500.000
Personal con Auxilio	0
<b>PRODUCCIÓN</b>	
Tecnólogo en sistemas e informatica	1.500.000
Tecnico en sistemas	1.227.280
Personal con Auxilio	2

Fuente: Las autoras.

#### 4.7.4 Parámetros de gastos

Tabla 11. Parámetros de gastos

PARAMETROS DE GASTOS			
ITEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL AJUSTADO
<b>ADMINISTRACION</b>			
Analisis del funcionamiento de la Billetera W frente a	1	12.500.000	13.225.000
Etapa I: Beneficios y condiciones	1	5.500.000	5.819.000
Etapa II: Registro y funciones	1	23.850.000	25.233.300
Etapa III: Mejoras para competir con otras billeteras	1	10.500.000	11.109.000
Fase 1: Inicio y definicion del alcance	1	1.200.000	1.269.600
Fase 2: planificación del proyecto	2	1.100.000	2.327.600
Fase 3: ejecución del proyecto	1	5.850.000	6.189.300
<b>IMPLEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA</b>			
Azúcar x 2.5kg	5	1.440	7.618
Café X 500gr	1	12.300	13.013
Mezcladores X 500 Unds	1	1.700	1.799
Vasos desechables 5oz 25uX36pq	36	1.830	69.701
<b>TOTAL IMPLEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA</b>			<b>92.131</b>
<b>UTILES DE OFICINA Y PAPELERIA</b>			
Clips 200 Unds	1	4.000	4.232
Lapiceros Bic Cristal Negro 12unds	1	5.000	5.290
Sobres de manila (x 20)	1	2.800	2.962
Cuaderno Grande	2	2.000	4.232
Marcadores	2	3.500	7.406
<b>TOTAL UTILES DE OFICINA Y PAPELERIA</b>			<b>24.122</b>
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>			<b>65.289.053</b>
<b>VENTAS</b>			
Perifoneo	12	30.000	380.880
<b>TOTAL GASTOS VENTAS</b>			<b>380.880</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>65.669.933</b>

Fuente: Las autoras.

## 4.8 GASTOS

En los gastos se explican todos los que causa y son necesarios para la operación en el punto de vista administrativo como son los costos relacionados con el presupuesto los implementos de aseo y cafetería los útiles de oficina y todo esto arroja un total para el primer mes de enero de 62 millones 269,053 un gasto de ventas que corresponde al perifoneo y se tendrá en cuenta unos gastos de depreciación diferidos unos que van a ser enviados al Estado de resultados y otros que van a ser enviados al flujo de caja tal como se observa en la tabla número 13.

Tabla 12. Gastos

	GASTOS EN PESOS																
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ADMINISTRACION</b>																	
Analisis del funcionamiento de la Billetera W frente a otras app financieras	13.225.000												13.225.000	0	0	0	0
Etapa I: Beneficios y condiciones	5.819.000												5.819.000	0	0	0	0
Etapa II: Registro y funciones	25.233.300												25.233.300	0	0	0	0
Etapa III: Mejoras para competir con otras billeteras	11.109.000												11.109.000	0	0	0	0
Fase 1: Inicio y definición del alcance	1.269.600												1.269.600	0	0	0	0
Fase 2: planificación del proyecto	2.327.600												2.327.600	0	0	0	0
Fase 3: ejecución del proyecto	6.189.300												6.189.300	0	0	0	0
IMPLEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	92.131		92.131		92.131		92.131		92.131		92.131		552.784	594.243	628.114	680.248	753.715
UTILES DE OFICINA Y PAPELERIA	24.122		24.122		24.122		24.122		24.122		24.122		144.734	155.589	164.458	178.108	197.344
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>65.289.053</b>	<b>0</b>	<b>116.253</b>	<b>0</b>	<b>116.253</b>	<b>0</b>	<b>116.253</b>	<b>0</b>	<b>116.253</b>	<b>0</b>	<b>116.253</b>	<b>0</b>	<b>65.870.318</b>	<b>749.832</b>	<b>792.573</b>	<b>858.356</b>	<b>951.059</b>
<b>VENTAS</b>																	
Perifoneo	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	4.570.560	4.913.352	5.193.413	5.624.466	6.231.909
<b>TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>380.880</b>	<b>380.880</b>	<b>380.880</b>	<b>380.880</b>	<b>380.880</b>	<b>380.880</b>	<b>380.880</b>	<b>380.880</b>	<b>380.880</b>	<b>380.880</b>	<b>380.880</b>	<b>380.880</b>	<b>4.570.560</b>	<b>4.913.352</b>	<b>5.193.413</b>	<b>5.624.466</b>	<b>6.231.909</b>
<b>GASTOS DEPRECIACION</b>	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	5.859.180	5.859.180	5.859.180	737.180	737.180
<b>GASTOS DIFERIDOS</b>	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	4.322.000	
<b>GASTOS AL ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>66.518.365</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>80.622.058</b>	<b>11.522.364</b>	<b>11.845.166</b>	<b>7.220.002</b>	<b>7.920.147</b>
<b>GASTOS AL FLUJO DE CAJA</b>	<b>65.669.933</b>	<b>380.880</b>	<b>497.133</b>	<b>380.880</b>	<b>497.133</b>	<b>380.880</b>	<b>497.133</b>	<b>380.880</b>	<b>497.133</b>	<b>380.880</b>	<b>497.133</b>	<b>380.880</b>	<b>70.440.878</b>	<b>5.663.184</b>	<b>5.985.986</b>	<b>6.482.822</b>	<b>7.182.967</b>

Fuente: Las autoras.

## 4.9 NÓMINA

Para que el banco tenga éxito en el plan de mejoramiento de la aplicación billetera W deberá contratar un nuevo ingeniero en sistemas donde en la tabla número 14 se observa el comportamiento de pago de nómina para el ingeniero proyectado de enero a diciembre y así mismo de manera anual para el año 1 2 y 3 y se tendrá también una nómina operativa que se describe en la tabla número 15 donde se hace necesario sugerir la contratación de un tecnólogo en sistemas e informática y un técnico en sistemas

### 4.9.1 Nómina administrativa

Tabla 13. Nómina administrativa

NOMINA ADMINISTRACION EN PESOS															
CARGOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingeniero en sistemas	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	21.000.000	22.575.000	23.861.775
<b>TOTAL</b>	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>21.000.000</b>	<b>22.575.000</b>	<b>23.861.775</b>
<b>DATOS AL ESTADO DE RESULTADOS</b>															
Personas con Auxilio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SMMLV	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	21.000.000	22.575.000	23.861.775
AUXILIO TRANSPORTE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CESANTIAS	145.833	145.833	145.833	145.833	145.833	145.833	145.833	145.833	145.833	145.833	145.833	145.833	1.750.000	1.881.250	1.988.481
INTERESES CESANTIAS	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	210.000	225.750	238.618
PRIMA	145.775	145.775	145.775	145.775	145.775	145.775	145.775	145.775	145.775	145.775	145.775	145.775	1.749.300	1.880.498	1.987.686
VACACIONES	72.916	72.916	72.916	72.916	72.916	72.916	72.916	72.916	72.916	72.916	72.916	72.916	874.986	940.610	994.225
SALUD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PENSIONES	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	2.520.000	2.709.000	2.863.413
ARL	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	109.746	117.977	124.702
CAJA DE COMPENSACIÓN F.	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	840.000	903.000	954.471
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>2.421.169</b>	<b>2.421.169</b>	<b>2.421.169</b>	<b>2.421.169</b>	<b>2.421.169</b>	<b>2.421.169</b>	<b>2.421.169</b>	<b>2.421.169</b>	<b>2.421.169</b>	<b>2.421.169</b>	<b>2.421.169</b>	<b>2.421.169</b>	<b>29.054.032</b>	<b>31.233.084</b>	<b>33.013.370</b>
<b>DATOS AL FLUJO DE CAJA</b>															
SMMLV	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	21.000.000	22.575.000	23.861.775
AUXILIO TRANSPORTE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CESANTIAS													0	1.750.000	1.881.250
INTERESES CESANTIAS													0	210.000	225.750
PRIMA						874.650							1.749.300	1.880.498	1.987.686
VACACIONES												874.986	874.986	940.610	994.225
SALUD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PENSIONES	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	2.520.000	2.709.000	2.863.413
ARL	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	9.146	109.746	117.977	124.702
CAJA DE COMPENSACIÓN F.	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	840.000	903.000	954.471
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>2.039.146</b>	<b>2.039.146</b>	<b>2.039.146</b>	<b>2.039.146</b>	<b>2.039.146</b>	<b>2.913.796</b>	<b>2.039.146</b>	<b>2.039.146</b>	<b>2.039.146</b>	<b>2.039.146</b>	<b>2.039.146</b>	<b>3.788.782</b>	<b>27.094.032</b>	<b>31.086.084</b>	<b>32.893.271</b>

Fuente: Las autoras.

## 4.9.2 Nómina operativa

Tabla 14. Nómina operativa

NOMINA PRODUCCION EN PESOS																
CARGOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
Tecnólogo en sistemas e informatica	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000	19.350.000	20.452.950	
Técnico en sistemas	1.227.280	1.227.280	1.227.280	1.227.280	1.227.280	1.227.280	1.227.280	1.227.280	1.227.280	1.227.280	1.227.280	1.227.280	14.727.360	15.831.912	16.734.331	
<b>TOTAL</b>	<b>2.727.280</b>	<b>2.727.280</b>	<b>2.727.280</b>	<b>2.727.280</b>	<b>2.727.280</b>	<b>2.727.280</b>	<b>2.727.280</b>	<b>2.727.280</b>	<b>2.727.280</b>	<b>2.727.280</b>	<b>2.727.280</b>	<b>2.727.280</b>	<b>32.727.360</b>	<b>35.181.912</b>	<b>37.187.281</b>	
<b>DATOS AL ESTADO DE RESULTADOS</b>																
Personas con Auxilio	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2				
SALARIOS	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	32.727.360	35.181.912	37.187.281	
AUXILIO TRANSPORTE	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	3.570.268	3.838.038	4.056.806	
CESANTIAS	252.067	252.067	252.067	252.067	252.067	252.067	252.067	252.067	252.067	252.067	252.067	252.067	3.024.802	3.251.662	3.437.007	
INTERESES CESANTIAS	30.248	30.248	30.248	30.248	30.248	30.248	30.248	30.248	30.248	30.248	30.248	30.248	362.976	390.199	412.441	
PRIMA	251.966	251.966	251.966	251.966	251.966	251.966	251.966	251.966	251.966	251.966	251.966	251.966	3.023.592	3.250.362	3.435.632	
VACACIONES	113.635	113.635	113.635	113.635	113.635	113.635	113.635	113.635	113.635	113.635	113.635	113.635	1.363.618	1.465.890	1.549.445	
SALUD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PENSIONES	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	3.927.283	4.221.829	4.462.474	
ARL PRODUCCION	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	831.275	893.621	944.557	
CAJA DE COMPENSACIÓN F.	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	1.309.094	1.407.276	1.487.491	
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>TOTAL</b>	<b>4.178.356</b>	<b>4.178.356</b>	<b>4.178.356</b>	<b>4.178.356</b>	<b>4.178.356</b>	<b>4.178.356</b>	<b>4.178.356</b>	<b>4.178.356</b>	<b>4.178.356</b>	<b>4.178.356</b>	<b>4.178.356</b>	<b>4.178.356</b>	<b>50.140.269</b>	<b>53.900.789</b>	<b>56.973.134</b>	
<b>DATOS AL FLUJO DE CAJA</b>																
SALARIOS	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	2.727.280	32.727.360	35.181.912	37.187.281	
AUXILIO TRANSPORTE	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	297.522	3.570.268	3.838.038	4.056.806	
CESANTIAS													0	3.024.802	3.251.662	
INTERESES CESANTIAS													0	362.976	390.199	
PRIMA						1.511.796							1.511.796	3.023.592	3.435.632	
VACACIONES												1.363.618	1.363.618	1.465.890	1.549.445	
SALUD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PENSIONES	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	327.274	3.927.283	4.221.829	4.462.474	
ARL PRODUCCION	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	69.273	831.275	893.621	944.557	
CAJA DE COMPENSACIÓN F.	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	109.091	1.309.094	1.407.276	1.487.491	
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>TOTAL</b>	<b>3.530.440</b>	<b>3.530.440</b>	<b>3.530.440</b>	<b>3.530.440</b>	<b>3.530.440</b>	<b>5.042.236</b>	<b>3.530.440</b>	<b>3.530.440</b>	<b>3.530.440</b>	<b>3.530.440</b>	<b>3.530.440</b>	<b>3.530.440</b>	<b>6.405.854</b>	<b>46.752.491</b>	<b>53.646.706</b>	<b>56.765.548</b>

Fuente: Las autoras.

## 4.10 ESTADO DE RESULTADOS

En el estado de resultados se observarán dos escenarios para la tabla número 16 que corresponde al Estado de resultado sin financiación ese está dividido para un total de ingresos un total de egresos y la diferencia de esos dos ítems a nivel general arroja la utilidad operacional.

Y lo que cambia en la tabla número 17 es que está inmersa en el gasto del préstamo el cual está diferido de manera mensual de enero a diciembre y proyectado por los tres años en el año 1 2 y 3

### 4.10.1 Estados de resultados sin financiación

Tabla 15. Estados de resultados sin financiación

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO SIN FINANCIACIÓN EN PESOS

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>INGRESOS</b>															
VENTAS	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	677.047.500	782.413.017	874.150.161
DESCUENTOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COSTO servicios	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	500.748.000	578.676.908	646.526.196
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>176.299.500</b>	<b>203.736.110</b>	<b>227.623.965</b>
<b>EGRESOS</b>															
GASTOS DE ADMINISTRACION	65.289.053	0	116.253	0	116.253	0	116.253	0	116.253	0	116.253	0	65.870.318	749.832	792.573
GASTOS DE VENTAS	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	4.570.560	4.913.352	5.193.413
GASTOS DEPRECIACIÓN	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	5.859.180	5.859.180	5.859.180
GASTOS DIFERIDOS	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	4.322.000	0	0
ICA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>66.518.365</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>80.622.058</b>	<b>11.522.364</b>	<b>11.845.166</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>(51.826.740)</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>95.677.442</b>	<b>192.213.746</b>	<b>215.778.799</b>
<b>OTROS INGRESOS Y EGRESOS</b>															
Gastos Financieros prestamo															0
Gastos financieros Leasing															0
<b>TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>(51.826.740)</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>95.677.442</b>	<b>192.213.746</b>	<b>215.778.799</b>
Impuesto de Renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>(51.826.740)</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>95.677.442</b>	<b>192.213.746</b>	<b>215.778.799</b>
Reserva Legal	0	1.346.231	1.334.606	1.346.231	1.334.606	1.346.231	1.334.606	1.346.231	1.334.606	1.346.231	1.334.606	1.346.231	14.750.418	19.221.375	21.577.880
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>(51.826.740)</b>	<b>12.116.082</b>	<b>12.011.454</b>	<b>12.116.082</b>	<b>12.011.454</b>	<b>12.116.082</b>	<b>12.011.454</b>	<b>12.116.082</b>	<b>12.011.454</b>	<b>12.116.082</b>	<b>12.011.454</b>	<b>12.116.082</b>	<b>80.927.024</b>	<b>172.992.371</b>	<b>194.200.919</b>
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>													<b>80.927.024</b>	<b>253.919.395</b>	<b>448.120.314</b>
<b>RESERVA LEGAL ACUMULADA</b>													<b>14.750.418</b>	<b>33.971.793</b>	<b>55.549.673</b>

Fuente: Las autoras.

## 4.10.2 Estados de resultados con financiación

Tabla 16. Estados de resultados con financiación

### ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO CON FINANCIACIÓN EN PESOS

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>INGRESOS</b>															
VENTAS	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	677.047.500	782.413.017	874.150.161
DESCUENTOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COSTO SERVICIOS	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	41.729.000	500.748.000	578.676.908	646.526.196
<b>UTILIDA BRUTA</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>14.691.625</b>	<b>176.299.500</b>	<b>203.736.110</b>	<b>227.623.965</b>
<b>EGRESOS</b>															
GASTOS DE ADMINISTRACION	65.289.053	0	116.253	0	116.253	0	116.253	0	116.253	0	116.253	0	65.870.318	749.832	792.573
GASTOS DE VENTAS	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	4.570.560	4.913.352	5.193.413
GASTOS DEPRECIACIÓN	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	488.265	5.859.180	5.859.180	5.859.180
GASTOS DIFERIDOS	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	360.167	4.322.000	0	0
ICA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>66.518.365</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>1.345.565</b>	<b>1.229.312</b>	<b>80.622.058</b>	<b>11.522.364</b>	<b>11.845.166</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>(51.826.740)</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>13.346.060</b>	<b>13.462.313</b>	<b>95.677.442</b>	<b>192.213.746</b>	<b>215.778.799</b>
<b>OTROS INGRESOS Y EGRESOS</b>															
Gastos Financieros prestamo	99.704	98.869	98.017	97.146	96.257	95.348	94.421	93.473	92.506	91.517	90.508	89.477	1.137.244	984.824	788.476
Gastos financieros Leasing													0	0	0
<b>TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS</b>	<b>99.704</b>	<b>98.869</b>	<b>98.017</b>	<b>97.146</b>	<b>96.257</b>	<b>95.348</b>	<b>94.421</b>	<b>93.473</b>	<b>92.506</b>	<b>91.517</b>	<b>90.508</b>	<b>89.477</b>	<b>1.137.244</b>	<b>984.824</b>	<b>788.476</b>
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>(51.926.444)</b>	<b>13.363.444</b>	<b>13.248.044</b>	<b>13.365.167</b>	<b>13.249.804</b>	<b>13.366.965</b>	<b>13.251.639</b>	<b>13.368.840</b>	<b>13.253.555</b>	<b>13.370.796</b>	<b>13.255.552</b>	<b>13.372.836</b>	<b>94.540.198</b>	<b>191.228.922</b>	<b>214.990.324</b>
Impuesto de Renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>(51.926.444)</b>	<b>13.363.444</b>	<b>13.248.044</b>	<b>13.365.167</b>	<b>13.249.804</b>	<b>13.366.965</b>	<b>13.251.639</b>	<b>13.368.840</b>	<b>13.253.555</b>	<b>13.370.796</b>	<b>13.255.552</b>	<b>13.372.836</b>	<b>94.540.198</b>	<b>191.228.922</b>	<b>214.990.324</b>
Reserva Legal	0	1.336.344	1.324.804	1.336.517	1.324.980	1.336.696	1.325.164	1.336.884	1.325.355	1.337.080	1.325.555	1.337.284	14.646.664	19.122.892	21.499.032
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>(51.926.444)</b>	<b>12.027.100</b>	<b>11.923.239</b>	<b>12.028.651</b>	<b>11.924.823</b>	<b>12.030.268</b>	<b>11.926.476</b>	<b>12.031.956</b>	<b>11.928.199</b>	<b>12.033.716</b>	<b>11.929.997</b>	<b>12.035.553</b>	<b>79.893.534</b>	<b>172.106.030</b>	<b>193.491.291</b>
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>													79.893.534	251.999.563	445.490.854
<b>RESERVA LEGAL ACUMULADA</b>													14.646.664	33.769.556	55.268.589

## 4.11 FUJO DE CAJA

En el flujo de caja se puede ver el comportamiento o la proyección del escenario de sin financiación que se puede observar en la tabla número 18 y en la tabla 19 con financiación

**4.11.1 Flujo de caja sin financiación.** En el flujo de caja sin financiación se observa la diferencia entre el total de ingresos que tiene el banco frente al total de egresos y eso va a arrojar un flujo de caja operacional que si se hace o si se puede observar está reflejados en los años 1 con un valor de 207 712, para el año 2 de 25,736,091 y para el año 3 por 43.898,851.

En conclusión, lo que se puede observar en el año cero que es el valor de la inversión inicial más lo que se recomendó en la tabla número 1 que es el costo del plan de mejoramiento por un peso invertido la empresa va a recuperar un beneficio costo de 2 pesos con 17 centavos, una tasa interna de retorno del 53,03% y una VPN de 27.398,930; en conclusión, el banco va a recuperar tanto el costo de la inversión como lo que se propone en el presupuesto a partir del año número 2.



Tabla 17. Flujo de caja sin financiación

FLUJO DE CAJA PROYECTADO SIN FINANCIACIÓN EN PESOS															
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>INGRESOS</b>															
Recaudos	22.568.250	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	643.195.125	1.188.641.517	1.343.597.971
INC Cobrado	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	230.196.150	266.020.426	297.211.055
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>41.751.263</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>873.391.275</b>	<b>1.454.661.943</b>	<b>1.640.809.026</b>
<b>EGRESOS</b>															
Gastos de Administración	65.289.053	0	116.253	0	116.253	0	116.253	0	116.253	0	116.253	0	65.870.318	749.832	792.573
Gastos de Ventas	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	4.570.560	4.913.352	5.193.413
INC Pagado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INC DIAN	0	0	38.366.025	0	38.366.025	0	38.366.025	0	38.366.025	0	38.366.025	0	191.830.125	260.049.713	292.012.617
IMPUESTO RENTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ICA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SEGUROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5.859.180	5.859.180
PAGOS	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	610.912.560	1.157.353.815	1.293.052.392
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>116.579.313</b>	<b>51.290.260</b>	<b>89.772.538</b>	<b>51.290.260</b>	<b>89.772.538</b>	<b>51.290.260</b>	<b>89.772.538</b>	<b>51.290.260</b>	<b>89.772.538</b>	<b>51.290.260</b>	<b>89.772.538</b>	<b>51.290.260</b>	<b>873.183.563</b>	<b>1.428.925.892</b>	<b>1.596.910.175</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>(74.828.051)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>207.712</b>	<b>25.736.051</b>	<b>43.898.851</b>
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>															
Amortización Prestamo													0		
Amortización Leasing													0		
Gastos Financieros prestamo													0		
Gastos Financieros Leasing													0		
<b>TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>(74.828.051)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>207.712</b>	<b>25.736.051</b>	<b>43.898.851</b>
SALDO INICIAL DE CAJA	0	(74.828.051)	(50.514.673)	(64.683.574)	(40.370.196)	(54.539.097)	(30.225.719)	(44.394.620)	(20.081.242)	(34.250.143)	(9.936.765)	(24.105.666)	0	207.712	25.943.762
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>(74.828.051)</b>	<b>(50.514.673)</b>	<b>(64.683.574)</b>	<b>(40.370.196)</b>	<b>(54.539.097)</b>	<b>(30.225.719)</b>	<b>(44.394.620)</b>	<b>(20.081.242)</b>	<b>(34.250.143)</b>	<b>(9.936.765)</b>	<b>(24.105.666)</b>	<b>207.712</b>	<b>207.712</b>	<b>25.943.762</b>	<b>69.842.614</b>

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
DTFB (%)	4,68%	(23.373.900)	207.712	25.736.051
SPREAD (%)	7,94%			
CDO (%)	12,99%			
VPN	27.398.930			
TIR (%)	53,03%			
B/C (VECES)	2,17			

Fuente: Las autoras.

#### 4.11.2 Flujo de caja con financiación

Para el escenario del flujo de caja con financiación se recuerda que el banco debe asumir un costo adicional que es la financiación de lo que se quiere adquirir como nuevo como muebles

enseres y equipos de cómputo lo cual está discriminado dentro del cuadro del flujo de caja como gastos financieros u obligaciones financieras.

Por consiguiente, por un peso invertido en el flujo de caja con financiación la empresa va a recuperar \$2.50, una tasa interna de retorno del 60.34% y una VPN de 28.139,198. En conclusión, el valor del de la amortización o el préstamo que se solicitó más el presupuesto más la inversión inicial la el banco lo va a recuperar a partir del segundo año.

Tabla 18. Flujo de caja con financiación

FLUJO DE CAJA PROYECTADO CON FINANCIACIÓN EN PESOS															
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>INGRESOS</b>															
Recaudos	22.568.250	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	56.420.625	643.195.125	1.188.641.517	1.343.597.971
IVA Cobrado	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	19.183.013	230.196.150	266.020.426	297.211.055
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>41.751.263</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>75.603.638</b>	<b>873.391.275</b>	<b>1.454.661.943</b>	<b>1.640.809.026</b>
<b>EGRESOS</b>															
Gastos de Administración	65.289.053	0	116.253	0	116.253	0	116.253	0	116.253	0	116.253	0	65.870.318	749.832	792.573
Gastos de Ventas	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	380.880	4.570.560	4.913.352	5.193.413
IVA Pagado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INC DIAN	0	0	38.366.025	0	38.366.025	0	38.366.025	0	38.366.025	0	38.366.025	0	191.830.125	260.049.713	292.012.617
IMPUESTO RENTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ICA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SEGUROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5.859.180	5.859.180
PAGOS	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	50.909.380	610.912.560	1.157.353.815	1.293.052.392
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>116.579.313</b>	<b>51.290.260</b>	<b>89.772.538</b>	<b>51.290.260</b>	<b>89.772.538</b>	<b>51.290.260</b>	<b>89.772.538</b>	<b>51.290.260</b>	<b>89.772.538</b>	<b>51.290.260</b>	<b>89.772.538</b>	<b>51.290.260</b>	<b>873.183.563</b>	<b>1.428.925.892</b>	<b>1.596.910.175</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>(74.828.051)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>(14.168.901)</b>	<b>24.313.378</b>	<b>207.712</b>	<b>25.736.051</b>	<b>43.898.851</b>
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>															
Amortización Prestamo	39.139	39.974	40.826	41.697	42.586	43.494	44.422	45.370	46.337	47.325	48.335	49.366	528.870	681.291	877.639
Amortización Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Financieros prestamo	99.704	98.869	98.017	97.146	96.257	95.348	94.421	93.473	92.506	91.517	90.508	89.477	1.137.244	984.824	788.476
Gastos Financieros Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>138.843</b>	<b>138.843</b>	<b>138.843</b>	<b>138.843</b>	<b>138.843</b>	<b>138.843</b>	<b>138.843</b>	<b>138.843</b>	<b>138.843</b>	<b>138.843</b>	<b>138.843</b>	<b>138.843</b>	<b>1.666.114</b>	<b>1.666.114</b>	<b>1.666.114</b>
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>(74.966.893)</b>	<b>24.174.535</b>	<b>(14.307.743)</b>	<b>24.174.535</b>	<b>(14.307.743)</b>	<b>24.174.535</b>	<b>(14.307.743)</b>	<b>24.174.535</b>	<b>(14.307.743)</b>	<b>24.174.535</b>	<b>(14.307.743)</b>	<b>24.174.535</b>	<b>(1.458.403)</b>	<b>24.069.936</b>	<b>42.232.737</b>
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>0</b>	<b>(74.966.893)</b>	<b>(50.792.359)</b>	<b>(65.100.102)</b>	<b>(40.925.568)</b>	<b>(55.233.311)</b>	<b>(31.058.776)</b>	<b>(45.366.520)</b>	<b>(21.191.985)</b>	<b>(35.499.729)</b>	<b>(11.325.194)</b>	<b>(25.632.937)</b>	<b>0</b>	<b>(1.458.403)</b>	<b>22.611.534</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>(74.966.893)</b>	<b>(50.792.359)</b>	<b>(65.100.102)</b>	<b>(40.925.568)</b>	<b>(55.233.311)</b>	<b>(31.058.776)</b>	<b>(45.366.520)</b>	<b>(21.191.985)</b>	<b>(35.499.729)</b>	<b>(11.325.194)</b>	<b>(25.632.937)</b>	<b>(1.458.403)</b>	<b>(1.458.403)</b>	<b>22.611.534</b>	<b>64.844.271</b>

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
DTFB (%)	4,68%	(18.699.120)	(1.458.403)	24.069.936
SPREAD (%)	7,94%			
CDO (%)	12,99%			
VPN (%)	28.139.198			
TIR (%)	60,34%			
B/C (VECES)	2,50			

Fuente: Las autoras.

## 4.12 RAZONES FINANCIERAS

Las razones financieras para este proyecto corresponden a identificar unos indicadores como el activo corriente que significa el capital neto de trabajo razón corriente prueba ácida nivel de endeudamiento rendimiento sobre los activos y patrimonio el margen bruto tanto operacional y neto los cuales se van a explicar en las tablas 21 y 22 en los diferentes escenarios de sin y con financiación.

**4.12.1 Razones financieras sin financiación.** La razón es financiera sin financiación como se pueden observar en la tabla número 20 el indicador de activo corriente menos el pasivo corriente para el año 1 es de 368,070,187, Y si se evalúa una un indicador financiero como es el nivel de endeudamiento el éxito el plan de mejora apunta a que ese nivel que para el primer año estaba de 9,05 para el año número 2 del 8.64 y finalmente para el año 3 de 8.10 significa que tuvo un impacto positivo el plan de mejoramiento operacional de la aplicación evidenciándose que el banco se está recuperando sobre el costo del presupuesto y de la inversión inicial que tuvieron que hacer respectivamente en las tablas 1 y 2.

Tabla 19. Razones financieras sin financiación

### RAZONES FINANCIERAS PARA ESTADOS FINANCIEROS SIN FINANCIACION

INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Activo Corriente - Pasivo Corriente	368.070.187	451.054.835	544.797.535
Razon Corriente	10,59	11,17	12,00
Prueba Acida	10,59	11,17	12,00
Endeudamiento	9,05%	8,64%	8,10%
Rendimientos sobre activos	19,09%	33,73%	31,74%
Rendimientos sobre patrimonio	346,23%	740,11%	830,85%
Margen Bruto	26,04%	26,04%	26,04%
Margen Operacional	14,13%	24,57%	24,68%
Margen Neto	11,95%	22,11%	22,22%

Fuente: Las autoras.

**4.12.2 Razones financieras con financiación.** En este escenario de las razones financieras con financiación el nivel de endeudamiento es mucho más grande debido a la responsabilidad y obligación que tuvo que asumir el banco en el préstamo del equipo de cómputo que se requiere por este motivo el nivel de endeudamiento en el año número uno se reflejó de 10, 07% para el año 2 de 28, 27% pero en el año 3 ya hubo una disminución y se registró del 22,65%

Tabla 20. Razones financieras con financiación

**RAZONES FINANCIERAS PARA ESTADOS FINANCIEROS CON FINANCIACIÓN**

INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Activo Corriente - Pasivo Corriente	366.404.072	11.343.809	18.765.217
Razon Corriente	10,55	2,73	3,58
Prueba Acida	10,55	2,73	3,58
Endeudamiento	10,07%	28,27%	22,65%
Rendimientos sobre activos	18,92%	486,12%	444,22%
Rendimientos sobre patrimonio	427,26%	920,40%	1034,76%
Margen Bruto	26,04%	26,04%	26,04%
Margen Operacional	14,13%	24,57%	24,68%
Margen Neto	11,80%	22,00%	22,13%

Fuente: Las autoras.

**4.13 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

El análisis de sensibilidad representa a la disminución que se lleve a ocasionar en los escenarios del flujo de caja sin financiación o con financiación en ese orden de ideas si se disminuye el margen o la utilidad en los servicios que ellos ofrecen como los servicios de créditos para microempresarios libranza crédito de inmueble productivo crédito de vehículo y el destacado y producto estrella financiero de ellos que es el gotahorro, si se disminuye en un 2% el margen de ganancia en cada uno de los servicios anteriormente mencionados en el flujo de caja sin financiación pasará de obtener un beneficio costo de \$2.17 a solo 48 centavos, una tasa interna de retorno de 53,03% a solo un -6,43% y un VPN de 27. 398,930 pasará a ser un valor negativo de 12.183,221 pesos.

Y en el flujo de caja con financiación solamente se recuperará en un beneficio costo 39 centavos una en tasa interna negativa de -7,72% y una VPN negativa de 11.242,953.

Por lo que se recomienda que las directivas la junta directiva gerentes y personas que tengan el poder de decidir sobre la implementación de este plan de mejora no disminuyan su margen de ganancias en un 2% debido que el plan de mejora no será viable financieramente tal como se observa en la tabla número 22

Tabla 21. Análisis de sensibilidad disminución 2%

<b>ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD</b>				
<b>Disminución margen bruto EN 2%</b>				
	<b>Flujo de caja SF</b>		<b>Flujo de Caja CF</b>	
	<b>Valores Originales</b>	<b>Valores modificados</b>	<b>Valores Originales</b>	<b>Valores modificados</b>
<b>VPN</b>	27.398.930	(12.183.221)	28.139.198	(11.442.953)
<b>TIR (%)</b>	53,03%	-6,43%	60,34%	(7,72%)
<b>B\C (VECES)</b>	2,17	0,48	2,50	0,39

Fuente: Las autoras.

## 5 CONCLUSIONES

Para este proyecto de grado se levantaron cuatro conclusiones las cuales son las siguientes:

La primer conclusión apunta que en primer lugar se tiene en cuenta y el permiso por parte de una entidad bancaria para hacer un trabajo académico en la cual se identificó una problemática sobre la aplicación móvil que están desarrollándose en estos momentos, se logre identificar una gran falencia debido a que los demás bancos en la actualidad ya tienen una aplicación para cada uno de sus servicios y productos que manejan pero el banco w está un poco atrás debido a que la aplicación no le está funcionando de manera óptima para todos los usuarios, en la actualidad la aplicación está disponible para las diferentes tiendas y se pudo identificar que de 10 usuarios cuatro de ellos poseen problemas en el desarrollo ejecución y utilización de la aplicación del banco, por ese motivo fue una gran oportunidad el tener el respaldo para poder desarrollar este trabajo académico con el banco w.

Como segunda conclusión se hizo todo el estudio y diagnóstico situacional de la empresa al conocer de manera inicial todo su reseña histórica su análisis interno su filosofía empresarial y todos los servicios y productos financieros que ofrece el banco en estos momentos, así mismo fue necesario el poder desarrollar todo lo que corresponde con el análisis interno por medio del factor político tecnológico medio ambiente y social y posterior a eso fue necesario hacer un análisis interno identificando todo lo que corresponde con la capacidad interna mediante la capacidad directiva competitiva organizacional y de talento humano que posee el banco W en estos momentos.

Como tercera conclusión se hizo necesario presentar el modelo de solución el cual apunta a un diagnóstico interno en el funcionamiento operacional, descargas y todo lo que corresponde a la aplicación w asimismo se presenta un punto donde se

propone cuál debe ser el funcionamiento diseño beneficios y el soporte que debe tener la aplicación en estos momentos para los usuarios tanto actuales como futuros.

Como última conclusión está el costo del plan de mejoramiento donde este tiene un costo total de \$61,600.000 dividido en 12,500.000 correspondientes al diagnóstico general identificando el comportamiento de otras aplicaciones bancarias frente a la al uso y manejo actual de la aplicación del banco W seguido de la propuesta y actualización de la billetera w que tuvo un costo de \$39,850,000 y para terminar un plan de acción que propone una estrategia y demás apartados con un valor de 9,250,000; por este motivo si se implementa en estos momentos este plan de mejora el banco va a poder recuperar la inversión a partir del segundo año debido que se refleja una VPN de 27.396,930 una tasa interna de retorno del 53% y un beneficio costo de 2,17.

## 6 RECOMENDACIONES

Como recomendación el grupo de investigación sugiere y coloca a disposición este proyecto de grado académico para que cualquier estudiante tanto de la universidad Unicatólica como de otras universidades tengan este trabajo como guía y sea de Gran utilidad para el desarrollo de otros trabajos académicos.

El grupo de investigación sugiere y recomienda que este proyecto sea tenido en cuenta para a nivel real para que el banco lo coloque en una mesa y tome la decisión de hacerlo realidad frente a esta investigación académica que ha hecho el grupo de investigación.

Como tercera y última recomendación si el banco decide implementar este plan de mejora las autoras de este proyecto recomiendan al banco que sean ellas las que liberen y hagan realidad este proyecto académico en una realidad en el banco para su ejecución control y diagnóstico operacional.

Finalmente, se recomienda que se desarrolle una estrategia de buyer person con objetivo de comprender mejor las necesidades, deseos, comportamientos y motivaciones de los clientes en cuestión de los productos financieros que ofrece el Banco W, de esta manera al tener una comprensión clara del cliente ideal, la empresa puede personalizar su mensaje de marketing y ventas para llegar a ellos de manera más efectiva.

Para ello deberá Mejorar la calidad de los leads: Al tener una comprensión clara del cliente ideal, el Banco W puede enfocar sus esfuerzos en atraer a los clientes adecuados y generar leads de mayor calidad. También la Personalización del mensaje: Al conocer las necesidades y deseos del cliente ideal, el banco W puede personalizar su mensaje de marketing y ventas para llegar a ellos de manera más efectiva.



## 7 REFERENCIAS

- Banco W. (2023). *Presentación Institucional en cifras a julio 2023*. Recuperado a partir de <https://www.bancow.com.co/wp-content/uploads/2023/08/Presentacio%CC%81n-Institucional-Banco-W-julio-2023.pdf>
- Gámez, J. (2013). *Emprendimiento creación de empresas: Teoría, modelos y casos*. Editorial Universidad de La Salle.
- Garriga, A. (2022). *Guía Práctica en Gestión de Proyectos: Ebook + 41 plantillas editables*. Editorial Albert Garriga.
- González, Ó., & Arciniegas, J. (2016). *Sistema de gestión de calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015*. Ecoe Ediciones.
- Licari, S. (2022). *Análisis PESTEL: qué es, cómo se hace y ejemplos útiles*. Recuperado a partir de <https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>
- Michaux, S. (2016). *Las cinco fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la competencia con éxito*. Editorial 50Minutos.es.
- Mir, J. (2019). *Cómo crear un Plan de Negocio útil y creíble: Guía para elaborar un Plan de Negocio Iterativo a través de la escucha activa del mercado*. Editorial Libros de Cabecera.
- Ogietti, G., Martín, S., Dondo, M., & Serrano, A. (2023). *Los bancos y la tasa de interés en Colombia*. Recuperado a partir de <https://www.celag.org/los-bancos-y-la-tasa-de-interes-en-colombia/>

Rodríguez, D. (2018). *Gestión organizacional* (5a Edición). Ediciones Universidad Católica de Chile.

Roque, N. (2008). *Gestión del conocimiento. Una guía práctica hacia la empresa inteligente*. Editorial LibrosEnRed.

## 8 ANEXOS

### Anexo A. Autorización de tratamiento de datos personales



#### AUTORIZACIÓN DE TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES

VICEPRESIDENCIA FINANCIERA  
DE COLOMBIA

De acuerdo con la Ley Estatutaria 1581 de 2012 de Protección de Datos y normas concordantes, con el clic al check de aceptación usted autoriza como Titular de sus datos personales, para que éstos sean incorporados en una base de datos responsabilidad del Banco W, siendo tratadas con la finalidad de: realizar gestión administrativa, fidelización de clientes, gestión de cobros y pagos, gestión de facturación, gestión económica y contable, gestión fiscal, encuestas de opinión, publicidad propia, marketing, prospección comercial, gestión de tarjetas de crédito o similares, gestión de servicios de solvencia patrimonial y crédito, cuenta de crédito y/o depósito, envío de información relacionada con el objeto social de la organización, suministrar información acerca de sus operaciones a los operadores de información (centrales de riesgo) legalmente establecidas, así como, la transmisión de datos con las siguientes personas: (i) filiales, subsidiarias, proveedores o a quien represente sus derechos con la finalidad de realizar gestión de cobranza, procesamiento de transacciones, envío de comunicaciones, constitución de fianzas, (ii) aseguradoras con la que se tengan contratadas pólizas o con las cuales yo haya decidido contratarlas, (iii) intermediarios de seguros o reaseguros, (iv) entidades con las cuales tengan celebrados contratos de uso de red y de corresponsalía, (v) terceros contratados para que adelanten ante las diferentes autoridades administrativas y judiciales trámites tales como, la consulta de investigación de bienes, multas y sanciones a mi cargo que estén relacionadas directamente con mis operaciones, (vi) personas que estén interesadas en la adquisición de cartera o efectivamente la adquieran a cualquier título, bien sea de forma temporal o definitiva, (vii) a las bolsas de valores, administradores de sistemas de negociación y registro, a los proveedores de precios, a los organismos de autorregulación, los depósitos de valores y demás proveedores de infraestructura del mercado de valores, para que recopilen, administren, intercambien información entre ellos y la pongan en circulación en el mercado de valores. También he sido informado y autorizo la transferencia de mis datos a las siguientes personas: (i) filiales, subsidiarias y aliados comerciales del Banco W para la comercialización de productos o servicios derivados de alianzas comerciales con agencias de seguros, (ii) personas que estén interesadas en la adquisición de cartera o efectivamente la adquieran a cualquier título, bien sea de forma temporal o definitiva.

Adicionalmente, le informamos que el suministro de datos personales de carácter sensible es voluntario. Usted podrá ejercitar los derechos de acceso, corrección, supresión, revocación o reclamo por infracción sobre sus datos, mediante un escrito dirigido al Banco W a la dirección de correo electrónico [datospersonales@bancow.com.co](mailto:datospersonales@bancow.com.co) indicando en el asunto el derecho que desea ejercitar, o mediante correo ordinario remitido a Av. 5 Norte No. 16 N – 57 en la ciudad Cali, Colombia. Igualmente, a través de línea de atención nacional 018000515656 o el número de celular 3235996557 se informará sobre la oficina más cercana donde presentar cualquier petición. La política de tratamiento a la que se encuentran sujetos los datos personales se podrá consultar en la página web [www.bancow.com.co](http://www.bancow.com.co)



## AVISO DE PRIVACIDAD

En cumplimiento de la Ley Estatutaria 1581 de 2012 de Protección de Datos y normas concordantes, el presente Aviso de Privacidad tiene como objeto informar al titular sobre el tratamiento al cual serán sometidos los datos almacenados en nuestras bases de datos e informar si estos estarán sujetos a transmisión y/o transferencia a terceras entidades. Las condiciones del tratamiento son las siguientes:

1. El BANCO W S.A identificada con el NIT No. 900.378.212-2, con domicilio en la ciudad de Cali en la Av. 5 Norte No. 16 N – 57 con correo electrónico [datospersonales@bancow.com.co](mailto:datospersonales@bancow.com.co), y teléfono 5240102 será el responsable del tratamiento de sus datos personales.

2. Con objeto de recibir una atención integral como cliente, los datos personales recabados serán tratados con las siguientes finalidades: realizar gestión de clientes, gestión administrativa, prospección comercial, fidelización de clientes, marketing, prospección comercial y para el control de acceso a edificios del BANCO W S.A.

3. Es de carácter facultativo suministrar información que verse sobre Datos Sensibles, entendidos como aquellos que afectan la intimidad o generen algún tipo de discriminación, o sobre menores de edad.

4. La política de tratamiento de los datos del Titular, así como los cambios sustanciales que se produzcan en ésta, se podrán consultar en el siguiente correo electrónico [datospersonales@bancow.com.co](mailto:datospersonales@bancow.com.co) o a través de la página web [www.bancow.com.co](http://www.bancow.com.co).

5. El Titular puede ejercitar los derechos de acceso, corrección, supresión, revocación o reclamo por infracción sobre sus datos con un escrito dirigido al BANCO W S.A a la dirección de correo electrónico [datospersonales@bancow.com.co](mailto:datospersonales@bancow.com.co), indicando en el asunto el derecho que desea ejercitar; o mediante correo ordinario remitido a la Av. 5 Norte No. 16 N – 57 en la ciudad Cali, Colombia.