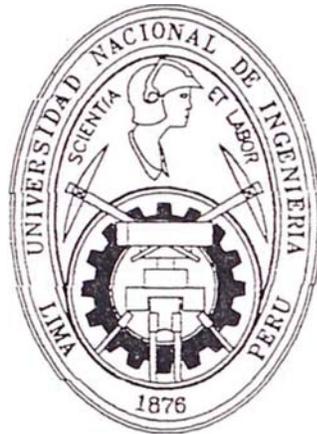


Universidad Nacional de Ingeniería

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



***DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS PARA NUEVOS
PRODUCTOS DE BANCA
CORPORATIVA***

INFORME DE SUFICIENCIA

Para optar el Título Profesional de

INGENIERO INDUSTRIAL

JULIO ERNESTO TOMA KIYAMU

LIMA – PERU

2005

A mis padres por
todos estos años de
paciencia.

INDICE

DESCRIPTORES TEMATICOS	3
RESUMEN	4
INTRODUCCION	5
CAPITULO I	7
1. ANTECEDENTES.	7
CAPITULO II	9
2. MARCO TEORICO	9
2.1 DEFINICIONES.	9
2.2 CONFIRMING.	10
2.2.1 Costes Involucrados.	12
2.2.2 Inconvenientes.	12
2.2.3 Ventajas	13
2.2.3.1 Para el cliente Confirming	13
2.2.3.2 Para el Proveedor	13
2.2.4 Obligaciones.	14
2.2.4.1 Del Cliente	14
2.2.4.2 Del Banco	15
2.3 ESQUEMA OPERATIVO	15
CAPITULO III	18

RESULTADOS DE LOS CLIENTES DEL CONFIRMING	18
CLIENTES INICIALES	20
Grupo Wong.	20
Grupo Cobra.	22
CAPITULO IV	24
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	24
4.1 DESCRIPCIÓN	24
4.1.1 Suscripción de contrato.	25
4.1.2 Financiación permanente de proveedores.	27
4.1.3 Ingreso de nuevos proveedores.	29
4.1.4 Procesamiento de Facturas.	30
4.2 PROBLEMAS PRESENTES	33
CAPITULO V	35
5. SOLUCION DEL PROBLEMA.	35
5.1 DESCRIPCIÓN DEL NUEVO PROCEDIMIENTO.	35
5.1.1 Suscripción de contrato	37
5.1.2 Financiación Permanente de proveedores	40
5.1.3 Ingreso de nuevos proveedores	42
5.1.4 Procesamiento de Facturas	44
5.2 DESCRIPCIÓN DEL SOPORTE INFORMÁTICO.	47
5.2.1 Módulo de Tablas.	47
5.2.2 Módulo de contratación.	48
5.2.3 Módulo de ordenes de pago.	49
5.2.4 Módulo de financiación.	50
5.2.5 Módulo de Procesos Auxiliares	51
5.3 REQUERIMIENTOS DEL SISTEMA.	52
CAPITULO VI	54
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	54
CONCLUSIONES	54
RECOMENDACIONES	55
ANEXO	57

DESCRIPTORES TEMATICOS

- Banca Corporativa
- Productos financieros
- Confirmación de pagos (*Confirming*)
- Diagramas de flujo
- Gestión de pagos a proveedores
- Abonos en cuenta
- Facturas

RESUMEN

El mundo moderno que habitamos hace mas dinámico el intercambio comercial, lo que a su vez también agiliza las transacciones de dinero, las entidades Bancarias, consientes de ellos diseñan nuevos productos y servicios que faciliten dichas transacciones

Uno de estos nuevos productos y servicios es la Confirmación de pagos ó *Confirming* Se trata de un producto especialmente diseñado para aquellas empresas que desean agilizar las gestiones administrativas de los sistemas tradicionales de pagos tales como: letras de cambio, pagarés, recibos y cheques.

Dicho compromiso la asume el Banco y les propone a los proveedores el adelanto del pago a una tasa de interés acordada previamente. Esta mecánica beneficia a la empresa cliente (que simplifica sus procesos administrativos de pago) y al proveedor (que tiene la opción de contar con liquidez para sus actividades.

A continuación el trabajo describirá los pasos desarrollados por una entidad financiera local para sistematizar cuatro procedimientos en la puesta en marcha de este nuevo producto financiero

INTRODUCCION

El BBVA Banco Continental, siguiendo con su programa de posicionamiento de mercado, aprobó el desarrollo de un nuevo producto financiero de Banca Corporativa denominado Confirmación de Pagos, al que en adelante denominaremos *Confirming*, un producto para empresas que cuentan con gran número de proveedores a los cuales se les abona el pago en un período de tiempo definido.

En ese marco, el presente trabajo tiene como objetivo principal describir el procedimiento para mecanizar el flujo de trabajo y por lo cual se esta estructurando en seis ítems.

En el primer ítem se explica o describe los antecedentes destacando que es lo que origina el problema a resolver

En el ítem 2, se presentan definiciones del producto, las ventajas y desventajas para las organizaciones involucradas así como un glosario de los términos empleados en el presente trabajo.

Seguidamente en el ítem 3 se muestran los resultados del negocio desde el inicio de las operaciones donde se podrá notar la conveniencia de seguir con dicho programa y mecanizar el proceso para poder abastecer la demanda del mercado.

El ítem 4 describe los problemas originados por la implementación empírica de los procesos el mayor trabajo operativo a áreas que no corresponde y la imposibilidad de extender la cobertura del producto a otros clientes a pesar que existe una demanda para ello.

A continuación el ítem 5 describe los pasos realizados para corregir la situación, los pasos que se centran en el desarrollo de un sistema informático foráneo y la adaptación de los procesos a dicho sistema (El presente trabajo solo describe los 4 procesos principales), luego se realiza una resumida descripción resumida del sistema.

Finalmente el trabajo concluye que la implementación del nuevo procedimiento agiliza los procesos y permite una completa penetración en el mercado y se recomienda la completa colaboración entre áreas para que la implementación sea lo mas rápida posible.

CAPITULO I

1. ANTECEDENTES.

El producto financiero Confirmación de Pagos o *Confirming* como será llamado en adelante fue implementado por un Banco competidor, para lo cual el BBVA decidió implementar dicho producto para mantenerse dentro de las expectativas del mercado.

El cronograma de implementación propuesto que contenía el desarrollo del sistema y capacitaciones era bastante extenso, por lo que se optó por una solución alternativa temporal que consistía en un programa piloto con un control 100% manual

A falta de personal calificado sobre el funcionamiento del producto se optó por involucrar a las personas que diseñaron el producto, en este caso las áreas de Desarrollo de Productos y Banca Corporativa (El Back Office, encargado de la parte operativa). Que se encargarían de todo el proceso, es decir, la suscripción, puesta en marcha y mantenimiento del sistema

El inicio de este programa piloto fue con dos clientes grandes de Banca corporativa, los cuales no requería de mayor análisis acerca de su liquidez y cumplimiento de compromisos.

Para no complicar la labor operativa, el programa estableció unas condiciones rígidas para que la labor fuera mas controlable,

como limitar el endeudamiento del cliente y establecer parámetros a los proveedores, como por ejemplo tener una cuenta activa en el Banco y contar con facturas superiores a determinado monto.

Sin embargo debido a la presión del área comercial (que requería ofrecer el producto a sus clientes) y de los cliente (que requería mas flexibilidad en los parámetros definidos) se flexibilizó dichos parámetros, lo que trajo a su vez un incremento en la carga laboral del área de desarrollo de Productos y el Back Office que seguían contando únicamente de una hoja de cálculo para el control.

Estos problemas se hicieron visibles en unos pocos meses por lo que se aceleró el cronograma oficial de puesta en marcha. Se adquirió un Software corporativo para la mecanización del proceso, que debió ser adaptado a nuestra realidad.

Teniendo en cuenta la problemática generada por el *Confirming* la adaptación del Sistema deberá realizarse cubriendo características de flexibilidad y modularidad, de forma que se facilite al máximo la realización de las eventuales adaptaciones a nuevas condiciones del mercado o especificaciones de la casa matriz.

CAPITULO II

2. MARCO TEORICO

2.1 Definiciones.

A continuación describimos los términos mas utilizados en el presente trabajo para describir las áreas y procesos involucrados.

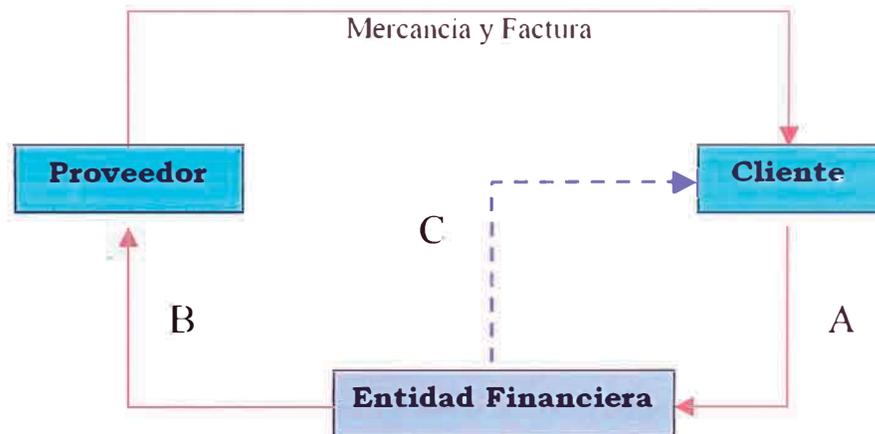
- Ejecutivo de cuenta: Es el ejecutivo de atención al cliente, en este caso son grandes empresas ó corporaciones.
- Desarrollo de Productos: Area dependiente de marketing encargada del estudio de nuevos productos y servicios financieros, para ello esta en contacto con los clientes.
- Organización: Es el área compuesta por Métodos y Sistemas encargada del análisis de procedimientos, las pruebas respectivas y el soporte informático del caso.
- BackOffice: Es el encargado de la parte operativa de diversas operaciones financieras de Banca empresas y corporativa, como registro de garantías, fideicomisos, etc.
- Host: Es el computador principal que ejecuta las diversas operaciones bancarias llevadas a cabo en el día como en la

noche (Procesos en Batch o lotes, Ej. Pago de haberes, transferencias, operaciones de banca electrónica, etc)

- Unidad de procesos: Es el área encargada de controlar los procesos masivos y sus respectivas incidencias.

2.2 Confirming.

El sistema electrónico de pago a Proveedores que le permite agilizar las gestiones de pago de facturas, con la posibilidad de ofrecer a sus Proveedores el anticipo de las mismas a una tasa determinada. A continuación la figura 1 (Ver pag. 14) siguiente detalla su definición.



Diseño propio

Jul 2004

- A.** Una vez recibida la factura y la mercancía el cliente:
 - Informa al Banco de la conformidad de la factura
 - Informa al Banco de las condiciones e importes a pagar al proveedor.
- B.** Una vez recibido aviso del cliente, la entidad financiera>
 - Notifica al proveedor la confirmación de su factura.

- Le indicamos los costes y condiciones del anticipo de la misma.
- El proveedor puede o bien anticipar o esperar al vencimiento.

C. El cliente de la entidad financiera puede recibir:

- Financiación para el pago de dicha factura.
- Comisiones sobre los importes anticipados por sus proveedores.

A priori parece que ceder nuestros pagos a un tercero no tiene mucho sentido, habida cuenta de que dicho tercero lo que adquiere es una obligación de pago, sin embargo podemos afirmar que esto es un negocio para ambas partes. Vamos a verlo a través de un ejemplo.

Supongamos que nuestra empresa tiene capacidad de disponer de un período de pago muy alto, entre 90 y 180 días, y que por su trayectoria, es de reconocida solvencia. Evidentemente esta empresa trabajará con una entidad financiera que por su experiencia tiene claro que siempre que aceptamos una mercancía o servicio pagamos nuestra factura.

En esta situación para la entidad financiera gestionar nuestros pagos puede ser un gran negocio ya que dicha entidad conoce nuestra capacidad de pago y solvencia a la vez que puesto que nosotros tenemos un período de pago muy alto es posible que una buena parte de nuestros proveedores anticipen en cobro de sus facturas.

Por lo que dicha entidad, al gestionar nuestros pagos se convierte en una nueva fuente de negocio ya que por un lado nos puede financiar a nosotros en el momento del vencimiento

del pago y a la vez puede ofrecer a nuestros proveedores la posibilidad de anticipar el cobro sin tener que firmar con ellos ninguna póliza de garantía.

Evidentemente cuando se cumplen los requisitos señalados para la empresa en el ejemplo la gestión de pagos es un gran negocio.

2.2.1 Costes Involucrados.

En el apartado de los costos debemos distinguir entre aquellos soportados por la empresa confirmadora, cliente, y los soportados por el proveedor.

Empresa confirmadora: En el caso de la empresa confirmadora esta sólo habrá de soportar el coste del afianzamiento de los pagos cedidos a la entidad así como los intereses que se devenguen como consecuencia de la financiación de los pagos realizados en el momento del vencimiento de los mismos.

Proveedor: El proveedor tan sólo deberá hacer frente a los costos financieros que suponga el anticipo del cobro. Esto no quiere decir que para el proveedor la operación no sea ventajosa ya que dicho coste suele ser inferior al coste de un anticipo o descuento tradicional.

2.2.2 Inconvenientes.

Cliente: Aunque mantiene la iniciativa del pago, se obliga a trabajar con una determinada entidad, lo que le resta capacidad de maniobra.

Proveedor: Pierde la iniciativa en el cobro, cediéndosela a sus clientes

Entidad: Concentra una gran cantidad de riesgo financiero en un solo cliente lo que en caso de dificultades puede ser un grave problema.

2.2.3 Ventajas

2.2.3.1 Para el cliente Confirming

- Ahorro: Reducción de gastos administrativos por gestión de pago a Proveedores, manipulación de documentos, emisión de cheques, mensajero, etc.
- Eficiencia: Mejora su gestión de tesorería.
- Imagen: Refuerza la relación de su empresa con sus Proveedores.
- Poder de Negociación: Mejora su posición negociadora frente a sus Proveedores al conseguirles indirectamente liquidez a tasas preferenciales.
- Seguridad: Evita el traslado de dinero en efectivo, cheques y documentos.
- Información: Acceso a información en línea de sus cuentas por pagar, notas de crédito y débito, entre otros.

2.2.3.2 Para el Proveedor

- **Liquidez:** Posibilidad de anticipar la cobranza de sus ventas al crédito de forma rápida y sencilla, a su vez elimina el riesgo que quedar impago.
- **Ahorro:** Acceso a tasas preferenciales, menores que el Factoring tradicional. Reduce gastos al simplificar los procesos administrativos de cobranza.
- **Seguridad:** Cobranza asegurada en la fecha acordada.
- **Conveniencia:** No consume líneas de crédito bancarias.

2.2.4 Obligaciones.

2.2.4.1 Del Cliente

- Enviar al BANCO la relación de facturas emitidas por sus proveedores mencionando los montos (netos de retención de IGV y notas de crédito)
- No modificar el monto ni las fechas de pago de los créditos sin previa autorización del BANCO.
- Garantizar la validez y legitimidad de la información enviada de facturas declarando que no existe gravamen ni embargo alguno relacionado con la venta de los bienes o prestación de los servicios.

- Pagar al BANCO el importe de las facturas de los proveedores a su vencimiento.
- Los documentos no podrán estar vencidos u originados en operaciones de financiamiento con entidades financieras.

2.2.4.2 Del Banco

- Recibir la relación de facturas confirmadas por éste dentro del Límite establecido.
- La contabilización y el control de los créditos a cargo del cliente
- El pago a los proveedores del cliente de los créditos a cargo de éste que se encuentren incluidos en la relación de pagos a través de abono

2.3 Esquema Operativo

El esquema operativo del confirming consiste en la cesión de facturas por parte del cliente al Banco, para que este último se encargue de los pagos respectivos ya sea en la fecha de vencimiento de las facturas (Si no hay financiamiento) ó abono automático (Con financiamiento). A la fecha de vencimiento de las facturas se hace el cargo respectivo a la cuenta del cliente.

El cliente Confirming recibe como beneficio del “Factoring Indirecto” realizado a sus proveedores un reparto de la comisión cobrada a cada proveedor que acepta el financiamiento. Adicionalmente el Contrato Confirming no tiene

ninguna comisión ni coste para el cliente. A continuación describimos la figura 2.

- (1): El cliente envía al Banco la relación de facturas a pagar, con los montos y fechas de vencimiento respectivos

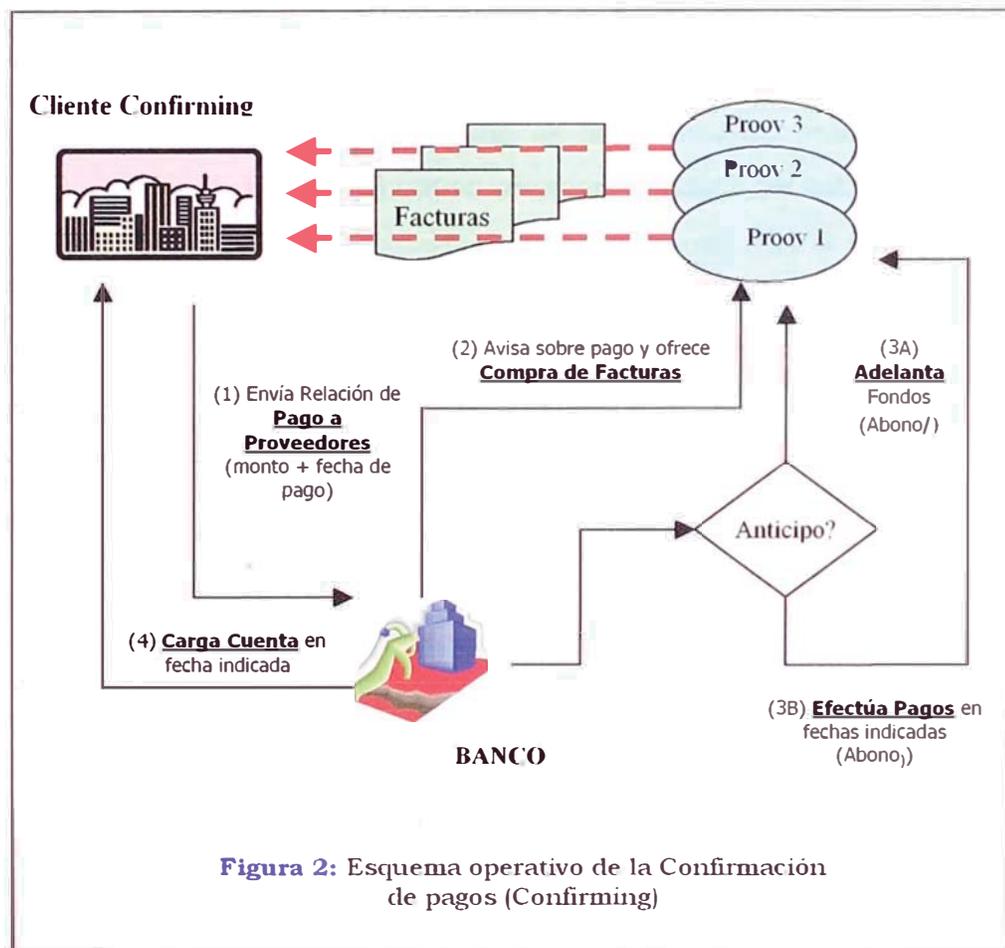


Figura 2: Esquema operativo de la Confirmación de pagos (Confirming)

Fuente: Manual Confirming (Dpto de Capacitación BBVA)

Jul 2004

- (2): El banco se comunica con cada uno de los proveedores y les ofrece la compra de la factura (Factoring) a una tasa

de interés establecida, y separa los proveedores con y sin financiamiento.

- (3 A): Las facturas de los proveedores con financiamientos se les abona inmediatamente el monto de la factura menos la comisión del Banco pactada anteriormente
- (3 B): Las facturas de proveedores sin financiamiento permanecen en espera hasta el día de vencimiento donde será cancelada por el importe original

- (4): Adicionalmente en las fechas de vencimiento de las facturas el Banco carga de la cuenta del cliente el monto de la factura respectiva y a fin de mes abona el reparto de la comisión pactado en el contrato.

CAPITULO III

3. RESULTADOS DE LOS CLIENTES DEL CONFIRMING

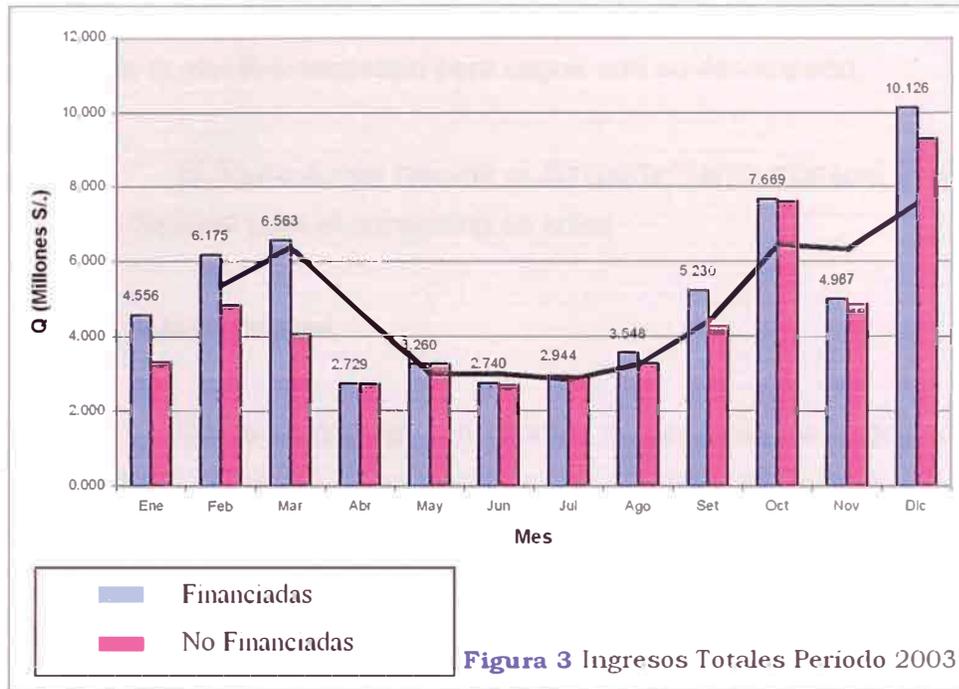
En la fase de apertura del servicio se inicio trabajando con dos empresas corporativas: Wong y Cobra teniendo en espera a importantes empresas del mercado como Telefónica, Plaza Vea, Luz del Sur, etc. Tomando como referencia el año 2003 se obtuvo la siguiente tabla de ingresos totales por Confirming.

Mes	Ing. Totales Soles Millones	Facturas Financiadas	Facturas No Financiadas
Ene	4.556	3.318	1.238
Feb	6.175	4.817	1.358
Mar	6.563	4.066	2.497
Abr.	2.729	2.715	0.014
May	3.260	3.252	0.008
Jun	2.740	2.704	0.036
Jul	2.944	2.937	0.007
Ago	3.548	3.275	0.273
Set	5.230	4.267	0.963
Oct	7.669	7.615	0.054
Nov	4.987	4.840	0.147
Dic	10.126	9.285	0.841
Tot	60.527	53.091	7.436

Fuente: Banca Corporativa BBVA

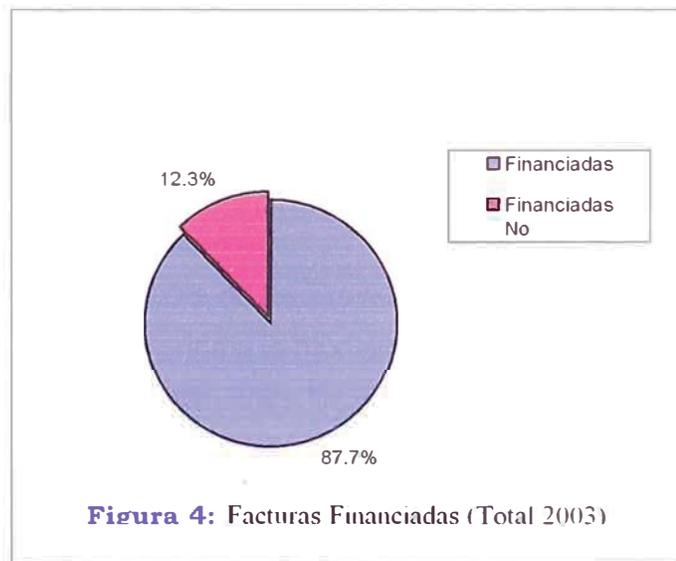
Mar 2004

Ordenando estos resultados, obtenemos las figuras 3 y 4, donde se puede dar la siguiente interpretación:



Fuente: Banca Corporativa BBVA

Mar 2004



Fuente: Banca Corporativa BBVA

Mar 2004

Como apreciamos en el figura 3 el 87.7% de los proveedores eligen el abono de las facturas antes de la fecha de vencimiento debido a que las facturas tienen fechas de vencimiento que van de uno a tres meses. Además de la necesidad de las empresas de contar con el efectivo necesario para seguir con su desempeño.

El figura 4 nos resume el comportamiento mensual de ingreso de facturas para el confirming en soles

Cientes Iniciales

Como se trabaja con clientes corporativos, la negociación de tasas de interés a proveedores y repartos es individualizada. A continuación hacemos una breve descripción de los dos primeros clientes.

Grupo Wong.

Una de las principales cadenas de supermercados del país y principal cliente confirming, cuenta con mas de 500 proveedores de todas las líneas de productos de comercializan. Las facturas de sus proveedores tienen un vencimiento que va desde los 60 a 90 días.

El 100% de los proveedores tanto en soles como dólares se han adherido a la modalidad de pago adelantado, ya que las facturas oscilan entre los 60 y 90 días de vencimiento, se cobra entre el 16 y 18% por el adelanto del pago –Dependiendo del nivel y negociación de cada proveedor- y el reparto de ganancias es del 15% para Wong. Las Figuras 5 y 6 muestran el nivel de ingresos en soles y dólares en el 2003.

Tabla de Ingresos por el "Confirming" durante el año 2003
 Cliente Wong. Soles y Dólares

Mes	Ingreso de Facturas	
	Soles Millones	Dólares Miles
Ene	0.753	34.401
Feb.	3.419	33.044
Mar	2.791	50.104
Abr.	1.369	336.355
May	2.030	855.341
Jun	1.604	434.417
Jul	1.433	326.601
Ago	1.853	688.134
Set	2.205	272.980
Oct	6.421	312.101
Nov.	2.923	72.235
Dic.	4.692	421.927

Fuente: Banca Corporativa BBVA

Mar 2004

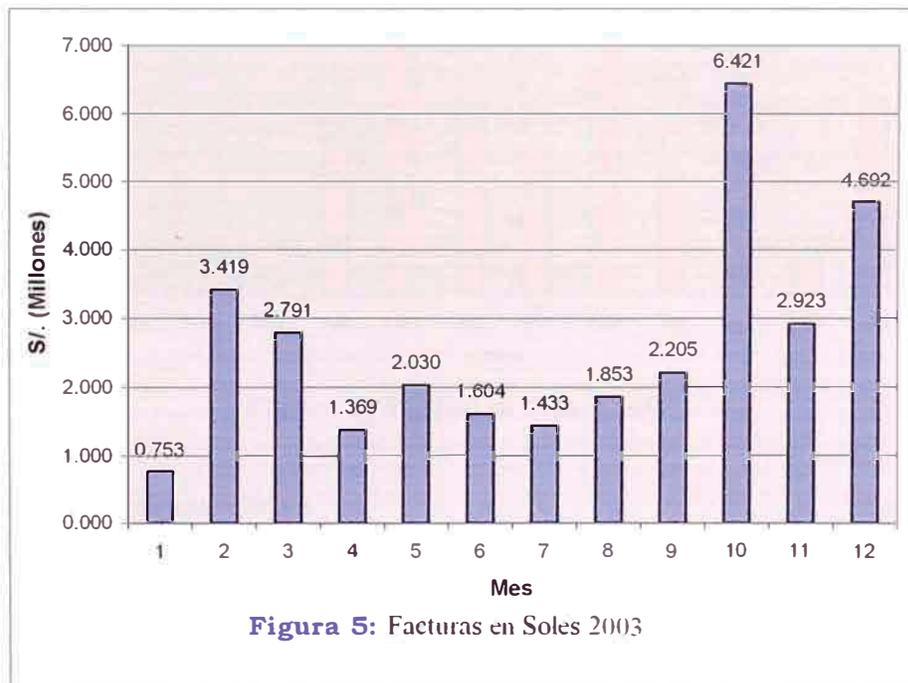


Figura 5: Facturas en Soles 2003

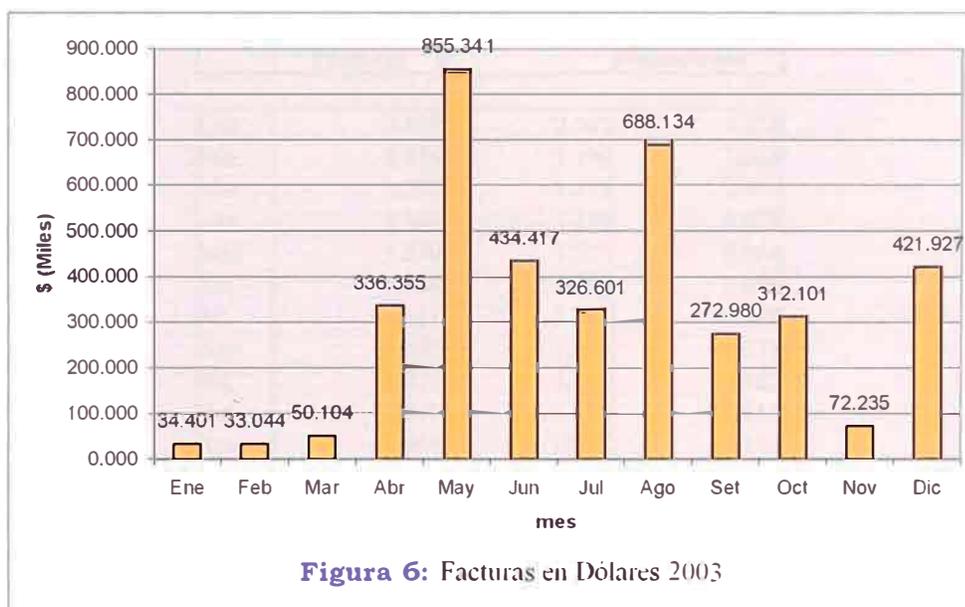
Fuente: Banca Corporativa BBVA

Mar 2004

El 100% de los proveedores tanto en soles como dólares se han adherido a la modalidad de pago adelantado, ya que las facturas oscilan entre los 60 y 90 días de vencimiento, se cobra

entre el 16 y 18% por el adelanto del pago –Dependiendo del nivel y negociación de cada proveedor- y el reparto de ganancias es del 15% para Wong. Las Figuras 5 y 6 muestran el nivel de ingresos en soles y dólares en el 2003.

No se aprecia una tendencia definida a través del tiempo ya que intervienen otros factores como la estacionalidad de diversos productos, así como las campañas que organice la empresa.



Fuente: Banca Corporativa BBVA

Mar 2004

Grupo Cobra.

Importante empresa sub contratista y segundo cliente Confirming realizan trabajos para Sedapal. Luz del Sur, Telefonica,etc. Para ello, a su vez sub contratan a otras medianas y pequeñas empresas, las facturas de sus

proveedores tienen un vencimiento de 30 a 45 días por lo que un 74% de los proveedores escogen el pago adelantado de facturas como vemos en el gráfico 7

Esta empresa se preocupa por sus proveedores y negocio una tasa única de interés para todos del 11%. De los ingresos totales el 4% se abona a Cobra –Este porcentaje menor, es por el movimiento de la empresa- y el resto es la ganancia del banco, a continuación el gráfico 8 nos muestra la evolución durante el año 2003.

Mes	Ingreso de Facturas	Financiadas	No Financiadas
Ene	3.803	2.565	1.238
Feb.	2.756	1.398	1.358
Mar	3.772	1.275	2.497
Abr.	1.360	1.346	0.014
May	1.230	1.222	0.008
Jun.	1.136	1.100	0.036
Jul.	1.511	1.504	0.007
Ago	1.695	1.422	0.273
Set	3.025	2.062	0.963
Oct	1.248	1.194	0.054
Nov	2.064	1.917	0.147
Dic	5.434	4.593	0.841
Tot	29.034	21.598	7.436

Tabla de Ingresos por el “Confirming” durante el año 2003
 Cliente: Cobra. Solo Soles

Fuente: Banca Corporativa BBVA

Mar 2004

CAPITULO IV

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Como se mencionó en los antecedentes se confeccionó un cronograma de puesta en marcha del proyecto Confirming, pero ante el avance de la competencia el BBVA decidió implementar el producto a la brevedad, se optó por un procedimiento temporal y empírico que funcionará hasta la implementación del procedimiento final.

La implementación empírica del proceso trajo una serie de problemas que serán explicados al final del ítem, a continuación describimos los procesos básicos que fueron estudiados en el presente trabajo

4.1 Descripción

Para el presente trabajo se tomo en consideración los procesos que tienen que ver con la parte comercial, por lo que no se consideran otros procesos como la contabilidad por ejemplo. así tenemos los siguientes:

4.1.1 Suscripción de contrato.

- El cliente negocia con su respectivo ejecutivo de cuenta las tarifas, reparto de intereses y límite máximo de endeudamiento. El cliente a su vez proporciona la información requerida por el Banco
- El ejecutivo de cuenta prepara un informe triplicado uno es llevado al área de riesgos para su revisión, una copia para el área de desarrollo de productos y la última es archivada por el ejecutivo.
- El área de riesgos aprueba o rechaza las tarifas. En ambos casos informa el resultado al ejecutivo de cuenta y al área de desarrollo de productos. En caso de rechazo de la propuesta se re negocia con el cliente. En caso de la importancia de este y tenga ventajas adicionales, se consulta con el departamento legal.
- Si los parámetros son aprobados se emite la garantía respectiva. Y se informa al ejecutivo de cuenta y al área de desarrollo de producto
- El ejecutivo de cuenta informa al cliente la aprobación de los parámetros y suscribe el contrato respectivo
- Una vez firmado el contrato el cliente emite el listado de proveedores que cobrarán sus facturas dentro del confirming

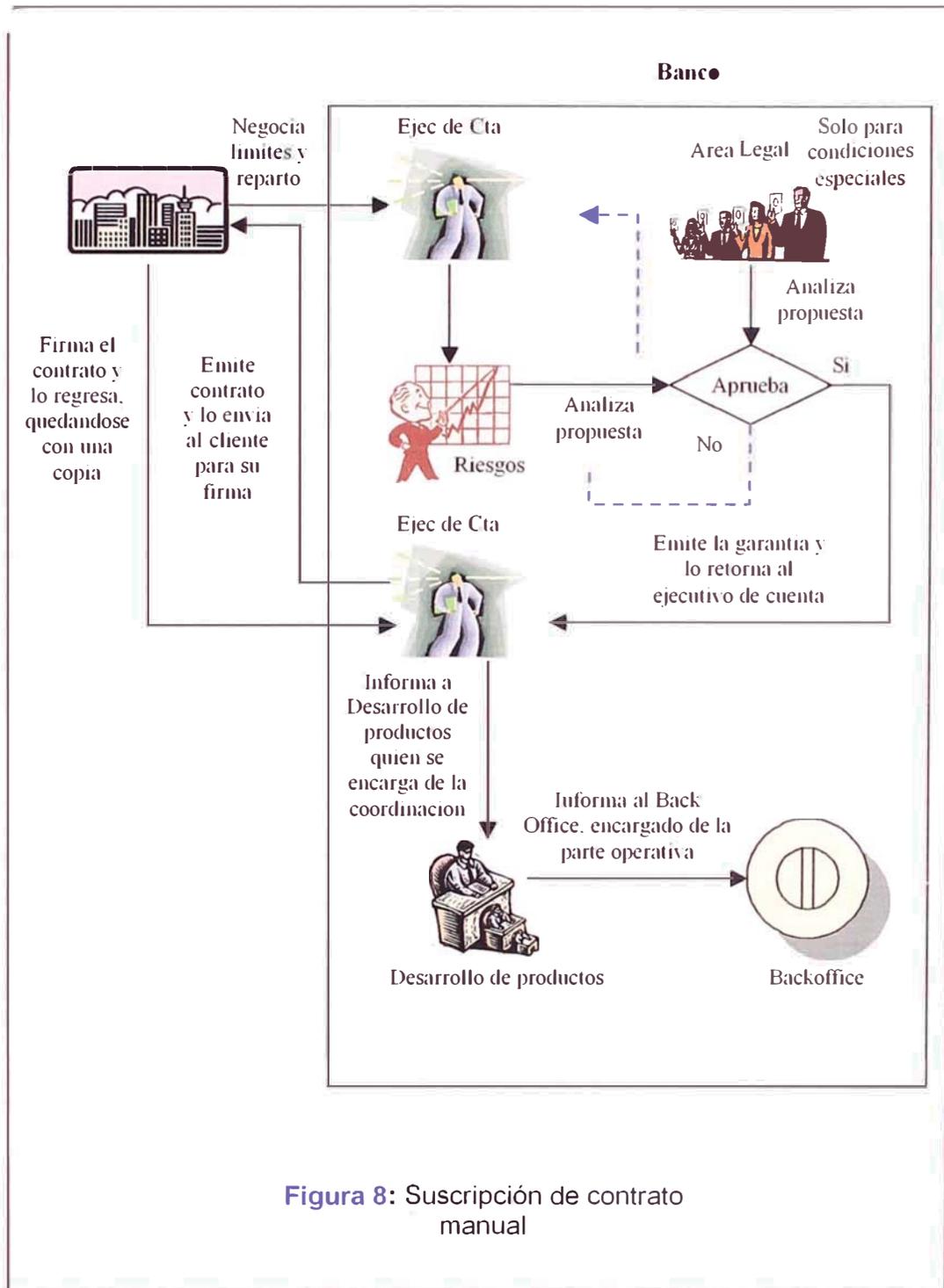


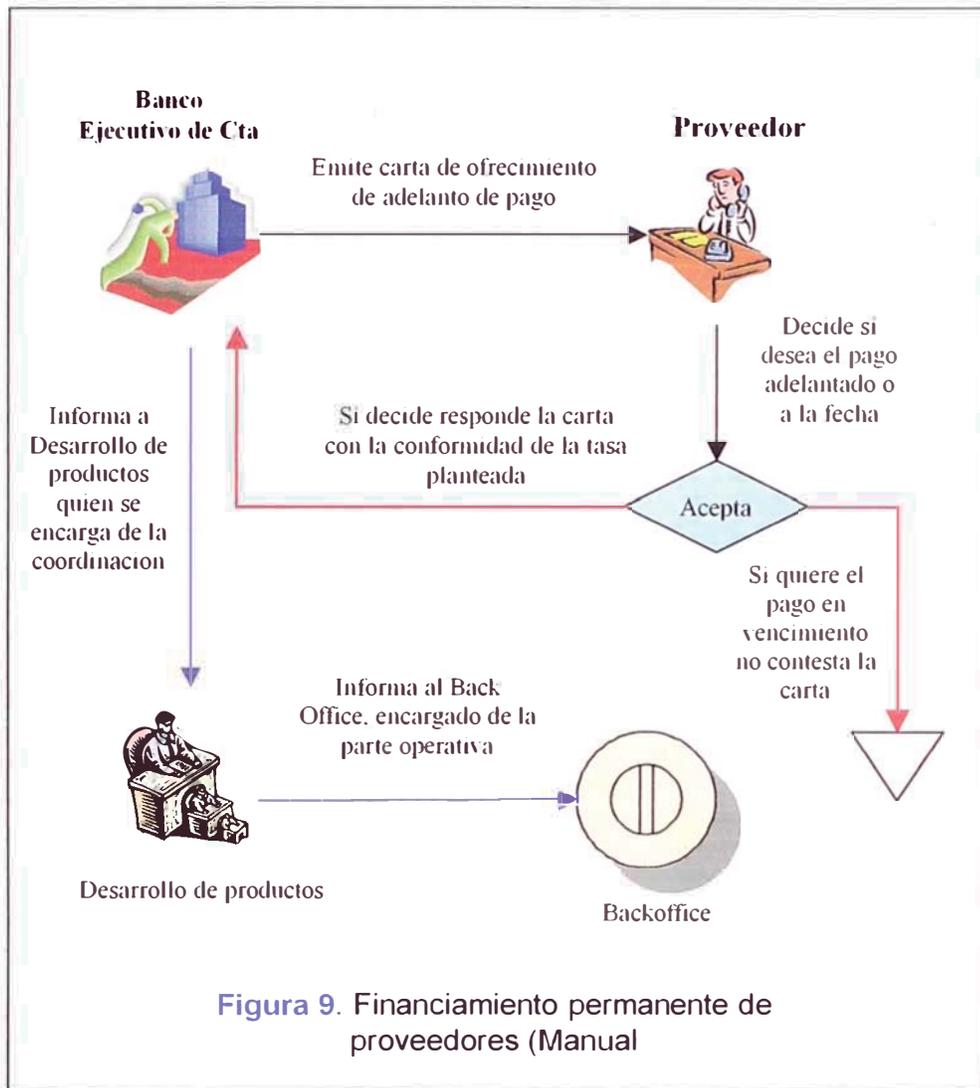
Figura 8: Suscripción de contrato manual

- El ejecutivo de cuenta abre un file del cliente con toda la documentación presentada y emite la relación de clientes a desarrollo de productos para que los ingrese a su Base de datos (Una tabla Excel)
- Por último Desarrollo de productos se comunica con el cliente para que le envíe la relación de facturas con sus respectivos montos vía e-mail

La figura 8 aprecia el esquema del proceso descrito

4.1.2 Financiación permanente de proveedores.

- El ejecutivo de cuenta emite una carta a cada proveedor informándoles que el Banco será el encargado de pagar sus facturas y que hay la posibilidad de comprarles las facturas (Factoring) a una tasa determinada, llenando un formato adjunto a la carta.
- El proveedor tiene dos días para responder la carta, en caso de no responderla se asume que no desea la financiación y la factura será paga en la fecha de vencimiento
- En caso de aceptar la financiación, responde la carta al ejecutivo de cuenta que informa a desarrollo de productos que separa los proveedores que tienen financiación, con los que no y los ingresa a su Base de datos (Excel) y envía una copia al Back Office de banca Corporativa.



Fuente: Diseño Propio

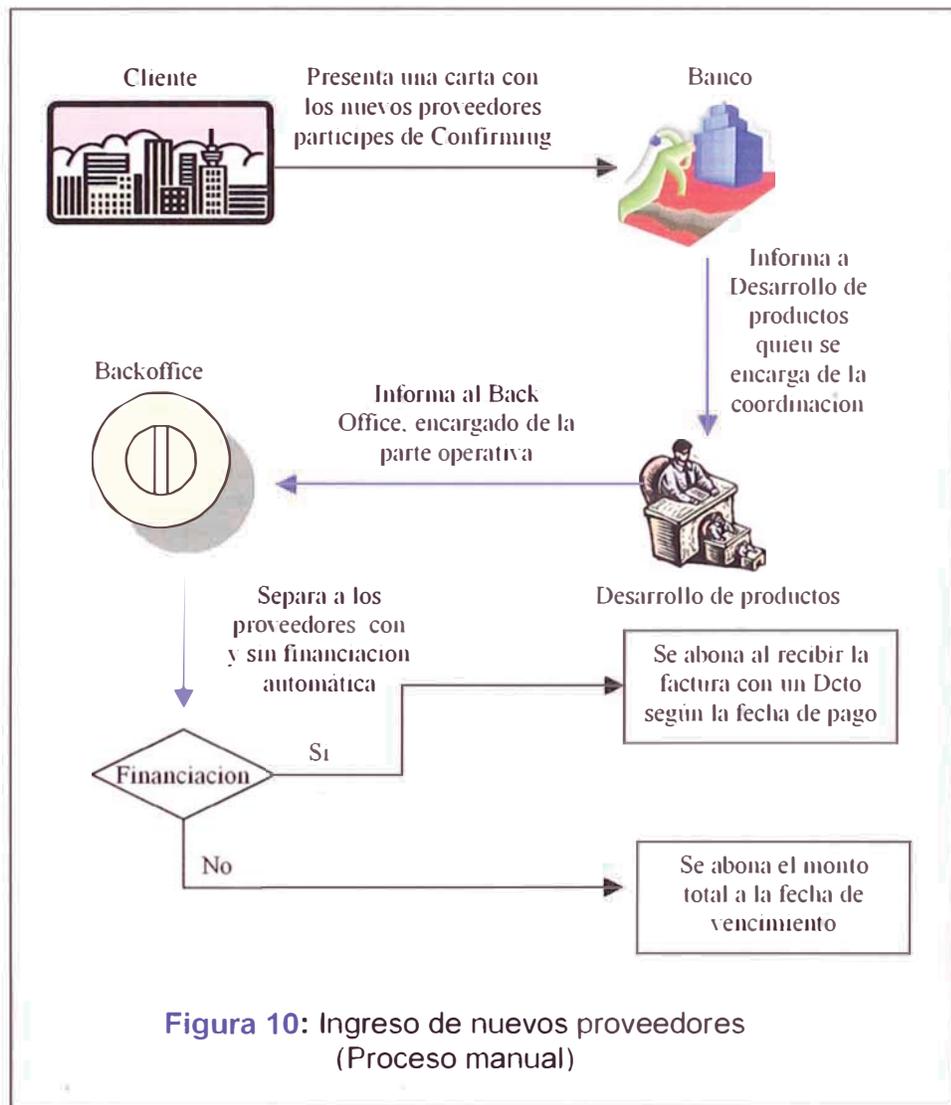
Mar 2004

- El Back Office de Banca Corporativa realiza los abonos respectivos a los proveedores con financiamiento y debe hacer un control diario y manual de las fechas de vencimiento de las facturas de proveedores que no tienen financiamiento.

La figura 9 se aprecia el esquema del proceso

4.1.3 Ingreso de nuevos proveedores.

- El cliente presenta una carta al ejecutivo de cuenta con la relación de nuevos proveedores que serán partícipes del Confirming



Fuente: Diseño Propio

Mar 2004

- El ejecutivo de cuenta archiva la carta con el resto de la documentación y repite el procedimiento 5.2.2, Financiamiento permanente de proveedores
- Por último emite un informe con los proveedores que aceptaron y no la financiación la que será enviada a desarrollo de productos y al back Office de banca Corporativa

En la figura 10 se muestra el esquema del proceso

4.1.4 Procesamiento de Facturas.

- El cliente emite su listado de facturas y fechas de pago, con el monto total de la remesa.
- Desarrollo de productos recibe la remesa, revisa la suma de los montos y la regresa al cliente por mail como forma de cargo, este a su vez emite la confirmación del monto total de la remesa, así como el detalle.
- El Banco revisa el monto total de las facturas con financiamiento y calcula la deuda total del cliente mediante la formula

$$\text{Deuda Total} = \text{Deuda Anterior} + \text{Suma de nueva remesa} - \text{Facturas vencidas y cobradas}$$

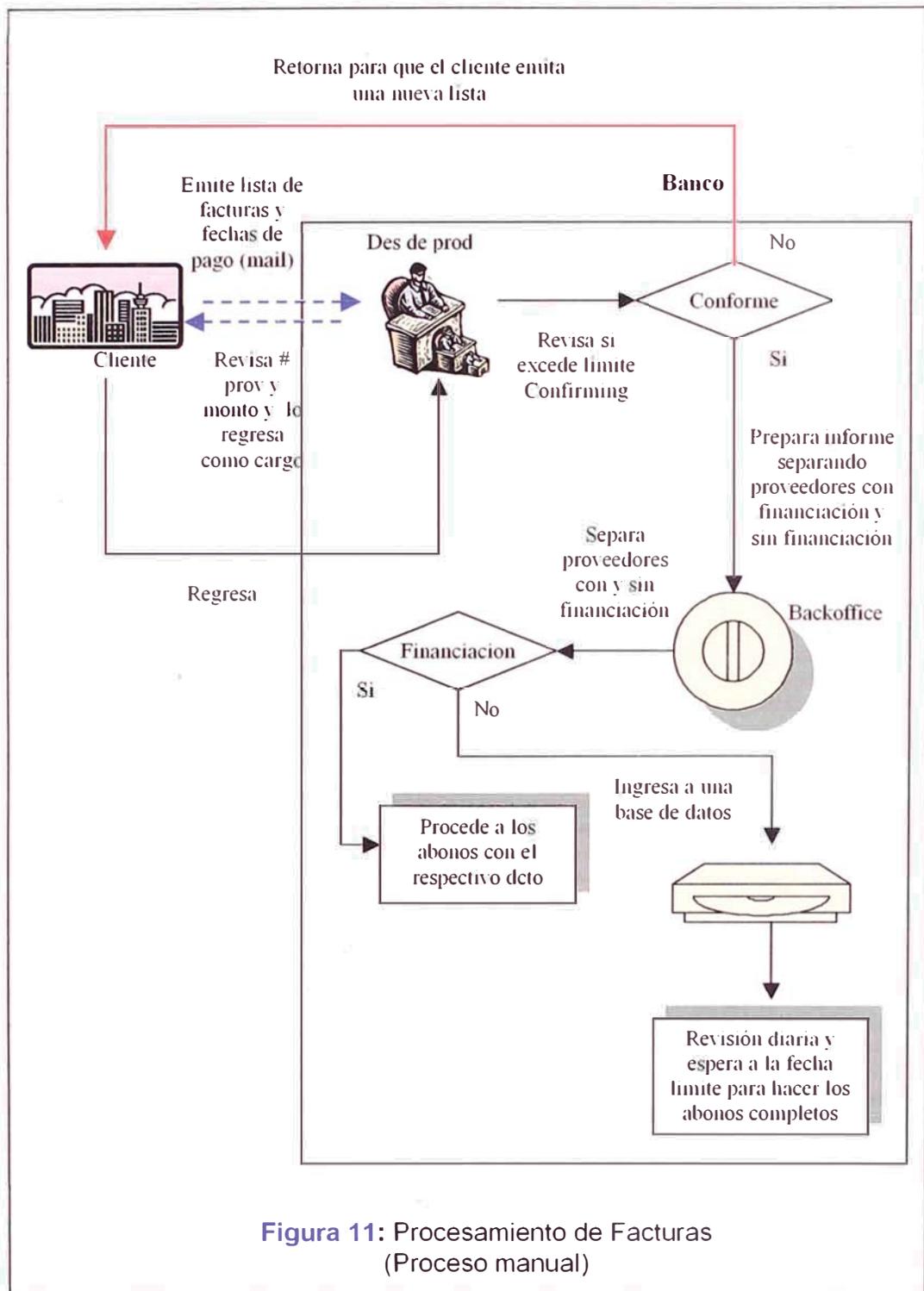
- En caso que la deuda total exceda el límite Confirming se rechaza la remesa y se informa al cliente, el que elaborará otra remesa repitiéndose el mismo procedimiento.
- Si no se excede el límite Confirming se calcula el interés de descuento del proveedor con la formula:

$$i_{\text{Periodo}} = (1 + i_{\text{Anual}}) (\# \text{días} / 360) - 1$$

$$\frac{\text{Valor Nominal de fact}}{1 + i_{\text{Periodo}}} = \text{Valor Descontado}$$

$$\text{Valor Nom Factura} - \text{Valor descontado} = \text{Interes}$$

- Prepara un informe separando los proveedores con y sin financiamiento.



- Envía el informe (tabla Excel) al Back Office de banca corporativa que revisa la información y separa los proveedores con financiación a los que se les abonará el valor descontado inmediatamente. A los proveedores sin financiamiento se colocan en una Base de datos ordenados por fecha de Vencimiento, una vez producido esto se abona el monto total en la cuenta respectiva.
- A fin de mes abona en la cuenta del cliente el porcentaje de reparto pactado en el contrato.
La figura 11 nos muestra el esquema del proceso arriba descrito

4.2 Problemas Presentes

La centralización del proceso de control por el área de desarrollo de productos fue la mejor alternativa para atender al cliente principal, (en este caso Wong) antes de perder esta oportunidad con la competencia, sin embargo este hecho originó los siguientes problemas:

- El control exclusivo del área de desarrollo de productos al proceso hace que desatiendan sus verdaderas tareas.
- La revisión adicional del back Office de Banca corporativa incrementa su carga laboral en un procedimiento que debería hacerlo un sistema informático.
- La falta de un soporte informático al proceso hace que el control de facturas sea muy tedioso, sin mencionar la

verificación de cada proveedor que tenga una cuenta del Banco. Aun con el uso de hojas de cálculo.

- El error, por parte del cliente, ya sea por el monto de las facturas ó al proveedor hace que se rechace todo el lote.
- El continuo incremento del número de proveedores y el ingreso de nuevos clientes complica cada vez mas al área en cuestión, pues se tiene que postergar la suscripción de nuevos contratos, con el consecuente perjuicio al Banco.

CAPITULO V

5. SOLUCION DEL PROBLEMA.

Para solucionar el problema presente se va a racionalizar los procesos descritos en el ítem anterior en los concerniente a actividades de personal, empleo de equipos y reducción de tiempos con el principal objetivo de incrementar la eficiencia en las gestiones de carácter administrativo.

Para ello el nuevo software adquirido es el eje principal pues con su adaptación a la realidad nacional, los procesos descritos se adaptarán al sistema, primeramente se definen los alcances de cada área involucrada, luego se definen los procedimientos con las personas encargadas con la ayuda de los diagramas de flujo y se aplicará un programa de capacitación al personal.

A continuación describimos los nuevos procedimientos

5.1 Descripción del nuevo procedimiento.

El desarrollo del nuevo proceso se centra principalmente en un soporte informático que mecaniza y simplifica las actividades, para hacer más dinámico el proceso y darle mayor comodidad, tanto al cliente externo como el interno.

De este modo los más beneficiados son el ejecutivo de desarrollo de productos y el BackOffice, que podrán encargarse de sus labores habituales sin estar llevando el control manual del confirming.

Los principales procedimientos descritos en el Item 6 serán simplificados con el nuevo soporte informático, ya que no se requerirá del control manual y permanente del Back Office además de otros procedimientos no descritos en este trabajo, como la parte contable

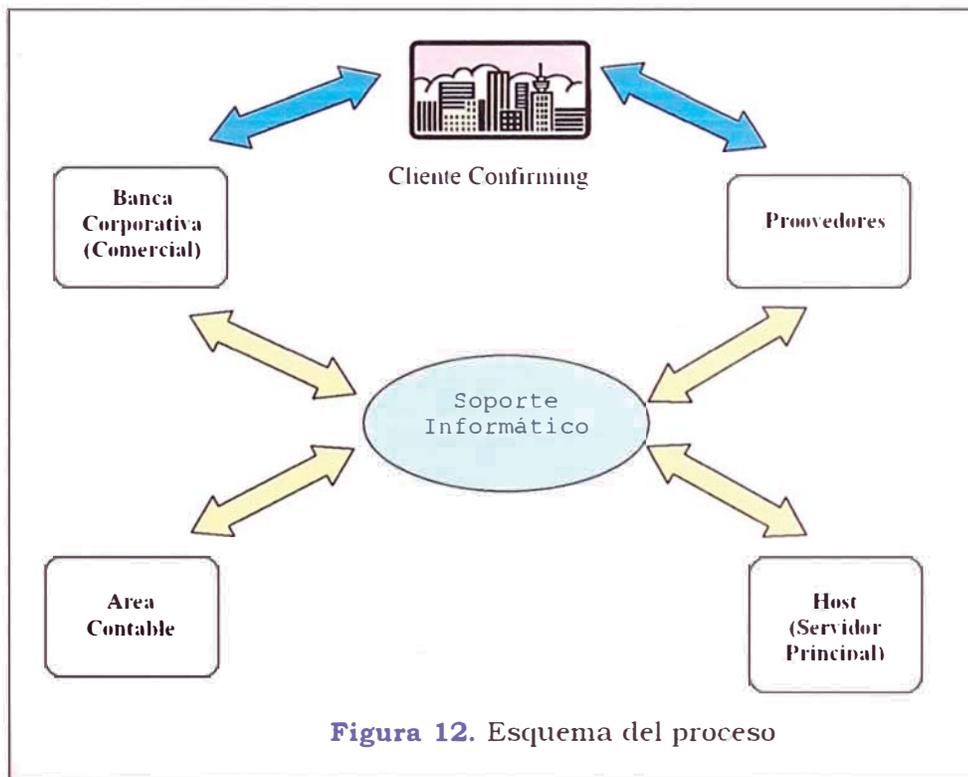


Figura 12. Esquema del proceso

Fuente: Manual de Confirming (Dpro de capacitación BBVA)

Jul 2004

A continuación se detalla la explicación del nuevo procedimiento para los procesos descritos en el ítem anterior:

- Suscripción de contrato

- Financiación permanente de proveedores
- Ingreso de nuevos proveedores
- Procesamiento de facturas

5.1.1 Suscripción de contrato

A continuación la figura, detalla el nuevo procedimiento

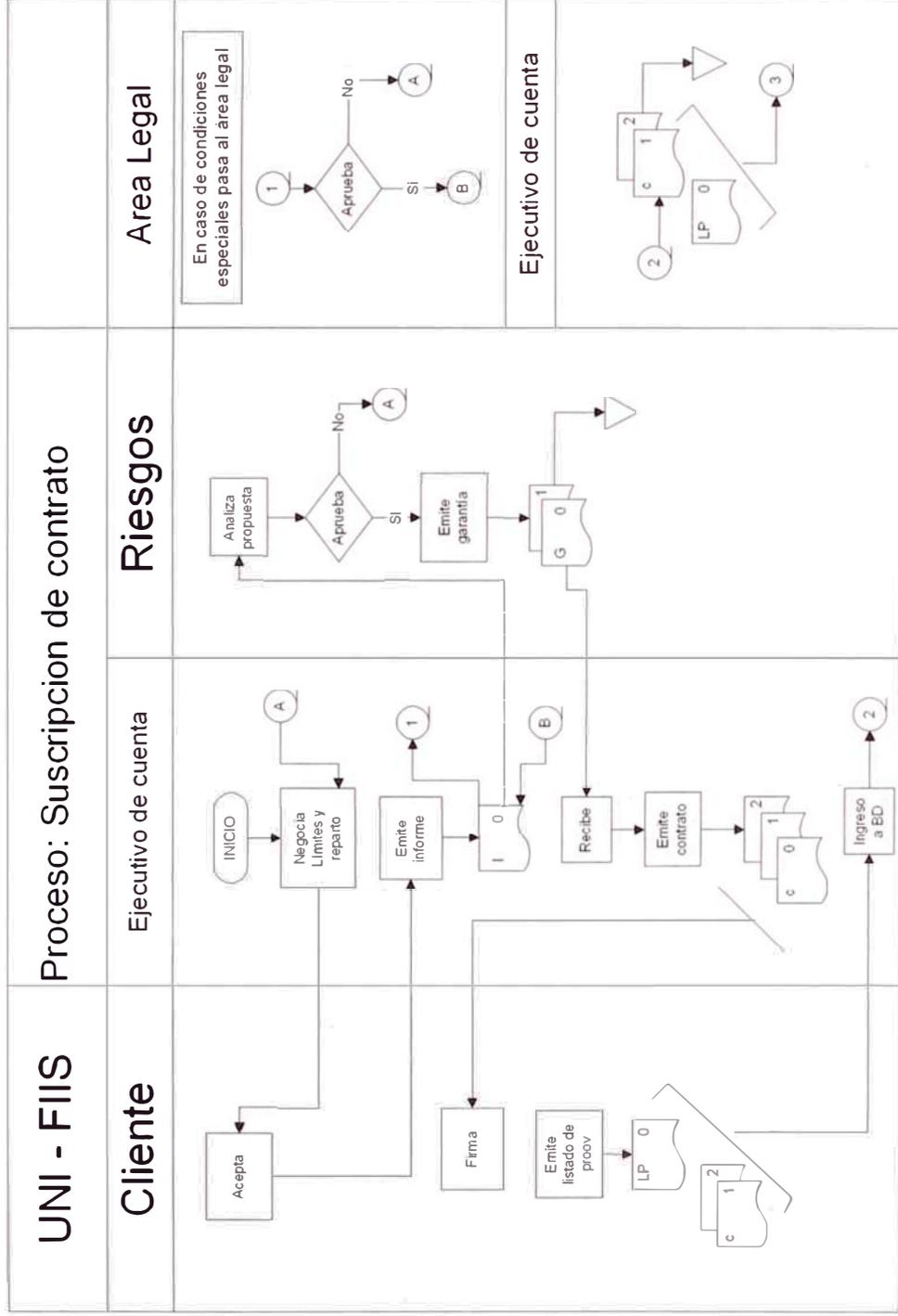
AREA: COMERCIAL	
PROCESO: SUSCRIPCION DE CONTRATO	
Paso	Descripción
1	Ejecutivo de cuenta
1.1	Negocia con el cliente la tarifa, reparto de intereses y límite máximo de endeudamiento. El cliente a su vez proporciona la información requerida por el Banco. Como estados de cuenta, Balances, Garantías, etc.
1.2	Prepara un informe triplicado, uno es llevado al área de riesgos para su revisión, una copia para el área de desarrollo de productos y la última es archivada por el ejecutivo
1.3	Renegocia con el cliente. (Paso 1.1). En caso de la importancia de este y las ventajas adicionales se consulta al área legal.
1.4	Informa la aprobación al cliente y suscribe el contrato. Ir al paso 3.1
1.5	Abre un file al cliente con toda la documentación presentada e ingresa la información al aplicativo
2	Riesgos
2.1	Aprueba ó rechaza la cotización, en ambos casos informa al área de desarrollo de productos De rechazarlo ir al paso 1.3, caso contrario pasar al paso 2.2
2.2	Emite la garantía respectiva e informa al ejecutivo de cuenta. Ir al paso 1.4
3	Cliente
3.1	Firma el contrato
3.2	Emite el listado de proveedores que recibirán el pago por el Confirming y lo envía al ejecutivo de cuenta. Ir al paso 1.5

Fuente: Area de OYM BBVA

Mar 2005

Observaciones

- El área legal entra al proceso en casos que se requiera un aumento de la suma límite de endeudamiento del cliente Confirming.
- También puede profundizar el análisis para casos que riesgos rechace la propuesta, en este caso pide documentación adicional que tiene que estar legalizado por notario



Fuente: Area de OYM BBVA

Mar 2005

5.1.2 Financiación Permanente de proveedores

A continuación la figura, detalla el nuevo procedimiento

AREA: COMERCIAL	
PROCESO: FINANCIACION PERMANENTE DE PROVEEDORES	
Paso	Descripción
1	Ejecutivo de cuentas
1.1	Emite una carta a cada proveedor informándoles que el Banco será encargado de pagar sus facturas y que hay la posibilidad de comprarles las facturas (Factoring) a una tasa determinada, adicionalmente les envía un formato adjunto a la carta
1.2	A los proveedores que aceptan la financiación permanente los ingresa al sistema con modalidad de pago "Automática"
1.3	La documentación recibida es archivada en el file del cliente
2	Proveedor
2.1	Revisa la carta del Banco y tiene dos días para responder, en caso de aceptar, responde la carta y llena el formato adjunto (paso 1.2)
3	Unidad de procesos (Batch)
3.1	Una vez ingresado al sistema a los proveedores con financiación automática, el sistema procede al abono respectivo con los descuentos pactados en el proceso diario que se realiza en la noche

Fuente: Area de OYMBBVA

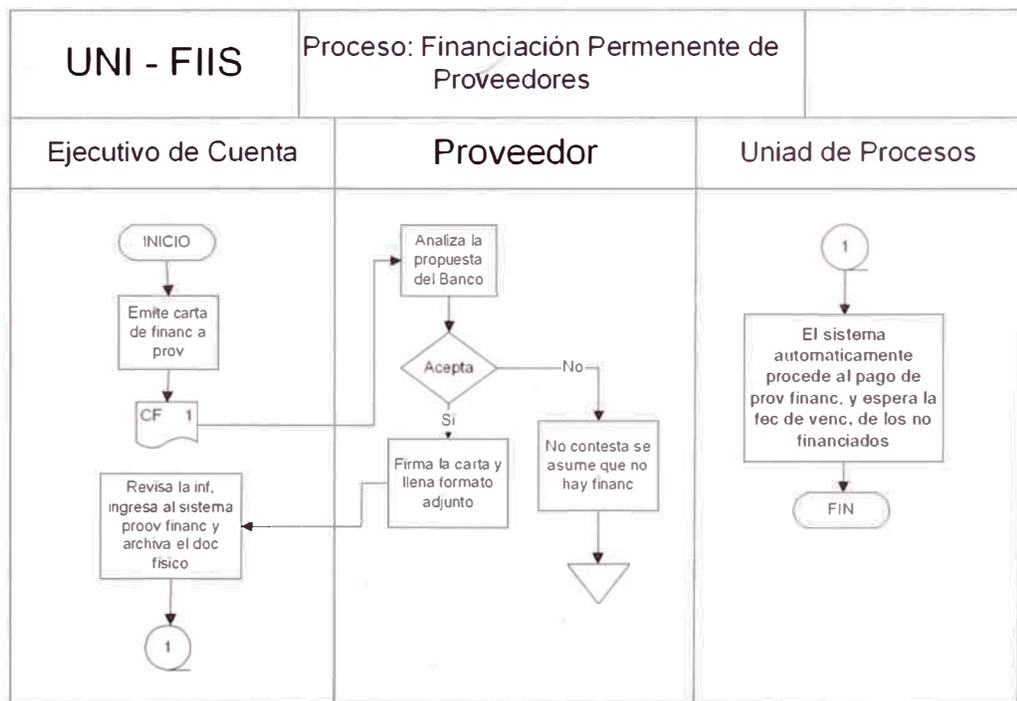
Mar 2005

Observaciones

- Si el proveedor no responde la carta, se asume que no esta interesado en la financiación y la factura será pagada en la fecha de vencimiento
- En caso de clientes que no tienen financiamiento y lo requieran dentro del periodo de vencimiento de la factura podrán adquirirlo automáticamente mediante

la página web, donde hay una interface con el sistema Confirming. Se realiza el descuento de acuerdo a los días que falta para el vencimiento de dicha factura. Esto es a una tasa pre determinada mayor al finciamiento permanente.

- El proveedor podrá pedir una financiación permanente cuando lo requiera ó retirarse de dicha financiación, coordinando son su ejecutivo de cuenta



Fuente: Area de OYM BBVA

Mar 2005

5.1.3 Ingreso de nuevos proveedores

A continuación la figura, detalla el nuevo procedimiento

AREA: COMERCIAL	
PROCESO: INGRESO DE NUEVOS PROVEEDORES	
Paso	Descripción
1	Cliente
1.1	Coordina con sus nuevos proveedores a ingresar sobre la nueva forma de pago
1.2	Suscribe una carta al ejecutivo de cuenta con la relación de nuevos proveedores que serán partícipes del Confirming y lo envía al ejecutivo de cuenta
2	Ejecutivo de cuenta
2.1	Recibe la carta
2.2	Revisa las cuentas activas de los proveedores e ingresa estos datos al aplicativo para puedan ingresarse sus respectivas facturas
2.3	Archiva la documentación en el File del cliente

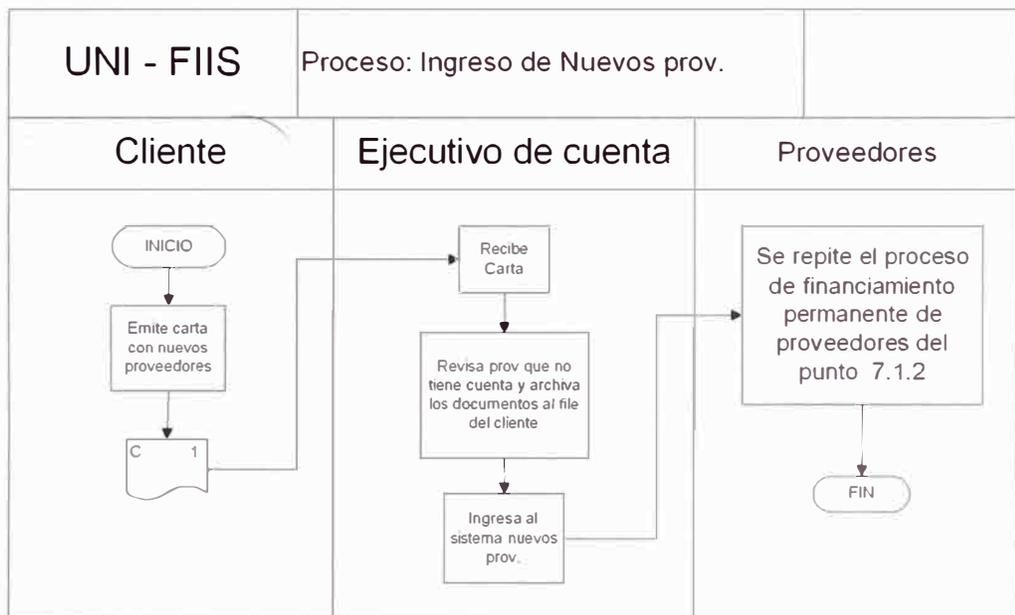
Fuente: Area de OYM BBVA

Mar 2005

Observaciones

- Una vez ingresados los proveedores, se repite el procesos del punto 7.1.2 (Financiación permanente de proveedores)
- En caso de que el proveedor no tenga cuenta con el Banco se procede a comunicarse directamente con el para la apertura de la cuenta respectiva, pues aun no esta activo la opción de pago directo (Cheque)

- Una ventaja adicional de tener el pago a cuenta es que con esto pueden acceder a varios servicios adicionales del Banco



Fuente: Area de OYM BBVA

Mar 2005

5.1.4 Procesamiento de Facturas

A continuación la figura, detalla el nuevo procedimiento

AREA: COMERCIAL	
PROCESO: PROCESAMIENTO DE FACTURAS	
Paso	Descripción
1	Cliente
1.1	Emite su listado de facturas, vencimientos y monto total de la remesa
1.2	Envía por medio magnético, correo electrónico pre establecido o Diskette (En corto plazo estará habilitado el envío por Continet empresa) e informa al ejecutivo de cuenta
1.3	Recibe la comunicación del ejecutivo de cuenta y corrige la remesa por último lo vuelve a enviar (Paso 2.1)
2	Ejecutivo de cuenta
2.1	Recibe el archivo de texto y lo ingresa al sistema, el sistema verificará automáticamente si la remesa excede el límite Confirming del cliente
2.2	Si excede el límite informa al cliente, con el monto máximo permitido hasta la fecha, ir al paso 1.3
2.3	En caso de no exceder el límite sigue con el proceso normal
3	Unidad de procesos
3.1	Aquí se realiza el proceso Batch en la noche, la interface con el sistema automáticamente separa a los proveedores que tienen financiamiento con los que no lo tienen. En caso de tener financiamiento pasa al paso 3.2, caso contrario va al paso 3.3
3.2	Cálcula el interés automáticamente con las formulas vistas en el capítulo 6.2.4. Abona a los proveedores y aumenta la deuda del cliente
3.3	Revisa la fecha de vencimiento y las coloca en la cola de espera
3.4	Realiza la verificación de fechas de las facturas no financiadas anteriores y realiza el abono al proveedor y el cargo a la cuenta del cliente, en caso de no tener fondos le hace un sobregiro automático
3.5	Revisa la fecha de vencimiento de las facturas financiadas y pagadas con anterioridad, en caso de vencer también realiza el cargo a la cuenta del cliente y de no tener fondos le proporciona un sobre giro.
3.6	Las facturas financiadas que no vencen pasan a espera hasta su vencimiento y posterior cargo al cliente

3.7	Actualiza la deuda del cliente, que puede ser visualizada por el ejecutivo de cuenta
3.8	A fin de mes abona en la cuenta del cliente el porcentaje de reparto pactado en el contrato

Fuente: Area de OYM BBVA

Mar 2005

Observaciones

- A corto plazo este proceso será simplificado aun mas con el uso del Continet empresas donde se ingresará el archivo de envío con las facturas a pagar. El sistema dará la conformidad de la operación. Si excede el límite de endeudamiento se lo hará saber al cliente
- El archivo de texto a enviar tiene unas tramas establecidas por el Banco y es informado al momento de la suscripción del contrato

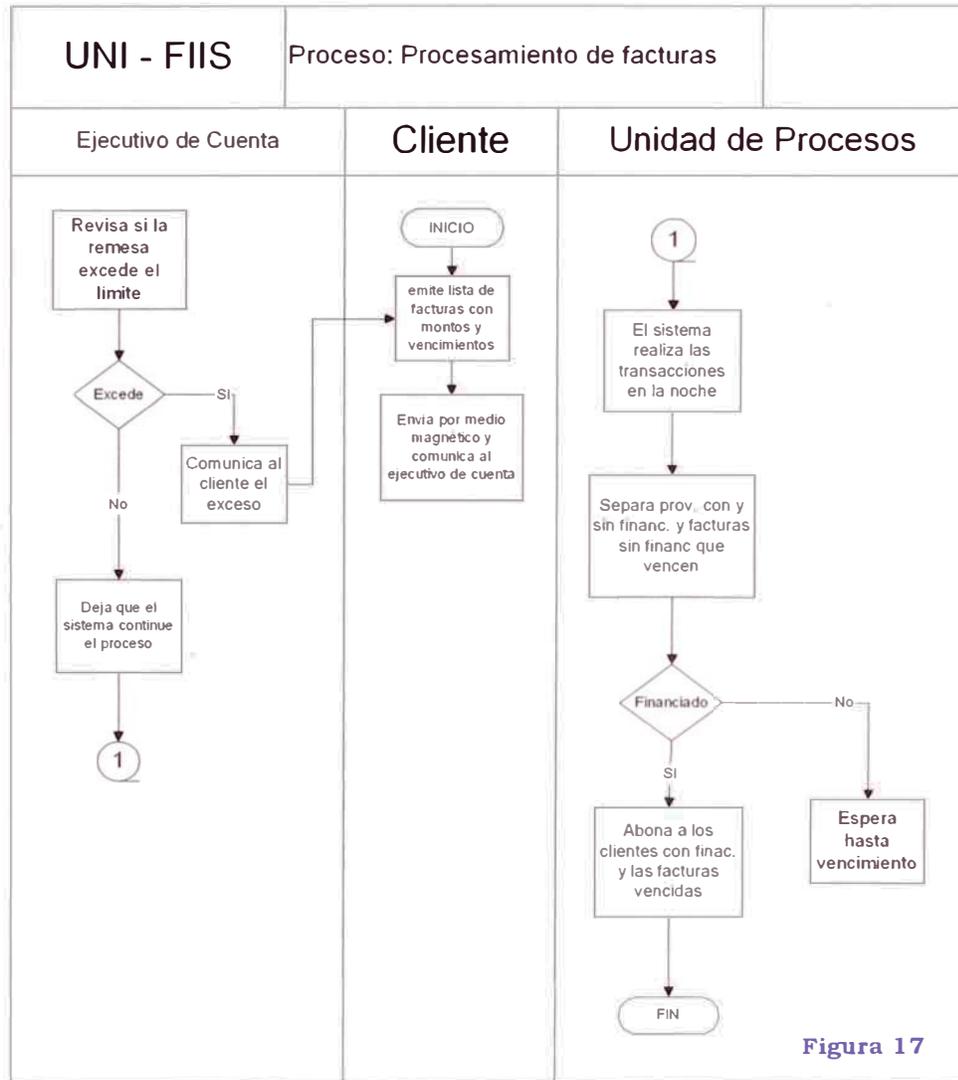


Figura 17

Fuente: Area de OYM BBVA

Mar 2005

5.2 Descripción del soporte Informático.

A continuación presentamos una pequeña descripción del Software, la figura 13 nos muestra el menú principal del sistema

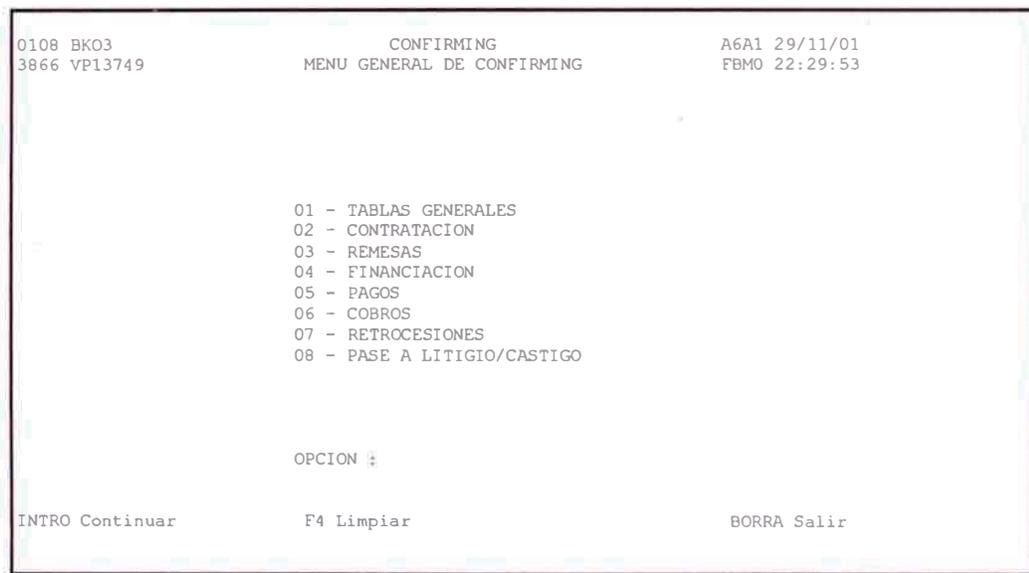


Figura 13

5.2.1 Módulo de Tablas.

Gestiona los parámetros de la Aplicación, básicamente plazos de días para la realización de diversos procesos, contadores para contratos, remesas, etc. , así como otros datos como cuentas contables, etc.

5.2.2 Módulo de contratación.

Se encarga del llenado de las Bases de Datos de Participantes (Clientes y Proveedores), Contratos (condiciones básicas y de liquidación) en función de los datos facilitados por el Cliente, ya sea por escrito o vía soporte magnético, y a los posteriores contactos establecidos con los Proveedores.

0108 BKO3	CONFIRMING	A6A1 29/11/01
3866 VP13749	MENU GENERAL CONTRATACION.	FBM2 22:42:30

1- MANTENIMIENTO	2- CONSULTAS	
11 - PARTICIPES	21 - PARTICIPES	
12 - CONTRATOS	22 - CONTRATOS	
13 - GARANTIAS	23 - GARANTIAS	
14 - ADHERENTES	24 - ADHERENTES	
15 - CONDICIONES BASICAS	25 - CONDICIONES BASICAS	
16 - CONDICIONES LIQUIDACION	26 - CONDICIONES LIQUIDACION	
17 - AUTORIZACIONES	27 - AUTORIZACIONES	
18 - ACTIVACION DEL CONTRATO		

OPCION :		
INTRO Continuar	F4 Limpiar	BORRA Salir

Figura 14

Con el fin de conseguir una incorporación masiva de posibles Proveedores a la Aplicación de CONFIRMING, se utilizará un proceso existente para incorporar Personas a la Base de Datos corporativa del BANCO. Una vez pasado ese proceso, y garantizada por tanto la existencia del Proveedor en dicha tabla corporativa, dicho fichero se utilizará en CONFIRMING

para dar de alta en las tablas propias de la Aplicación. De esta manera nos garantizamos que, al recibir remesas de un Cliente, no tengamos un Proveedor que no exista como participante en CONFIRMING, agilizando, al evitar este error, el funcionamiento de la Aplicación.

Mantiene las condiciones pactadas con cada Cliente para aplicar de forma genérica a todos sus Proveedores y las tarifas negociadas individualmente con cada uno de ellos, todo ello apoyado en la APLICACION del tarifario, que mantiene de forma independiente todas las comisiones del resto de aplicaciones. En cuanto a los INTERESES, se mantendrán desde las aplicaciones corporativas del Banco, a las que se accederá desde CONFIRMING.

5.2.3 Módulo de ordenes de pago.

Este módulo se encarga de la recepción ya sea manual o a través de soporte magnético de las órdenes de pago y notas de abono que remiten los Clientes de CONFIRMING, para los Contratos que estén ACTIVOS. La entrada a través del soporte magnético podrá efectuarse a través de la Aplicación SIETE, o de cualquier otra, siempre que cumpla los requisitos exigidos en "Entrada de Remesas por Soporte Magnético"

0108 14CC	CONFIRMING	A6A1 08/10/01
0184 VE01169	MENU GENERAL REMESAS.	FBM3 16:27:38

1- MANTENIMIENTO	2- CONSULTAS
11 - ALTA CABECERA DE REMESA	21 - RIESGO VIVO
12 - ALTA ORDEN DE PAGO DE REMESAS	22 - ORDEN DE PAGO EN ERROR
13 - AUTORIZACION DE REMESAS	23 - REMESAS
14 - CONTROL DE FRAUDE	24 - ORDEN DE PAGO DE REMESAS

OPCION #

INTRO Continuar F4 Limpiar BORRA Salir

Figura 13

5.2.4 Módulo de financiación.

Bien porque los Proveedores de un Contrato determinado tienen FINANCIACION AUTOMATICA, o bien porque se reciben las respuestas de los Proveedores que no la tienen solicitando el anticipo, se desencadenan los procesos de anticipo y liquidación.

La liquidación se realiza conforme al tipo de referencia correspondiente según los INTERESES a aplicar al Proveedor, que se encuentran recogidas en la Aplicación corporativa del Banco, con el diferencial, en su caso, recogido en las Condiciones de liquidación. La Gestión de Anticipos generará el Abono en cuenta, a través de Cuentas personales para todos los casos, esto

quiere decir que todos los proveedores deben contar con una cuenta (Ahorros ó Corriente) en el Banco

Se emitirá una carta liquidación al Proveedor con el detalle del anticipo efectuado y las comisiones e intereses cobrados, que arrojará el importe líquido a anticipar, ya que la Aplicación solo permitirá la liquidación de los anticipos a Proveedores al descuento.

Este módulo gestionará la RECOMPRA de la deuda por los Clientes de CONFIRMING, abonando intereses al Cliente para sus órdenes financiadas y recompradas en función de las condiciones pactadas. El porcentaje de recompra será un tipo fijo que deberá ser mantenido y actualizado por el usuario responsable de la Aplicación, debidamente facultado.

5.2.5 Módulo de Procesos Auxiliares

Este módulo recoge el resto de tareas accesorias a la Aplicación. Emitirá los listados de control de la Aplicación, como:

- Cartas a Clientes
- Información a los gestores
- Seguimiento del negocio

Entre otros

- Gestiona la renovación de los Contratos y el cobro de los gastos por correo.
- Permite la RETROCESION o CANCELACION de determinadas operaciones.

5.3 Requerimientos del sistema.

Esta Aplicación está concebida para funcionar en el entorno actual de los Bancos implicados, es decir: MVS-COBOL-CICS-DB2, integrándose con el resto de las Aplicaciones preexistentes bajo la operativa de la arquitectura ALTAMIRA.

Las relaciones que la Aplicación mantendrá con otras del BANCO serán, entre otras:

- CONTABILIDAD
- CUENTAS PERSONALES
- CLIENTES/PERSONAS
- GARANTIAS
- RIESGOS GLOBALES
- RIESGOS E IMPAGADOS

Aplicación Multimoneda: En cuanto a la operativa de moneda la Aplicación está preparada para funcionar como MULTIMONEDA con las siguientes restricciones:

- Se elegirá una moneda a nivel Contrato, que será constante para toda la vida del mismo, realizándose toda la operativa así como la contabilidad bajo esa misma moneda.
- Para aquellos bancos que si tengan posibilidad de funcionar con distintas monedas, se establecerá en parámetros la moneda oficial del Banco, que servirá para el control de los niveles agregados del Banco, en el caso de funcionar contratos con distinta moneda.

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIONES

- La sistematización del proceso reduce al mínimo la parte operativa de los procedimientos analizados ya que las personas que se dedicaban a la labor operativa manual (Desarrollo de Productos y el Back Office) podrán dedicarse a sus labores habituales.
- Coloca al Banco a la vanguardia en lo referente a la oferta de nuevos productos y servicios financieros para Banca Corporativa.
- Los reportes del sistema permitirán al ejecutivo de cuenta un control en tiempo real de la situación del cliente en el momento que este solicite información.

Esta información también es muy útil para el funcionario de Banca minorista, ya que este interactúa con los proveedores y la información de ingresos por *Confirming*, puede simplificar otros negocios futuros.

- El cliente se beneficiará con la simplificación administrativa que implica el procesamiento del pago de facturas y podrá re direccionar recursos a otras actividades.
- Adicionalmente el cliente recibe un beneficio económico con el reparto de comisiones con el Banco para los proveedores que eligieron financiarse.
- El proveedor tiene la opción de obtener liquidez con el pago financiado de facturas o esperar hasta el vencimiento, sin embargo no tiene control en el porcentaje que se le cobrara, ya que esa negociación corresponde al cliente Corporativo.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable durante los primeros meses de implementación del sistema, el funcionamiento simultaneo del proceso anterior como control y monitoreo de las posibles fallas que se presenten, esto facilitará su ubicación y corrección.
A su vez un programa de capacitación a usuarios para obtener un flujo de información uniforme.
- Así mismo se recomienda la puesta en marcha de los otros productos de Banca Corporativa, (Factoring y Leasing)
- Es recomendable que el *Confirming* también sea utilizado por los clientes de Banca Empresas, previa evaluación técnica

- Es recomendable desarrollar incentivos que sean ventajas adicionales para el proveedor y opte por el pago adelantado de las facturas que es la fuente principal del negocio del *Confirming*.
- Es recomendable compartir la información con la Banca minorista ya que al tener conocimiento de una parte de los ingresos de sus clientes (Proveedores *Confirming*) puede favorecer el desarrollo de nuevos negocios.

ANEXO

ANEXO I
Aspectos Técnicos
BASES DE DATOS DE LA APLICACIÓN

FBDTACU	Acumuladores	FBDTCTM	Contadores de Movimiento	FBDTINT	Tarifas de Interés
FBDTADH	Adherentes	FBDTCTR	Contratos	FBDTMOC	Mvto. Ctas Confirming
FBDTACO	Contabilidad	FBDTDAF	Datos Fijos	FBDMOF	Mvto. Ctas Financieras
FBDAUT	Autorizaciones UCAR	FBDTERR	Errores de Remesa	FBDTNCR	Nótas de crédito
FBDTBAS	Condiciones Básicas	FBDTESC	Liquidación y Re-liquidación	FBDTNOD	Nodo de remesa

Continúa

FBDT CAB	Cabecera de remesas	FBDT HIS	Histórico de comisiones	FBDT NU	Contactores
FBDT CTC	Contactores	FBDT IMP	Impagos	FBDT OPR	Operaciones de remesa
FBDT ORD	Ordenes de pago	FBDT OPS	OPS	FBDT CTF	Cuenta financiera
FBDT PAG	Pagos	FBDT ORC	Pase masivo a castigo	FBDT RIE	Riesgo Confirming
FBDT PAR	Parametros	FBDT PER	Periodificación	FBDT PRT	Participes

BIBLIOGRAFIA

- MARTHANS GARRO, Cesar Racionalización Empresarial
Un texto de organización y
Métodos. Editorial San
Marcos 2002
- BBVA VENEZUELA Documento de diseño
funcional, Confirmación de
pagos (módulo Venezuela)
- BBVA PERU (Dpto OYM) Manual de Usuario Confirming
(BBVA Banco Continental)
- <http://comdata.es/confirdesc.htm> Definiciones del Confirming
(Ago 2005)
- <http://ws1.grupobbva.com/TLBS/tbls/jsp/esp/pempresa/producto/fiancancia/confirm/jsp> (Ago 2005)