



**EL SISTEMA FINANCIERO COLOMBIANO FRENTE AL SISTEMA
FINANCIERO ESPAÑOL: UN ANÁLISIS DE TECNOLOGÍA Y CULTURA
ORGANIZACIONAL.**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA**

DIPLOMADO: GESTIÓN DE ORGANIZACIONES EN ENTORNOS VIRTUALES

VALENTINA CITA CANO

CÓDIGO: 2101683

FRANCISCO DAVID ORTEGA ALMONACID

BOGOTÁ D.C, ENERO 2020

INTRODUCCIÓN

A través de este ensayo se busca encontrar las falencias del sistema financiero colombiano frente al sistema financiero español, sin dejar de lado el avance de la cultura y el clima organizacional que tienen bancos extranjeros y que no son implementados en Colombia, se busca analizar cómo ha sido la transformación de los bancos españoles al punto de ser un sistema organizado, productivo y en su totalidad virtual. Y porque ha sido tan lento el proceso de transformación de este sistema en Colombia, debido a que en medio de la pandemia el sector financiero ha sido uno de los principales sectores que no han implementado una organización para transformarse en un entorno virtual.

El sistema financiero colombiano para el año 2019 según el DANE se destaca el desempeño del sector financiero, “lídero con un crecimiento de 8,2%, más de seis puntos por encima del 2% que entrego en el tercer trimestre del año pasado, o el de las actividades de comercio, transporte y alojamiento, que lograron un crecimiento de 5,9%” (Becerra,2019).

El sistema financiero en Colombia es de gran importancia para el crecimiento económico del país, además es uno de los sectores laborales más estables en el país. La cultura y el clima organizacional de los principales bancos que están en el país y ofertan trabajo, ofrecen una estabilidad y crecimiento en las personas. Sin embargo, es evidente que este sector ha tenido grandes avances en países como Estado Unidos, y países europeos, principalmente en España. Los servicios financieros han sido siempre pioneros en la utilización de las nuevas tecnologías. En 1918 en Estados Unidos se utilizaba un sistema de liquidación bancario realizado por medio del telégrafo, después en la década de los setenta llegó el cajero automático, a partir de este momento se popularizó la utilización de estos

servicios electrónicos por parte de los clientes y trabajadores para operar con rapidez en las entidades financieras. Los inicios de la banca electrónica en España se remontan a mediados de los años noventa, se tienen como bancos pioneros el Banco Santander y Banesto al implementar una banca telefónica. La entrada de la banca online en España se produjo en 1997, cuando diversas entidades empezaron a inaugurar de forma simultánea oficinas virtuales.

Enfocándose en los indicios de la banca colombiana se encontró que para la época de 1870 no había bancos colombianos, la iglesia y los principales comerciantes dominaron este comercio, este desarrollo fue apalancado desde el inicio a través de la iglesia y también por aquellas personas cuyos fines mercantiles y comerciales eran desviados del principal objetivo que cumple una banca. “Con el pasar de los años se funda el primer banco privado de la época alrededor de 1870, lo que promueve un auge no solo en la economía del país, sino en las condiciones de comercializar, invertir y ahorrar. Estas condiciones promovieron e impulsaron no solo en el pensamiento de las personas una nueva manera de ver como su dinero este mejor protegido; sino la posibilidad de obtener mayores dividendos con menor riesgo y esfuerzo” (Bernal, 2014).

Colombia atravesó por un arduo camino para consolidar una banca como se conoce hoy en día, aproximadamente fueron 53 años de recorrido que se atravesó en el país, donde se conformaban todo tipo de bancos, principalmente en las ciudades más grandes del país, además cada banco tenía autonomía propia de comercializar el dinero con una propia oferta y demanda. Lo que en ocasiones causó grandes problemas de organización y sobre todo económicos; fue hasta 1923 que se fundó el Banco de la Republica de Colombia, el cual

surge a la par con la Superintendencia bancaria hoy conocida como la Superintendencia Financiera de Colombia.

Sin embargo, el enfoque del ensayo no es el surgimiento de la banca oficial colombiana, es el avance que se tiene por medio de los bancos comerciales extranjero que tienen una lenta implementación en los bancos que operan en el país.

Uno de los sectores más impactados por la TIC es el sector bancario. La globalización le ha obligado a adaptarse a los cambios tecnológicos en la medida en que los mismos han ido apareciendo. Este sector ha tenido que introducir en su gama de servicios distintas herramientas tecnológicas que disminuyan costes y tiempo para su servicio, pero que a la vez consigan que resulten competitivos y rentables para sus clientes. “El progreso de la banca electrónica ha supuesto la disminución de los costes de transacción y de las asimetrías de información entre los bancos y los clientes ya que sirve a sus usuarios a través de todos los canales de servicios como oficinas, cajeros, teléfonos, ordenadores, internet, etc. (Suarez, 2013).

Hoy en día, existen diversos canales de distribución en el mundo bancario como la banca por internet, telefónica, móvil, etc. Que modifican drásticamente los canales de distribución tradicionales, existiendo cada vez más situaciones en las que aparecen canales fundamentalmente electrónicos (aplicaciones móviles, home banking, etc.). Tradicionalmente, entre los objetivos de las entidades financieras españolas estaba la cercanía al ciudadano, lo cual ha permitido la creación de una gran red de sucursales que ha convertido a España en uno de los países más bancarizados de la Unión Europea, en el 2017 España era el país europeo con mayor número de oficinas bancarias por cada 10.000 habitantes.

Actualmente, dada la situación de la crisis económica y financiera obligo a una profunda reconversión del sector bancario, se ha producido una reducción considerable del número de oficinas en el territorio español, que paso de tener unas 45.600 oficinas en 2008, a tener cerca de 27.700 en el año 2017, “esto supone una disminución de casi el 40% del total de sucursales, bajando el número de oficinas bancarias. (Banco de España, 2017). Con el fin de compensar el cierre de sucursales y evitar perder clientes actuales y potenciales, las entidades bancarias han apostado por otros canales de distribución que permiten ofertar a los clientes una oficina alternativa, inmediata y valida como la Banca Electrónica.

La unión entre banca virtual y electrónica refuerza la banca multicanal, que complementa la actividad financiera con todo tipo de prestaciones de servicios con base digital, la banca multicanal se enfrenta a distintos retos. Por un lado, las entidades financieras deben ofrecer los mismos productos y servicios a través de todos sus canales de distribución y, por otro lado, deben solventar el problema de la existencia de diferentes precios de los productos por canales. Además, la multicanalidad supone cambios en el trabajo y en las actuaciones de los empleados, ya que para tratar que sea un concepto único e integrado, se han de ofrecer al cliente todas las posibles formas de contacto y relación con la entidad cuando acude a una oficina.

En este punto se realizará un profundo análisis y enfoque, ya que la banca española ha logrado transformar el sistema bancario en menos de 11 años, ofreciendo así un servicio de alta calidad y no dejando de lado los empleados, donde se les ofrece un clima y una cultura organizacional para ser así uno de los sectores más progresivos y productivos de su país. “El sistema bancario avanza en el camino imparable de convertirse en un sistema de presentación de servicios de información, sin limitación espacial” (Valle, 2000). Desde esta década las

entidades financieras se van caracterizando progresivamente por apoyar sus servicios cada vez menos en soportes físicos, se deben realizar fuertes inversiones en nuevas tecnologías, y desarrollar canales de distribución alternativos a la red de oficinas.

Los trabajadores comprometidos son más creativos, productivos y dispuestos a hacer esfuerzos para que las organizaciones en la que trabajan sean competitivas. Los directivos de las empresas han comenzado a darse cuenta de que para lograr ventajas competitivas sostenibles en una economía global es indispensable contar con recursos humanos que estén identificados con los objetivos organizacionales, es de suma importancia que las empresas conozcan el nivel de compromiso de sus empleados y los mecanismos a su alcance para que esos empleados trabajen con un alto nivel de pertenencia al grupo y consecuentemente con altos niveles de retención.

En Colombia, según el DANE el sector financiero tenía una intermediación financiera que empleaba en el año 2014 a 290 mil personas, correspondiente al 1,3% del total de empleados en el país, de los cuales, la banca propiamente dicha, empleaba alrededor de 74.430 personas, el 25,7% del sector y el 0,3% del total. A pesar de no ser una cifra considerable de empleo para el país, se tiene en cuenta que la mayoría de estos contratos se realiza por medio de terceros, es decir el empleador no tiene un contrato directo con la entidad bancaria. Poco a poco se encuentran falencias en las condiciones laborales persistentes en el país, pero sobre todo en este sector financiero, que como fue dicho anteriormente proporciona una cantidad significativa en el Producto Interno del País, pero incoherentemente tiene una baja oferta de empleo directo.

A través del análisis que se realizara en este ensayo, se aprobara o rechazara la tesis de que el sector financiero en Colombia, es un potencial económico directo para el país, su

poder está centrado por décadas en unas pocas personas, las cuales buscan un beneficio único, donde no tienen en cuenta los avances tecnológicos globalizados y mucho menos la inclusión del personal humano para ser uno de los sectores con mejor cultura y clima organizacional del país, tal como puede suceder en países como España.

DESARROLLO

Se debe tener presente la competencia en la banca colombiana, la cual ha mantenido un nivel razonable de competencia con mejoras en su eficiencia y diversificación de servicios bancarios ofrecidos a los usuarios, no es de olvidar que la actividad económica está estrechamente relacionada con la actividad bancaria, ya que a medida que la actividad económica crece, la necesidad de crédito aumenta. Por esta razón el sector financiero, específicamente en bancario posee un gran potencial para la economía del país y sus acciones, decisiones u/o atrasos influyen en la economía colombiana. “Comparativamente con otros países de la región latinoamericana, la concentración de la industria bancaria es menor, pero ha venido aumentando más rápidamente que la de otros países y el índice de concentración en Colombia varía según el producto del cual se trate” (Martínez, 2016).

El sector financiero colombiano tiene un nivel de competencia intermedio que se ubica entre la competencia perfecta y el monopolio, estudios demuestran que es un tipo de competencia monopolística, basada en la diferenciación y diversificación de la producción, debido a la naturaleza de sus funciones, no se espera que haya una gran cantidad de competidores en el sector financiero, el cual es altamente regulado en un país como Colombia que incluye barreras a la entrada de este mismo mercado.

En Colombia se ha hablado de hacer una transformación para llegar a una “Banca más Humana” el ser humano es el fundamento esencial para el progreso de cualquier institución, quienes acompañados de las herramientas necesarias permitirán no solo ejecutar la finalidad de cualquier plan, sino la realización de habilidades y destrezas de quienes hacen parte de los grupos de trabajo en las organizaciones. Con el paso del tiempo tanto las necesidades y expectativas financieras de consumo y ahorro han cambiado, tiempo atrás eran completamente diferentes pues no existía el buen trato, el respeto por el otro, empatía, de tal manera que no hay temor al romperse los estigmas y la frialdad de la imagen de los bancos. Según datos proporcionados por la Superintendencia financiera la banca colombiana en los últimos años se ha ido expandiendo hacia otros países, principalmente a Centroamérica y el Caribe, tendencia que se muestra a través del crecimiento de las entidades subordinadas y en un aumento de sus activos externos; en términos de valor de los activos administrados por la banca colombiana en el exterior, representaba el 6,3% del PIB en dólares corrientes de Colombia a finales del 2012.

Bancolombia ocupa el primer lugar de los mejores bancos en Colombia, recalando que es una organización colombiana además es la entidad bancaria con mayores ingresos operacionales para el 2012, los últimos datos registrados, reportan que para el 2020 se obtuvieron como ganancias \$3.356 millones de pesos esta entidad financiera, se caracteriza por su eslogan “*Le estamos poniendo el alma*” (Bancolombia, 2020) y además es reconocida como una de las empresas con mejor reputación en la prestación de sus servicios se identifica desde su misión y visión. Su mayor prioridad es el talento humano y el crecimiento de este y sus familiares, a partir de su gobierno corporativo manejado desde una ética transparente que permite tener la confiabilidad de adquirir productos y obtener un compromiso por parte de

sus colaboradores en la consecución de logros empresariales, esta empresa se caracteriza por tener una cultura corporativa con liderazgo efectivo, reconocimiento al desempeño sobresaliente, la comunicación, aprendizaje continuo y el bienestar.

En cuanto a las utilidades o ganancias netas de los bancos en Colombia, el Banco de Bogotá es uno de los principales, en el año 2014 fue el que más ganó con una utilidad neta de 1.5 billones, con un crecimiento del 6,12%. Este banco incorpora una política de Responsabilidad Social corporativa en cada una de sus estrategias y acciones, fomentando así la consolidación de una banca incluyente y sostenible, dentro de sus valores corporativos se destaca la eficiencia, el respeto, compromiso, liderazgo, honestidad y por supuesto el servicio. *“Un banco líder que cree en beneficio de sus clientes, de su equipo humano, de sus accionistas y del país”*. (Banco de Bogotá, 2020)

Davivienda es una entidad bancaria, que en los últimos años ha tenido un arduo crecimiento, posesionándose en uno de los primeros bancos a nivel nacional, ocupando el tercer lugar, recalando que al igual que Bancolombia y Banco de Bogotá son bancos netamente Colombianos liderando el ranking por encima de banco extranjeros; Davivienda para el año 2020 posee el manejo exclusivo para la marca Diners posesionándolo así como uno de los mejores bancos con presencia en Panamá, Costa Rica, Honduras, El Salvador y entre otros. Las últimas ganancias registradas fueron de \$1.316 millones de pesos. El centro de su cultura es el Ser Humano como fuente inagotable de crecimiento, dentro de sus valores se destaca el respeto, la equidad, honestidad, disciplina, entusiasmo, alegría y buen humor.

Seguido de estas tres grandes organizaciones, se posiciona un banco internacional de origen español, Banco BBVA (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria). La gran mayoría de sus servicios principales y su sede operativa está concentrada en sus oficinas de Madrid, las

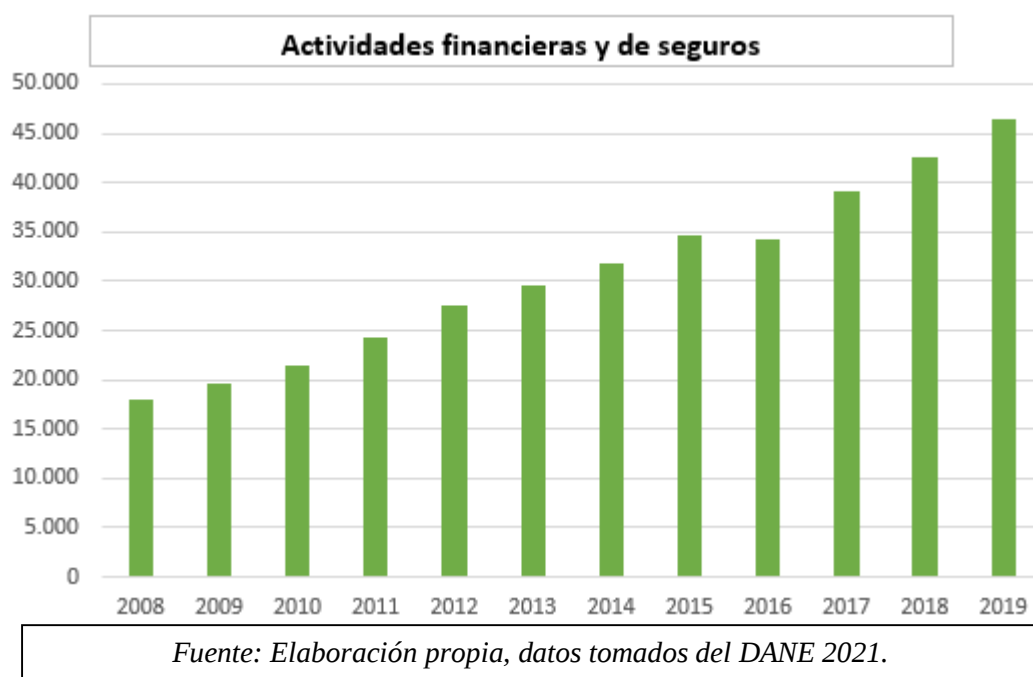
ultimas ganancias reportadas para esta entidad son de \$738 mil millones de pesos. Esta entidad entro en una transformación de cultura corporativa y esta ha sido la clave del proceso de transformación digital que adelanta a BBVA en Colombia, se cambió la forma de hacer las cosas, para volverse más ágiles, pero eso no era posible sin el talento de las personas, se incluyeron nuevos valores y comportamientos, un cambio en el modelo de gestión de las personas, la implementación de nuevas estructuras, formas y metodologías de trabajo, generación de nuevos liderazgos y un flujo de comunicación fluido con los empleados.

Banco Occidente sorprende por su nivel de rentabilidad con inversiones e ingresos que son la tercera y cuarta parte de los de Bancolombia, y la mitad de los del Banco de Bogotá, Obtuvo ganancias en el 2014 de 1,2 billones, con una rentabilidad neta del 17%. Su filosofía de trabajo refuerza el principio *“Actuar en condiciones éticas de responsabilidad, carácter e idoneidad profesional, primando el interés general sobre el interés particular”* (Banco de Occidente, 2020). Esto hace que el banco se interese en satisfacer y motivar su equipo humano mediante la definición de planes integrales orientados al bienestar del empleado y su familia, en cuanto al desarrollo profesional y personal de sus empleados genera desarrollo profesional fomentando la realización de carrera en la entidad como política interna de la organización.

El promedio desde un periodo de estudio del año 2008 al 2019 denominado los valores en miles de millones de pesos en cuanto al PIB con enfoque de la producción para las actividades financieras y de seguros en Colombia es de 30.785 para lo cual encontramos una relación estrechamente positiva, ya que a través de los años se logra un crecimiento cada vez mayor, a excepción del año 2016 donde se identifica una disminución del 34.696 para el 2015 a 34.324 para el 2016, sin embargo son resultados positivos que indican que este sector

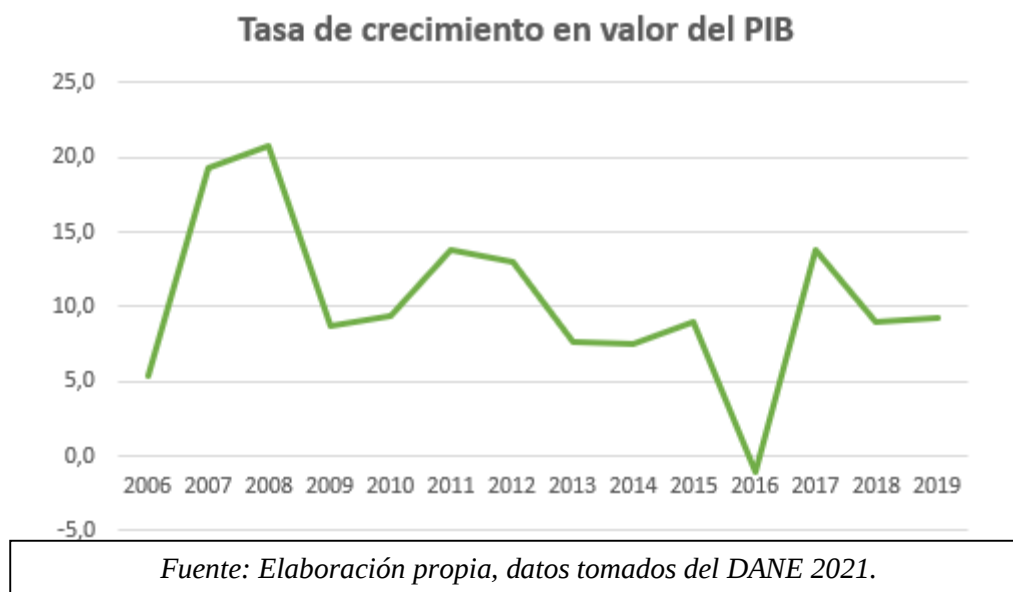
se debería fortalecer para obtener mejores resultados y de esta manera contribuir con el crecimiento económico del país.

Gráfico 1



A pesar de que la contribución monetaria demuestre resultados altamente positivos, no podemos resumir un estudio a datos monetarios sin tener en cuenta las tasas frente a las diferentes actividades económicas de Colombia, por esta razón se procedió a realizar un análisis de datos de frente al producto interno y las tasas, el estudio se procedió a realizar a partir del año 2006 al 2019, para las Actividades Financieras y de Seguros el promedio del 10,4% frente a una alta volatilidad en las cifras. A partir del año 2007-2008 se obtuvieron tasas del 19,3% y 20,7% Sin embargo no hay que omitir que a partir de estos años comenzó la crisis financiera y económica a nivel mundial; por esta razón a partir del 2009 se obtuvieron tasa por debajo del 10% con una recuperación para el año 2012 llegando al 13,8% pero para el año 2016 se obtuvo una tasa negativa del -1,1% a partir de este año Colombia ha logrado nivelar sus tasas, pero se contrasta con los reportes monetarios registrados en el DANE.

Gráfico 2



Se puede concluir frente a este pequeño análisis que pesar de que el sector financiero será un gran contribuyente para el PIB del país, también se ha convertido en uno de los sectores más inestables frente a otras actividades económicas, por esta razón se procederá a analizar el sector financiero de España para así realizar un contraste frente al sector financiero de Colombia.

La evolución en el tiempo de la productividad ha significado que en 2005 el sector financiero español sea el quinto más productivo de Europa, esto es destacable, si se tiene en cuenta que la economía española ocupa la posición undécima en el ranking de productividad del trabajo en Europa. Que el sector financiero español destaque en productividad, a punta a una de las fortalezas de su sistema financiero en general, y del bancario en particular. La elevada productividad de este sector puede explicarse, por los elevados niveles de capital humano y por el uso intensivo de nuevas tecnologías de información y telecomunicaciones (TIC). A continuación, se representará un cuadro que representa el porcentaje de horas trabajadas por trabajadores que poseen estudios universitarios como porcentaje total de horas

trabajadas; España posee uno de los niveles de capital humano más elevados, con un porcentaje de horas trabajadas por universitarios cercano al 50% frente al 24% de media en los países de la Unión Europea.

Cuadro 1

	España		UE-15	
	Sector de intermediación financiera	Total economía	Sector de intermediación financiera	Total economía
Productividad del trabajo (1) = (2) + (6) + (9)	4,57	0,42	2,81	1,51
Contribución de los cambios en la composición del trabajo (2) = (3) + (4) + (5)	-0,03	0,55	0,29	0,21
Nivel cualificación alto (3)	1,18	0,68	–	–
Nivel cualificación medio (4)	-0,31	0,81	–	–
Nivel cualificación bajo (5)	-0,91	-0,93	–	–
Contribución del capital total por hora trabajada (6) = (7) + (8)	0,84	0,78	1,37	0,96
Contribución del capital TIC por hora trabajada (7)	1,09	0,32	1,21	0,52
Contribución del capital no TIC por hora trabajada (8)	-0,26	0,46	0,16	0,43
PTF (9)	3,77	-0,91	1,15	0,35

Fuente: Mas y Robledo (2008), datos tomados EU KLEMES

El crecimiento de la productividad del trabajo del sector de intermediación financiera en España y en la Unión Europea es más intenso que en el conjunto de la economía, la contribución de los distintos niveles de cualificación a la hora de explicar la productividad del trabajo en España es lo que llama la atención, y es algo que se debe tener presente a la hora de realizar este contraste con el caso colombiano, por otro lado el trabajo cualificado aporta más de un punto porcentual al crecimiento de esta productividad. Este hecho es debido a la dinámica de las entidades financieras españolas que han incrementado el capital humano. El sector financiero español ha dado lugar a un escenario en el que se ha reducido intensamente el número de competidores y se ha incrementado la concentración del mercado.

Banco Santander ocupa el primer puesto de ranking de los mejores bancos en España, es un grupo bancario global que se expandió a través de una serie de adquisidores y operaciones en Europa, América del Sur, América del Norte y Asia. Para el año 2016, Santander ocupó el puesto 37 en la lista Forbes Global 2000 de las empresas públicas más grandes del mundo y ahora emplea a más de 202.000 empleados en 32 países; esta entidad tiene como propósito único y futurista de ser la mejor plataforma abierta de servicios financieros, como misión trazada está el contribuir al progreso de las personas y de las empresas; su cultura global es denominada “*Santander Way*” la cual está alineada con su estrategia corporativa, se denominan como banco responsable, sencillo, personal y justo. Es de recalcar que este banco es el primero en aplicar tecnología 5G en sus servicios, se acortan y facilitan los procesos digitales en todos los sentidos; como prueba de esto nació la primera oficina Smart Red 5G en la ciudad madrileña de Alcobendas, es la primera sucursal de banca conectada a 5G en Europa. En ella se han implementado tres casos de uso: Videoconferencia 4K, almacenamiento en la nube de baja latencia y realidad virtual. La nueva tecnología les permite ganar en conectividad y velocidad de respuesta en las transacciones y ofrecer a sus clientes, particulares y empresas, la mejor experiencia y las mejores soluciones posibles. Se recalca que se mantiene la máxima seguridad, ya que exponen que seguridad e innovación tecnológica deben ir de la mano.

En segunda posición de este ranking español se ubica CaixaBank, es un grupo financiero con un modelo de banca universal con visión a largo plazo, basado en la calidad, la cercanía, y la especialización, donde asumen la innovación como un reto estratégico y un rasgo diferencial de su cultura, dentro de sus valores corporativos se encuentra la calidad, confianza y compromiso social. Esta organización contiene una cátedra de Responsabilidad Social

Corporativa, en la cual se aborda la necesidad de internalizar la responsabilidad social corporativa a través de la cultura corporativa, la inversión de esta entidad en cuanto a innovación y seguridad de la información incide directamente en algunos objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (ODS), como la promoción del trabajo decente y el crecimiento económico o el estímulo a la industria, la innovación y las infraestructuras. Facilitar a los ciudadanos el acceso a los productos y servicios financieros ha sido una preocupación para esta organización, se sitúan como uno de los líderes en banca digital a nivel nacional e internacional, ya que más del 57% de sus clientes ha realizado al menos una transacción a través de su aplicación móvil. Para el año 2018 CaixaBank invirtió 844 millones de euros en desarrollo y tecnología y para la seguridad de la información, lo cual es esencial en este tipo de negocio, recibió una inyección de 19,9 millones de euros. Han desarrollado ImaginBank, el primer banco móvil only especialmente orientado a jóvenes, para los clientes con perfil digital, poco uso de las oficinas y poca disponibilidad de tiempo, pero sumado a esto crearon el servicio remoto con gestor personal inTouch.

Por último, se encuentra el banco BBVA sede en España, conocido como BBVA Continental el cual ya es referencia en transformación por los nuevos logros en el ámbito digital, apostando en los últimos años por la innovación y el uso de nuevas formas de trabajo ágiles que han permitido poner nuevas soluciones en manos de sus clientes en tiempo récord; esto se ha desplegado a nuevas palancas que impulsan los objetivos de transformación organizacional. Entre ellos se encuentran el nuevo modelo de gestión de personas, una nueva política de selección para promover el talento interno, así como la remodelación del edificio de la sede central, con nuevos espacios adaptados a las necesidades de los clientes internos. Fueron pioneros en el inicio de una transición, facilitando que 1,500 colaboradores (74% de

la plantilla de la sede central) se integren en un nuevo esquema de equipos multidisciplinarios, empoderados, que se autoorganizan mediante practicas agiles que habilitan entregas más frecuentes, capaces de generar mayor valor en torno a los objetivos estratégicos marcados. Artículos oficiales de BBVA destacan que en el año 2019 se convirtió en la primera financiera en España en desplegar tecnología 5G en su sede, han trabajado por construir una plataforma para el uso del “Edge computing” con la plataforma Ether, para llegar de una manera más ágil y segura a sus clientes.

Regresando al contexto colombiano, y analizando los avances tecnológicos, se logró encontrar que debido a las soluciones tecnológicas en las operaciones financieras, que ha llevado a que cada vez sea menos necesario ir a una oficina, los bancos se han dado cuenta de que el modelo de los puntos de atención debe cambiar, las estrategias de BBVA Colombia están concibiendo las oficinas como espacios para capacitar en el uso de los canales digitales, sin embargo se recalca que Colombia es un país cuya evolución hacia el uso masivo de la banca digital, aún se encuentra en proceso, por ende no se puede dar una reducción masiva de presencia física a través de las oficinas, cajeros automáticos o corresponsales bancarios. Para el caso de Grupo Aval, están optimizando y cambiando su huella física, por lo que han cerrado alrededor de 4% de todas las oficinas, específicamente para el Banco de Bogotá se inició un proceso de transformación en sus oficinas, las cuales tendrán un sistema inteligente de asignación de turnos que funcionaran a partir del conocimiento del cliente y de la transacción que vaya a realizar.

Bancolombia cuenta con una sucursal laboratorio del sector financiero, en el que ofrece una serie de cajeros convencionales y multifuncionales, kioscos para la generación de documentos sin necesidad de tomar turnos, máquinas dispensadoras de manillas y tarjetas

débito y un cajero para que los niños puedan depositar sus ahorros, también ofrece espacios de educación financiera, un área de asesoría con reconocimiento facial y salas de formación para las Pymes. Por el lado de Davivienda, su meta era ser un banco digital para el 2020. Sin embargo, cuenta con una oficina en Bogotá, en la que los clientes pueden hacer transacciones con códigos QR y hay guías para usar las App del banco.

Por último, no hay que olvidar que tanto la tecnología, como una correcta cultura organizacional, permiten que las entidades bancarias tengan un buen funcionamiento, y de esta manera estar encaminadas hacia un futuro próspero y estable; la cultura organizacional siempre debe ser una actividad social del ser humano para así acceder a un sistema organizado de normas que faciliten la interacción y adaptación a su entorno. Dentro de una institución financiera la cultura organizacional puede girar alrededor de factores como en efecto inflacionarios, crisis económicas a gran escala, control de tipo de cambio que genera confianza, como también influye la marca de la organización, tipo de sistema, entre otros factores, sin embargo, su gente por medio del comportamiento puede marcar diferencias.

La misión y la consistencia que refleja la estabilidad, es un punto clave para el sector financiero, la relación de involucramiento y adaptabilidad, que refleja flexibilidad que se basa en la innovación y desarrollo de productos o servicios en el caso de llevarle a una institución financiera, por ende es un tema de indicadores de calidad, desempeño, satisfacción de servicio entre otros puntos, ellos pueden derivar en entender de una manera más fácil las principales características de una cultura de organización en una institución financiera. Para el sector financiero se identifican los siguientes tipos de cultura organizacional:

Por un lado está la parte jerárquica, el sector financiero es normalmente una organización que tiene los procesos de trabajo establecidos y claros, donde sus líderes lo que

buscan es que sus colaboradores sigan las reglas establecidas bajo los estándares de la organización, por otro lado se encuentra la parte racional, pues su cultura organizacional se basa en resultados, buscando así obtener buenos indicadores y mejorar la reputación organizacional, esto es visto claramente en el sector bancario. Se encuentran también tipos de orientaciones culturales en estas organizaciones. En primer lugar, se encuentran las orientadas a la norma, la cultura organizacional se basa en la aplicación de los procesos, políticas y estándares que las definen para su estricto cumplimiento, y así mismo se basan sus valores. Por último, se encuentra la parte de orientación hacia los resultados, la cual se basa en objetivos concretos, se definen funciones e indicadores que permiten llegar a ser eficaces y optimizar los recursos.

CONCLUSIONES

La competencia en la banca colombiana es alta, poseen un gran eficiencia y diversificación para ofrecer el mejor servicio a sus usuarios y clientes, sin embargo, nos enfrentamos a un modelo de competencia monopolística, lo que ha producido un gran retraso en sus implementaciones de nuevas tecnologías, además ha provocado que la cantidad de competidores sea limitada, ya u Colombia posee regulaciones y reglamentaciones con grandes barreras para limitar la participación en este mercado. Lo que genera que bancos con iniciativas de realizar un cambio, se sometan a las reglamentaciones del mercado, a pesar de que se hable de una libre competencia, iniciativas e innovaciones, estas se limitan a que la innovación ha de ser para todos y no para unos pocos, el ritmo del crecimiento no se rige por las exigencias del mercado, si no por las capacidades que se tienen para implementarlo.

Al analizar los primeros cinco bancos que están en país, según su ranking de ganancias obtenidas, se encontró que Bancolombia, Banco de Bogotá, Davivienda, Banco BBVA y Banco de Occidente se caracterizan por tener una cultura corporativa con liderazgo efectivo, comunicación, bienestar, respeto, honestidad, equidad, disciplina entre otros grandes valores, sin embargo, Davivienda ofrece dos diferentes valores que no fueron evidenciados en las otras entidades bancarias como lo es la alegría y el buen humor.

El sector financiero, sobre todo inclinándonos por el sector bancario tiene una importancia para la contribución del PIB, con una relación estrechamente positiva entre los valores estudiados, para lo que se puede concluir que, fortaleciendo este sector, se pueden obtener mejores resultados económicos para un próspero crecimiento colombiano, sin embargo, solo estamos hablando de resultados monetarios, pero al fortalecer los estudios con tasas las cuales arrojan un sistema financiero altamente inestable incluyendo tasas de dos dígitos, hasta llegar a tasas negativas y para poder hablar de un próspero crecimiento se deben nivelar las tasas de crecimiento, para generar estudios concretos y medidas que permitan que el crecimiento sea sostenible y productivo. Al realizar el análisis en el Sector Financiero Español se encuentra que este sector es altamente productivo a nivel de Europa, se destacan por tener un sector financiero fortalecido con altos niveles de capital humano, sumado al uso intensivo de las (TIC). Se evidencia que España ha reducido intensamente el número de competidores, para lo cual, al compararlo con la reglamentación colombiana, esta puede ser una gran estrategia, pero no solo se debe reducir el nivel de competencia tal como lo hace Colombia, sino que se debe incrementar la concentración del mercado, tal como sucede en el caso español.

Al realizar el análisis en los distintos bancos españoles según su ranking, se encuentra el que principal banco, Banco Santander plantea un propósito único y futurista para ser la mejor plataforma abierta de servicios financieros, sumado a esto fue el primer banco en usar la tecnología 5G en sus servicios, para acortar y facilitar los procesos sin dejar de lado la máxima seguridad que requieren los usuarios. Dentro del ranking también entraron bancos como CaixaBank y BBVA, Estas tres entidades tienen culturas organizaciones similares entre si como: responsabilidad, sencillez, personal, justo, calidad, confianza, compromiso social, pero sobre todo la innovación y la implementación de nuevas tecnologías.

Colombia al parecer posee una cultura organizacional similar al sistema bancario español ofreciendo valores corporativos similares, donde la responsabilidad, liderazgo y confianza se destacan en ambos países, sin embargo la carencia de tecnología e innovación es evidente en Colombia y aunque se trabaje fuertemente por lograr desocupar los bancos físico e incentivar el uso de canales digitales, carecen de seguridad, a comparación del caso español la implantación de nuevas tecnologías va acompañado con una lata seguridad que genera confianza en sus usuarios.

Para terminar, se identifica que la cultura organizacional española como colombiana en el sector bancario es una actividad social propia del ser humano donde se caracterizan indicadores de calidad, desempeño y satisfacción, acompañado de un liderazgo jerárquico, donde se deben establecer los objetivos para cumplir con las metas organizacionales orientado a la norma y a los resultados. Finalmente, Colombia tiene un modelo copiado español, desde principios de la colonización, pero a pesar de que la cultura organizacional bancaria tenga un correcto funcionamiento en el país, se posee grandes atrasos a nivel tecnológico y de comunicación (TIC). Se puede poseer una cultura organizacional dentro de

los lineamientos establecidos para el sector, pero si esto no va de la mano con la tecnología Colombia seguirá teniendo un sistema financiero inestable.

Este sector puede llegar a representar más del 40% de participación del PIB, recordemos que en términos monetarios posee una relación positiva con el crecimiento económico del país. Los principales bancos colombianos deben crear culturas especializadas en sus usuarios, para fomentar una cultura virtual, es de saber que el colombiano promedio confía más en los procesos físicos, donde un documento físico, con sello y con aval del banco genera confianza. Pero la era de las filas, papeles y demás procesos bancarios tiene que finalizar. Por otro lado, estas entidades deben realizar grandes inversiones en tecnologías de seguridad, de esta manera garantizarles a sus usuarios que, por medio de cualquier canal virtual tecnológico, existe una seguridad plena.

Se aprueba la tesis planteada, Colombia posee un sector financiero con potencial directo para el desarrollo del país, sin embargo, su poder está centrado en unos pocos, al ser un mercado monopolístico, no se tienen en cuenta los grandes avances tecnológicos globalizados. Pero se rechaza la tesis de que no se incluye el personal humano, ya que en este sector la cultura organizacional es similar al caso español y cumple con los lineamientos planteados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amador, L. (2001). Cultura Organizacional y Liderazgo: Reflexiones Sobre Algunos Resultados en Entidades Bancarias. *Revista de psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Vol 17, núm. 2. Pp 155-172. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231324550002.pdf>.

Alfonso, L. (2012). Análisis de Clima Organizacional de Davivienda Sucursal Cartagena. *Universidad de Cartagena*. Recuperado de: <https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/519/AN%C1LISIS%20DE%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20DE%20DAVIVIENDA%20SUCURSAL%20CARTAGENA.pdf?sequence=1>.

Arévalo, H. (2014). La transformación de la banca en Colombia “Una banca más humana”. *Universidad Militar Nueva Granada*. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11705/hugo%20corregido%2025%20marzo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Becerra, L. (15 de noviembre de 2019). Sector Financiero y Comercio lideran recuperación del PIB del tercer trimestre. Recuperado de La República: <https://www.larepublica.co/economia/sector-financiero-y-comercio-lideran-recuperacion-del-pib-del-tercer-trimestre-2932831>.

Chunza, J. (2017). ¿Es posible que el clima organizacional afecte de manera positiva los resultados comerciales y el servicio al cliente en una entidad bancaria? *Universidad EAN*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/317600796_ES_POSIBLE_QUE_EL_CLIMA_ORGANIZACIONAL_AFECTE_DE_MANERA_POSITIVA_LOS_RESULTADOS_COMERCIALES_Y_EL_SERVICIO_AL_CLIENTE_EN_UNA_ENTIDAD_BANCARIA.

CixaBank. (2018). Recursos Humanos y Organización. *CaixaBank. España*. Recuperado de: https://www.caixabank.com/deployedfiles/caixabank/Estaticos/PDFs/Informacion_accionistas_inversores/MemoriadeRecursosHumanosyOrganizacion_2018.pdf.

DANE. (2021). Cuentas Nacionales Anuales. Producto Interno Bruto PIB. *DANE*. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-anuales#principales-agregados>

Equipo de Investigación ENS. (2015). Sector Financiero y Bancario Colombiano Características Económicas, Laborales y de Negociación Colectiva. *Escuela Nacional Sindical*. Recuperado de: https://www.ens.org.co/wp-content/uploads/2016/12/DOCUMENTOS-DE-LA-ESCUELA_100-Sector-financiero-y-bancario-colombiano-Econ%C3%B3mico-laboral-y-de-negociaci%C3%B3n-colectiva-2015.pdf.

Grupo Santander. (2020). Política Corporativa de Cultura. *Santander. España*. Recuperado de: <https://www.santander.com/content/dam/santander-com/es/contenido-paginas/nuestro-compromiso/pol%C3%ADticas/do-politica-corporativa-de-cultura-es.pdf>.

Larran, J. (2007). La Banca por Internet como Innovación Tecnológica en el Sector Bancario. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la empresa*, vol. 13, núm. 2, Pp. 145-153. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2741/274120280008.pdf>.

Martínez, A. (2016). La competencia y la eficiencia en la banca colombiana, *Fedesarrollo y Asobancaria*. Recuperado de: <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2017/12/La-competencia-y-la-eficiencia-en-la-banca-colombiana.pdf>.

Martínez, J. (2019). La Banca electrónica en España: Evolución y estado de la cuestión. *Universidade da Coruña*. Recuperado de: https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/23841/MartinezBouza_Jessica_TFM_2019%5B1%5D.pdf?sequence=2&isAllowed=y.

Mompaler, A. (2008). El Desarrollo de la Banca Electrónica en España. Un Análisis Comparativo entre Entidades Online y Tradicionales en España y en Estados Unidos. *Universidad Politécnica de Valencia*. Recuperado de: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/2187/tesisUPV2791.pdf>.

Neira, X. (2014). Transformación de la cultura Organizacional del Grupo Bancolombia. *Universidad Militar Nueva Granada*. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12892/Ensayo%20Grado.pdf?sequence=1>.

Otavo, J. (2014). Cultura empresarial como estrategia de productividad de una organización en Colombia. *Universidad Sergio Arboleda*. Recuperado de: <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/986/Cultura%20empresarial%20como%20estrategia%20de%20productividad.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Sánchez, M (2014). Compromiso Laboral y Estrés en los Empleados de Bancos y Cajas. *Universidad de Extremadura. Pevnia*, núm. 16/17. Pp 85-100. Recuperado de: <file:///C:/Users/valen/Downloads/DialnetCompromisoLaboralYEstresEnLosEmpleadosDeBancosYCaj-4765558.pdf>.

Sotomayor, D. (2017). Diagnóstico de la cultura organizacional en el Banco. *Universidad Espíritu Santo*. Recuperado de: <file:///C:/Users/valen/Downloads/74-Texto%20del%20art%C3%ADculo-137-1-10-20170623.PDF>.

Suarez, R. (2013). La Banca electrónica en España. *Universidade da Coruña*. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/61909403.pdf>.

Fanjul, J. (2009). Impacto de las nuevas Tecnologías en el Negocio Bancario Español. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la empresa*, vol. 15, núm. 1, Pp. 81-93. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2741/274120370005.pdf>.

Villaroga, J. (2008). El sector bancario español en el contexto internacional, evolución reciente y retos futuros. *Fundación BBVA*. Recuperado de: https://www.fbbva.es/wpcontent/uploads/2017/05/dat/c1_desarrollo%20y%20estructura%20financieros.pdf