



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Banca Telefónica para Empresas en Banco Pichincha, una
solución de asesoría ágil e inmediata a las consultas de los
clientes**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Economista

Jhonatan Brian Cárdenas Carrillo

**Revisor(es):
Mgtr. Harry Omar Patrón Torres**

Piura, abril de 2022

PAPER NAME

Cardenas Carrillo TSP 2021.docx

AUTHOR

Cárdenas

WORD COUNT

5147 Words

CHARACTER COUNT

28472 Characters

PAGE COUNT

32 Pages

FILE SIZE

1.1MB

SUBMISSION DATE

Apr 29, 2022 11:48 AM GMT-5

REPORT DATE

Apr 29, 2022 11:50 AM GMT-5

● 31% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 27% Internet database
- 8% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 24% Submitted Works database

Resumen

El objetivo del trabajo es plantear una solución que ayude a mejorar el servicio que actualmente reciben los clientes de Banca Mayorista en Banco Pichincha. Para ello se ha realizado un análisis de la satisfacción actual que tienen los clientes frente al servicio que brinda el buzón de Atención para Empresas, profundizando en los puntos de mejora que se pueden tener a partir de esta experiencia. Mediante la metodología “Design Thinking”, se plantean iniciativas para la creación de una banca telefónica para empresas en Banco Pichincha, basado en las necesidades y expectativas de los clientes pertenecientes a la banca Mayorista.





Tabla de contenido

Introducción	9
Capítulo 1. Informe de experiencia profesional.....	11
1.1. Experiencia Profesional en Banco Internacional del Perú – Interbank	11
1.1.1 Descripción de la empresa	11
1.1.2 Descripción general de la experiencia profesional.	12
1.1.3 Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica.....	13
Capítulo 2. Trabajo del módulo de economía de la empresa	15
2.1 Definición y contexto del problema	15
2.2 Público objetivo.....	18
2.3 Experiencia de empatía	18
2.4 Propuesta de alternativas	19
2.4.1 Creación de Banca Telefónica para empresas Banco Pichincha	19
2.4.2 Creación de un WhatsApp para empresas Banco Pichincha.....	20
2.4.3 Repotenciación del buzón de atención para empresas en Banco Pichincha	20
2.5 Análisis y selección de alternativas	21
2.6 Diseño de solución y prototipado	21
2.7 Testeo	22
Conclusiones.....	23
Lista de referencias	25
Apéndices	27
Apéndice A. Árbol de problemas.....	29
Apéndice B. Mapa de empatía	30
Apéndice C. Customer Journey	31
Apéndice D. Modelo de correo masivo.....	32
Apéndice E. Modelo de firma digital.....	33
Apéndice F. Modelo de respuesta automática	34
Anexos	35
Anexo 1. Certificado de trabajo Banco Internacional del Perú – Interbank.....	37
Anexo B. Diploma de estudios en gestión financiera	38
Notas al pie de página	39



Lista de tablas

Tabla 1.Estructura del Sistema Financiero en el Perú, setiembre 2021.....	16
Tabla 2. Crédito en el sector financiero por tipo de cliente, julio del 2021	16





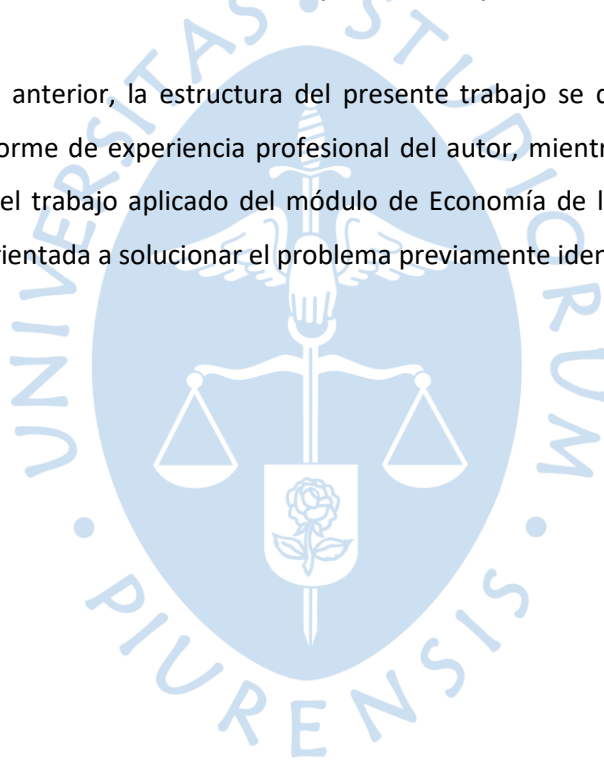
Introducción

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo el diseño y la implementación de una banca telefónica para empresas en el Banco Pichincha.

Esta iniciativa nace a raíz de los constantes reclamos presentados por los clientes debido a la demora en la atención de sus consultas a través del buzón de atención para empresas que ofrece el banco.

Utilizando las herramientas de la metodología del design thinking se presenta la creación de la nueva banca Telefónica para empresas como una alternativa de solución. Esta solución busca brindar una atención inmediata a los clientes a través del contacto directo con un asesor a través de una llamada telefónica. Así mismo busca mejorar el nivel de satisfacción de los clientes acortando los tiempos de atención y reduciendo los reclamos presentados por demoras en la atención de sus solicitudes.

En línea con lo anterior, la estructura del presente trabajo se divide en dos capítulos. El primero contiene el informe de experiencia profesional del autor, mientras que, en el segundo, se muestra el desarrollo del trabajo aplicado del módulo de Economía de la Empresa, que incluye el diseño de la solución, orientada a solucionar el problema previamente identificado.





Capítulo 1. Informe de experiencia profesional

1.1. Experiencia Profesional en Banco Internacional del Perú – Interbank

1.1.1 Descripción de la empresa

Interbank es una institución financiera autorizada para realizar negocios bancarios por la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS), fue constituido el 1 de mayo de 1897 e inició sus operaciones el 17 de mayo del mismo año.

Interbank es una de las principales instituciones financieras del país enfocado en brindar productos innovadores y un servicio conveniente y ágil a más de 2 millones de clientes. Perteneció al Grupo InterCorp, uno de los principales grupos económicos del país con actividades en los sectores de servicios financieros, retail, inmobiliario y educación.

Visión:

- Ser el mejor banco a partir de las mejores personas.

Propósito:

- Acompañar a los peruanos a alcanzar sus sueños, hoy.

Valores:

- Integridad: Hacemos lo correcto siempre con transparencia y honestidad.
- Colaboración: Contribuimos, sin fronteras, para multiplicar los objetivos de todos.
- Coraje: Nos atrevemos a marcar la diferencia.
- Innovación: Hacemos las cosas de forma diferente.
- Pasión por el Servicio: Pensamos siempre en los demás, en el cliente, dándoles soluciones ágiles.
- Sentido del Humor: Disfrutamos lo que hacemos y nos reímos de nosotros mismos.

Gobierno Corporativo:

Interbank fomenta el Buen Gobierno Corporativo promoviendo la participación activa de los actores relacionados con la institución.

El Banco Internacional del Perú S.A.A. - Interbank, reconoce que la implementación y realización de las prácticas de buen gobierno corporativo, genera un valor agregado, consolidando fuertes lazos de interés entre para la empresa, accionistas, grupos de interés y la sociedad en general en el marco de los más altos estándares de Buen Gobierno Corporativo.

El buen Gobierno Corporativo mentado por Interbank se sustenta en el equilibrio que hay entre la eficiencia, equidad, transparencia y cumplimiento de las responsabilidades que surgen al interior de la organización. Dicho equilibrio viene siendo desarrollado a lo largo de los años reflejando una cultura organizacional acorde con los requerimientos impuestos por el mundo globalizado.

Su objetivo se basa en promover una participación activa de los actores relacionados con Interbank, dentro y fuera, capaz de generar confianza y contribuir con el desarrollo sostenido de la empresa y sus subsidiarias.

1.1.2 Descripción general de la experiencia profesional.

En el año 2016 ingrese a trabajar a Interbank en Vicepresidencia Comercial para División de Banca Empresa, en esta sección se detallará la experiencia profesional del autor en la institución financiera asumiendo el cargo de Analista de Negocios Banca Empresa desde el mes de mayo del año 2016 hasta su promoción a Ejecutivo de Negocios Banca Empresa en octubre del año 2018 hasta julio del año 2021, tal como consta en el Anexo 1 donde se adjunta el Certificado de Trabajo.

El principal objetivo del analista de negocios es brindarle el soporte comercial y operativo al Ejecutivo de negocios, entre las principales funciones destacan las siguientes:

- Fomentar la utilización de líneas de los principales clientes de la cartera.
- Analizar la información de los clientes para ayudar al Ejecutivo en la toma de decisiones que generen oportunidades de negocio.
- Actualización de estados financieros y files de créditos de los clientes.
- Seguimiento comercial a los leads asignados por Inteligencia comercial para la captación de nuevos clientes.
- Ingreso y atención de desembolsos.

El principal objetivo de un ejecutivo de negocios es administrar y rentabilizar la cartera de clientes asignada ofreciendo los productos del banco de acuerdo a las necesidades de los clientes. Teniendo en cuenta su objetivo, el autor desempeñó las siguientes funciones:

- Manejo de cartera de clientes de distintos sectores económicos tales como industria, transporte, comercio, agro, pesca, entre otros; con facturación anual de PEN 20 millones hasta PEN 100 millones.
- Mantener adecuada relación comercial con los clientes para identificar sus necesidades, brindándoles una asesoría completa en el planteamiento integral de su propuesta.
- Incrementar el volumen de colocaciones directas en la cartera asignada ofreciendo los principales productos bancarios (medianos plazos, operaciones de leasing, financiamientos de capital de trabajo, financiamientos de comercios exterior, descuento de letras, descuento electrónico de facturas entre otros), así como, incrementar el volumen en colocaciones indirectas a través de cartas fianzas y cartas de crédito.
- Incrementar el sow (share of wallet)¹ de los principales clientes de la cartera, identificando las fortalezas que nos permitieran aumentar nuestra participación con cada uno de los clientes.
- Incrementar la rentabilidad del portafolio asignado, realizando el cruce de productos cash/servicios complementarios (operaciones de cambio, pago de haberes, servicios de

cobranzas, comercio exterior, recaudación, banca por internet, gestión de depósitos, entre otros).

- Generar sinergias con el resto de las áreas del banco.
- Capacitación de nuevos clientes.
- Gestionar el seguimiento y cumplimiento de los pagos y condiciones aprobadas en cada propuesta de crédito.
- Análisis de estados financieros y elaboración de informes de riesgos para la renovación de líneas y operaciones puntuales.
- Formar y enseñar a mis analistas a cargo la gestión integral de la cartera abarcando temas operativos, crediticios y operativos.

La importancia del ejecutivo de negocios radica en que esta persona es la primera cara del banco frente a los clientes y es la cara del cliente ante las áreas internas de la organización, es el encargado de gestionar el negocio actual y los nuevos negocios de los clientes con el banco.

1.1.3 Fundamentación y análisis de la contribución de la formación académica

En esta sección se detallará cómo la formación académica impartida por la Universidad de Piura en la Carrera de Economía ha contribuido para el correcto desempeño durante toda mi carrera profesional.

A continuación, se detallan las materias cursadas en pregrado cuyo contenido fue clave para el puesto de Ejecutivo de Negocios Banca Empresa en el sector bancario:

El contenido de las materias de Macroeconomía y Microeconomía contribuyen como contexto y marco teórico para entender cómo se desarrollan e interactúan los agentes de la economía en los mercados y en los distintos sectores económicos, adicional a ello, me ayudaron a interpretar las principales perspectivas económicas explicadas en los reportes de inflación presentados por las oficinas descentralizadas del Banco Central de Reserva (en estos reportes se presenta información los principales sectores económicos, ejecución de los presupuestos asignados a cada Gobierno Regional, inversiones y se mide el nivel de confianza de los principales empresarios que desarrollan su actividad en la región).

El contenido de las materias de Contabilidad para Economistas, Finanzas corporativas y Valorización de Empresas me brindaron herramientas para realizar una adecuada gestión financiera en cada evaluación crediticia, logrando analizar de manera correcta los estados y ratios financieros de la empresa, identificando los problemas y alternativas de solución en cada caso.

Asimismo, estos conocimientos se afianzaron con la diplomatura de estudios en “Gestión financiera” cursada en CENTRUM Graduate Business School de la Pontificia Universidad Católica del Perú, en el anexo 2 se presenta la constancia de estudio.

El curso de “Dirección de la Organización” y “Ética de Negocios” me brindaron las herramientas para mantener una comunicación constante y fluida con los clientes internos y externos en la organización, así mismo, me permitió poder transmitir mis conocimientos de manera adecuada al personal que tenía a mi cargo.

Finalmente, estos cursos, me ayudaron con el cumplimiento de mis tareas asignadas identificando los principales motivos de desviación y los planes de acción que debíamos tomar como equipo para lograr el objetivo de la Plaza.



Capítulo 2. Trabajo del módulo de economía de la empresa

2.1 Definición y contexto del problema

Hace un año, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró oficialmente que el COVID-19 había alcanzado el nivel de pandemia², y si bien todavía existe incertidumbre en torno a la trayectoria que seguirá la pandemia, se espera que las diversas vacunas obtenidas y aplicadas reduzcan la severidad y la frecuencia de las infecciones.

En este contexto, el Fondo Monetario Internacional (FMI) proyectó en abril de este año que el PBI global crecería 6% en 2021 y 4.4% en 2022, lo que implica una revisión al alza respecto a las proyecciones realizadas en octubre del año pasado³. Estas perspectivas económicas reflejan un panorama positivo de la demanda externa, liderado por China que ya habría superado su nivel pre pandemia en 2020 y Estados Unidos durante este año.

Según la proyección del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) economía peruana crecería 10.0% en 2021 y 4.8% en 2022 permitiendo que se alcancen niveles pre pandemia en el primer semestre del 2022. Este crecimiento está sustentado en la campaña de vacunación de la población, el impulso fiscal y monetario sumado a las medidas del gobierno orientadas al fortalecimiento patrimonial de las instituciones microfinancieras, segmento que habría experimentado el mayor deterioro de su cartera ante la pandemia.

A setiembre 2021, el sistema financiero estaba conformado por 54 empresas con un nivel de activos de casi S/ 631 mil millones (equivalente a US\$ 153 mil millones). La banca múltiple explica el 84,4% de los activos con un saldo cercano a S/ 532 mil millones, en tanto las empresas financieras, cajas municipales, cajas rurales y Edpymes representaron el 8,7% del total de activos.

Asimismo, la banca múltiple concentra la mayor parte de los créditos y depósitos de sistema financiero (87,1% y 82,4% respectivamente), no obstante, estas empresas solo atienden al 45,3% de los deudores del sistema⁴.

Tabla 1*Estructura del Sistema Financiero en el Perú, setiembre 2021***Sistema Financiero: Estructura^{1/}**

Setiembre 2021	Número de Empresas	Activos			Créditos			Depósitos			Deudores ^{2/}		
		Monto (Millones S/)	Part.%	Var.% anual	Monto (Millones S/)	Part.%	Var.% anual	Monto (Millones S/)	Part.%	Var.% anual	Número	Part.%	Var.% anual
Empresas de Operaciones Múltiples	52	587 259	93,1	3,8	390 992	98,5	5,7	372 841	90,6	5,2	6 854 687	94,7	-1,0
Banca Múltiple	16	532 272	84,4	4,4	346 040	87,1	6,0	339 306	82,4	6,1	4 236 611	45,3	-2,3
Empresas Financieras	10	14 667	2,3	-11,5	12 038	3,0	-11,1	7 325	1,8	-15,2	2 136 527	22,9	-13,0
Cajas Municipales	12	34 508	5,5	3,7	28 099	7,1	12,9	24 694	6,0	1,4	1 883 009	20,2	11,5
Cajas Rurales de ahorro y crédito	6	2 682	0,4	-8,1	2 097	0,5	-12,7	1 516	0,4	-13,4	430 252	4,6	-16,7
Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa	8	3 130	0,5	6,2	2 718	0,7	5,8	-	0,0	-	161 458	1,7	-28,4
Banca Estatal	2	43 486	6,9	16,7	6 144	1,5	-0,4	38 701	9,4	21,3	495 497	5,3	-10,5
Banco de la Nación ^{2/}	1	43 170	6,8	16,9	5 256	1,3	-1,9	38 701	9,4	21,3	474 206	5,1	-11,6
Banco Agropecuario (Agrobanco)	1	316	0,1	-5,0	888	0,2	9,4	-	0,0	-	21 402	0,2	25,2
Sistema Financiero	54	630 745	100,0	4,6	397 136	100,0	5,6	411 542	100,0	6,5	7 094 999		-1,3

Fuente: Balance de Comprobación y Reporte Crediticio de Deudores

^{1/} Para el cálculo de la variación anual se considera a las entidades que estuvieron vigentes en cada tipo de licencia.^{2/} Sólo considera los créditos de consumo e hipotecario.^{3/} Considera al deudor como único si éste tiene créditos en más de una empresa. Para el cálculo de la participación se agrega la información de deudores por tipo de empresa.**Nota.** Evolución del sistema financiero Superintendencia de Banca, Seguros y AFP junio 2021

El crédito al sector privado se desaceleró desde una tasa de expansión de 11,8 % en 2020 a una tasa interanual de 3,9 % en julio de 2021. Por segmentos, el crédito a empresas creció 5,6%, menor a la tasa observada en diciembre de 2020 (21,7 %). Los segmentos que registran una mayor tasa de expansión son las medianas empresas (22,0 %), seguido de las pequeñas y microempresas (2,0%), mientras que los corporativos y las grandes empresas registran una caída en el crédito (0,3%)⁵.

Tabla 2*Crédito en el sector financiero por tipo de cliente, julio del 2021***CRÉDITO AL SECTOR PRIVADO TOTAL 1/**
(Tasas de crecimiento anual)

	Dic.19	Mar.20	Jun.20	Set.20	Dic.20	Mar.21	Jun.21	Jul.21
Crédito a empresas	4,2	6,6	20,0	24,6	21,7	18,6	8,0	5,6
Corporativo y gran empresa	4,4	9,6	21,8	14,2	8,3	3,3	-2,0	-0,3
Medianas, pequeñas y microempresas	4,1	3,0	17,8	37,0	37,4	37,6	19,9	12,3
Crédito a personas	11,3	9,3	2,8	-1,3	-3,1	-4,5	-0,4	0,6
Consumo	12,8	10,2	1,6	-4,2	-7,1	-10,6	-5,7	-4,5
Vehiculares	11,9	6,9	0,9	-3,1	-2,5	-8,3	-0,4	1,1
Resto	12,9	10,3	1,7	-4,2	-7,3	-10,6	-5,9	-4,7
Hipotecario	9,0	8,0	4,6	3,1	3,2	4,8	7,5	8,0
TOTAL	6,9	7,6	13,2	14,3	11,8	9,5	5,0	3,9

Nota. Reporte de inflación BCRP setiembre 2021

La banca múltiple en el Perú está conformada por 16 bancos, entre los principales, podemos mencionar al Banco de Crédito del Perú BCP, BVA Banco Continental, Banco Scotiabank, Banco Internacional del Perú - Interbank, entre otros.

Las entidades bancarias ofrecen diversos productos financieros a personas naturales (personas) y a personas jurídicas (empresas) siendo su principal actividad el generar negocio a través de la fidelización de clientes actuales y captación de nuevos clientes.

En el mercado local, las instituciones financieras tienen distintos canales y atención al cliente, manejan redes sociales, inteligencia artificial, buzones de correo electrónico y centrales telefónicas.

En estos canales de atención, que, en su mayoría, son canales de atención para personas naturales, buscan resolver los problemas, dudas, consultas o reclamos que pudiesen tener los clientes, se cuenta con un personal altamente capacitado para brindar la mejor atención de acuerdo a los protocolos de cada entidad.

Centrándonos específicamente en las centrales telefónicas, todos los bancos tienen un número de atención al cliente, pero no todos ofrecen el servicio diferenciado para personas naturales y para empresas.

Este es el caso de Banco Pichincha, cuentan con un número de atención al cliente que solo brinda información a personas naturales, la atención a empresas se da a través de un buzón de correo electrónico y dependiendo de las consultas se determina el tiempo de atención, es decir, no es inmediata.

Identificamos que el problema de la empresa es el no contar con una central telefónica para empresas que les permita a sus clientes persona jurídica realizar sus consultas de forma directa y más rápida, esta central telefónica atiende dudas referentes al servicio de cash management que ofrece el banco, las consultas por desembolsos o aprobación de operaciones las puede realizar directamente con su funcionario de negocios asignado, de no contar con uno, el canal de atención más rápido sería esté.

Los principales requerimientos que tienen los clientes son los siguientes:

- Estados de cuenta de sus cuentas corrientes.
- Información por ciertos cargos realizados.
- Cronogramas de sus créditos vigentes.
- Cambio de clave o usuario de su plataforma web.
- Red de agencias.
- Activación de tarjetas.
- Activación de las plataformas financieras.
- Llenado de formatos internos.
- Dietarios de letras y facturas descontadas.

- Constancias de pago.
- Comprobantes de pago.
- Entre otras consultas operativas que pudiesen tener los clientes.

Cabe resaltar que Banco Pichincha cuenta con un buzón de servicios para empresas que atiende este tipo de consultas, pero en la actualidad los clientes buscan una respuesta más rápida a través de un número telefónico.

De acuerdo a la información presentada en los párrafos anteriores y en el apéndice A, donde se presenta el árbol de problemas con las causas y efectos del problema identificado, el presente documento se enfocará en proponer la creación de una banca telefónica que ayude a los clientes a resolver sus consultas en tiempo real.

2.2 Público objetivo

El público objetivo de esta iniciativa está conformado por los clientes de Banca Mayorista en Banco Pichincha. Banca Mayorista atiende empresas que se encuentran en el segmento Corporativo, Gran Empresa y Mediana empresa, esta segmentación se establece de acuerdo a la facturación anual de cada empresa.

En esta primera etapa solo se considerarán a los clientes que mantengan deuda directa o indirecta con el banco, los clientes que por el momento solo mantengan cuentas corrientes y utilicen los servicios cash del banco no serán considerados.

En un inicio esta propuesta solo consideraba a los clientes del segmento Gran Empresa, que es en donde el autor se desarrolla actualmente, pero al cuantificar el problema se dio cuenta que la necesidad es la misma para todos los segmentos de la banca mayorista del banco y es por ello que se decidió expandir la aplicación de esta iniciativa.

Para ello, se ha elaborado un mapa de empatía, en el Apéndice B, que permite entender e identificar la situación de las empresas y un customer journey, en el Apéndice C, donde se plasman las etapas e interacciones que atraviesan las empresas al momento de solicitar cierta información de los servicios cash del banco.

2.3 Experiencia de empatía

El mapa de empatía se desarrolló tomando como referencia a las empresas que realizan constantes consultas referentes a cargos y/o abonos no identificados, empresas que requieren comprobantes y constancias de pago por operaciones realizadas en el pasado, estados de cuenta, dietarios de operaciones entre otros.

Cabe resaltar que estas consultas actualmente son atendidas por el buzón de “Atención para Empresas” pero su tiempo de atención es demasiado largo según el requerimiento de los clientes.

El desarrollo del mapa de empatía nos ha permitido entender el principal problema que aqueja a los clientes de la banca mayorista en Pichincha y las posibles soluciones que podrían mejorar su experiencia en el banco.

Con la elaboración del customer journey map, se conoció cuál es la perspectiva y experiencia que vive el cliente con el servicio cash ofrecido por el banco. Se visualiza la experiencia en general de los clientes de la banca mayorista en banco Pichincha desde que envía su requerimiento al buzón de atención para empresas hasta que recibe la respuesta.

Las empresas de la banca mayorista pertenecen a los distintos sectores económicos (agro, pesca, servicios, transporte construcción, comercio, entre otros) y trabajan con varios bancos a la vez realizando comparaciones en los tiempos de atención y respuestas de los bancos, según su criterio los bancos que tienen banca telefónica para empresas generan respuestas más rápidas.

Es así como los clientes valoran una atención más rápida por parte de los bancos ya que en muchas ocasiones requieren la información para presentar informes de Tesorería, para cerrar Estados Financieros o simplemente para arquear y cuadrar su caja en un determinado momento del año. Así mismo, en ocasiones, los organismos fiscalizadores del Estado, tales como La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, solicitan la información para procesos de auditorías y les otorgan un plazo para que las empresas respondan, de no cumplir con el plazo establecido están expuestos a multas y sanciones por parte de estas organizaciones.

2.4 Propuesta de alternativas

Una vez definido el problema y el público objetivo, la siguiente etapa del design thinking consiste en plantear alternativas que nos permitan solucionar la insatisfacción de los clientes y así agilizar la atención que se les brinda.

Cabe resaltar que para esta etapa se consultó a un grupo reducido de empresas pertenecientes a la cartera de Gran Empresa Lima del Banco Pichincha administrada por el autor.

2.4.1 Creación de Banca Telefónica para empresas Banco Pichincha

Consiste en crear un call center de atención exclusiva para empresas pertenecientes a la banca mayorista del Banco Pichincha en donde el personal autorizado de las empresas podrá canalizar sus consultas y requerimientos.

La atención en tiempos será medida de acuerdo a la complejidad del requerimiento teniendo en cuenta el siguiente esquema:

- Consultas referentes a estados de cuenta, detalle de cargos y abonos no reconocidos, comprobantes de pago del año en curso deberán ser respondidas en línea enviando la información y la constancia de atención al correo de la empresa con copia a los funcionarios de negocios asignados a los clientes.

- Consultas referentes a productos financieros tales como cronogramas de crédito, constancias de pago, dietarios de letras y facturas deberán ser atendidas en línea enviando la información y la constancia de atención al correo de la empresa con copia a los funcionarios de negocios asignados a los clientes.
- Asesorías sobre el Cash Financiero (plataforma virtual para empresas en Banco Pichincha) referentes a llenados de formatos para cambios de claves, cambios y asignación de nuevos usuarios deberán ser respondidas en línea enviando la información y la constancia de atención al correo de la empresa con copia a los funcionarios de negocios asignados a los clientes.
- Activaciones de cuentas corrientes y plataformas virtuales deberán ser solucionadas en línea enviando la constancia de atención al correo de la empresa con copia a los funcionarios de negocios asignados a los clientes.
- Consultas referentes a estados de cuenta, cargos y abonos con antigüedad mayor a un año se derivarán al buzón de atención para empresas con prioridad con un tiempo de respuesta máximo de 24 horas.
- Consultas referentes a productos financieros tales como líneas de crédito, préstamos de capital de trabajo, financiamientos de importación, descuento de letras entre otros serán derivados a través de correo electrónico al funcionario de negocios asignado con prioridad alta con un tiempo de respuesta de máximo 24 horas.

2.4.2 Creación de un WhatsApp para empresas Banco Pichincha

Consiste en crear una línea de WhatsApp de atención exclusiva para empresas pertenecientes a la banca mayorista del Banco Pichincha en donde los números autorizados de las empresas podrán canalizar sus consultas y requerimientos.

En este canal de atención solo se podrá brindar información referente a estados de cuenta, cargos y abonos no reconocidos del año en curso, el resto de solicitudes serán derivadas al buzón de atención para empresas.

2.4.3 Repotenciación del buzón de atención para empresas en Banco Pichincha

Consiste en organizar la estructura actual del equipo que atiende este buzón para atender los requerimientos de los clientes según el sentido de urgencia de cada solicitud.

Cabe resaltar que actualmente el buzón de atención para empresas atiende las solicitudes de los clientes según el orden de llegada con un plazo máximo de atención de 72 horas.

- Los requerimientos urgentes que soliciten información del año corriente serán atendidos en las 24 horas de recibida la solicitud.
- Los requerimientos urgentes que soliciten información de años anteriores serán atendidos en máximo 48 horas de recibida la solicitud.

- Los requerimientos para asesorías referentes al Cash financiero serán programadas y atendidas en máximo 24 horas de recibida la solicitud.
- Los requerimientos referentes a productos financieros serán atendidos y derivados a los responsables en un máximo de 24 horas.
- El resto de los requerimientos tendrá una atención máxima de 72 horas tal cual la estructura actual.

2.5 Análisis y selección de alternativas

En esta etapa de design thinking se analizarán las alternativas de solución presentadas anteriormente. Se realizará un comparativo de cada una escogiendo la mejor solución según las necesidades actuales de los clientes.

Respecto a la primera alternativa referente a la creación de una banca telefónica exclusiva para empresas, se valora el hecho de que los clientes tendrán un contacto directo con un asesor que respondiera de manera inmediata sus consultas referentes al año corriente. Se toma en consideración los tiempos de atención que tomarían algunas solicitudes, pero la idea en general es bastante compacta y se asemeja al modo de trabajar de los principales bancos.

Una ventaja de la creación de esta banca telefónica es que el cliente se siente atendido desde el primer momento y puede tener la información solicitada rápidamente debido a que los asesores tendrán acceso a los aplicativos del banco y podrán responder a los requerimientos según la estructura de atención planteada.

Respecto a la segunda alternativa, no resulta del todo atractiva debido a que se designarían recursos para administrar una línea de WhatsApp que solo atenderá solicitudes referentes a estados de cuenta, el resto de las solicitudes serán derivadas al buzón actual dilatando los tiempos de atención y los contactos del cliente con esta línea para validar el estatus de cada requerimiento.

Respecto a la última alternativa de solución, que es repotenciar el buzón actual de atención para empresas, es atractiva en el sentido de que los tiempos de atención se reducirán notablemente pero no termina de convencer debido a que no se cuenta con el factor de cercanía y atención directa, es decir, los clientes enviarán sus requerimientos y probablemente algunos sean resueltos en menor tiempo, pero tendrán que esperar que la respuesta les llegue para finalmente sentirse atendidos.

En línea con lo expuesto previamente, en la siguiente sección se detallará el diseño de la primera alternativa, debido a la valoración de cercanía a los clientes y mejoras en los tiempos de respuesta en comparación con las otras dos propuestas.

2.6 Diseño de solución y prototipado

En esta parte del documento, se desarrolla el diseño de la “Banca Telefónica para empresas Banco Pichincha”. Para la realización de este proyecto, se considera como público objetivo a los clientes de la banca mayorista del banco conformado por empresas del segmento Corporativo, Gran

Empresa y Mediana Empresa que mantengan deuda directa (prestamos) e indirecta (cartas fianzas) vigente. El área de productos será el encargado de la implementación y distribución de los equipos.

El primer paso será capacitar al equipo, teniendo en consideración que la necesidad actual del cliente es tener cercanía con el asesor para encontrar una solución rápida. Una vez entendido los procesos y sistemas se procederá a iniciar la operación.

Teniendo en cuenta que actualmente todas las solicitudes de los clientes son recibidas por el “Buzón de atención para Empresas” se utilizara este medio para difundir el nuevo canal de atención para empresas de la siguiente manera:

- Se enviará un correo masivo a los clientes indicando el número de teléfono, la fecha de inicio del servicio, los horarios de atención y un breve resumen de las solicitudes que serán atendidas por este medio, ver aprendice D.
- En la firma digital de cada atención se colocará una nota referente a este nuevo canal de atención, ver aprendice E.
- Se generará una respuesta automática en el buzón de atención para empresas en donde se detalle como información adicional la creación de este nuevo canal, ver aprendice F.

Finalmente se evaluará la satisfacción de los clientes con este nuevo servicio a través de una encuesta de NPS (Net Promoter Score)⁶, de ser positivo el resultado se comenzará con una segunda fase que será incluir a todos los clientes de la banca mayorista, no solo a los que presentan deuda directa.

2.7 Testeo

Continuando con la metodología de design thinking la siguiente etapa a desarrollar es el testeo. Para ello, se solicitó el apoyo de un grupo reducido de clientes pertenecientes a la cartera Gran Empresa Lima en Banco Pichincha administrada por el autor, para presentarles esta iniciativa de solución.

Se les comento que el banco a través de la creación de esta banca telefónica busca mejorar y reducir los tiempos de atención en sus requerimientos., logrando una mayor cercanía hacia ellos al momento sus consultas referentes a los servicios cash que les ofrecemos.

Todos los clientes consultados coincidieron que el tener una línea telefónica para empresas era una solución óptima, de esa manera ellos podrían contactarse de manera directa con un asesor telefónico para solicitarle sus requerimientos. Comentaron también que dependiendo la complejidad del requerimiento esperan diferentes tiempos de atención, en general las consultas rápidas y simples podrán ser atendidas en línea.

Conclusiones

Las constantes demoras del buzón de atención para empresas del Banco Pichincha tuvieron como consecuencias el malestar de los clientes y un gran número de reclamos, quejándose principalmente por la atención y la sensación de no tener un contacto directo con el banco al momento de realizar sus consultas referentes a los servicios Cash que se ofrecen.

Al no tener una respuesta inmediata por parte del buzón, el cliente optaba por llamar a su funcionario de negocio para solicitarle la información, cabe resaltar que los funcionarios de negocio no tienen acceso a la información referente a los servicios cash y tienen que derivar la consulta del cliente al área encargada, en este caso el buzón de atención para empresas. Nuevamente el cliente sentía que no tenía una respuesta inmediata por parte del banco ante sus requerimientos.

Ante este contexto, a través de la metodología del design thinking, se realizó un mapa de empatía y un customer journey map, que permitió empatizar con los clientes para plantear una alternativa de solución a este problema.

Es así como se plantea la creación de una banca telefónica exclusiva para empresas, con lo cual se le brindaría una atención inmediata al cliente brindándole una sensación de cercana y seguridad para el cliente al momento realizar sus solicitudes, con ello se espera reducir los tiempos de atención en los requerimientos del cliente y así mejorar su nivel de satisfacción.

Esta alternativa de solución es usada actualmente por los principales bancos del país, es así como el BCP, Interbank, BBVA y Scotiabank manejan una línea de atención exclusiva para empresas lo que les ha ayudado a mejorar la relación con sus clientes.



Lista de referencias

- Apoyo & Asociados Internacionales S.A.C Clasificadora de riesgo (2021). Interbank Reporte de Clasificación marzo 2021. Recuperado de <https://www.aai.com.pe/wp-content/uploads/2021/03/Interbank-Dic-20.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú (2021). Publicaciones y Seminarios. Reporte de inflación Setiembre 2021. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2021/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2021.pdf>
- Blog.fromdoppler (2021). Customer Journey Map: Qué es y cómo crear uno recuperado de <https://blog.fromdoppler.com/customer-journey-map-como-crear-uno/>
- Class & Asociados S.A Clasificadora de riesgo (2021). Fundamentos de Clasificación de Riesgo Interbank junio 2021. Recuperado de <http://www.classrating.com/informes/interbank1.pdf>
- Interbank (2021). Nosotros. Recuperado de <https://interbank.pe/nosotros?rfid=navegacion:footer:link>
- Questionpro (2021). Net Promoter Score: ¿Qué es y cómo calcularlo? Recuperado de <https://www.questionpro.com/blog/es/net-promoter-score/>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2021). Estadísticas y Publicaciones. Reportes del Sistema Financiero. Evolución del Sistema Financiero setiembre 2021. Recuperado de <https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2021/Setiembre/SF-2103-se2021.PDF>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2021). Estadísticas y publicaciones. Informe de Estabilidad del Sistema Financiero Mayo. Recuperado de https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/pub/InformeEstabilidad/Informe%20de%20Estabilidad%20Financiera_2021-I.pdf

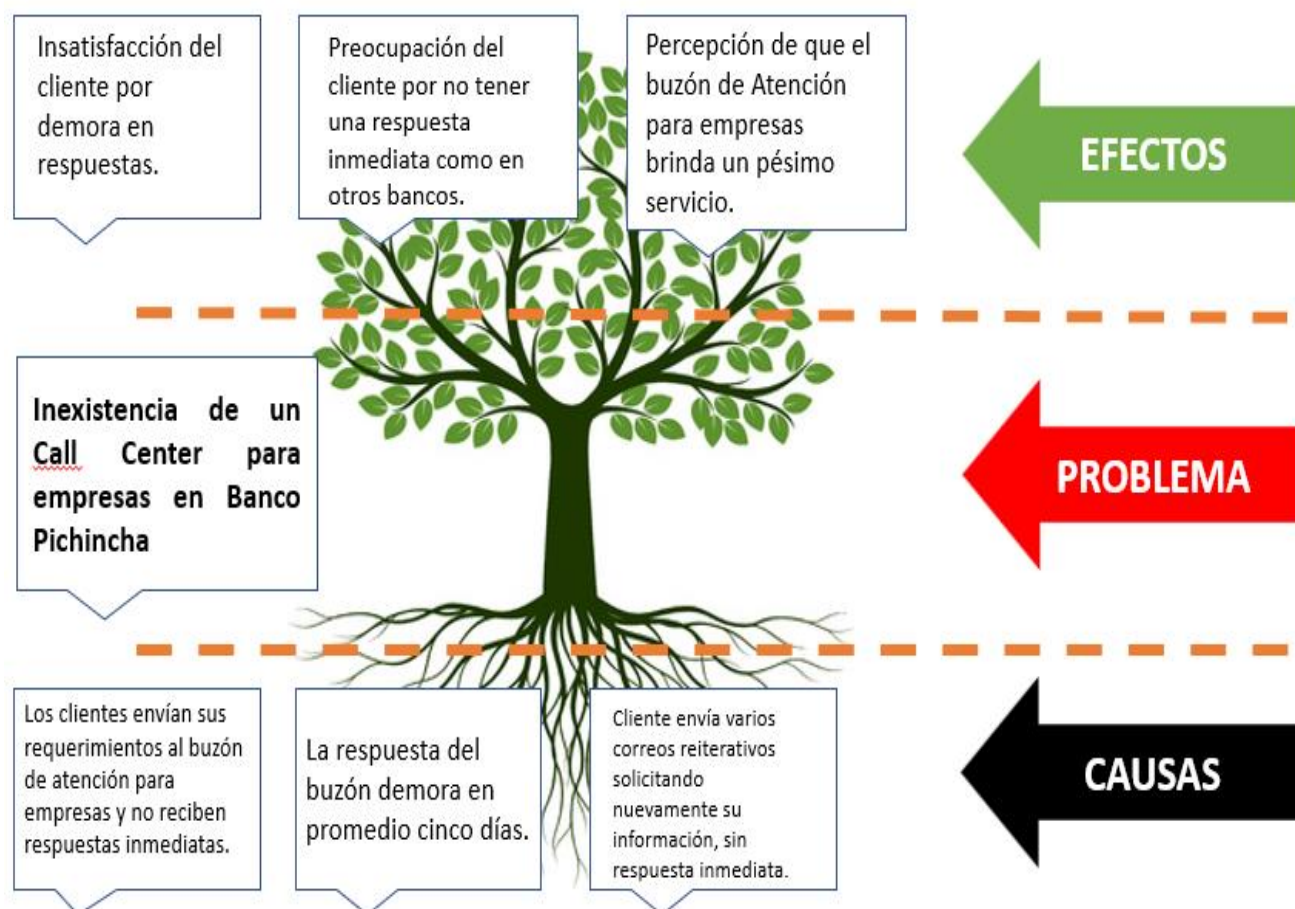


Apéndices

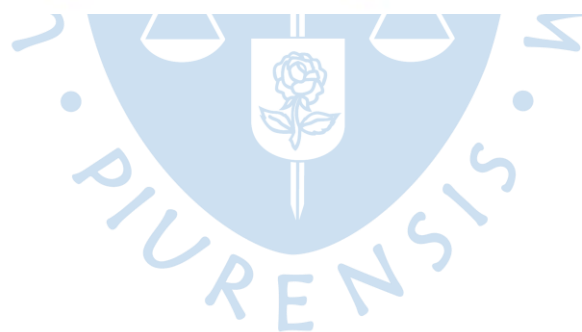




Apéndice A. Árbol de problemas



Nota. Elaboración propia



Apéndice B. Mapa de empatía



Nota. Elaboración propia



Apéndice C. Customer Journey

Piensan:

- Banco Pichincha se demora mucho en atender mis solicitudes.
- Banco Pichincha es ineficiente.
- El servicio de atención para empresas es pésimo comparado con otros bancos.

Sienten:

- Incomodidad con el banco.
- Insatisfacción con el servicio.
- Preocupación por el tiempo de atención.

Oyen:

- Disculpas por parte del banco.
- Excusas por parte del banco.
- Solicitud de mayor plazo para atender sus requerimientos.



Dicen:

- Necesitan que el banco responda mas rápido.
- Me dijeron que atenderían mi requerimiento en máximo 72 horas.
- No quieren excusas por los tiempos de atención.

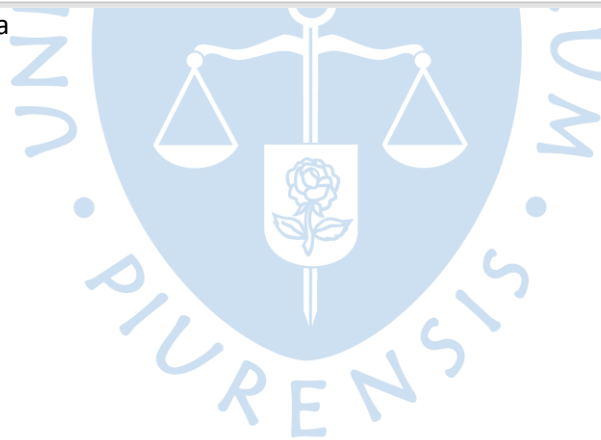
Hacen:

- Envían varios correos por el mismo requerimiento.
- Lllaman constantemente a su Funcionario para que los apoye.

Ve:

- Transcurrir el tiempo sin recibir respuesta.
- No cuentan con la información solicitada.

Nota. Elaboración propia



Apéndice D. Modelo de correo masivo

Estimado Cliente,

Le informamos que **partir del 15/12/2021 puede comunicarse con nosotros a nuestra nueva**

Banca Telefónica para Empresas: 01 612 000

Donde le brindaremos la atención que necesite en:

- Solicitudes de estados de cuenta, documentos, cartas y comprobantes de pago.
- Consultas sobre plataformas, productos, operaciones y transacciones.
- Entre otras consultas.

Atentamente,

Atención para Empresas



Nota. Elaboración propia



Apéndice E. Modelo de firma digital

Saludos cordiales,

Atención para empresas

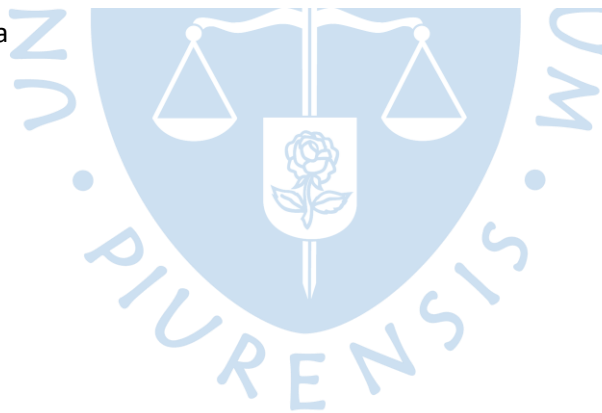
**Estimado cliente recuerde que a partir del 15/12/2021
puede comunicarse con nosotros a nuestra nueva:**

Banca Telefónica para Empresas: 01 612 000

Donde brindaremos la atención que necesite en:

- Solicitudes de estados de cuenta, documentos, cartas y comprobantes de pago.
- Consultas sobre plataformas, productos, operaciones y transacciones.

Nota. Elaboración propia



Apéndice F. Modelo de respuesta automática

Estimado Cliente,

Muchas gracias por ponerse en contacto con nosotros.

Le informamos que su mensaje, ha sido recibido y será atendido lo antes posible.

Para conocer el estado de su solicitud responda a este mensaje que contiene la Referencia de su Caso.

Recordarle que a partir del 15/12/2021 puede comunicarse con nosotros a nuestra nueva

Banca Telefónica para Empresas: 01 612 000

Atentamente,

Atención para Empresas

BANCO PICHINCHA

Nota. Elaboración propia



Anexos







CERTIFICADO DE TRABAJO

Se deja expresa constancia que el Señor **CARDENAS CARRILLO JHONATAN BRIAN** con registro 0232415 ha prestado servicios en nuestra institución Bancaria desde el 2 de Mayo del 2016 hasta el 16 de Julio del 2021; siendo el último puesto desempeñado el de **EJECUTIVO DE NEGOCIOS BCA. EMPRESA en BE TDA.PIURA**

Durante el tiempo que el Señor **CARDENAS CARRILLO JHONATAN BRIAN** trabajó con nosotros, se desempeño satisfactoriamente demostrando responsabilidad, eficiencia, iniciativa y honradez en las tareas que le fueron asignadas.

Se expide el presente certificado a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Lima, 20 de Julio del 2021


Sandra Yanac Huanis
Jefe de Gestión de Nómina

Nota. Certificado emitido por la empresa

Anexo B. Diploma de estudios en gestión financiera

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

**DIPLOMATURA DE ESTUDIOS EN
GESTIÓN FINANCIERA**

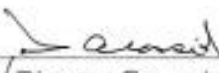
Se otorga el presente diploma a:

Thomatan Brian Cárdenas Carrillo

*Quien ha concluido satisfactoriamente sus estudios
y cumplido los requisitos de aprobación de la
diplomatura, que comprende un total de 120 horas.*

Santiago de Surco, 27 de Noviembre de 2016





Director General

Nota. Certificado emitido por la institución donde se ha llevado el curso postgrado

Notas al pie de página

¹ Término utilizado para medir la participación del banco en las necesidades del cliente

² <https://www.who.int/es/news/item/27-04-2020-who-timeline---covid-19>.

³ El FMI publicó en el World Economic Outlook de octubre de 2020 que el crecimiento global sería de 5.2% en 2021 y 4.2% en 2022.

⁴ https://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero_.

⁵ <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2021/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2021.pdf>

⁶ El Net Promoter Score (NPS) es un indicador de la experiencia del cliente. Mide las probabilidades de que los clientes recomienden tu empresa y se obtiene por medio de una encuesta

