



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Implementación de sistema de citas para atención en
canales presenciales en entidades financieras en el Perú
usando la metodología Desing Thinking**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Economista

Victoria Rosalia Peña Chumacero

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

Piura, abril de 2022

NOMBRE DEL TRABAJO

TSP Victoria Peña Chumacero 31.01.pdf

AUTOR

Victoria Rosalia Peña Chumacero

RECUENTO DE PALABRAS

6346 Words

RECUENTO DE CARACTERES

36380 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

42 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.0MB

FECHA DE ENTREGA

Aug 25, 2022 5:12 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Aug 25, 2022 5:14 PM GMT-5**● 21% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 18% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 17% Base de datos de trabajos entregados
- 7% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref



A Dios, a mis padres Marleny y Tomas,
por el apoyo incondicional.

A Maycolh, Brenda,
Viviana, Alejandro y Tiffany.



Resumen

En el presente Trabajo de Suficiencia Profesional se busca prototipar un sistema para agendar citas a través del aplicativo móvil de una entidad financiera con el objetivo de generar eficiencias, ahorro de tiempo, evitar aglomeraciones y rapidez en operaciones de usuarios intensivos en uso de canales presenciales de entidades financieras peruanas. Se ha utilizado la metodología Design Thinking para definir el problema a resolver, conocer al público objetivo, presentar alternativas de solución, prototipar una de estas alternativas y realizar un testeo con usuarios objetivo. La reacción de los usuarios ante la presentación del prototipo fue positiva en cuanto reduce el malestar generado por las filas para atención en canales presenciales de entidades financieras.

En medio de una pandemia mundial, este sistema correctamente implementado y promocionado en el Perú reduce considerablemente el riesgo de propagación de enfermedades a causa de aglomeraciones en filas para atención en entidades financieras. Se concluye además que este sistema podría ser un punto importante para promover la inclusión financiera y así reducir niveles de informalidad en el país. Así mismo, se recomienda que tanto el estado como las entidades financieras continúen con la labor de promoción del uso de canales digitales de atención en lugar de canales presenciales.





Tabla de contenido

Introducción	11
Capítulo 1. Informe de experiencia profesional	13
1.1. Experiencia Profesional en Universidad de Piura.....	13
1.1.1.Descripción del centro de trabajo	13
1.1.2.Aportes y Experiencias de trabajo.....	13
1.1.3.Análisis de la contribución de la formación académica	13
1.2. Experiencia Profesional en la Edpyme Inversiones La Cruz	13
1.2.1. Descripción del centro de trabajo	13
1.2.2. Aportes y Experiencias de trabajo.....	14
1.2.3. Análisis de la contribución de la formación académica	14
1.3. Experiencia Profesional en Banco de Crédito del Perú.....	14
1.3.1. Descripción del centro de trabajo	14
1.3.2. Aportes y Experiencias de trabajo.....	15
1.3.3. Análisis de la contribución de la formación académica	15
Capítulo 2. Trabajo de suficiencia profesional del módulo economía de la empresa	17
2.1. Contexto y definición del problema	17
2.1.1. Herramienta del árbol.....	18
2.2. Público objetivo	18
2.2.1. Encuesta virtual	19
2.2.2. Mapa de la persona.....	19
2.2.3. Mapa de empatía	20
2.2.4. Customer journey map.....	21
2.3. Presentación de alternativas, análisis y selección.....	21
2.4. Diseño de la solución y prototipado.....	23
2.5. Testeo de la solución preferida	27
Conclusiones.....	31
Lista de referencias	33
Anexos	35
Anexo 1. Mapa de la Persona	37
Anexo 2. Mapa de Empatía	38
Anexo 3. Customer Journey Map	39
Anexo 4. Matriz de Feedback	40
Anexo 5. Edad de personas encuestadas	41

Anexo 6. Ocupación de personas encuestadas	42
Anexo 7. Localidad de las personas encuestadas.....	43
Anexo 8. Uso del canal de atención bancario con mayor frecuencia	44
Anexo 9. Frecuencia de uso de canales de atención bancarios presenciales	45
Anexo 10. Tiempo máximo requerido para realizar un trámite usando canales de atención bancarios presenciales.....	46
Anexo 11. Tiempo máximo ideal para realizar un trámite usando canales de atención bancarios presenciales.....	47



Lista de figuras

Figura 1. Nro. de puntos de atención y Nro. de puntos de atención por cada 100 mil habitantes adultos peruanos.....	17
Figura 2. Diagrama del árbol para definición del problema.....	18
Figura 3. Pantalla de inicio del aplicativo móvil del ABCBank.....	23
Figura 4. Pantalla después de iniciar sesión en aplicativo móvil del ABCBank	24
Figura 5. Primera parte en opción Agendar Cita en aplicativo móvil del ABCBank	25
Figura 6. Segunda parte en opción Agendar Cita en aplicativo móvil del ABCBank	26
Figura 7. Confirmación de reserva de cita en aplicativo móvil del ABCBank	27
Figura 8. Mapa de la Persona	37
Figura 9. Mapa de Empatía	38
Figura 10. Customer Journey Map	39
Figura 11. Matriz de Feedback	40
Figura 12. Edad de personas encuestadas	41
Figura 13. Ocupación de personas encuestadas	42
Figura 14. Localidad de las personas encuestadas.....	43
Figura 15. Uso del canal de atención bancario con mayor frecuencia.....	44
Figura 16. Frecuencia de uso de canales de atención bancarios presenciales	45
Figura 17. Tiempo máximo requerido para realizar un trámite usando canales de atención bancarios presenciales.....	46
Figura 18. Tiempo máximo ideal para realizar un trámite usando canales de atención bancarios presenciales.....	47



Introducción

El año 2020 estuvo definido en todos los aspectos por el inicio y desarrollo de una pandemia mundial causada por la propagación del virus SARS-CoV-2 cuyo origen fue en la ciudad de Wuhan, China. El presente Trabajo de Suficiencia Profesional tiene como objetivo la aplicación de la metodología Design Thinking para plantear y desarrollar una solución a uno de los problemas ocasionados por las medidas tomadas por el gobierno peruano para frenar el avance del mencionado virus: largas filas para la atención en canales presenciales de entidades financieras del país.

Se encuentra dividido en seis capítulos, en el primer capítulo abordamos el contexto y definición del problema utilizando la herramienta del árbol; en el segundo capítulo se define y profundiza en el público objetivo utilizando las herramientas mapa de la persona, mapa de empatía y customer journey map; en el tercer capítulo se presentan y analizan las alternativas de solución al problema identificado; en el cuarto capítulo se expone el diseño y prototipado de la solución; en el quinto capítulo se utiliza la herramienta matriz de feedback para el testeo de la solución preferida; en el capítulo seis se plantean las conclusiones y recomendaciones; finalmente se presenta la bibliografía y anexos.





Capítulo 1. Informe de experiencia profesional

El presente capítulo detalla la experiencia profesional de la autora desde el 2017 hasta la actualidad. A continuación, se describen los centros de trabajo, los aportes y experiencias de trabajo y la contribución de la formación académica en cada puesto de trabajo. Primero, se detalla la experiencia como asistente de proyectos en la Universidad de Piura, luego se detalla la experiencia como practicante profesional en la Edpyme Inversiones La Cruz y finalmente, se detalla la experiencia como analista de negocios en el Banco de Crédito del Perú, entidad en la que labora actualmente.

1.1. Experiencia Profesional en Universidad de Piura

1.1.1. Descripción del centro de trabajo

La Universidad de Piura es una institución educativa superior privada fundada en 1969 con presencia en las ciudades de Piura y Lima. Actualmente cuenta con siete facultades y setenta y dos programas académicos entre pre y post grado. La autora participó como asistente de proyectos desde enero a mayo del 2018 en la Facultad de Ingeniería.

1.1.2. Aportes y Experiencias de trabajo

Durante su experiencia profesional en esta institución, la autora participó del proyecto de innovación: Agenda regional para un crecimiento sostenido basado en estrategias de investigación e innovación para una especialización inteligente (RIS3). Sus principales funciones fueron el análisis de informes técnicos y actualización sobre sectores prioritarios de la región Piura, así como la identificación de ámbitos de oferta de cada sector, potencial de diversificación y crecimiento. Además, la autora era parte del equipo a cargo de la coordinación de eventos de promoción del proyecto junto con Cámara de Comercio de Piura, el Gobierno Regional, la Universidad Nacional de Piura y empresas representativas de la Región Piura.

1.1.3. Análisis de la contribución de la formación académica

Para la autora, fue fundamental la profunda formación en letras para esta experiencia profesional, se rescatan los cursos en Lengua, Historia y Economía Contemporánea, en línea directa con sus aportes a la investigación realizada. Así mismo, la formación en habilidades blandas fue prescindible dentro su participación en el desarrollo del proyecto junto con las demás instituciones que participaban como la Cámara de Comercio de Piura, el Gobierno Regional y la Universidad Nacional de Piura.

1.2. Experiencia Profesional en la Edpyme Inversiones La Cruz

1.2.1. Descripción del centro de trabajo

La Edpyme Inversiones La Cruz S.A. es una entidad del sistema financiero constituida en el 2010 para otorgar principalmente préstamos con garantía en joyas de oro (créditos pignoratícios), actualmente ofrece también préstamos con garantía en electrodomésticos. La Edpyme Inversiones La

Cruz S.A. se encuentra conformada por ocho gerencias, la autora laboró desde julio a diciembre del 2018 como practicante profesional en la gerencia de riesgos y cobranzas.

1.2.2. Aportes y Experiencias de trabajo

Durante su experiencia laboral en la gerencia de riesgos y cobranzas la autora cumplió las siguientes funciones:

- Elaboración y evaluación de indicadores económicos internos y externos para la preparación de reportes mensuales para gerencia general, directorio y comité de riesgos.
- Ejecución diaria de reporte de mora, actualización de dashboards y asignación de cartera vencida a empresas de cobranza.
- Elaboración de cosechas mensuales y trimestrales para el seguimiento de campañas y productos.
- Seguimiento y análisis del modelo score de comportamiento utilizando bases actualizadas del Sistema Financiero.
- Evaluaciones excepcionales y seguimiento de créditos por sobre endeudamiento y descubertura realizando un análisis de información crediticia de clientes.
- Atención de pedidos para la Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs, auditoría externa y áreas internas.

1.2.3. Análisis de la contribución de la formación académica

Los aprendizajes adquiridos en los cursos de Estadística, Macroeconomía, Econometría e Informática como parte del programa académico de economía de la Universidad de Piura – campus Piura, fueron fundamentales para el desarrollo de las funciones de la autora en este centro de trabajo. Así mismo, el trabajo en equipo, el asertividad y el autoaprendizaje le permitieron desarrollarse en un área completamente nueva en donde además logró aprender sobre el mundo financiero peruano.

1.3. Experiencia Profesional en Banco de Crédito del Perú

1.3.1. Descripción del centro de trabajo

El Banco de Crédito del Perú es una entidad financiera fundada en 1889, proveedor líder de servicios financieros en el país, representando el principal activo del grupo financiero Credicorp, el holding financiero más importante del Perú. Está conformado por cuatro grandes gerencias: gerencia general, gerencia central de planeamiento, gerencia central de banca mayorista, gerencia central de gestión de activos, y gerencia central de banca minorista. Desde noviembre del 2019 hasta la actualidad la autora labora como analista de negocios en banca provincias, área de banca negocios dentro de la gerencia central de banca minorista.

1.3.2. Aportes y Experiencias de trabajo

En el área de banca de negocios, la principal función de la autora es administrar una cartera de aproximadamente ochenta clientes atendiendo sus principales necesidades de financiamiento a corto y mediano plazo. Así mismo, es responsable del orden administrativo y operativo de los productos financieros requeridos por los clientes y evaluar la viabilidad de nuevas operaciones analizando información financiera de las empresas. Por último, es la encargada del seguimiento de la salud de la cartera, evitando deterioros y generando mayor rentabilidad.

1.3.3. Análisis de la contribución de la formación académica

Los estudios en economía en la Universidad de Piura – campus Piura le permitieron desarrollarse en este puesto de trabajo de forma óptima y sobresaliente. Específicamente los cursos de contabilidad para economistas, informática y fundamentos de finanzas corporativas fueron la base para el desempeño de sus principales funciones. Se debe recalcar, además, la sólida formación humana que se ve reflejada en el trato al cliente en primera mano, donde se busca ser los principales aliados para volver sus planes en realidad.





Capítulo 2. Trabajo de suficiencia profesional del módulo economía de la empresa

2.1. Contexto y definición del problema

Según INEI, la tasa anualizada de informalidad en el Perú para julio 2020 - junio 2021 fue 78.1%, esto se traduce en 9.01 millones de trabajadores desprotegidos que no tienen acceso a ningún tipo de beneficio social. Así mismo, solo el 42.3% de los peruanos mayores de 18 años tienen una cuenta bancaria, la disponibilidad de la red de atención del Sistema Financiero por cada 100 mil adultos en 2020 fue de 1,128 y ha tenido una tendencia creciente conforme se han habilitado mayores puntos de atención: oficinas, ATM, cajeros corresponsales y establecimientos de operaciones básicas.

Figura 1

Nro. de puntos de atención y Nro. de puntos de atención por cada 100 mil habitantes adultos peruanos



Nota. Elaboración propia utilizando datos de la Superintendencia de Banca y Seguros del Perú (2020)

Es un acuerdo generalizado que la inclusión financiera y la reducción de la informalidad son vitales para el desarrollo socioeconómico de un país en el que todos tengan acceso a los servicios financieros que necesiten y puedan usarlos para aprovechar oportunidades y reducir su vulnerabilidad. La inclusión financiera puede ayudar a los hogares pobres a mejorar sus condiciones de vida e impulsar la actividad económica.

En marzo del 2020 a causa de pandemia por la COVID -19, el Gobierno del Perú declaró estado de emergencia nacional decretando un conjunto de medidas sanitarias que afectaron directamente las actividades productivas y en el nivel de empleo de forma negativa. Es así como los aforos en

diversos establecimientos se redujeron considerablemente a fin de mantener la distancia entre personas para evitar propagación del virus.

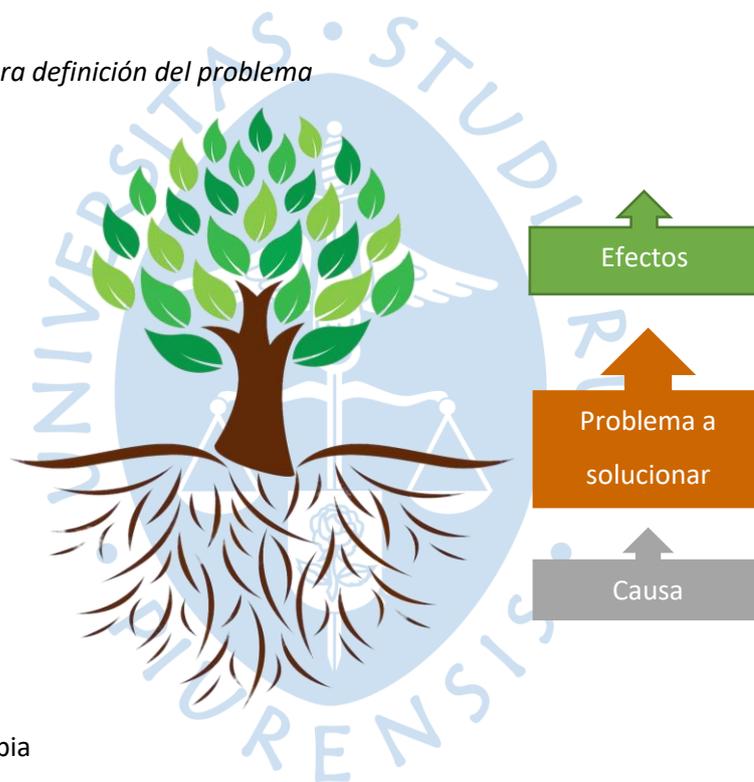
En un país con altas tasas de informalidad y con poca inclusión financiera, los servicios presenciales brindados por entidades financieras se volvieron vitales para la continuidad de las actividades económicas durante el confinamiento estricto como medida tomada para evitar propagación del COVID 19. Es así como se observó la formación de largas filas en inmediaciones de oficinas de entidades financieras a nivel nacional.

A continuación, utilizaremos la “Herramienta del árbol” como primer paso de la metodología Design Thinking para definir, plantear y entender el problema a resolver.

2.1.1. Herramienta del árbol

Figura 2

Diagrama del árbol para definición del problema



Nota. Elaboración propia

- **Causa:** bajos niveles de inclusión financiera en el Perú, altas tasas de informalidad y aforos reducidos como medida frente a propagación de la COVID 19.
- **Efectos:** poca eficiencia y peligro biológico latente debido a riesgo de contagio que asumen usuarios al encontrarse expuestos.
- **Problema a solucionar:** largas filas para la atención en canales presenciales de entidades financieras peruanas.

2.2. Público objetivo

A fin de definir y entender al público objetivo en este capítulo se abordará la presentación de encuestas realizadas y el uso de tres herramientas adicionales: mapa de la persona, mapa de empatía

y customer journey map cuyas plantillas de trabajo se encuentran en Anexo del presente Trabajo de Suficiencia Profesional.

2.2.1. Encuesta virtual

En octubre de 2021 se realizó una encuesta virtual a siete personas usuarias de servicios bancarios con la finalidad de identificar el tipo de canal usado con mayor frecuencia, el tiempo que dedican en estos y la percepción del tiempo ideal para la clase de trámites que realizan.

A continuación, se describen los resultados de acuerdo a las preguntas planeadas:

- Información sociodemográfica: el 57% de los encuestados se encuentra en rango de edad de 18 a 30 años, 29% en rango de 31 a 50 y 14% en rango de 51 años a más. En cuanto a ocupación de los entrevistados, el 86% se encuentra vinculado a actividad empresarial. Finalmente 86% de los entrevistados se encuentran ubicados en un sector urbano y el resto en un sector rural.
- Uso de canales de atención para servicios bancarios: el 57% de los encuestados indican usar canales de atención presenciales (ventanilla y/o plataforma) con mayor frecuencia para sus trámites bancarios, mientras que el 29% indica usar canales virtuales con mayor frecuencia, el 14% indica usar ambos canales con misma frecuencia.
- Uso de canales de atención presenciales: el 57% de los encuestados indica usar de 2 a más veces a la semana canales de atención presenciales para realizar sus trámites bancarios. Así mismo, el 86% afirma que realiza largas filas para la atención tardando entre 15 minutos a 2 horas en cada oportunidad. Finalmente, los entrevistados afirman que el tiempo adecuado por trámite bancario debería ser entre 8 a 20 minutos aproximadamente.

En anexos 5 al 11 del presente Trabajo de Suficiencia Profesional se detallan figuras a modo de resumen de las encuestas realizadas.

2.2.2. Mapa de la persona

La herramienta mapa de la persona se usa para definir las características demográficas, necesidades, motivaciones y escenario actual de una persona que representa a un usuario típico del problema a solucionar. La plantilla de esta herramienta se detalla en el anexo 1 del presente Trabajo de Suficiencia Profesional.

Nuestro usuario típico está representado por Henry Estrada de 23 años, a continuación, se desarrolla en tres partes el mapa de la persona:

- Características demográficas y comunidad: Henry vive en el distrito de Catacaos, provincia y departamento de Piura junto con su familia integrada por sus padres, dos hermanos y dos abuelos paternos. Es egresado de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad de Piura y acaba de empezar su carrera profesional en 2020 como asistente de recursos humanos dentro de una empresa agroexportadora ubicada en la ciudad de Piura. Henry

mantiene una relación bastante cercana con sus padres y con sus abuelos paternos, personas de edad avanzada que viven en su casa y con reciben apoyo del estado a través del programa Pensión 65. Su padre es comerciante minorista en mercado local de Catacaos y es quien solventa los gastos necesarios del hogar. Durante varios años, Henry ha podido apoyar a su padre en su pequeño negocio realizando los pagos a proveedores de mercadería a través de depósitos bancarios en efectivo (considerando que sus clientes le pagan de esta manera y la informalidad del sector).

- Momento y escenario: desde inicios de marzo de 2020 Henry empezó a su vida laboral, momento en el cual se convirtió en una persona bancarizada al solicitar la apertura de su primer cuenta sueldo, sin embargo, en ese momento no contaba con una tarjeta de débito para realizar retiros u otras operaciones. El 16 de marzo de 2020, como medida para evitar la propagación del virus de la COVID-19, Henry se adecúa para realizar sus labores de forma remota. En ese momento, además, su hogar pasa por un momento particular en el que los gastos se han incrementado.
- Necesidades y motivaciones: Henry necesitó una tarjeta de débito para poder disponer de sus salarios y ayudar con gastos de su hogar. Su principal motivación es ser un soporte económico para su familia y para sus abuelos, que deben ir cada dos meses de forma presencial a cobrar su pensión al Banco de la Nación. Debido a su avanzada edad, siempre deben ir acompañados desde tempranas horas de la mañana para formar largas filas.

2.2.3. Mapa de empatía

La herramienta mapa de empatía se usa para explorar y sintetizar los pensamientos y acciones de una persona que representa a un usuario típico del problema a solucionar. La plantilla de esta herramienta se detalla en el anexo 2 del presente Trabajo de Suficiencia Profesional.

A continuación, se desarrolla el mapa de empatía en seis partes:

- Piensa: Henry piensa que debe continuar enfocado en su crecimiento profesional, a la vez que debe apoyar económicamente a su familia y al negocio de su padre.
- Siente: Henry siente una gran responsabilidad de retribución como hermano mayor y temor por continuos contagios por COVID dentro de su comunidad.
- Oye: Henry oye que hay nuevas variantes del virus y que los primeros lugares de propagación son los mercados, las entidades financieras y transporte público.
- Dice: Henry dice que continuará brindando su ayuda a sus abuelos para que puedan cobrar su pensión y a su padre en cuanto requiera de apoyo con gestión de pagos a proveedores.
- Hace: Henry averigua qué proceso se requiere para contar con una tarjeta de débito que le permita realizar retiros y otras operaciones.

- Ve: Henry observa que se ha generado la necesidad de adquirir productos no presupuestados en su hogar para prevenir propagación del virus: mascarillas, alcohol, desinfectantes, productos de limpieza. Además, observa el incremento en gastos por servicio de luz debido a modalidad remota de trabajo y escuela (en caso de sus hermanos).

2.2.4. Customer journey map

La herramienta customer journey map se usa para explorar, mapear y describir los momentos antes, durante y después de las acciones realizadas por nuestro usuario típico del problema a solucionar, así como sus reacciones en cuanto sean positivas o negativas. La plantilla de esta herramienta se detalla en el anexo 3 del presente Trabajo de Suficiencia Profesional.

A continuación, se desarrolla el customer journey map en tres partes:

- Antes: Henry apoya a su padre con abonos en efectivo a proveedores semanales, para lo cual debe acercarse a una entidad bancaria en su localidad. Es así como Henry realiza largas filas y se expone durante largas horas al contagio y manejo poco eficiente de su tiempo. Siente incomodidad e frustración al no contar con alternativas para realizar estos trámites.
- Durante: al enterarse de la solución planteada, Henry requiere ingresar al aplicativo de la entidad financiera para reservar una cita para atención presencial a determinada hora. No necesita registrarse como cliente y logra realizar la reserva de su cita para atención en quince minutos debido a que no está familiarizado con la aplicación. Henry se siente escéptico al no tener certeza de que lo atiendan bajo esta modalidad.
- Después: Henry acude a la oficina seleccionada diez minutos antes de la hora indicada para la cita a fin de evitar cualquier contratiempo. Requiere presentar constancia de cita reservada mostrando la pantalla de su celular. Al inicio Henry tiene problemas para ubicar la ventanilla que lo atenderá, pero fue guiado al ingreso y el tiempo de espera fue mínimo. Logró realizar la operación que su padre le había encargado y se tardó en total 30 minutos.

2.3. Presentación de alternativas, análisis y selección

Después de haber analizado y profundizado tanto en la definición del problema como en el público objetivo, se plantean tres alternativas de solución las cuales se analizan a continuación estableciendo los principales beneficios y perjuicios de estas.

Alternativa 1: Sistema de agenda de citas a través de un aplicativo móvil.

La primera alternativa de solución es la implementación de opción "Agenda tu cita" dentro del aplicativo móvil de una entidad financiera para realizar trámites presenciales en un horario y oficina seleccionados por el usuario. Para efectos de este ejercicio tomemos como ejemplo el nombre de la entidad financiera ABCBank.

- Pros: permite a los usuarios (clientes y no clientes de ABCBank) agendar una cita a través del aplicativo del banco a fin de realizar trámites presenciales en cualquier oficina a un horario determinado, sin necesidad de formar filas. Los usuarios ahorrarán tiempo, la exposición a contagios será menor y se logrará una mayor rapidez en trámites a realizar.
- Contras: este servicio no aplica uso canales de autoservicio como cajeros automáticos, cajeros multifunción, entre otros. Solo aplica para servicios a través de canales presenciales: ventanilla y plataforma.

Alternativa 2: Sistema de cronograma para pago de pensionistas.

La segunda alternativa de solución es la implementación de un cronograma específicamente para el pago de pensiones de personas mayores o beneficiarios de programas sociales a cargo del estado con la intención de evitar aglomeraciones cuando estos se programen. Los cronogramas de pagos serán establecidos por el gobierno y se comunicarán a través de una sola página web del estado.

- Pros: permite a pensionistas y beneficiarios de programas sociales acercarse a entidades financieras en un horario establecido a realizar el cobro. De igual forma, se ahorra tiempo y la exposición a contagios es menor.
- Contras: esta alternativa aplica para un público objetivo mucho menor, solo el caso de pagos a pensionistas o beneficiarios de programas sociales; no abarca la problemática de usuarios de canales presenciales en entidades financieras.

Alternativa 3: Promoción de uso de medios de pago electrónicos.

La tercera alternativa de solución plantea la promoción de uso de medios electrónicos para transferencias bancarias, pagos, entre otros trámites, siempre y cuando sea viable evitar la presencialidad. La idea principal es la promoción generalizada por parte de cada entidad financiera para evitar el uso de canales presenciales.

- Pros: lograr la digitalización completa de varios procesos realizados de forma presencial por usuarios. De igual forma, se ahorra tiempo y la exposición a contagios es menor.
- Contras: dificultad para masificación de uso de productos electrónicos en la población con niveles de acceso a internet bajos o nulos. La desconfianza persistente en los usuarios respecto a la digitalización y los altos niveles de informalidad que se traducen en permanencia en el uso de efectivo.

Continuando con la metodología Design Thinking, se ha seleccionado la primera alternativa debido a que engloba a un público mayor y de ser aplicada de forma horizontal en varias entidades financieras, se podría llegar a un gran alcance nacional. En el siguiente capítulo se procede a realizar una maqueta del prototipo seleccionado.

2.4. Diseño de la solución y prototipado

Para el diseño de la alternativa de solución y prototipado se contó con la colaboración de una diseñadora y el feedback constante de dos usuarios, cuyos alcances serán abarcados en el siguiente capítulo. De igual forma, continuaremos con el ejemplo de la entidad financiera ABCBank para efectos de este planteamiento.

A continuación, presentamos cinco maquetas que describen gráficamente la implementación de un sistema de agenda de citas a través del aplicativo de la entidad financiera ABCBank.

Figura 3

Pantalla de inicio del aplicativo móvil del ABCBank



Nota. Elaboración propia.

La figura 3. presenta la pantalla de inicio del aplicativo del ABCBank en la cual se observan tres opciones: “iniciar sesión” para los clientes ya registrados, “registrase” para no clientes y “agendar cita”, opción disponible a primera vista sin necesidad de iniciar sesión. Al final de la pantalla encontramos también botones para dirigirnos a redes sociales, ubicación en mapas y contacto telefónico.

Figura 4

Pantalla después de iniciar sesión en aplicativo móvil del ABCBank



Nota. Elaboración propia.

La figura 4. presenta la pantalla después de que un cliente inicie sesión. Se despliegan dos opciones, a la izquierda para acceder a la lista de productos contratados como cuentas, depósitos o tarjetas y a la derecha para acceder a la lista de servicios ofrecidos por la entidad financiera. Dentro de esta última opción también encontramos el botón para agendar una cita para atención presencial. Al final de la pantalla encontramos los íconos para regresar a la página de inicio y para cerrar sesión.

Figura 5

Primera parte en opción Agendar Cita en aplicativo móvil del ABCBank

The screenshot shows the ABC Bank mobile application interface. At the top, the status bar displays 'PongoElHombro', signal strength, Wi-Fi, time '15:51', and battery level '15%'. The ABC Bank logo is prominently displayed. Below it, a green card titled 'Agenda tu cita' contains the following form elements:

- Datos personales**
 - DNI: _____
 - Email: _____
 - Celular: _____
- Datos de la cita**
 - Ventanilla Plataforma
 - ▼ Departamento
 - ▼ Provincia
 - ▼ Distrito
 - ▼ Agencia
 - ▼ Fecha

Nota. Elaboración propia.

La figura 5 presenta la primera parte de la pantalla al seleccionar la opción “agendar cita” en donde el aplicativo requiere completar de forma obligatoria datos de identificación del usuario: DNI (sincroniza automáticamente el nombre del usuario) y celular/email a donde llegará la confirmación de la reserva. Inmediatamente se solicita marcar si la atención será en ventanilla o plataforma (no se pueden seleccionar ambos, en caso necesitar ambos servicios, se debe agendar dos citas). Posteriormente, se requiere completar de forma obligatoria datos geográficos (departamento, provincia y distrito) para seleccionar la oficina en donde el usuario asistirá a la atención.

Figura 6

Segunda parte en opción Agendar Cita en aplicativo móvil del ABCBank



Nota. Elaboración propia.

La figura 6. presenta la segunda parte de la pantalla al seleccionar la opción “agendar cita”. Después de que el usuario complete datos personales, sobre la atención, información geográfica y la oficina preferida para la atención, el aplicativo genera un calendario semanal con los turnos disponibles para la atención presencial en esa oficina. Este calendario se actualiza en línea bloqueando los turnos ya agendados por otros usuarios, los turnos serán de quince minutos y se podrá reservar hasta con una hora de anticipación. En caso el usuario no encuentre un turno en horario deseado, podrá regresar a la parte anterior para seleccionar otra oficina alternativa. Este sistema abarca a todas las oficinas a nivel nacional de la entidad financiera.

Figura 7

Confirmación de reserva de cita en aplicativo móvil del ABCBank



Nota. Elaboración propia.

La figura 7. presenta la confirmación de la reserva de la cita, una vez se concluya con la selección del horario preferido, el sistema genera de forma automática un código QR que al ser escaneado muestra datos de la cita reservada. Así mismo, junto con el código QR se muestra un mensaje para recalcar al usuario que debe acercarse a la cita reservada de forma puntual. Paralelamente, es enviado un correo de confirmación con datos de la cita a la dirección ingresada en la primera parte.

Se estima que realizar esta operativa en el aplicativo no demore más de cinco minutos para el usuario. Luego de reservar la cita con éxito, se podrá acercarse a la oficina a la hora indicada, idealmente con diez minutos de anticipación. El personal de la entidad financiera recibe a los usuarios con citas reservadas y los guían a la ventanilla o plataforma habilitada exclusivamente para citas.

2.5. Testeo de la solución preferida

Una vez realizados los primeros diseños, se procedió con el testeo de los prototipos con la colaboración dos usuarios objetivo utilizando la herramienta matriz de feedback. Para esto, se realizó una presentación previa del prototipo a cada usuario y se desarrolló a modo de entrevista la matriz de

feedback. La plantilla de esta herramienta se detalla el anexo 4 del presente Trabajo de Suficiencia Profesional.

A continuación, se presentan los resultados de la matriz de feedback en sus cuatro cuadrantes para cada usuario, quienes respondieron con opiniones, ideas y apreciaciones para la idea prototipada presentada: implementar un sistema de reserva de citas a través del aplicativo móvil de una entidad financiera.

Usuario 1

- Cosas que más le agradan al usuario: la posibilidad de ahorrar tiempo, la fácil accesibilidad a través del aplicativo (y no a través de página web) y el formato amigable y fácil de completar.
- Críticas constructivas que suman y aportan valor al resultado final: se debe invertir en publicidad para el producto de manera que un gran número de usuarios lo conozca.
- Preguntas que surgen durante el proceso: existen factores que dilatan la atención en ventanilla que no dependen directamente del usuario como el llenado de formulario de lavado de activos y que el colaborador dirija su atención a otras tareas. ¿Qué medidas se podrían implementar para que los horarios de atención sean respetados cuando la atención se prolonga más de lo esperado?
- Nuevas ideas que hayan surgido de la original: el tiempo de atención en ventanilla depende de la complejidad de operaciones. Podría ser posible que el sistema distinga ciertos tipos de trámites con mayor complejidad para asignarles horarios con más tiempo de atención que a trámites con menor complejidad.

Usuario 2

- Cosas que más le agradan al usuario: la reducción del malestar generado ante largos periodos de espera y el ahorro considerable de tiempo. La posibilidad de que se pueden agendar citas con anticipación para trámites que deben realizarse todos los meses como pagos de AFP, impuestos, entre otros.
- Críticas constructivas que suman y aportan valor al resultado final: podría ser posible la distinción entre atención para empresas y para personas. Los asesores de servicio para citas agendadas deben ser colaboradores con experiencia que no dilaten los tiempos de atención. Se debe brindar información previa a los usuarios para no agendar cita en horario incorrecto (por ejemplo: existe una hora corte para el pago de impuestos). Se recomienda recalcar la puntualidad para evitar demoras con citas.
- Preguntas que surgen durante el proceso: no es posible programar todas las operaciones a realizar, usualmente los fines de semana surgen pagos de última hora. Al no poder agendar cita, en este caso el malestar persistiría. Público de edad avanzada no familiarizado con uso de tecnología.

- Nuevas ideas que hayan surgido de la original: habilitación de mayor cantidad de citas durante horarios críticos como de 1 a 3 pm. Capacitación para uso de esta función mientras las personas esperan en fila.





Conclusiones

En el presente Trabajo de Suficiencia Profesional se ha prototipado un sistema para agendar citas a través del aplicativo móvil de una entidad financiera con el objetivo de generar eficiencias, ahorro de tiempo, evitar aglomeraciones y rapidez en operaciones de usuarios intensivos en uso de canales presenciales de entidades financieras peruanas. Se ha utilizado la metodología Design Thinking para definir el problema a resolver, conocer al público objetivo, presentar alternativas de solución, prototipar una de estas alternativas y realizar un testeo con usuarios objetivo. La reacción de los usuarios ante la presentación del prototipo fue positiva en cuanto reduce el malestar generado por las filas para atención en canales presenciales de entidades financieras.

Aun en medio de una pandemia mundial, este sistema correctamente implementado y promocionado en el Perú reduce considerablemente el riesgo de propagación de enfermedades a causa de aglomeraciones en filas para atención en entidades financieras. Se concluye además que este sistema podría ser un punto importante para promover la inclusión financiera y así reducir niveles de informalidad en el país. Así mismo, se recomienda que tanto el estado como las entidades financieras continúen con la labor de promoción del uso de canales digitales de atención en lugar de canales presenciales.





Lista de referencias

- García, A. & Santillán R. (2020). *Determinantes del Ahorro Voluntario en el Perú: Evidencia de una Encuesta de Demanda. 2021, de Determinantes del Ahorro Voluntario en el Perú: Evidencia de una Encuesta de Demanda.* Sitio web: <https://www.sbs.gob.pe/Portals/4/jer/PUB-ESTUDIOS-INVESTIGACIONES/DT%20Determinantes%20del%20Ahorro%20Voluntario%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf>
- López, P. (2021). *¿En qué se diferencian la inclusión, la educación y la salud financiera?* 2021, de BBVA. Sitio web: <https://www.bbva.com/es/pe/en-que-se-diferencian-la-inclusion-la-educacion-y-la-salud-financiera/>
- R Cull, T Ehrbeck, N Holle. (abril 2014). *La inclusión financiera y el desarrollo: Pruebas recientes de su impacto.* Enfoques, N° 92, 1
- Redacción Gestión. (2021). *Informalidad desbordada.* 23/08/2021, de Diario Gestión. Sitio web: <https://gestion.pe/opinion/editorial/editorial-de-gestion-informalidad-desbordada-empleo-inei-economia-noticia/>
- Superintendencia de Banca y Seguros del Perú. (2020). *Perú: Reporte de indicadores de inclusión financiera de los sistemas financieros, de seguros y de pensiones. 2020, de Superintendencia de Banca y Seguros del Perú.* Sitio web: <https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2020/Diciembre/CIIF-0001-di2020.PDF>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2021). Portal de Inclusión Financiera. 2021, de SBS Sitio web: <https://www.sbs.gob.pe/inclusion-financiera/inclusion-financiera>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2021). *Reportes de indicadores de Inclusión Financiera.* 2021, de SBS. Sitio web: <https://www.sbs.gob.pe/inclusion-financiera/Cifras/Indicadores>.



Anexos





Anexo 1. Mapa de la Persona

PERSONA MAPEAR/CLIENTE

PROYECTO _____ FECHA _____
DISEÑADO POR _____ VERSIÓN _____

CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS / COMUNIDAD
¿Cuál es su edad? ¿cómo es su familia?
¿Cuál es su trabajo?
¿Cuál es su nivel cultural?
¿con quién tiene más confianza? ¿quién es la persona en la que se apoya?

NECESIDADES / MOTIVACIONES
¿cuáles son sus Necesidades / Motivaciones en el Momento / Escenario descrito?

MOMENTO / ESCENARIO
¿cuál es el Momento / Escenario donde le situamos?

PERSONA
Nombre _____
¿nuestro usuario es el típico...?

Diseñado por: Thinkersco
Si puede ser pensado puede ser diseñado.
Lula para resultado una licencia de Creative Commons Reconocimiento NoComercial SinDerivados 4.0 Internacional
Dar un vistazo a esta licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

DESIGNPEDIA™ ThinkersC®
WWW.DESIGNPEDIA.INFO WWW.THINKERSCO.COM

Nota. Extraído de Thinkers Co. - Agencia de Innovación y Diseño



Anexo 2. Mapa de Empatía

MAPA DE EMPATÍA.EXPLORAR/SÍNTESIS

PROYECTO _____ FECHA _____
 DISEÑADO POR _____ VERSIÓN _____

PIENSA		DICE
SIENTE		HACE
OYE		VE

Diseñado por: Thinkersco
© 2014 Thinkersco. Todos los derechos reservados. No se permite la explotación económica ni la transformación de esta obra. Queda permitida la impresión en su totalidad.

DESIGNPEDIA™ ThinkersC[®]
WWW.DESIGNPEDIA.INFO WWW.THINKERSCO.COM

Nota. Extraído de Thinkers Co. - Agencia de Innovación y Diseño



Anexo 3. Customer Journey Map

CUSTOMER JOURNEY MAP. MAPEAR/CLIENTE		PROYECTO _____	FECHA _____
		DISEÑADO POR _____	VERSIÓN _____
	ANTES	DURANTE	DESPUÉS
ACCIONES DEL USUARIO			
Puntos de contacto			
¿Qué está pasando?			
¿Qué está sintiendo?			
😊			
😞			


 Diseñado por: Thinkersco®
Si puede ser, por favor, pídales ser diseñados.
 Para obtener más información sobre Creative Commons, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>
 Para ver una copia de esta licencia, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



WWW.DESIGNPEDIA.INFO WWW.THINKERSCO.COM

Nota. Extraído de Thinkers Co. - Agencia de Innovación y Diseño



Anexo 4. Matriz de Feedback

MATRIZ DE FEEDBACK. TESTEAR/PREPARACIÓN.

PROYECTO _____ FECHA _____
 DISEÑADO POR _____ VERSIÓN _____

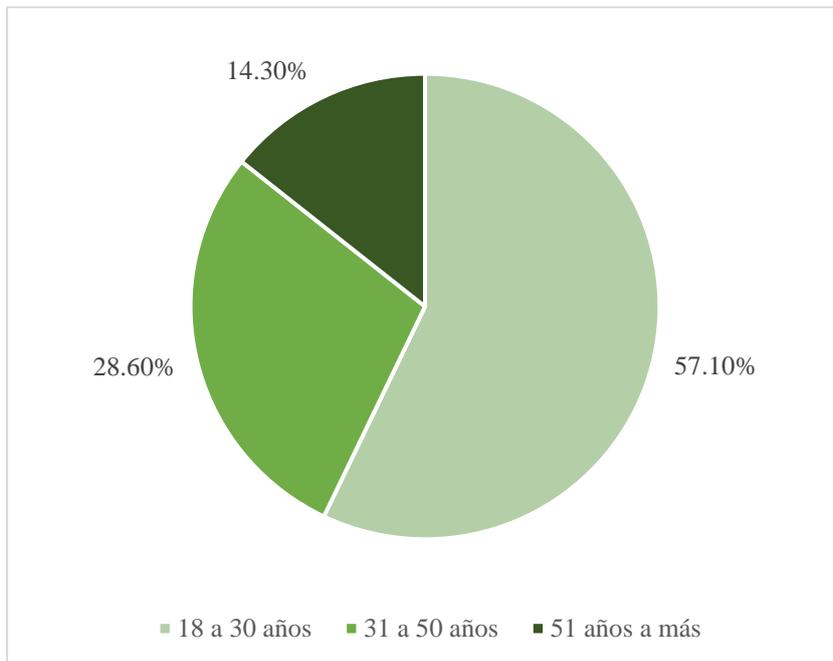
 <p>IDEA</p>	<p>Cosas que más agradan al usuario.</p>	<p>Criticas constructivas que suman y aportan valor al resultado final.</p>
	<p>Preguntas que surgen durante el proceso.</p>	<p>Nuevas ideas que hayan surgido de la original.</p>

Diseñado por: Thinkers Co. ©
 "Democratizando la Innovación para sacar todo tu potencial"
 [Copyright © 2018 Pensadores de Ideas SL y/o sus afiliados. Todos los derechos reservados]

DESIGNPEDIA™ ThinkersCo™
 WWW.DESIGNPEDIA.INFO WWW.THINKERSCO.COM

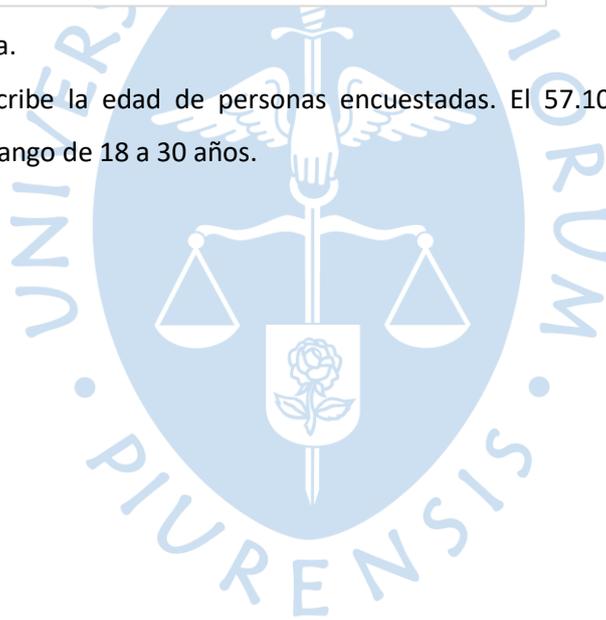
Nota. Extraído de Thinkers Co. - Agencia de Innovación y Diseño



Anexo 5. Edad de personas encuestadas

Nota. Elaboración propia.

El anexo 5 describe la edad de personas encuestadas. El 57.10% de los encuestados se encuentran dentro del rango de 18 a 30 años.



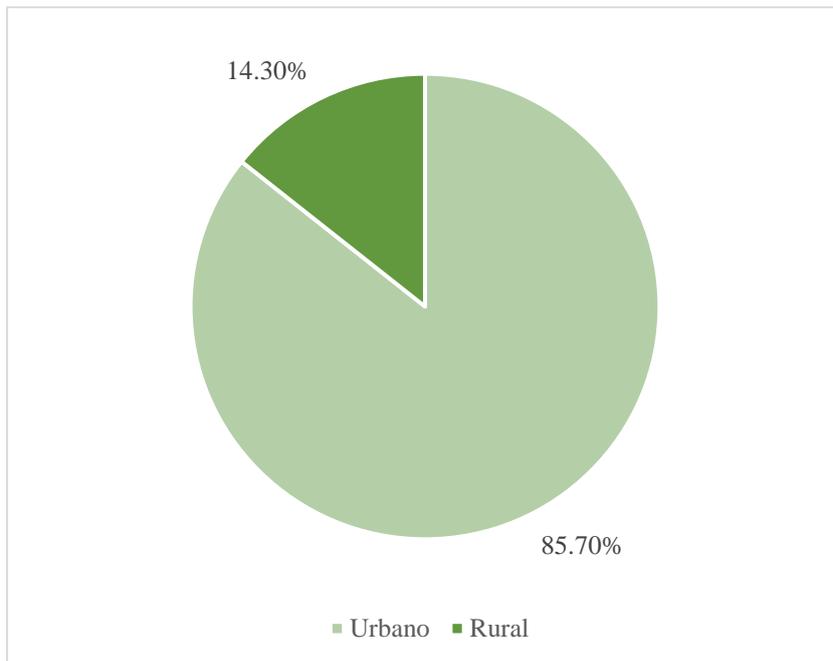
Anexo 6. Ocupación de personas encuestadas

Ocupación	N° de personas
Asistente contable	1
Asistente administración	1
Asistente de ventas	2
Empresario/Independiente	2
Estudiante	1

Nota. Elaboración propia.

El anexo 6 describe la ocupación de personas encuestadas. El 86% de las personas encuestadas se encuentran vinculadas a la actividad empresarial.

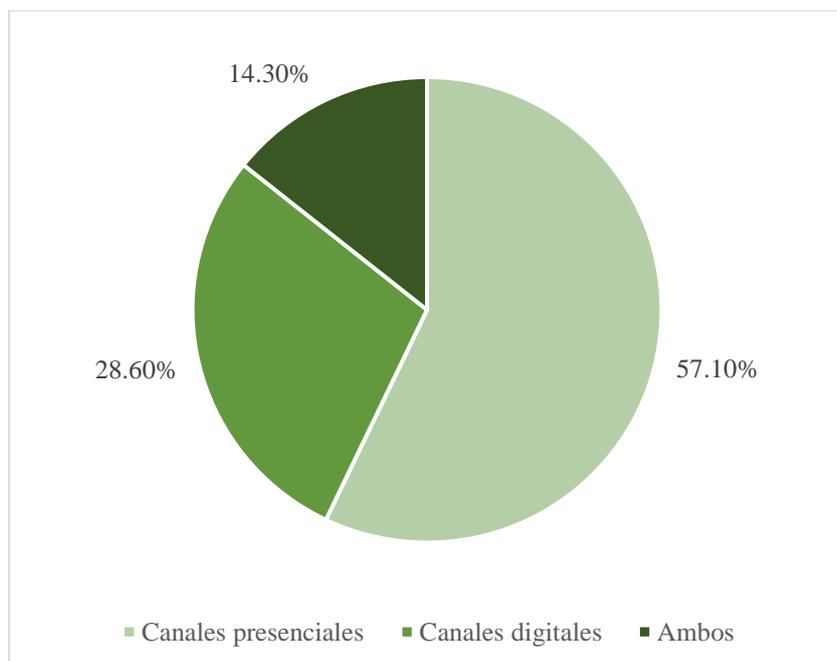


Anexo 7. Localidad de las personas encuestadas

Nota. Elaboración propia.

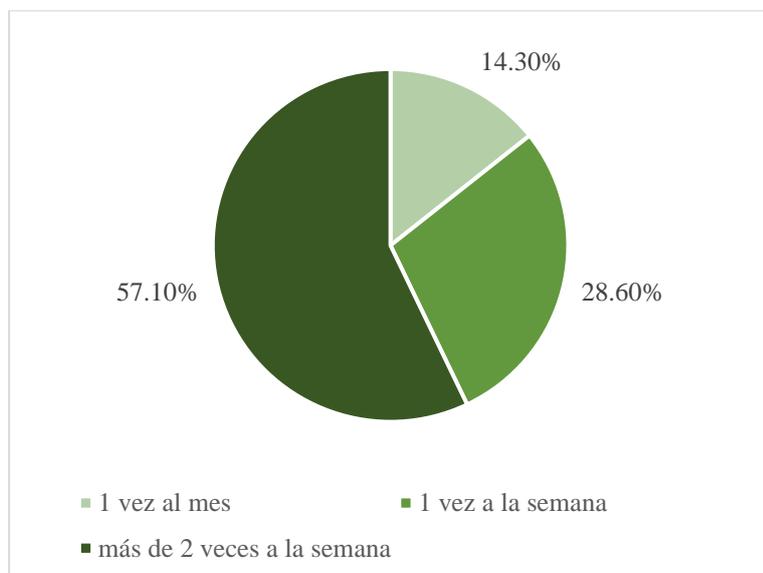
El anexo 7 describe la localidad de las personas encuestadas. El 85.7% de personas encuestadas se encuentran ubicadas en una localidad urbana y el resto en una localidad rural.



Anexo 8. Uso del canal de atención bancario con mayor frecuencia

Nota. Elaboración propia.

El anexo 8 describe el uso del canal de atención bancario con mayor frecuencia. El 57.10% de las personas encuestadas usan con mayor frecuencia canales de atención presenciales.

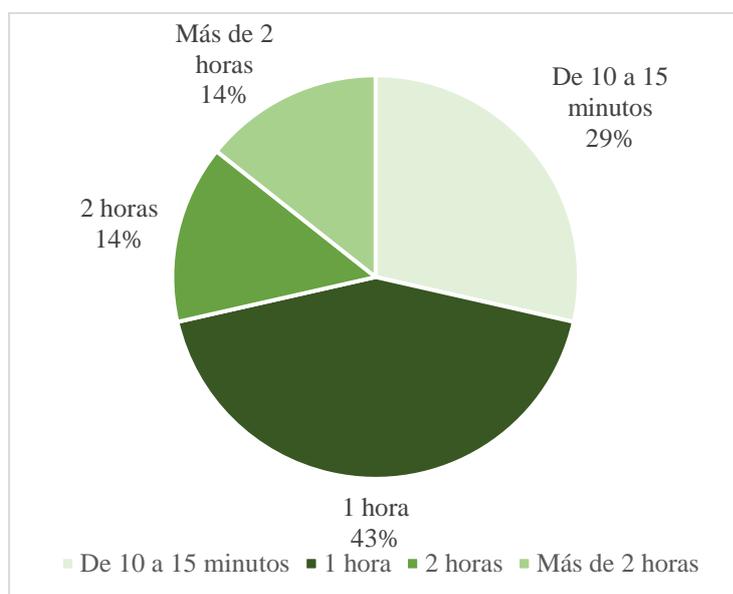
Anexo 9. Frecuencia de uso de canales de atención bancarios presenciales

Nota. Elaboración propia.

El anexo 9 describe la frecuencia de uso de canales de atención bancarios presenciales. El 57.10% de las personas encuestadas usan más de dos veces a la semana canales de atención bancarios presenciales.



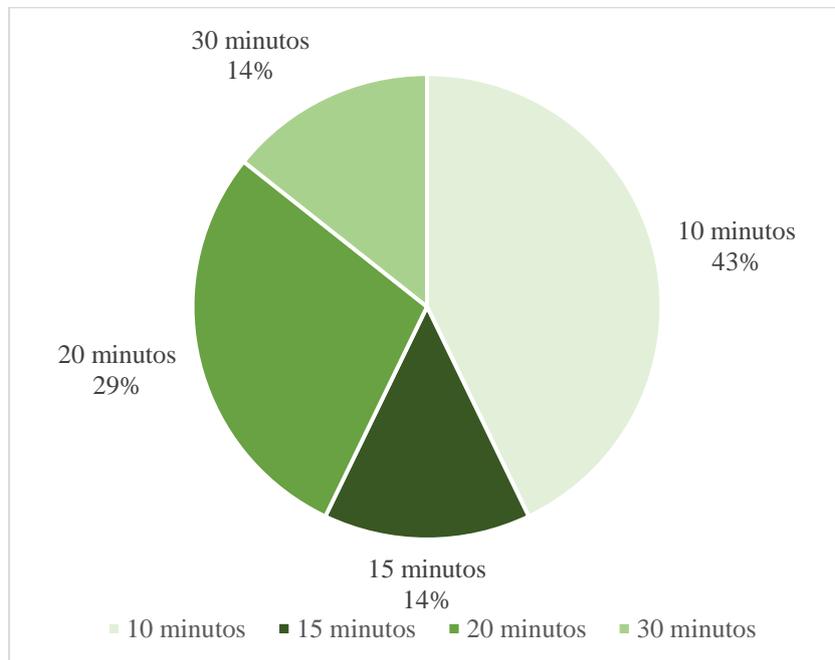
Anexo 10. Tiempo máximo requerido para realizar un trámite usando canales de atención bancarios presenciales



Nota. Elaboración propia.

La figura 17. describe el tiempo máximo requerido para realizar un trámite usando canales de atención bancarios presenciales. El 71% de las personas encuestados indica tardar 1 hora a más en realizar un trámite usando canales de atención bancarios presenciales (incluyendo tiempo formando fila).

Anexo 11. Tiempo máximo ideal para realizar un trámite usando canales de atención bancarios presenciales



Nota. Elaboración propia.

El anexo 11 describe el tiempo máximo ideal para realizar un trámite usando canales de atención bancarios presenciales. El 86% de las personas encuestadas indica que el tiempo máximo para realizar un trámite presencial debería ser entre 10 y 20 minutos.