

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Diseño De Atención Comercial Bajo La Modalidad Virtual, Para El Otorgamiento De Créditos Y
Vinculación A La Cooperativa Financiera Comultrasan

Giovanni Palacio Mendoza

Proyecto De Grado Para Optar Por El Título De Magister En Gerencia De Negocios

Director

Néstor Raúl Ortiz Pimiento

Profesor Titular

Universidad Industrial De Santander

Facultad De Ingeniería Fisicomecánicas

Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales

Maestría En Gerencia De Negocios

Bucaramanga

2022

Tabla de contenido

1.	Introducción	6
2.	Generalidades De La Empresa	7
2.1.	Historia de la cooperativa financiera Comultrasan	7
2.2.	Planteamiento y justificación del problema u oportunidad	8
2.3.	Justificación de la situación.....	10
2.4.	Propuesta de diseño de atención virtual	11
3.	Objetivos	12
3.1.	Objetivo General.....	12
3.2.	Objetivos Específicos.....	12
4.	Marco teórico	13
4.1.	Transformación Digital	13
4.1.1.	Digitalización de procesos.....	15
4.1.2.	Marco de antecedentes	17
4.2.	El porqué de la transformación digital en la cooperativa.....	17
4.2.1.	Importancia de la transformación digital en los procesos, personas, tecnología y cultura de las organizaciones.	20
4.2.2.	Contexto colombiano sobre las tecnologías y los servicios financieros 21	
4.2.3.	Comportamiento de las personas o clientes digitales	22
4.2.4.	Economía del conocimiento	23
4.2.5.	Competencia	23

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

4.2.6.	Prioridad sobre el móvil.....	23
4.2.7.	El surgimiento del video	24
4.2.8.	Propiedad de contenido y relaciones en redes sociales.....	24
5.	Diseño metodológico.....	25
5.1.	Fases De Trabajo.....	26
5.1.1.	Diagnostico.....	27
5.1.1.1.	Estado del arte.....	27
5.1.1.2.	Modelo de madurez IFC DIGILAB	27
5.1.1.3.	Hexágono del cliente	27
5.1.1.4.	Customer journey	30
5.1.1.5.	Diseñar.....	49
5.1.1.6.	Definir.....	50
5.1.1.7.	Desplegar	50
5.1.1.8.	Detectar.....	50
5.2.	Desarrollo	50
5.2.1.	Descripción del proceso actual en la asesoría y radicación de créditos. 52	
5.2.1.1.	Asesoría de crédito	52
5.2.1.2.	Radicación de Crédito	53
5.2.1.3.	Firmas y huellas en formatos	54
5.2.1.4.	Radicación en el aplicativo o plataforma y envió al centro de crédito 54	

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

5.2.2.	Descripción de propuesta de atención virtual para ASESORÍA, RADICACIÓN de crédito y apertura de ahorro programado.....	55
5.2.2.1.	Asesor Comercial Externo o De Plataforma.....	57
5.2.3.	Expectativa de implementación en grupo de interés.....	59
5.2.4.	Encuesta de percepción.....	59
6.	Impacto	65
6.1.	Eficiencia y competitividad en el mercado	65
7.	Presupuesto	67
8.	Conclusiones	71
9.	Recomendaciones	72
10.	Anexos	73
10.1.	Anexo 1. Modelo CANVAS.....	73
10.2.	Anexo 2. Formato solicitud de requerimiento venta vía zoom.....	74
10.3.	Anexo 3. Flujo del proceso de venta vía zoom.....	88
11.	Bibliografía	89

Índice de figuras

Figura 1. Modelo de transformación digital.....	14
Figura 2. 5D de las fases de trabajo.....	26
Figura 3. Hexágono del cliente	28
Figura 4. Resultados hexágono del cliente.....	29
Figura 5. Principales causas PQR.....	48
Figura 6. Motivos de retiro de la cooperativa	49
Figura 7. Actividades claves del plan de trabajo.....	56

Índice de tablas

Tabla 1. Tabla de Customer Journey	32
Tabla 2. Análisis de proceso comercial	67
Tabla 3. Resumen de datos del área comercial.....	68
Tabla 4. Resumen de proyección de gestión a realizar	69
Tabla 5. Resumen de ingresos y costos (estado final).	69
Tabla 6. Costos y gastos.....	70

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

1. INTRODUCCIÓN

El modelo de negocio para una entidad cooperativa financiera se basa siempre en el sostenimiento y la permanencia de sus asociados, así como la búsqueda de nuevos mercados, en aras de profundizar cada vez más, los mercados en los cuales se hace presencia, y en los que se puedan ofertar los productos y servicios; tanto de crédito como de ahorro.

Es para FINANCIERA COMULTRASAN, una necesidad apremiante, poder contar con mecanismos que les permita a sus canales comerciales, ofrecer de una manera cálida, amable, oportuna y eficiente, una atención que satisfaga y que vaya de la mano de la cultura de servicio de la organización, la cual se convierta en un diferencial, ante la alta competencia con la que se cuenta permanentemente.

Financiera Comultrasan cuenta con un espacio importante en el sector financiero cooperativo, donde hace presencia, sin embargo, día a día, se debe aprovechar las herramientas tecnológicas con las que se trabajan a diario, y con las que se puede llegar a mercados insatisfechos, o a lugares donde la entidad aun no hace presencia, basados siempre en proteger su principal activo, la recuperación de la cartera de créditos.

La elaboración de este trabajo busca proponer y sustentar, la estrecha necesidad de aprovechar los recursos con los que cuenta la cooperativa tanto en liquidez, como en mercado por atender, a través de la virtualidad y de los conocimientos obtenidos en la maestría, sumado al apoyo que desde las áreas de la cooperativa, se logre incorporar esta propuesta basada en un proceso comercial en tiempo real que busca atender las necesidades de las comunidades donde hace presencia Financiera Comultrasan.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

2. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

2.1. Historia de la cooperativa financiera Comultrasan

En el año 1962 un grupo de hombres con visión empresarial, pensaron en la necesidad de crear un organismo de carácter financiero que funcionara paralelamente a la Unión de Trabajadores de Santander. UTRASAN UTC. Fue así, como 33 asociados hicieron un aporte de \$350 de capital social y concretaron su sueño el día 23 de noviembre del mismo año.

Estos santandereanos emprendedores, que formaban parte del grupo fundador, crearon otras cooperativas tales como las de confecciones servicios asistenciales y educación. De este hecho nació la idea de agrupar en un solo bloque todas las cooperativas para que fueran de carácter multiactiva. Es así como el 21 de septiembre de 1979 en Asamblea Extraordinaria se adoptó el nombre de COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TABAJADORES DE SANTANDER “COOMULTRASAN”.

Después de 38 años, el 26 de 2000, la Multiactiva y la Financiera se separaron por motivos estrictamente legales acordes con la ley 454 de 1998, en donde se exigía una especialización de actividades.

En el año 2003, Financiera Comultrasan es catalogada por un estudio de Ascoop – Asociación de Cooperativas de Colombia- como la primera cooperativa del país en número de asociados y la primera en activos, entre las cooperativas de ahorro y crédito; lugar que en el presente ostenta.

Después del año 2000, fecha en la que Financiera Comultrasan se especializa como una cooperativa de ahorro y crédito, se da inicio a un crecimiento importante en su presencia física de agencias, iniciando ese año con 24 agencias, ubicadas tan solo en tres departamentos.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

En la actualidad Financiera Comultrasan cuenta con 60 agencias ubicadas en 6 departamentos, donde se hace presencia con 32 puntos de atención directa al público en Santander, 7 puntos en Cundinamarca, 9 en Cesar, 3 en Atlántico, 3 en Norte de Santander, y 6 puntos en Boyacá. La estructura de estos 60 puntos está caracterizada por 53 agencias de ahorro y crédito, 7 corresponsales cooperativos, que se tienen en asocio con un aliado estratégico.

2.2. Planteamiento y justificación del problema u oportunidad

La pandemia del Covid, trajo consigo no solamente situaciones difíciles en torno a la salud, sino que además generó una inmensa necesidad de replantear al interior de las empresas, la forma de atender y prestar sus servicios, así como buscar alternativas, que faciliten permanentemente los negocios y generen nuevas oportunidades, enfrentando así las barreras, que se puedan encontrar no solo en un mercado, sino ante cualquier otra adversidad. Esta situación, le trajo al sector empresarial, en todos los segmentos, la posibilidad del uso de plataformas de video conferencias, ya que no solo ha sido una necesidad apremiante en el contexto de la educación de niños, jóvenes y adultos, sino se ha constituido en una manera rápida para interactuar con clientes, proveedores, capacitaciones, etc.

Es por ello por lo que se afirma que la videoconferencia, llegó para quedarse, puesto se convierte en el mejor vehículo, para atender en la actualidad, de manera ágil y segura, los servicios financieros que se puedan ofrecer por parte de este tipo de entidades financieras.

Ante la realidad en materia de prestación de servicios financieros, todos en su gran mayoría se basan en un formato cara a cara o presencial, por tal razón, es el momento de poder contar con nuevas modalidades, donde se pueda de manera virtual comercializar u ofrecer los productos y

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

servicios de la cooperativa Financiera Comultrasan, de manera oportuna, cómoda y segura para los clientes, generando respuestas inmediatas, así como resultados reales, de forma que se optimice la tecnología para cumplir este propósito.

Con frecuencia se observa, que gestionar solicitudes de servicios financieros en las entidades financieras, (solicitar un crédito, apertura de una cuenta de ahorros, tramitar una tarjeta de crédito), conlleva a pérdidas inevitable de tiempo, de trámites documentales, así como de respuestas tardías, o muchas veces recibir respuestas inesperadas, es allí donde se deben buscar medios más prácticos y ágiles para atender este tipo de necesidades.

Generar más negocios para la entidad, aprovechando el mismo insumo que se tiene de personal comercial, tales como asesores comerciales (aprox. 108 personas), que están permanentemente en campo, así como los asesores integrales o de plataforma (aprox. 122 personas), que están de manera física en las agencias de la cooperativa. Se cuenta con un personal comercial total; de 230 en la actualidad.

Mejorar los indicadores de productividad, de los canales comerciales, dado que se podrá aprovechar momentos y espacios durante el día, a través de la conectividad con clientes o asociados, (video conferencia), con la posibilidad de atender y concretar negocios, de manera positiva, para la entidad financiera.

2.3. Justificación de la situación

2.3.1. Situación Actual

Financiera Comultrasan cuenta actualmente con los canales tradicionales de atención a sus asociados y público en general, las cuales para el objeto de este trabajo se definen en su composición, con el propósito de ampliar información relevante para la propuesta final. Estos son los canales con los que actualmente la cooperativa comercializa su portafolio de productos y servicios.

2.3.2. Agencias Físicas

Son las instalaciones físicas con las que cuenta la cooperativa y en donde se ubican asesores integrales, los cuales están de tiempo completo y conocen todo el portafolio de productos y servicios de la cooperativa, además tienen como finalidad realizar búsqueda y mantenimiento de nuevos asociados. En la actualidad se cuenta con 63 puntos físicos de cara al asociado y cliente, los cuales atienden en un horario de lunes a sábado, durante todo el año.

2.3.3. Asesores Comerciales Externos

Estos asesores comerciales trabajan para la cooperativa de manera de tiempo completo, están vinculados de manera directa por la organización, y están asignados a las agencias físicas. Tienen como fin, el visitar empresas tanto oficiales como públicas, algunas con convenios de créditos con medio de pago libranza y otras que se atienden con medio de pago personal o por ventanilla. Estos asesores comerciales externos, se basan principalmente en atender mercado nuevo para la institución.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

2.3.4. Profesionales de Microfinanzas

Son asesores que están en campo, buscando microempresarios con el fin de otorgarles créditos para sus unidades productivas, destinados a capital de trabajo o compra de activos fijos de sus negocios, atienden fuertemente el sector rural y pequeños negocios del sector urbano.

Estos son los canales actuales de comercialización del portafolio de productos y servicios de la entidad, es esta la ocasión y la oportunidad, para plantear, que dos de estos canales, puedan atender de manera virtual, la oferta de algunos productos o servicios financieros, con una metodología de ventas livianas, donde se incorporen los procesos básicos de atención y servicio, canalizando de esta manera nuevos negocios para la institución, aprovechando un recurso humano existente.

2.4. Propuesta de diseño de atención virtual

La cooperativa Financiera Comultrasan no cuenta en la actualidad con un protocolo o un diseño definido de atención virtual completo, que atienda las necesidades de aquellas personas que por alguna razón o motivo no puedan acercarse a las instalaciones físicas de la cooperativa, o que, por otras razones o motivos, no pueda atender físicamente a un representante de la organización.

Con el fin de incorporar los procesos actuales, que se ejecutan en la atención física, para ser plasmados en una atención virtual, los cuales deben cumplir con todas las medidas avaladas por los entes de control y vigilancia, tanto internos como externos.

Este proceso virtual, debe ir acompañado de todas las medidas de validación de identidad o confronta, envío virtual de documentación, consulta a centrales de información con sus respectivas autorizaciones, las cuales hacen parte del cumplimiento de las políticas de tratamiento

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

de datos, SARLAFT, y las disposiciones que, desde el área de riesgos, crédito y cartera, se deban cumplir para su aprobación final.

Además esta propuesta de atención comercial, para buscar la colocación de créditos en un segmento específico, (empleados y pensionados), le va a permitir a dos canales comerciales vigentes, contar con una herramienta basada en la utilización de la tecnología (videoconferencia vía Zoom), y la aplicación de las plataformas actuales, tanto para el proceso de asesoría, radicación de créditos y puesta en marcha de una asesoría personalizada y en tiempo real, para dar respuesta a necesidades de financiamiento o de apalancamiento, por la vía de crédito.

De la misma manera, la posibilidad por este medio, (videoconferencia), poder realizar aperturas de productos de ahorro programado, con cero pesos, y posterior cumplimiento de las cuotas pactadas en los puntos físicos de la cooperativa, o en los puntos Efecty que operan a nivel nacional.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Diseño de atención comercial, bajo la modalidad virtual, para el otorgamiento de créditos y vinculación a la cooperativa Financiera Comultrasan, con el propósito de incrementar la colocación de créditos y la oferta de servicios financieros al mercado natural de la cooperativa.

3.2. Objetivos Específicos

- Analizar las actividades claves del proceso de asesoría, radicación y constitución de los servicios financieros a otorgar de manera virtual, estableciendo el paso a paso desde el inicio de la prestación del servicio, hasta el proceso final.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

- Enlazar las actividades estratégicas anteriores, con cada área respectiva, junto con las herramientas adicionales que se requieren, para realizar los procesos de manera virtual, dando marcha a la asesoría comercial, apertura de productos, y al otorgamiento de créditos.
- Evaluar financiera y económicamente la propuesta, con el fin de optimizar y aprovechar los recursos existentes, que nos lleven a realizar el proceso de manera virtual, tanto para los productos de colocación como los de captación, con el fin de determinar la viabilidad y rentabilidad que debe generar la inversión.

4. MARCO TEÓRICO

4.1. Transformación Digital

Cuando se habla del tema de transformación digital surgen inquietudes acerca de obstáculos se puedan presentar, no solo por la compañía o empresas que desea implementarla, sino por la manera de aceptación de sus clientes.

Lo que, si debe abrir el camino a este gran reto, es la posibilidad de ser más competitivos, de llegar a nuevos mercados, y no perder la oportunidad de lanzarse a una nueva hazaña, en la cual se logre permanecer por más tiempo y contar con un futuro más retador y ganador.

De no contar con nuevas herramientas tecnológicas, puede poner en duda la permanencia de la empresa en un largo plazo, dadas las tendencias mundiales que aparecen permanentemente para todas las áreas del servicio.

Dentro de los logros que se pueden alcanzar con la transformación digital, además del uso de las tecnologías digitales, el que más toma peso, es como se puede establecer nuevos modelos

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

de negocio para las empresas, con solo mezclar lo físico con lo digital, puesto se materializa de una mejor manera, las expectativas y satisfacciones del cliente.

La transformación digital implica un importante cambio de la cultura organizativa, siendo un factor muy crítico de éxito para la eficiencia y la eficacia de la transformación. El cambio organizacional provocado, lleva de la mano un cambio de actitud de los empleados, porque les cambia la forma de hacer y desarrollar el trabajo, les facilita las tareas y por ende también su responsabilidad, así como les permite nuevas experiencias hacia los clientes, por medio del uso de la tecnología. El cambio reta a los empleados a aprender, a adaptarse, a asimilar información y a alcanzar nuevas habilidades.

Para que el cambio sea exitoso, se requiere que el empleado esté motivado, y para ello, tendrá que conocer los objetivos del cambio y disponer de las herramientas y la información necesaria para poder tener una nueva forma de trabajo.

Figura 1. Modelo de transformación digital



Nota: Autor. Pedro Robledo, experto en BPM y transformación digital

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

De acuerdo con el cuadro anterior, se puede visualizar, cómo la transformación digital, nos lleva a nuevos modelos o maneras de poder ofertar y prestar servicios, partiendo desde la misión y visión de la organización, en el marco de unos procesos, claros y definidos, que conlleven a que el negocio permanezca en constante crecimiento, duración en el mercado y sobre todo modernización de la oferta y prestación de los servicios, como lo hace ver el autor, experto en BPM y transformación digital Pedro Robledo.

La transformación digital debe ser la realidad de las empresas, con el cual se busca:

- Incrementar la productividad.
- Entender mejor a los clientes.
- Responder satisfactoriamente a sus demandas y solicitudes.
- Ser más competitivos.
- Aprovechamiento de los recursos y ahorro de costos.

Estos aspectos serán visibles, en el marco del aprovechamiento de las herramientas con las que se cuenta en la organización Financiera Comultrasan, y con las que se logrará atender a sus asociados o clientes, mediante la oferta de los servicios financieros que posee en la actualidad, de manera física o convencional en las agencias de ahorro y crédito, y que, por medio del uso de la aplicación digital, se logre impactar al mercado y a los intereses de la organización.

4.1.1. Digitalización de procesos

Todas las actividades en una organización deben estar relacionadas mutuamente entre sí, con el fin de obtener un resultado deseado y en el caso de las empresas de servicios, que estos procesos vayan orientados hacia el cliente interno y el cliente externo.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Para el caso de clientes internos y externos, los procesos deben ser “end to end” (e2e), partiendo que deben ser procesos claramente definidos desde el comienzo, hasta el final. Para que se pueda gestionar un proceso de debe partir de:

Determinar un área responsable.

Se deben involucrar todas las áreas responsables.

Determinar una actividad inicial que es la que lo origina, luego una actividad intermedia, que es la que lo compone y posteriormente la actividad final, para que la interacción de estos, determinen una realidad.

Determinar los registros que evidencien su trazabilidad y ejecución.

Contemplar los documentos internos que los regulen (manuales de procedimientos, manual de instrucciones).

Incluir los riesgos que se evidencien.

Establecer indicadores de gestión.

Por tanto, la finalidad principal de una gestión por procesos es la búsqueda de la mejora de la eficacia y eficiencia de la gestión de la empresa, donde se logre concretar, por los siguientes aspectos:

- Mejorar el rendimiento de los trabajadores, por lo tanto, mejora la productividad.
- Permite satisfacer al cliente en sus expectativas.
- La definición de los procesos contribuye a ser la base de la innovación y por ende de la mejora continua.

Alineamiento de las actividades de los procesos con los objetivos y las estrategias corporativas.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Contribuye a una mayor efectividad, transparencia y agilidad en la empresa.

4.1.2. Marco de antecedentes

4.2. El porqué de la transformación digital en la cooperativa

A lo largo de la historia se han presentado cambios disruptivos provenientes de las necesidades y exigencias de la sociedad, denominados revoluciones, ya que han impactado los sistemas productivos, económicos, políticos y sociales originando retos y oportunidades para las organizaciones (González, 2018).

En el año 2011 durante la feria industrial (Hannover Messe) la cual se considera la más grande del mundo, se habló por primera vez de la cuarta revolución industrial, la cual está enmarcada por los avances tecnológicos que incluyen: robótica, inteligencia artificial, nanotecnología, Internet de las cosas (IoT), impresión 3D, entre otros. Este pronunciamiento derivó una sensibilización en las distintas instancias de la economía mundial, ya que cada gobierno debía prepararse para abordar y apalancar la Transformación Digital.

En el caso de Colombia, el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) en búsqueda de impulsar la productividad a partir del uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) y promover el desarrollo del país y el bienestar de la población, aprobó la Política Nacional para la Transformación Digital e Inteligencia Artificial, que tiene como objetivo “aumentar la generación de valor social y económico a través de la transformación digital del sector público y del sector privado, mediante la disminución de barreras, el fortalecimiento del capital humano y el desarrollo de condiciones habilitantes, para que Colombia aproveche las oportunidades y responda a los retos relacionados con la cuarta revolución industrial” (MinTIC, 2019).

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Para nadie es un secreto que el logro de la transformación digital de una empresa tiene diversos obstáculos que no son ajenos para nuestra entidad, por el contrario tiene mayores exigencias, entre los más importantes están: las inquietudes de la privacidad en la seguridad de datos, falta de recursos y presupuesto, personal interno con disponibilidad de tiempo, habilidades y conocimientos adecuados, cambios normativos y restrictivos más aún para el sector cooperativo y por último la inmadurez de una cultura digital.

Es un hecho que se debe empezar a ajustar gradualmente las prácticas comerciales actuales, buscando la forma de aprovechar las tecnologías y de esta manera transformar su operación permitiendo satisfacer las necesidades y expectativas de los asociados o clientes, y de paso los resultados comerciales, dado que para el nuevo consumidor, el servicio digital toma gran relevancia, haciendo que nos preguntemos ¿Cuánto tiempo podemos esperar sin transformar los fundamentos del negocio?, y cuya respuesta es; debemos empezar hoy, de tal forma que nos permita mantenerlos con un modelo de negocio viable y sostenible centrado en el asociado o en el cliente.

En el ejercicio del 2018-2019 sobre el plan de marketing de Financiera Comultrasan, se evidencian oportunidades como:

- Cambio generacional orientado al uso de la tecnología y acceso a productos - servicios con procesos ágiles y flexibles.
- Incremento del uso de redes sociales, internet y dispositivos móviles como medios transaccionales.
- Auge en el desarrollo de nuevas aplicaciones móviles que permiten establecer nuevas oportunidades de negocio y generar alianzas.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

- Avances tecnológicos que permiten el mejoramiento de los procesos para el acceso de productos y servicios.
- Herramientas para la identificación y perfilamiento de clientes (Big Data), tecnologías colaborativas y sistemas de análisis para conocimiento del cliente.

Este informe también dejó ver realidades como:

- La disminución de un 8,5% de asociados con antigüedad menor a 3 años en el promedio de los 2 últimos años.
- El número de asociados nuevos disminuyó el 10% frente al año inmediatamente anterior.
- La participación de asociados menores a 30 años se redujo en un 3,5% en el último año.
- La aparición de nuevos actores (Fintechs) quienes ofrecen nuevos modelos digitales sencillos y prácticos que seducen al cliente.

Estos elementos no son más que alertas que indican que se requiere un actuar para aumentar la participación de generaciones más jóvenes y por ende la renovación generacional. Por esta razón, la cooperativa desea centrar sus esfuerzos en captar este mercado sin dejar a un lado a la población adulta, la cual hoy por hoy representa el 85,53% de los asociados.

Por otra parte, el Informe de Gestión del año 2019 de Financiera Comultrasan, arrojó que el número de asociados con dos productos o más ha disminuido en un 4% y del total de la colocación de la cooperativa tan solo el 17% corresponden a asociados nuevos, este indicador de renovación ha disminuido en los 2 últimos años. (no se toma el año 2020, por temas de pandemia Covid 19).

Además, se observa que mientras en el marco nacional hay un crecimiento en número de transacciones virtuales (agencia virtual) del 27% en los últimos 5 años, en la cooperativa este

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

indicador no ha excedido el 2%. Con respecto al canal Banca Móvil, la banca tradicional creció transaccionalmente un 38% mientras las operaciones de la masa de asociados en este canal son prácticamente nulas.

Al final, se considera que la transformación digital es la respuesta a un nuevo orden mundial, donde se espera que las máquinas asuman roles operativos que hoy por hoy robotizan a los humanos, que la tecnología simplifique la tramitología y los procesos, que la modernización nos conduzca a mejorar los estándares de vida, que la innovación nos lleve a obtener respuestas oportunas y al alcance inmediato del cliente. Empresas digitales como Amazon, Google, Apple, Microsoft han entendido y adaptado la transformación digital y están revolucionando la forma de ofrecer los productos y servicios. Según (Statista, 2020) estas entidades se sitúan en el ranking de las 5 empresas con mayor valor de marca a nivel mundial en el año 2020. Por su parte, Nubank es el banco digital más grande de Latinoamérica, 100% digital, con atención a través de internet las 24 horas del día mediante una aplicación disponible en los teléfonos inteligentes.

4.2.1. Importancia de la transformación digital en los procesos, personas, tecnología y cultura de las organizaciones.

El 23 de enero de 2016, en el Foro Económico Mundial de Davos Suiza, se anunció que el mundo se encontraba en la cuarta revolución industrial, denominada por algunos la revolución de la “Transformación Digital”, distintos abordajes sobre el tema se han emitido antes y después de este anuncio, (Fitzgerald, 2014) entiende el concepto desde la óptica del uso de nuevas tecnologías digitales para habilitar mayores mejoras en los negocios, también otros autores lo refieren como un modelo que apoya a las compañías para gobernar la transformación que surge de la integración de tecnologías digitales (Matt, Hess y Benlian, 2015). Por su parte, (Westerman, 2016), afirma que

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

la transformación digital se ha descrito como el uso de la tecnología para mejorar radicalmente el rendimiento de las empresas.

4.2.2. Contexto colombiano sobre las tecnologías y los servicios financieros

El Superintendente Financiero Jorge Castaño Gutiérrez, en la II Colombia Fintech Annual Meeting, abril 2019, comparte su visión 2025, sobre la cual se proyecta un sistema financiero, competitivo, sostenible, incluyente y confiable.

La competitividad involucra los criterios de la innovación y la eficiencia con costos justos y servicios adecuados; la sostenibilidad se aborda desde el principio de la aplicación de mejores prácticas; ser incluyente significa la construcción de productos ajustados a las necesidades de los consumidores y la confiabilidad se enmarca en desarrollos tecnológicos y de seguridad con funcionamientos eficientes y transparentes.

Por otra parte, se observa que, en América Latina, la industria como genérico se mueve hacia tecnologías con mayor potencial disruptivo, 21% móviles y aplicaciones, 19% Big Data y Analítica, 17% API's interfaces de programación de aplicaciones por sus siglas en inglés, 8.6% computación en la nube (fuente. Informe Fintech en América Latina, 2018, Finnovista-BID).

Contrastando las tendencias del comportamiento de la industria Latinoamericana frente a lo que está sucediendo en Colombia y particularmente en el sistema financiero, se observa que en el segundo semestre del 2019 los colombianos realizaron el 64% de sus transacciones financieras a través de Internet y/o tecnologías móviles, particularmente estos dos canales de servicios crecieron en 32% y 71% respectivamente, lo que describe la evolución y madurez de un cliente más autónomo y virtual (Superintendencia Financiera de Colombia, 2019, Informe de Operaciones – Segundo semestre 2019).

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Se destaca simultáneamente la existencia en Colombia de 180 startups o Fintechs, las cuales se relacionan directamente con el uso de la Biometría, Blockchain, Ciberseguridad y tecnologías para aportar con la materialización de un mundo con servicios financieros virtuales, innovadores, prácticos y seguros, simplificando la intermediación y ayudando con un nuevo sistema regulatorio.

Por lo anterior, el gobierno nacional ha formulado el Pacto por la transformación digital de Colombia: conllevando a leyes y políticas con el fin de regular la transformación digital y ejemplo de esto lo son: Ley 1978 de 2019 por la cual se moderniza el sector de las tecnologías de información y las comunicaciones con el objetivo de disminuir la brecha digital y fomentar una mayor vinculación del sector privado en el desarrollo de los proyectos asociados a las TIC (Ley 1978, 2019), la Política Nacional de Confianza y Seguridad Digital (CONPES 3995) que tiene como fin incrementar el valor social y económico por medio de la transformación digital, eliminando barreras, entrenando el recurso humano en el aprovechamiento de la tecnología con el fin de obtener mayor provecho de la cuarta revolución industrial y la Política Nacional de Explotación de datos (CONPES 3920) que busca incrementar el beneficio de los datos, visualizándolos como activos generadores de valor económico y social.

4.2.3. Comportamiento de las personas o clientes digitales

El consumidor se está convirtiendo en un gran conocedor de la tecnología y además en un consumidor exigente, en ese orden es importante tener en cuenta algunas consideraciones claves:

4.2.4. Economía del conocimiento

(Villar,2018) afirma que “la tecnología nos plantea retos en el día a día, mientras que la economía del comportamiento nos permite conocernos como seres diferentes. De esta manera, las empresas pueden aproximarse a los clientes como si fueran una persona única y generar productos y soluciones más personalizadas”. Estas soluciones se deben brindar con el previo análisis de los datos históricos del cliente en aras de ofrecer la mejor solución a sus necesidades.

4.2.5. Competencia

Reconocer que la competencia empresarial proviene de múltiples áreas, particularmente del área de tecnología, una Fintech (Empresa de tecnología orientado al sector financiero y previamente mencionada) puede convertirse en un competidor de las compañías financieras tradicionales. Las empresas deben encontrar su estrategia para lograr en la vida real ser escuchadas en la gran masa de Internet.

4.2.6. Prioridad sobre el móvil

Se presume que el 79% de las personas entre 18 y 44 años poseen un teléfono celular inteligente, lo tienen disponible 22 horas al día, se conectan 13 horas diarias y revisar el celular es la primera actividad que realizan al despertarse. El 79% de este grupo utiliza el celular para ejecutar distintas búsquedas y de ellos existe una porción en crecimiento que obtienen productos y servicios por este medio. Los usuarios son multiplataformas, a través de sus dispositivos, y en ese orden las marcas y áreas de mercado deben tener en cuenta esta nueva característica.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

4.2.7. El surgimiento del video

Se presume que para el 2021, el 75% del tráfico de los móviles sea con contenido de videos, los videos serán el gancho de conexión con los clientes, entre más corto se presumen que sean mejor.

4.2.8. Propiedad de contenido y relaciones en redes sociales

La información y contenido que genera el usuario continúa siendo el tesoro de la corona para los propietarios de las redes y por consiguiente para las empresas que hacen uso de ellas. Los usuarios se están tomando el control de su huella digital. Las referencias y lo que se comparte por las redes sociales son hoy por hoy el primer camino por medio del cual la nueva comunidad consume noticias e información, en otras palabras, esos medios y sus usuarios son los verdaderos publicistas o difamadores de los servicios y productos empresariales.

En resumen, transformarse digitalmente en términos empresariales, parece ser el canal que se comunicaría con una gran masa de mercado objetivo, quienes poseen un nuevo perfil aspiracional y comercial, el cliente digital.

De acuerdo con el Plan Estratégico contemplado por la Cooperativa en un ejercicio de prospectiva del año 2019, donde se evaluaron varios aspectos de la entidad, entre los cuales se revisaron temas tanto comerciales, como de gobernabilidad, se consideran y se toman como referentes para este trabajo, que aplican con la propuesta de aplicación, entre los que caben resaltar:

- Diseño e implementación de canales virtuales y electrónicos, con el fin de facilitar el acceso al portafolio de productos y servicios.
- Ampliación Geográfica.
- Profundización financiera en clientes o asociados actuales.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

- Llevar la empresa hacia oportunidades existentes
- Crear oportunidades atractivas, es decir, cuando se crea oportunidades que se adaptan a sus recursos y a su saber hacer, y que ofrezcan un potencial crecimiento y rentabilidad.

Dadas estas grandes necesidades, es que surge la oportunidad de incursionar en esos segmentos de mercado que a la cooperativa le han dado el posicionamiento y crecimiento, donde por medio de la tecnología, apropiada al conocimiento y desarrollo profesional de los frentes comerciales, tanto de agencia como externos, se puede continuar desarrollando competitivamente la cooperativa. Esta propuesta de atención virtual de cara a los mercados de empleados y pensionados, le darán a la organización, la importancia y el reconocimiento que desee, puesto deberá contemplarse en el actual Plan de Marketing, trazado por la vicepresidencia comercial y el área de mercadeo.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

Para lograr obtener una mayor seguridad de lo que se desea con la propuesta en materia de nuevas puestas en escena en materia de servicios financieros, empleando la tecnología actual, se toma como base, la metodología que es conocida por la Financiera Comultrasan, la cual es incorporada por la IFC DigiLab Finance de la Corporación Financiera Internacional, y agrupada en 5 fases denominadas “5D” (diagnosticar, diseñar, definir, desplegar y detectar). IFC es una entidad del Grupo Banco Mundial que tiene como fin impulsar la transformación digital mejorando la experiencia del cliente en el ciclo de servicio.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

5.1. Fases De Trabajo

Se ejecuta en las fases (**Diagnosticar, diseñar, definir, desplegar y detectar**) donde se emplea la metodología ruta digital de IFC DigiLab Finance y modelos existentes en la literatura para su formulación. En cada fase, se emplean herramientas y/o modelos existentes en la cooperativa para su ejecución y desarrollo, labor que se obtiene por medio del área de Innovación y transformación.

Figura 2.

5D de las fases de trabajo



Nota. Elaboración propia.

5.1.1. Diagnostico

Bajo el entendimiento que todas las empresas terminan siendo un cuerpo vivo complejo y particular, el gran reto consiste en lograr establecer una buena ruta de partida, es decir, construir un buen diagnóstico, para encontrar la solución de futuro en base al actuar del presente.

5.1.1.1. Estado del arte

En la cooperativa se desarrolla un ejercicio prospectivo cada 5 años, donde se realiza el estado del arte de la empresa. Mojica y López (2015) lo definen como el estudio de la situación actual de la organización, a saber: su comportamiento económico, social, cultural, político y ambiental. El resultado esperado es establecer los factores de cambio, variables estratégicas, escenarios futuros y estrategias de la cooperativa a un periodo de 10 años.

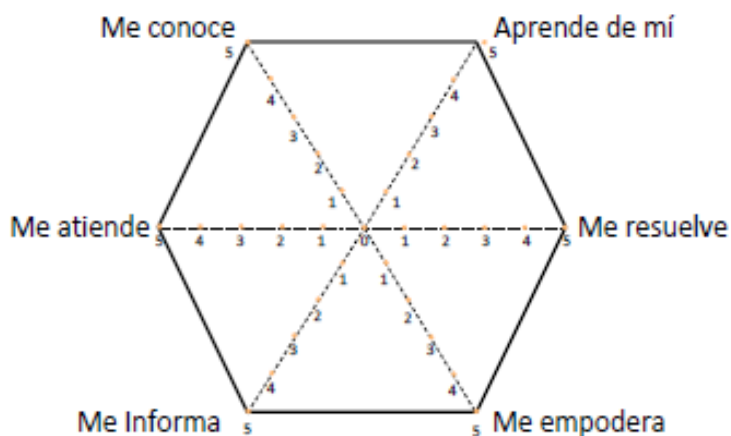
5.1.1.2. Modelo de madurez IFC DIGILAB

Este modelo evalúa el estado de madurez digital de la organización para identificar el punto de partida del proceso de transformación digital.

5.1.1.3. Hexágono del cliente

Esta herramienta es utilizada para conocer la percepción del cliente sobre la entidad y si esta se enfoca en él a través de sus acciones. El hexágono de la experiencia del cliente permite autoevaluar a la entidad desde el punto de vista del cliente, tomando como base 6 verbos claves con sus respectivas preguntas de referencia que se deben responder poniéndonos en los zapatos de clientes.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Figura 3.*Hexágono del cliente*

Nota: Elaboración propia.

Algunas de las preguntas de referencia a responder por se describen a continuación:

Me informa y me empodera: ¿La Cooperativa habla mi idioma? ¿Sabe que me importa en cada momento? ¿Es transparente? ¿Asegura que tenga la información que necesito, y el poder para tomar decisiones cómo y cuándo quiera?

Me conoce y aprende de mí: ¿Todas las áreas de la cooperativa me llaman por el nombre? ¿Sabe lo que necesito y lo que voy a necesitar? ¿No deja pasar una ocasión para saber más de mí? ¿Reconoce y aprecia todas mis interacciones con todas las líneas de negocio?

Me atiende y me resuelve: ¿Mi relación con la cooperativa va más allá del momento de la compra? ¿Cuándo los necesito, responde a través de mi canal con contacto habitual?

En una escala de 0 a 5 se evalúan los criterios visualizados en la figura adjunta, donde se puede apreciar la perspectiva del cliente. Resultado de lo anterior, se identificó que la atención y

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

la respuesta oportuna son los factores que son más percibidos por los mismos y que existe un bajo conocimiento, empoderamiento, aprendizaje e información hacia el cliente que le dificulta a la organización anticiparse a sus necesidades.

Figura 4.

Resultados hexágono del cliente



Nota: Elaboración propia

Algunos de los hallazgos más relevantes evidenciados por el hexágono de la experiencia del cliente fueron los siguiente:

- Falta mayor conocimiento del cliente por parte de la cooperativa (gustos, preferencias y hobbies) que permita mayor entendimiento de este.
- La solución de diversas situaciones muchas veces se centran en solucionar el caso puntual y no de manera general.
- Falta más claridad en la información suministrada a los clientes y acompañamiento en el uso de productos y servicios.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Estos resultados fueron revisados y analizados por las Áreas de innovación y Transformación, así como del área de Mercadeo y unos aportes del área de Servicio de la cooperativa.

5.1.1.4. *Customer journey*

Para conocer la experiencia actual del cliente en el ciclo del servicio, se utilizará el customer journey como herramienta estratégica que “profundiza en el mapeo de los elementos que afectan a la experiencia del cliente en la capa visible e invisible (sentidos, políticas, procesos y sistemas)” (Cohn, 2020). Para el análisis del customer journey de experiencia del cliente se utilizaron 5 momentos denominados Descubrimiento, Entrada, Salida y Después, los cuales serán analizados teniendo como base entrevistas, encuestas y PQR.

A continuación, se explican brevemente cada una de estas:

Descubrimiento: El cliente descubre que tiene una necesidad que puede resolver mediante la adquisición de un producto o servicio y por ende indaga cual empresa/entidad puede satisfacerla. En esta etapa se debe conocer como descubre/identifica la entidad que puede resolver esa necesidad y su experiencia en la misma.

Entrada: El usuario selecciona la empresa/entidad con la cual desea obtener el producto o servicio y realiza el contacto con la misma. Esta etapa debe dar a conocer como fue la experiencia en el proceso de entrada/vinculación con la entidad.

Uso: El usuario adquiere el producto o servicio de acuerdo con su necesidad y criterios de compra. Debe dar a conocer como ha sido la experiencia en el uso/contactos de los productos/servicios con la entidad.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Salida: El usuario se retira de la empresa/entidad que prestó el servicio o suministro el producto (Cliente inactivo). Identificar las causas por las cuales se retiraron y cómo fue su proceso de retiro.

Después: Comportamiento de la empresa/entidad luego de que el cliente se inactiva (realiza contactos, ofrece nuevamente productos y servicios, etc.). Esta etapa debe permitir conocer los contactos con las entidades una vez se rompe el vínculo de productos y servicios.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Tabla 1.*Tabla de Customer Journey*

Mome	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
Descripción	* Personas empleadas se vinculan generalmente por pago de nómina.	* La atención que brindan los empleados es amable y cercana.	* El sesgo generacional se percibe en el uso de canales electrónicos, las personas mayores o del sector agrícola no usan medios digitales, es así que algunos retiros en cajeros (ATM) son realizados por los hijos o familiares cercanos, existe un	* Para los empleados, el motivo general del retiro de una entidad financiera es la cancelación de la cuenta de nómina	* Cuando un cliente se retira de una entidad financiera no les interesa que los vuelvan a contactar, es así como varios de los entrevistados manifiestan no dar importancia a los mensajes que reciben, generalmente cuando no hay un vínculo comercial
	* Asociados de la cooperativa generalmente buscan a la entidad por una necesidad de crédito	* El proceso de vinculación es demorado y requiere de presencia en agencia.	* El proceso para entrega y firma de la documentación para el trámite	* Para los ahorradores puros, evidenciar que las tasas de interés no cumplen las expectativas de	

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Mome	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
	compartida o descuentos por compras, se consideran influyentes en la decisión de adquisición	de crédito es compleja y genera desplazamientos a la agencia en más de una ocasión (desembolso, renovación de crédito o libranza, etc.)	analfabetismo digital donde predomina el miedo a la pérdida de dinero; con respecto al segmento menor de 40 años, aunque algunos usan la agencia virtual y la app, consideran que el aplicativo es complejo al compararlo con otras entidades, debido al	ahorro es motivo de retiro de una entidad * Para los independientes, el motivo de retiro es causa de los cargos adicionales en los créditos (FNG) y aunque puedan ser clientes con amplias trayectorias y buen comportamiento de pago, no cumplen los	* Cuando la información enviada es de interés del ex cliente/asociado en bien recibida y consultada por parte de ellos. * El canal de preferencia cuando no tienen vínculo es el mensaje de texto.
	* La vinculación con Financiera Comultrasan se debe a recomendación de familiares y amigos que han tenido relación directa o indirecta con la cooperativa y	* Se sugieren habilitar la apertura de productos por internet para evitar la tramitología			

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Mome	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
	<p>esto aplica de igual manera con los bancos</p> <p>* La publicidad tradicional es la más influyente, la digital no se considera una opción.</p> <p>* Se percibe cercanía de la entidad por actividades sociales (brigadas de salud, jornadas deportivas, capacitaciones)</p>	<p>* Se sugiere mejorar proceso de libranza (validar fechas de pago para desembolso) de tal forma, que no requieran desplazamientos a la agencia para pago de primera cuota.</p> <p>* Asesoría inadecuada e incompleta (tasas de captación, beneficios, costos y tarifas,</p>	<p>cifrado de contraseñas o extensión de las mismas, sugieren un pin, algo fácil de recordar.</p> <p>* Las agencias físicas de Financiera Comultrasan son consideradas modernas y en el caso de los mayores a 40 años se consideran leales a las</p>	<p>estándares de los bancos para considerarse preferenciales, lo cual no es agradable para el cliente</p> <p>* El sector agrícola recibe poca atención por parte del sector financiero, existen barreras tecnológicas y de educación financiera; este tipo de perfil requiere de</p>	

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Momento	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
		aprobación de crédito, condiciones del crédito, venta cruzada, descuentos por nómina, canales virtuales). Se debe manejar un equilibrio para no exceder en la asesoría	entidades, evitando los cambios innecesarios de las entidades, como valor agregado estos perfiles buscan bajas tasas de crédito y menores costes operacionales (Seguros - FNG) * Se sugiere que a través de los canales electrónicos se brinden ofertas personalizadas	cercanía, presencia física y sostenimiento a largo plazo * Los entrevistados en su gran mayoría recomiendan 100% a Financiera Comultrasan, ya que es la entidad que les ha permitido iniciar su vida crediticia o están satisfechos con el trato obtenido	

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Mome	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
			<p>de crédito y mejor distribución de los productos tanto de ahorro como de crédito en la página web</p> <p>*Falta de claridad en información: Claridad en la información del estado del proceso del crédito en estado jurídico. (interna y externa)</p>		

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD


Mome	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
			Claridad para pagos créditos (estado diferente a normal). Claridad del proceso posterior al pago total del crédito (centrales, embargo, etc.) Claridad en fechas de corte de créditos y TC Claridad en asesoría de cobros Intereses		

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Mome	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
			proporcionales en libranza Disminución de cuantías de créditos Muchos requisitos para crédito Altas tasas de interés para crédito No hay respuesta oportuna ante un pago total del crédito (Perjudico y jurídico) Procesos de		

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD



Mome	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
			<p>cobro cuando el crédito está al día</p> <p>No se envían los extractos y se entregan a terceros</p> <p>Gestión de cobro inadecuada.</p>		

Momento	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
	<p>* Entidad recomendada por la familia o amigos</p> <p>* La entidad queda cerca del lugar de</p>	<p>* Velocidad en la aprobación de crédito</p> <p>* Confianza y buen trato con el asociado</p> <p>*Sencillez para abrir productos</p>	<p>*Buena atención por parte de los empleados de la agencia.</p> <p>*Buena cobertura a nivel nacional</p>	<p>* Buena atención por parte del asesor</p>	<p>* Es bien recibida la información cuando esta contiene ofertas personalizadas</p>

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Momento	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
	vivienda o trabajo. * Publicidad enfocada a productos rentables o tasas de interés bajas. * Tomas comerciales y eventos (salud, deportivos, etc.) * Visibilidad de la entidad a nivel de cobertura	de ahorro. *Amabilidad en el proceso de vinculación *Atención personalizada en el portafolio de productos y servicios de la cooperativa Otras entidades: * Servicios virtuales con autogestión e información clara * Apertura en sitio por medio	* Condiciones de crédito adecuadas a la necesidad del sector agropecuario * Beneficio en exoneración de 4*1000 para retiro de CDAT * Otras entidades: comunicación personalizada por segmentos, buena cobertura en canales físicos, electrónicos y virtuales,		o temas de interés


DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Momento	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
		de asesor sin desplazamiento a oficina.	exoneración de 4x1000 para cuentas de bajo monto.		
 	<p>* Vinculación convenios de nómina</p> <p>* Publicación en redes sociales</p> <p>* Obligación por pago de nómina o proveedores</p>	<p>*Asesoría inadecuada sin tener en cuenta a perfil de cliente (agro, emprendedores e independiente)</p> <p>* Otras entidades: Demora en aprobar crédito</p>	<p>* No hay promoción y capacitación del uso de los canales virtuales</p> <p>* Complejidad en el ingreso de la agencia virtual (contraseña y teclado)</p> <p>* No se percibe ofertas de crédito personalizadas</p>	<p>* Cambio de cuenta de ahorro para manejo de nómina por exigencia de contratante.</p> <p>* Ubicación fuera del radio de acción de la cooperativa (cobertura)</p>	<p>* Si no tiene vínculo y la información no es de su interés no le gusta que los contacten.</p>

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Momento	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
			<p>(por comportamiento de pago del cliente)</p> <p>* El modelo cobranza no tiene en cuenta el comportamiento del asociado</p> <p>*Altas tasas de interés</p> <p>*Otras entidades: Difícil acceso de personas de bajos recursos</p>		

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Momento	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
		*Demora de espera en agencia *Demora en procesos con asesor *Demora en caja *Demora entrega TC *Muchos requisitos y papeleo para crédito *Procesos de apertura solo en agencia *Asesoría inadecuada (tasas, beneficios,	* No hay medios electrónicos que se adapten a la condiciones del sector rural * No se perciben valores agregados en tasas de interés y otros atributos para clientes con trayectoria y antigüedad * Falta de claridad en información (proceso del crédito en estado jurídico, pagos créditos diferente al normal, fechas	* Requisitos de retiro de aportes complejos * Solo le interesaba el crédito y ya lo cancelo * No se percibe beneficios aparte del crédito * Le negaron un crédito * No existe un diferenciador con la banca tradicional (costos y	- Exceso de envió de información (SMS, correo, etc.)

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Momento	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
		costos, condiciones, canales virtuales) *Complejidad de trámite para legalizar libranza Otras entidades: Asesoría, requisitos, costos, tiempo de espera, no confianza (negación de crédito)	de corte, cobros, canales virtuales, centrales de riesgos y condiciones de captación) * Cobros excesivos (honorarios, cajeros, gastos judiciales e intereses causados por demora en desembolsos de estudio) * Cambio de condiciones a las solicitadas (monto y plazo) * Gestión de	beneficios) * Otra entidad compró de cartera * Cancelación solo de forma presencial * Barreras tecnológicas pare el sector rural - Otras entidades: Insistencia para no retirarse, demora en	

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Momento	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
			<p>cobro inadecuada (trato e información en tiempo real)</p> <p>* No envían extractos y se entregan a terceros</p> <p>* No ve diferencia entre banco y cooperativa frente a los costos de captación y beneficios.</p> <p>* Falta de acompañamiento proactivo cuando existe una necesidad del asociado</p>	<p>atención, se retira por costos (4x1000) y desconfianza por robos recurrentes</p>	

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Momento	Descubrimiento	Entrada	Uso	Salida	Después
			* No se utilizan los canales digitales para dar promocionar ofertas * Otras entidades: Acompañamiento en el uso (transacciones, pagos, consultas) costos y tasas altas, saturación en los contactos, margen de intermediación alto (ahor-crédit), forma de cobro.		

Nota: Elaboración propia

Para conocer la experiencia del cliente en todo el ciclo del servicio, se hizo necesario conocer lo que piensan y sienten los asociados, en cada contacto e interacción con la cooperativa.

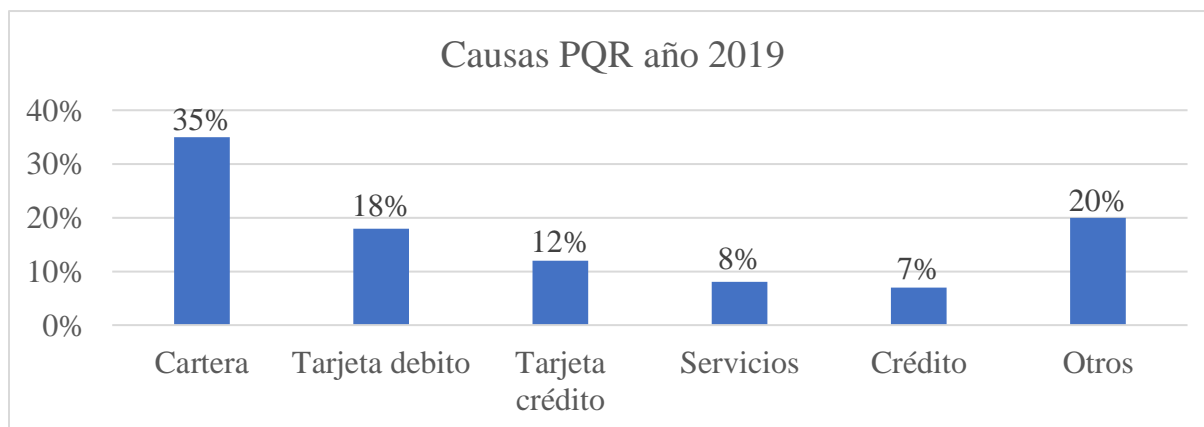
DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Por esto, se analizaron los resultados obtenidos a partir de las encuestas de bienvenida, atención PQR (Petición, Quejas y reclamos) y encuesta de retiro, aplicadas a nivel nacional por el área de servicio al cliente. Adicionalmente el grupo de líderes realizaron entrevistas a asociados y no asociados, con el apoyo de la Gerencia de Servicio al Cliente y la Coordinación de Investigación y Desarrollo para identificar otros puntos de dolor de experiencias negativas o neutrales de la cooperativa y otras entidades financieras. De estos hallazgos se consolidó el customer journey, el cual se convirtió en insumo para la definición de iniciativas estratégicas

Encuesta de bienvenida: Se analizaron 15.739 registros correspondientes al segundo semestre del año 2019, donde se pudo determinar que lo que más gusto en ese primer contacto entre asociado y cooperativa fue la atención, la amabilidad y el servicio en general brindado por el personal de la agencia. Por su parte, el 10.88% de los asociados expresaron que existieron demoras en la caja y en el sistema, lo que impacto su experiencia en la oficina.

PQR: Se analizaron 578 registros recibidos de enero a diciembre del año 2019. A continuación, se pueden visualizar las principales causas que generaron las PQR por parte del asociado:

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

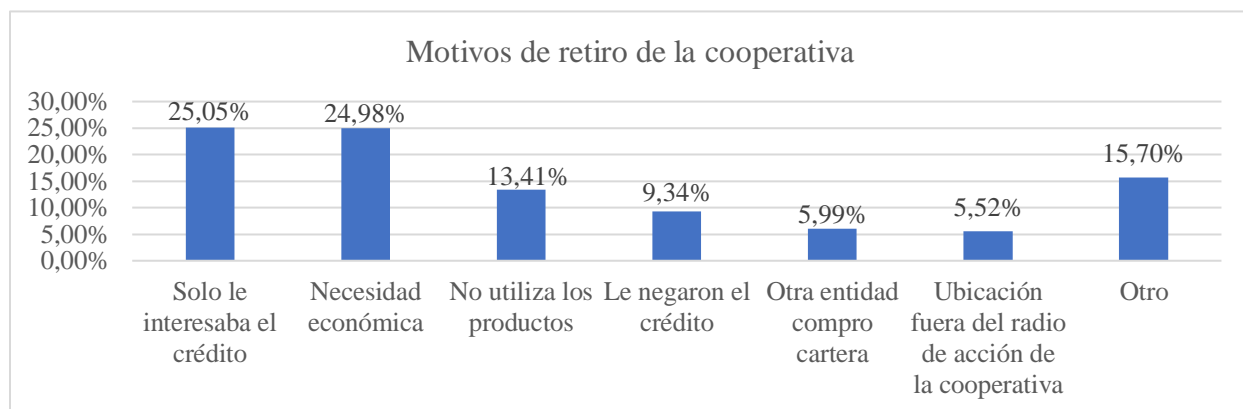
Figura 5.*Principales causas PQR.*

Nota. Elaboración propia, a partir de Financiera Comultrasan (2019).

En la figura se detallan los temas comunes que los asociados expresaron en dichas categorías, las cuales pueden ser concebidas como oportunidades objeto de mejoría.

Encuesta de retirados: Se analizaron 4.364 registros que corresponden a las encuestas de retiro aplicadas de septiembre de 2019 a febrero de 2020. Los principales motivos de retiro por parte de los ex asociados son los siguientes:

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Figura 6.*Motivos de retiro de la cooperativa*

Nota. Adaptado de Financiera Comultrasan (2019). “Motivos de retiro”.

Entrevistas: Para conocer la percepción y expectativas del cliente (Asociados y no asociados) en el ciclo de utilización de servicios financieros, se realiza una entrevista para identificar los atributos que estos tienen en cuenta al momento de vincularse, mantenerse y retirarse de una entidad financiera o de Financiera Comultrasan. Adicionalmente, se indaga sobre las expectativas digitales durante la vinculación y uso del servicio financiero ideal, así como también, los puntos de dolor que predominan en la prestación de estos servicios. Lo anterior, con el fin de identificar pautas que permitan generar transformación en los servicios ofrecidos actualmente fundamentados en mejorar la experiencia del cliente.

5.1.1.5. Diseñar

Esta etapa tiene como finalidad diseñar objetivos digitales, los cuales son construidos a partir de 3 pilares importantes (Negocio/social, clientes, procesos y organización), las palancas, la

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

visión digital de la cooperativa y la visión del cliente de la cooperativa, mediante la aplicación de la estrella del norte.

5.1.1.6. Definir

Con base en los factores críticos identificados en la fase diagnóstico, se identifican modelos de negocio existentes, se realizará el análisis de vigilancia tecnológica, para identificar los cambios tecnológicos susceptibles de ser adoptados al medio y poseer el conocimiento para proponer en la aplicación de un Brainstorming, un Roadmap que contenga las estrategias e iniciativas y su respectiva priorización.

5.1.1.7. Desplegar

A través de la metodología de proyectos adoptada en la cooperativa que incluye métodos tradicionales y métodos ágiles, se diseña el flujo operativo de las estrategias e iniciativas previamente definidas en aras de obtener nuevos productos y servicios que generen la satisfacción del cliente y cambios en la cultura organizacional.

5.1.1.8. Detectar

Con los modelos previamente utilizados en la fase de diagnóstico, se realizará anualmente la medición y evolución de la madurez de la transformación digital de la cooperativa, de igual forma, para evaluar los avances de cada acción estratégica y su impacto en los resultados.

5.2. Desarrollo

Con el fin de aprovechar los resultados y la información obtenida, claramente se observó las grandes oportunidades que existen para mantener comunicación con los asociados, de una

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

manera más directa, en el ejercicio de poder resolver sobre todo sus situaciones de necesidades crediticias.

Partiendo del insumo actual que tiene la cooperativa, tales como elementos tecnológicos, personal comercial especializado en ofertas de crédito, y con el fin de poder tener un mayor conocimiento del contenido de la propuesta, se hace necesario conocer los detalles y procesos actuales, que se generan para la oferta de los servicios financieros que desea presentar el proyecto, como son los de la asesoría y radicación de otorgamiento de crédito, así como la apertura de productos de ahorro programado con la cooperativa, el cual en la actualidad se ejecuta de manera convencional o tradicional en las agencias físicas de la cooperativa Financiera Comultrasan y por parte de la fuerza comercial externa, la cual hace presencia en campo o terreno.

El proceso de asesoría comercial tanto para crédito como para ahorro programado se desarrolla en dos plataformas de software propio de la compañía a saber:

Xiscoop: Plataforma donde se realizan todas las operaciones de la cooperativa y en donde se conjugan la trazabilidad de todos los procesos de los productos financieros que maneja la organización. Es la herramienta reina de la entidad. Esta es de uso exclusivo de las agencias físicas de la organización, y es ejecutada y consultada por los asesores integrales o de plataforma de cada agencia.

Smart Road: Es una plataforma que utilizan los asesores comerciales externos o de campo (los asesores comerciales de agencia también la pueden manejar), y en ella se ejecuta todo el agendamiento y radicación de los negocios que este canal comercial logra contactar en campo.

Es importante conocer cómo está el proceso en la actualidad, con el cual se construyó y definió, un diseño como propuesta de atención virtual para los asociados o clientes de la

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

cooperativa, con un perfil de empleados o pensionados, con el cual logró comprobar una mejor dinámica en factores como aprovechamiento de la tecnología y mejora en tiempos de respuesta, y agilidad en el proceso de solicitudes de crédito y apertura de productos de ahorro programado.

5.2.1. Descripción del proceso actual en la asesoría y radicación de créditos.

5.2.1.1. Asesoría de crédito

En este proceso se debe dar a conocer al solicitante, asociado o cliente, las condiciones financieras del portafolio de productos, de acuerdo con su perfil. En este proceso se debe dar información clara, completa y concisa acerca de:

Tasa de interés, la cual va de acuerdo con la periodicidad del pago, si es fija, o variable,

Informar la base del capital sobre la cual se van a aplicar los intereses.

Plazo, si hay periodos o no de gracia.

Modalidad de pago, si es pago personal o pago por libranza.

Tipo de garantía, si es con firma personal, con codeudor, o con avales de fondos como FRG, FNG, FAG.

Solicitar la documentación requerida para el estudio, de acuerdo al perfil del solicitante, si es empleado o tiene una actividad independiente, esta varia de según el caso.

Se realiza indagación acerca del comportamiento crediticio del titular o codeudores, en aras de conocer su estado actual ante las centrales de información. En algunos casos y ante la inseguridad o desconocimiento de este estado por parte del solicitante, se toma firma en autorización de consulta a centrales de información, y se hace la respectiva consulta. En caso de salir favorable, se continua con el proceso, en caso de salir negativa o mal calificada, se indaga

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

acerca de la situación y si esta puede ser aclarada y soportada, se puede continuar con el proceso, en caso contrario, se finaliza en esta etapa, la asesoría del crédito.

Diligenciamiento del formulario de solicitud de crédito.

Socialización de los costos del estudio de crédito,

Para los casos de los créditos que sean bajo la modalidad de pago por medio de libranza, se deberá dar información con respecto al proceso que conlleva la legalización de la aprobación de la libranza, ante la entidad con la que se tiene el convenio para esa modalidad de crédito.

5.2.1.2. Radicación de Crédito

Se recibe el formulario de solicitud de crédito debidamente diligenciado, o este se diligencia en la agencia, con la información que entregan los solicitantes del crédito. Cada uno de los titulares o solicitantes, deberá diligenciar un formulario por separado, con su respectiva documentación, y en original.

Presentar cedula original de titular y codeudores si es el caso, ya que puede ser una solicitud de crédito, donde de acuerdo con el perfil, solo va el titular del crédito, esto de acuerdo al perfil del mismo.

Posteriormente se debe realizar un proceso de confrontación o de comparación de documentos de identidad de las fotocopias de las mismas con los documentos originales, para validar su originalidad.

Este proceso también se realiza con la huella dactilar, la puesta en el formulario con la del documento de identidad.

Se debe revisar toda la documentación adjunta, tales como certificaciones laborales, desprendibles de pago de nómina, para el caso de los empleados, para los independientes se revisa

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

el certificado de existencia y representación legal expedido por la cámara de comercio del municipio, declaración de renta de los dos últimos años, si la cuantía del crédito para este tipo de solicitantes supera los \$70.000.000, se debe adjuntar estados financieros de los dos últimos años. En el caso de transportadores deberán adjuntar fotocopia de las tarjetas de propiedad y las certificaciones de ingresos por concepto de transporte.

Se cotejan nuevamente huellas del formulario frente a las del documento original de identidad.

5.2.1.3. Firmas y huellas en formatos

Toda solicitud o formulario de crédito, debe contar con la aceptación del titular, persona natural sujeta de firma solidaria o codeudores sobre la autorización de consulta a centrales de información y tratamiento de datos personales con la firma y huella de los mismos, como muestra de aceptación del clausulado que reposa en los formatos.

Posteriormente se procede a practicar la validación de la firma biométrica, la cual se debe practicar tanto a titular y codeudores si es el caso, informando a los titulares, que los formatos serán firmados electrónicamente mediante huella digital.

5.2.1.4. Radicación en el aplicativo o plataforma y envió al centro de crédito

Se procederá a radicar la solicitud de crédito en la plataforma de Smart Road o de Xiscoop, de acuerdo con el canal que lo haya atendido (plataforma en agencia o asesor comercial externo), y una vez realice ese proceso, deberá escanear o fotografiar los documentos, en su totalidad, para posteriormente ser enviados al área de crédito de manera virtual.

No se puede realizar proceso de radicación de crédito con documentación incompleta, mal diligenciada, o con inconsistencias. (borrosa, defectuosa, con tachones).

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Una vez el área de crédito recibe de manera virtual el proceso de crédito radicado, con su respectiva documentación, se realiza el siguiente proceso:

Validación y verificación de documentos, así como del contenido de los mismos.

Validación de identidad mediante herramienta confronta.

Análisis de capacidad de pago y análisis de experiencia crediticia.

Presentación del caso ante un comité de créditos, que tiene facultades de acuerdo a las cuantías establecidas de aprobación.

Finalmente, Aprobación de la solicitud de crédito en el sistema y devolución en el mismo, con el fin que sea desembolsado en la agencia desde donde se inició el proceso.

5.2.2. Descripción de propuesta de atención virtual para ASESORÍA, RADICACIÓN de crédito y apertura de ahorro programado.

Como argumento necesario para lograr la aceptación de la propuesta comercial, se detallaron unas actividades, con base en la información existente en la cooperativa, la cual es suficiente insumo para estructurar la propuesta de atención virtual del portafolio de servicios de otorgamiento de créditos y apertura de productos de ahorro al interior de la cooperativa.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Figura 7.*Actividades claves del plan de trabajo*

ACTIVIDADES CLAVES DEL PLAN DE TRABAJO		
ACTIVIDAD	PROPÓSITO	FUENTE DE INFORMACION Y APOYO
Investigación Interna de las colocaciones de crédito del último año mes por mes.	Definir mercado potencial por empresa y por zona, para atender por medio del canal de fuerza comercial y asesores integrales	Investigación y Desarrollo
Socialización del proyecto con cifras y con las diferentes estrategias de comercialización para los productos de crédito y ahorro, con las áreas de Innovación, Canales, Riesgo Crediticio y lavado de activos	Conocer los diferentes puntos de vista y de criterio de las áreas involucradas, con el fin de recibir retroalimentación	Areas de Innovación, Canales, Riesgos y lavado de activos
Revisión de todos los parametros y protocolos de seguridad con el área encargada, así como construcción del proceso con el area de gestion organizacional	Blindar el proceso en materia de seguridad de la informacion de cara a la entidad y al cliente, así como definir el paso a paso.	Areas de seguridad en la informacion y Gestión Organizacional
Presentación del diseño ante las áreas de mercadeo, financiación y vice comercial comercial y financiera.	Lograr la entrega de bases de datos, como insumo inicial, al desarrollo del proyecto, así como definición de zonas pilotos para el proyecto.	Vicepresidencia comercial y Area Financiera

Nota. Elaboración propia

Estos apoyos se lograron con la presencia y la intervención de áreas estratégicas como: Innovación y transformación, financiación, investigación y desarrollo, riesgos y lavado de activos, y el apoyo constante del área de Gestión organizacional, quienes generaron la oportunidad de generar el proceso de requerimiento ante la cooperativa, de este análisis de propuesta, formatos

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

que se adjuntan como anexos, donde por medio del modelo CANVAS, (anexo 1) se logró concretar la creación del formato de solicitud de requerimiento para venta vía zoom, antes la áreas que participaron en el proceso, y por medio de este documento, se deja claridad de los procesos y pasos a seguir en el desarrollo de esta atención comercial virtual, (anexo 2) y al final se logró también elaborar el flujo del proceso por venta zoom, (anexo 3).

A continuación, se relaciona el diseño del proceso para la atención virtual para la asesoría, radicación de créditos y apertura de planes de ahorro programado que fue socializado con las áreas:

5.2.2.1. Asesor Comercial Externo o De Plataforma

Realiza agendamiento en plataforma Smart road de acuerdo con referidos, contactos o bases que tenga a su cargo.

El cliente o asociado acepta la invitación para conectarse por medio de La Plataforma Zoom. (plataforma aceptada y de uso corporativo, la cual cuenta con permisos y medidas de seguridad por parte de la plataforma directa del proveedor, cuenta con medidas de anti jaqueo correspondiente, dado que se van a realizar envío de documentos con información sensible).

Realiza oferta y asesoría del crédito.

Ejecuta herramienta de “Validación de Identidad”, para lo cual se le asignarán permisos respectivos, así como usuarios para hacer responsable de este proceso, puesto esta actividad la realizaba el área de verificación de crédito.

Consume el módulo de Validación de identidad y firmas (Evidente Máster OTP).

Este módulo de validación y firmas envía un correo – SMS- al solicitante con el link para la validación de identidad y firmas de documentos.

El cliente o asociado, recibe el correo o SMS.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Realiza el proceso.

Ingresa a link enviado al correo electrónico

Genera el proceso de validación de identidad con Evidente Máster OTP.

Registra los datos requeridos para ejecutar el evidente.

Si la validación es exitosa, se habilita el botón de firmas de documentos: Autorización de consultas a centrales de información, tratamiento de datos y solicitud de crédito.

El cliente o asociado, visualiza los documentos y acepta condiciones y da clic en el botón de firma.

Una vez aceptada se realiza el envío del código según el medio escogido

Ingresa el código y confirma firma.

Realiza el proceso de firma de documentos.

Smart Road consume el “Ok” de la validación de identidad y firma de los documentos y habilita el botón de centrales de información.

Le llega correo al asesor comercial, donde informa que la validación del asociado o cliente fue exitosa y que puede proceder con el proceso.

El asesor comercial o integral ejecuta la consulta de centrales de información y evalúa el perfil del cliente o asociado.

Si es apto para continuar, prosigue la asesoría, si no lo es, le informa las razones por las cuales no puede continuar con el proceso de solicitud de crédito, o si hay algún tipo de aclaración con soportes, se deja aplazada.

Continuando con el proceso, el asesor comercial o integral realiza la creación del cliente en el sistema o realiza actualización de datos, si ya es asociado, cargas centrales de información,

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

radica el crédito, al mismo tiempo le pide al cliente o asociado que le envíe los documentos al correo del asesor integral o asesor comercial, con copia al correo documentos.crédito.com.co, una vez recibidos, envía el proceso al área de crédito.

Una vez está el área de crédito recibe los documentos, verifica, analiza, realiza evaluación de riesgo, diligencian información con respecto a la aprobación del crédito y aparece ya en la plataforma de Smart Road o de Xiscoop, aprobado para desembolsar en la oficina donde pertenece el asociado, o donde va a pertenecer el nuevo.

5.2.3. Expectativa de implementación en grupo de interés

Queriendo tener una percepción del mercado, se realizó una encuesta a 27 personas, que tienen como dato particular, ser asociadas o estar vinculadas a la Financiera Comultrasan, encuesta que se realizó por medio de plataforma y compartida vía WhatsApp, donde se realizaron seis (6) preguntas que sirvieron de apoyo para presentar al área de innovación y transformación, la cual ha sido fundamental para la realización de esta propuesta.

5.2.4. Encuesta de percepción

Se realizó una encuesta de percepción, a un grupo de personas que tenían varias fuentes de ingresos, como medios económicos, y que estuvieron de acuerdo a resolver las preguntas, las cuales se realizaron por medio de celulares de manera simultánea. (plataforma de encuestas), además empleando el siguiente guion:

Encuesta acerca de la implementación de asesoría comercial de manera virtual, para el otorgamiento de créditos y vinculación al sistema cooperativo en Financiera Comultrasan.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Deseo expresar mi agradecimiento por participar en este estudio, el cual tiene como objetivo, responder algunas preguntas y conocer las percepciones acerca de la atención en servicios financieros, por medio de medios tecnológicos para las personas naturales.

Los datos serán tratados con absoluta reserva y serán solamente utilizados por parte de la Financiera Comultrasan.

Gracias por su tiempo, por favor iniciar dando clic en aceptar:

Preguntas de la encuesta:

1. ¿Cuál es su edad?

Entre 18 y 24 años

Entre 25 y 34 años

Entre 35 y 44 años

Entre 45 y 54 años

Mayor de 55 años.

2. Según la factura de electricidad que llega a su residencia, ¿En qué estrato se encuentra?

1___,2___,3___,4___,5___,6___

3. ¿Estaría dispuesto a utilizar una plataforma virtual, para recibir servicios y productos de una cooperativa de ahorro y crédito?

SI ____ NO ____

4. ¿Cuál es su actividad económica actual?

1. Empleado
2. Pensionado
3. Independiente

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

5. ¿Qué dispositivo tecnológico posee, para poder ingresar a una plataforma virtual?

1. Computador
2. Tableta
3. Celular

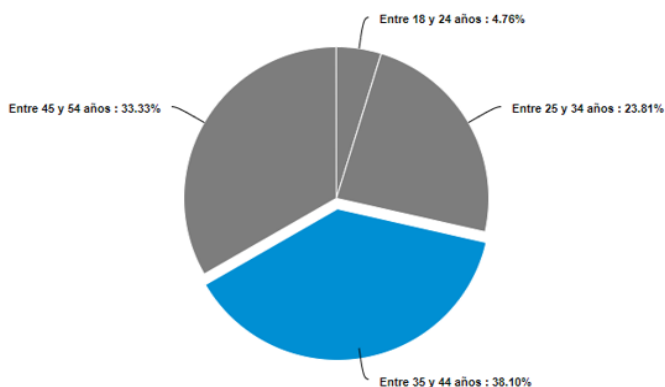
6. ¿Qué esperaba usted obtener, de una asesoría comercial, en la que puede recibir el otorgamiento de un crédito o la apertura de una cuenta de ahorro virtual, a través de una cooperativa de ahorro y crédito? (puede seleccionar una o más respuestas).

1. Bajos costos.
2. Trámite rápido.
3. Comodidad en el horario.
4. Información amplia y suficiente.
5. Facilidad.

5.2.5 Resultados de la encuesta de percepción



RESULTADOS DE LA ENCUESTA

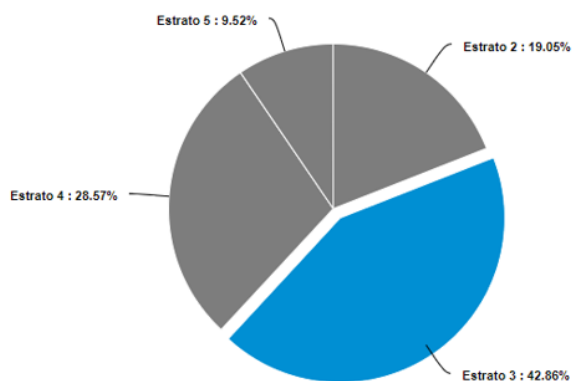


DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD



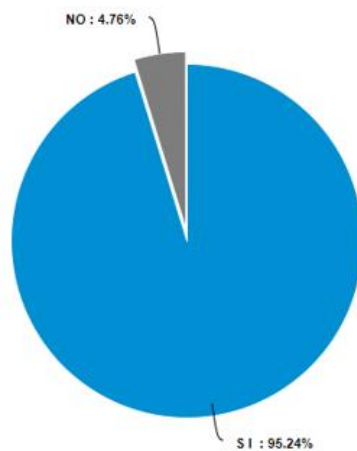
RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Según el recibo de consumo de energía de su residencia, ¿a que estrato pertenece?



RESULTADOS DE LA ENCUESTA

¿Estaría dispuesto (a) a utilizar una plataforma virtual, para recibir servicios y productos de una cooperativa de ahorro y crédito?

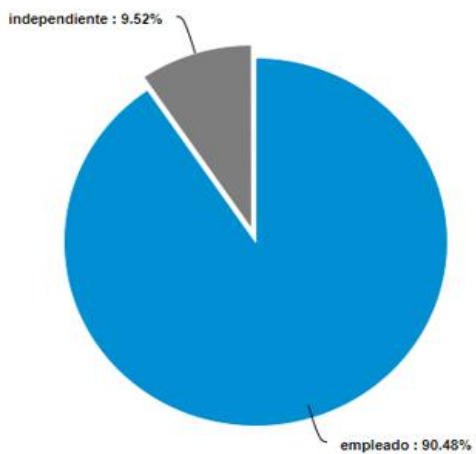


DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD



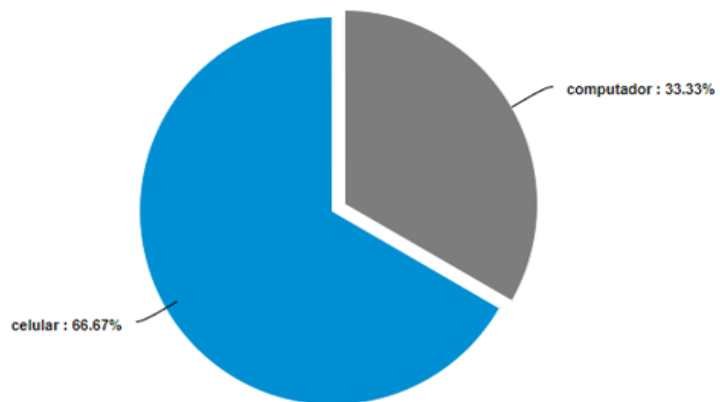
RESULTADOS DE LA ENCUESTA

¿Cuál es su actividad económica actual?



RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Qué dispositivo tecnológico posee, para poder ingresar a una plataforma virtual?



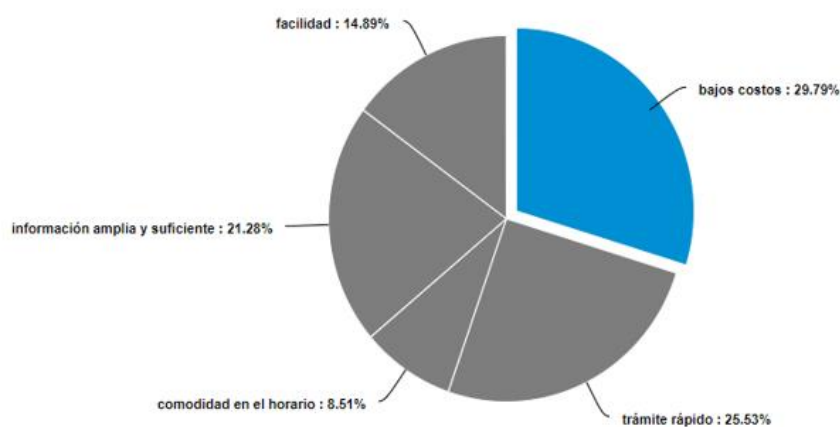
Sor

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD



RESULTADOS DE LA ENCUESTA

¿Qué esperaría usted obtener, de una asesoría comercial, en la que puede recibir el otorgamiento de un crédito o la apertura de una cuenta de ahorro virtual, a través de una cooperativa de ahorro y crédito? (puede seleccionar una o más respuestas).



Nota. Elaboración propia.

Como información a rescatar importante se concluyó:

Con un porcentaje del 71%, representa a personas encuestadas con edades entre 35 y 54 años y tan solo un 5% fueron personas encuestadas con edades entre 18 y 24 años.

Casi un 43% de los encuestados, pertenecen al estrato 3, y tan solo un 9% al estrato 5.

Más de un 95% de las personas encuestadas, están dispuestas a utilizar una plataforma virtual para recibir servicios financieros de una cooperativa de ahorro y crédito.

La actividad económica más representativa de los encuestados corresponde al segmento de empleados con un 90% de participación.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Los dispositivos electrónicos disponibles, con los que cuentan las personas encuestadas, para ingresar a una plataforma virtual es el celular con un poco más de un 66% y con un 33% cuentan con un computador para realizarlo.

Lo que más buscan las personas al ingresar a una plataforma virtual, que ofrezca servicios financieros, con casi un 30% son bajos costos, seguido de un 25.5% que buscan trámites rápidos y con un 21.28%, información amplia y suficiente.

Esta información generada por medio de la encuesta concluyó que es bien atractivo e importante contar con un servicio de asesoría y trámite de servicios financieros por parte de una cooperativa de manera virtual.

6. IMPACTO

6.1. Eficiencia y competitividad en el mercado

Con la puesta en marcha de este proyecto, la cooperativa Financiera Comultrasan, se convertirá en pionera, en materia de atención comercial por medio de plataforma virtual, donde por medio de zoom, recibirá, asesorará y dará un excelente servicio, contando para ello con la comodidad de poder realizar esta atención desde casa, en horarios que sean de mayor aceptación para los clientes o asociados, sin tener que interrumpir actividades en horarios laborales, para el segmento de los empleados, y con tiempos de respuesta más efectivos.

La cooperativa cuenta con las plataformas ideales para este escenario, solamente es centralizar los procesos en el individuo, con las mediciones de riesgo que esto conlleva, y sobre todo blindando a la organización de posibles fraudes o pérdidas de recursos, dado el conocimiento tanto de las herramientas, como del personal adscrito para esta labor.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

La cooperativa Financiera Comultrasan, cuenta con su propia base tecnológica, la cual le permite desarrollar, en las mejores condiciones, ambientes laborales para generar otro tipo de atención hacia el asociado, o cliente, contando con altos niveles de calidad para su desarrollo.

Aprovechamiento de recursos como: la tecnología, los proveedores, los asociados actuales, la fuerza comercial interna y externa. (asesores de plataforma y asesores comerciales externos), con lo cual se buscará mejorar su productividad de manera general por encima del 95%, la cual en promedio se encuentra en un 85%.

Mejoramiento de los resultados comerciales en materia de crecimiento en la colocación de créditos, de tarjeta de crédito, de aperturas de cuentas de ahorro programado, buscar lograr un aporte al crecimiento de los productos de colocación en un 10% adicional.

Incremento de la productividad de los canales, puesto se cuenta con otro mecanismo de comercialización de los productos y servicios, permitiendo además incrementar la profundización de sus asociados en un 30%.

Posicionamiento de la cooperativa Financiera Comultrasan, por ser pionera en la utilización de medios virtuales (video venta) en la oferta de sus servicios financieros.

Expansión de mercado y ampliación de cobertura de servicio, puesto se podrán realizar procesos comerciales en horarios en los cuales las agencias físicas de la cooperativa se encuentran cerradas al público.

Direccionar los asociados hacia la necesidad de la virtualización en servicios financieros,

A corto plazo, crear una red de referidos, entorno a la oferta de productos financieros de manera virtual.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

7. PRESUPUESTO

De acuerdo con lo que se compartió con el área de Innovación y Transformación, al igual que con el área comercial, se propuso para la propuesta de diseño de atención comercial de asesoría y radicación de créditos, así como de apertura de ahorros programados, se definió el siguiente personal para iniciar el proceso comercial:

Tabla 2.*Análisis de proceso comercial*

Zona - # Agencias	# asesores comerciales	# asesores integrales
Bucaramanga - 15	30	15
Centro- 10	20	10
Magdalena Medio - 10	20	10
Bogotá/ Cundi - 18	54	18
Total	124	53

Nota. Elaboración propia.

El número total de asesores comerciales y asesores integrales totales será de 177, de un total de 53 oficinas a nivel nacional que tiene la cooperativa, los cuales realizarán de manera mensual el proceso desde cada una de sus agencias y zonas.

Las herramientas tecnológicas definidas en las cuales la cooperativa debe asumir inversión son:

- Licencias de plataforma zoom.
- Proceso OTP (validación de identidad)

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Se detalla resumen de datos con los que por medio de herramienta Excel, se consolidó el posible escenario de rentabilidad de la propuesta, (modelo financiero), con el diseño socializado ante las áreas de Innovación y Transformación, así como el área de Comercial.

Tabla 3.

Resumen de datos del área comercial

Concepto	Valor
Dólar	\$ 4.600
Nro de agencias	53
Asesores Integrales	53
Asesores Fuerza comercial Externa	124
Total Fuerza de ventas	177
Licencias necesarias por agencia	1
Nro de licencias Zoom	53
Valor de licencias USD	16,7
Valor de total licencias	\$ 4.071.460
Crédito gestionados por asesor	60
Efectividad por asesor	10%
Crédito efectivos por asesor	6
Crecimiento mesual de colocación	1%
Plazo promedio de crédito (meses)	18

Nota. Elaboración propia.

Con base en datos históricos de la colocación de créditos de la cooperativa, ejecutados por los dos canales, tanto asesores integrales como asesores comerciales se partió de la siguiente situación:

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Tabla 4.*Resumen de proyección de gestión a realizar*

ASESORES TOTALES EN LA VIRTUALIDAD	177
ASESORES INTEGRALES	53
ASESORES COMERCIALES	124
# DE CRÉDITOS AL MES ATENDIDOS POR PERSONA	60
# DE CRÉDITOS TOTALES ATENDIDOS AL MES	10620
# EFECTIVOS (10% ESTIMADO)	1062
VR. CRÉDITO PROMEDIO INDIVIDUAL	\$ 10.000.000
COLOCACION MENSUAL EFECTIVA(miles de millones)	\$ 10.620.000.000

Nota. Elaboración propia.

Tabla 5.*Resumen de ingresos y costos (estado final).*

COMPOSICIÓN DE INGRESOS	
TASA DE INTERÉS NOMINAL	20,88%
MORA PROMEDIO MENSUAL	5,55%

Nota. Elaboración propia

Calculada la TIR del proyecto se concluye de acuerdo con los flujos de caja desde el momento cero con una colocación mensual de \$6.000.000.000 millones, durante los 24 meses del estimado del proyecto se obtiene:

TIR= 102% lo que define que la puesta en marcha del diseño es demasiado rentable.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Tabla 6.*Costos y gastos*

COSTOS Y GASTOS		
Confronta	1.200	2.548.800
Licencias	4.071.460	4.071.460
Envio de OTP	20	42.480
Desarrollos Tecnicos (SW)	11.000.000	55.000.000
Soporte y Mantenimiento Desarrollos	0	5.500.000
		67.162.740

Nota. Elaboración propia

Gasto Personal	Prom. Salario	2.200.000
	Prestaciones	3.850.000
	VL Minuto	367
		14667
TOTAL Gasto Personal Asesor (mtos)		40
Gasto Personal	Prom. Salario	2.500.000
	Prestaciones	4.375.000
	VL Minuto	417
		4.167
TOTAL Gasto Personal Analista (mtos)		10
TOTAL Consultas de Información		2710
TOTAL Extracto Bancario		20
TOTAL Gasto Provisión General		1%

Nota. Elaboración propia

La manera de ver la evolución del modelo financiero se puede observar en el archivo Excel que se adjuntó al presente proyecto, en el cual se observa que a partir del mes seis (6), se logra el punto de equilibrio con un resultado positivo final a ese mes, por la suma de \$118.767.673, que corresponde a los ingresos netos de ese periodo y de ahí en adelante los que comienzan a incrementarse, producto de la masiva colocación y la productividad del modelo propuesto.

8. CONCLUSIONES

Con base en el resultado final, una vez finalizado este ejercicio, y en lo compartido con el área de Innovación y Transformación, al igual que con el área comercial, se pudo llegar a la conclusión, para la viabilidad en la puesta en marcha del Diseño de atención comercial bajo la modalidad virtual para el otorgamiento de créditos y la vinculación a la cooperativa, dado que esta se convierte en una forma adicional, de brindar servicios financieros de una manera personalizada, efectiva, segura y muy conveniente para ciertos clientes o asociados de la cooperativa, siendo bastante atractivo que se podrán recibir servicios financieros, sin tener que desplazarse a una agencia o sucursal de la entidad, teniendo presente siempre los elementos de seguridad para todas las partes.

Además, es muy favorable y conveniente el hecho de poder emplear los elementos tecnológicos que posee la cooperativa, en los procesos que apoyan a una gestión comercial necesaria y que aportan al posicionamiento de la institución en el mercado financiero.

9. RECOMENDACIONES

Dado que el objetivo del presente proyecto fue contar con la participación de las áreas de Innovación y Transformación, así como del área comercial, basados en la concepción de un diseño comercial que sirva de apoyo al cumplimiento de los propósitos de la cooperativa, en materia de crecimiento en la variable de colocación de créditos, así como brindar la oportunidad de vinculación a la cooperativa, por medio de una herramienta virtual, se hace necesario y conveniente, que se inicie con la ruta de implementación del proyecto, el cual va a favorecer a dos canales comerciales de manera inmediata a un gran potencial de agencias y zonas de influencia que tiene la cooperativa.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

10. ANEXOS

10.1. Anexo 1. Modelo CANVAS

Modelo de Negocio CANVAS				
Compañía: FINANCIERA COMULTRASAN			Diseñado por: GIOVANNI PALACIO MENDOZA	
		Fecha: 1/06/2022		
ALIANZAS CLAVE CON PROVEEDORES, OUTSOURCING, INTERMEDIARIOS, GOBIERNO, COMPETIDORES Y OTRO TIPO DE EMPRESAS	ACTIVIDADES O PROCESOS CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
Empresas de telefonía, empresas proveedoras de tabletas electrónicas, Proveedora de Tecnología Sharpey, proveedora de plataforma tecnológica de FC	Enlace de los procesos de validación de identidad, consulta a centrales de información, proceso de biometría, desarrollo en la plataforma comercial Smart Road.	Ofrecer un servicio de asesoría personalizada, de manera virtual (zoom), donde se pueda describir, detallar, y concluir solicitudes de crédito de personas naturales, con actividad empleado o independiente, así como la apertura de productos de ahorro con la cooperativa.	Servicio de atención personalizada y profesional, en el momento que el cliente o asociado esté en la disponibilidad de recibirlo, por medio de una relación directa con componentes de servicio cálido, de confianza, de cercanía y de solución de inquietudes y necesidades financieras.	Personas naturales mayores de 18 años, hombres o mujeres, con actividad económica empleado, independientes, que requieran tramitar una solicitud de crédito o la apertura de un producto de ahorro en la Financiera Comultrasan.
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
	Tecnología, procesos de seguridad, recurso humano capacitado, buena señal de internet, áreas alineadas en todo el proceso		Virtualidad por medio de zoom, Asesores comerciales externos, Asesores Integrales de agencia	
ESTRUCTURA DE COSTOS			FUENTES DE INGRESOS	
Se mantienen los costos fijos y financieros de la operación, lo único adicional, son los costos variables por materia de pago de comisiones a los asesores comerciales por cumplimiento de metas, dado que la puesta en marcha del proyecto, acoge las actividades normales que deben hacer cada una de las áreas.			Colocación de créditos, captación de recursos de los asociados que se vinculen por medio de esta metodología.	

Nota. Elaboración propia.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

10.2. Anexo 2. Formato solicitud de requerimiento venta vía zoom

Fecha de elaboración	2022/06/21	Producto o Proceso	Venta Vía Video Zoom para Asociados o Clientes
Área Solicitante	Gerencia de Crédito y Departamento de Financiación y Aportes		
Nombre Requerimiento	Proyecto para el proceso de venta vía video zoom con validación de identidad y firma electrónica desde el aplicativo Smart Road		
Objetivo(s) del Requerimiento			
Incorporar el proceso de venta vía video zoom mediante la implementación del módulo de validación de identidad y firma electrónica, con el fin de masificar dicha metodología a nivel nacional.			
Descripción detallada			
<p>1. Situación actual</p> <p>Actualmente se tiene la metodología de venta virtual, (página web) solamente para solicitudes de crédito estudio, (créditos para pregrado), sin que a la fecha, ese haya sido muy exitoso en materia de resultados comerciales y debido a que el proceso resulta dispendioso para lanzarlo a nivel de todas las líneas de crédito de la cooperativa, de esa manera los canales tradicionales como agencias y asesores comerciales externos, son los que deben salir al mercado a ofrecer diariamente los servicios de crédito que tiene la cooperativa, y estos canales comerciales, no tienen un canal adicional, donde puedan ofrecer desde una plataforma estos servicios financieros y aún más la fábrica de crédito les resulta muy operativo la atención de este tipo de operaciones, de la manera convencional, como se están realizando actualmente. Es por ello que se considera que, de contar con un mecanismo de atención virtual, que lleve a la fábrica de créditos las operaciones o solicitudes de crédito, se podrá lograr atender a un gran potencial de personas, por medio de una metodología donde se empleen los medios y mecanismos tecnológicos, donde muchos de estos ya son comunes y conocidos para la cooperativa.</p> <p>2. Situación esperada luego de implementado el Requerimiento</p> <p>Asegurar el proceso de validación de identidad y firma electrónica de los documentos requeridos en la radicación de un crédito, cuando este ha sido gestionado mediante la metodología de venta telefónica, permitiendo al asociado la autogestión y la reducción de la operatividad en los canales de venta.</p>			

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Tipo de Impacto	Nivel de Impacto	Observaciones
Económico y Operativo	Alto	Crecimiento de la variable cartera, o de colocación de créditos teniendo en cuenta que es un proceso de acceso fácil y tendrá rápida aprobación.

3. Requerimientos

3.1 Flujo del requerimiento

Hacen parte integral de este documento el flujo del proceso anexado para realizar la respectiva aplicación del proceso de venta por medio de video zoom.

El flujo anexado es:

Anexo 1.- Flujo de venta Video Zoom desde Smart Road.

- a. Condiciones generales
- b. El proceso de venta telefónica aplica únicamente para asociados.
- c. No se debe permitir la modificación de los campos celular y correo electrónico en la actualización de datos para asociados. Si la persona es cliente debe tener bloqueado los campos del BUC ya que no aplica la ejecución de este proceso.
- d. Se requiere incluir en el campo tipo de gestión de la pantalla de asesoría y radicación de crédito, la opción “Firma OTP”, como se visualiza en la siguiente imagen:

Figura 1. Campo tipo de gestión.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Asesoría y Radicación de Crédito

Asesoría y radicación de Crédito

¿Tipo de radicación a realizar? *: Asesoría y radicación de crédito

Datos para asesoría

Numero De Solicitud: 32529

Nombre Asesor *: Laura María Tovar

Tipo de gestión *

Agencia *: _____

Fecha Nacimiento titular: _____

Segmento *: _____

Sector Económico *: _____

Linea de Crédito *: _____

Destino *: _____

Plazo (Meses) *: _____

Fecha Desembolso *: 16/05/2022

Fecha Primer Pago *: _____

Tipo Garantía: _____

Portafolio *: _____

Periodo de gracia: _____

Campaña: _____

Vigencia: _____

Vigencia indefinida: _____

Valor cuota: _____

Descuento libranza *: _____

Tipo de gestión

Filtrar

Firma Manual

Firma Biométrica

Firma OTP

Cerrar

- e. Al dar clic en “Radicar”, opción “Emitir documentos crédito”, se debe levantar el nuevo módulo de validación de identidad y firma de documentos donde el asesor podrá visualizar los formatos y el estado de su firma que aplican según la solicitud de crédito, este módulo se debe basar en el ya existente para refinanciación.
- f. Los formatos que titular y/o codeudor podrán firmar mediante OTP son los siguientes:
- Autorización para consulta y reporte a centrales de riesgo, tratamiento de datos personales y laborales (FO-RCR-018).
 - Solicitud de asociación y servicios financieros (FODAT004).
 - Fondo regional o nacional de garantías.

Nota: Se debe bloquear el botón “solicitud de productos”, ya que no aplica para este proceso la creación de productos de captación.

3.2 Proceso Validación de Identidad

- a. El asociado debe ingresar a la página web de financiera Comultrasan (www.financieracomultrasan.com.co) en donde debe visualizar un icono denominado “Continúa con tu venta telefónica”, el cual le permitirá el acceso al módulo de validación de identidad y firma de documentos como se muestra a continuación.

Figura 1. Ingreso asociado proceso venta video zoom

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

CONTACT CENTER
01 8000 938 088

EN BUCARAMANGA
607 680 30 03

WHATSAPP
310 751 8024

CONTINUA CON
Tu venta telefónica

Edificio Administrativo
Calle 35 # 16-43
Paseo del Comercio
NIT 804-009-752-8
Bucaramanga

PUNTOS DE CONTACTO

- ▶ Escribenos
- ▶ Visitanos
- ▶ Línea WhatsApp

ACCESOS RÁPIDOS

- Registro Art.364-5
- Balance social
- Blog
- Seguridad financiera
- Tasas y tarifas
- Política crédito y cartera
- Preguntas frecuentes
- Asamblea
- Consumidor financiero
- Inscripción Comunidad Empresarial
- Repositorio COVID-19
- Consulta elecciones

TRABAJE CON NOSOTROS

SUSCRÍBETE AL BOLETÍN

Escribe tu correo electrónico

Acepto términos y condiciones

No soy un robot

Enviar

SÍGUENOS EN

Facebook, Twitter, Instagram, YouTube

Norton
powered by digicert

b. Se debe visualizar una pantalla para el Login, la cual debe contener los campos “Tipo de identificación”, “Número de identificación” y “Fecha de expedición” y los botones “Ingresar” y “Cancelar” como se detalla a continuación. En el campo “Tipo de identificación” debe aparecer la lista para que el usuario pueda seleccionar entre las opciones “Cedula de ciudadanía” y “Cedula de extranjería”.

Figura 2. Pantalla Login al módulo

Formato

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

The image shows a web form for identity validation. On the left, there are three input fields with labels: 'Tipo de documento', 'No. Identificación', and 'Fecha de expedición'. Below these fields are two buttons: a grey 'Cancelar' button and a green 'Ingresar' button. On the right side, there is a date selection interface. It includes a dropdown menu for the month (currently 'Noviembre') and a text input for the year (currently '2020'). Below this is a calendar grid for the month of November. The days of the week are labeled 'D L M M J V S'. The date '19' is highlighted in a grey circle. At the bottom of the calendar are two buttons: a checkmark icon and an 'x' icon.

c. Al dar clic en el botón “Ingresar” se debe validar que los datos diligenciados por el asociado tengan una solicitud pendiente para venta telefónica, en caso de no tener dicho registro debe mostrar el mensaje “No tienes procesos vigentes de venta telefónica, comunícate con el Contac center al 01 8000 938 088”. Además, este botón debe controlar el número de intentos permitidos, cuando se superé los 3 intentos se debe generar el mensaje. “Has superado el número de intentos permitidos, comunícate con tu asesor” y bloquear de forma temporal en un periodo de 3 horas el ingreso al módulo para dicho documento de identidad.

Nota: En caso de que el asociado tenga más de 1 proceso de venta vía zoom vigente, se debe habilitar el módulo de validación de identidad y firma electrónica a la solicitud de la fecha y hora más reciente.

d. En la figura 3, se debe traer por defecto la información de “Tipo de documento”, “Número de identificación” y “Fecha de expedición” diligenciada anteriormente, el resto de los campos deben estar en blanco para el respectivo diligenciamiento incluido el número de celular al cual se le enviará un código OTP, dependiendo del riesgo el módulo podrá solicitar: código OTP o código OTP + preguntas. En este módulo se debe visualizar el logotipo de Financiera Comultrasan para generar mayor confianza al asociado.

Figura 3. Sección validación de identidad

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Hola. Para validar tu identidad y dar continuidad a tu solicitud, requerimos que diligencias la siguiente información y avances con el botón "Verificar informac

Tipo de identificación *	Cédula de Ciudadanía
Número de la identificación *	91468144
Fecha de expedición *	22/01/2001
Primer apellido *	MORENO
Primer nombre *	SERGIO
Segundo nombre:	

Ingresa tu número de celular, al cual enviaremos un código de seguridad (OTP)

Número de celular *	3164306815
---------------------	------------

Ingresa el código de seguridad que enviamos a tu celular.

Ingresa código de confirmación: _____ I

- e. Si la validación es exitosa debe aparecer el mensaje que se muestra a continuación:

Figura 4. OTP+Preguntas

EN OCTUBRE DE 2020 SU TARJETA DE CREDITO MASTER CARD CON BANCO DAVIVIENDA S.A.:

ESTABA ABIERTO/VIGENTE

ESTABA CANCELADA/SALDADA/CERRADA/INACTIVA

NUNCA HE TENIDO TARJETA DE CREDITO CON LA ENTIDAD

A SEPTIEMBRE DE 2020 EL SALDO DE SU CREDITO HIPOTECARIO (NA) ESTABA ENTRE:

\$51,355,001 Y \$66,028,000

\$66,028,001 Y \$80,701,000

\$80,701,001 Y \$95,374,000

\$95,374,001 Y \$110,047,000

\$110,047,001 Y \$124,720,000

NO TENGO CREDITO DE VIVIENDA CON LA ENTIDAD

Verificación de información

Hemos validado correctamente tu identidad. Ahora puedes firmar los documentos.

- f. Si la validación NO es Exitosa: Se debe informar mediante un mensaje al usuario que la validación no fue exitosa y debe repetir el proceso (máximo se debe permitir dos intentos por solicitud). Smart Road debe registrar y controlar los intentos realizados durante el mes, los cuales deben estar parametrizados acorde a los intentos registrados por Xperian (actualmente, cuenta con parámetro de 2 validaciones por día, 3 validaciones por mes y 12 por año).

3.3 Proceso Firma de Documentos

- a. Se debe visualizar la pantalla de firma de documentos, la cual contendrá los firmantes (titular y/o codeudor), los documentos que apliquen según solicitud de crédito y el estado de firma de estos, siendo estos (No generado, generado y firmado).

Figura 5. Pantalla firma de documentos

Firma de documentos

Para continuar con el proceso requerimos tomar tu firma. Pensando en tu comodidad lo haremos de manera digital.
 Selecciona el nombre de quien firmará los documentos.

Firmantes: SERGIO FABRICIO MORENO JOYA ▾

Para seleccionar los documentos, abre cada uno de ellos (Ver documento), una vez abierto debes darle click en "Aceptar condiciones" y "Cerrar".
 Realiza lo mismo con cada uno, cuando estén señalados todos, podrás dar click en Firmar.

Documento	Estado firma del documento	
<input type="checkbox"/> BUC001 - 91468144	No Generado	Ver do
<input type="checkbox"/> Fondo Nacional de Garantías (FNG)	No Generado	Ver do

- b. Al dar clic en la opción “ver documento” se debe generar cada uno de los formatos para aceptación de sus condiciones por parte del asociado como se muestra a continuación:

Figura 6. Aceptación de condiciones

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

Firma de documentos

BUC001 - 91468144

Página: 1 de 7

Tamaño automático

Financiera COMULTRASAN

SOLICITUD DE ASOCIACIÓN Y SERVICIOS FINANCIEROS - PERSONA NATURAL N°

AGENCIA CIUDAD AÑO MES DÍA N° RADICADO

DATOS PERSONALES

PRIMER NOMBRE: SERGIO
SEGUNDO NOMBRE: FABRICIO
PRIMER APELLIDO: MORENO
SEGUNDO APELLIDO: JOYA

TIPO DE DOCUMENTO: R.C. T.I. C.C. X C.E. Pasaporte N° DOCUMENTO: 91468144 LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN: BUCARAMANGA, 1988-12-01 SEXO: F M X LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO: BUCARAMANGA, 1988-01

PAIS DE NACIONALIDAD 1: COLOMBIA PAIS DE NACIONALIDAD 2: NO APLICA PAIS DE NACIONALIDAD 3: NO APLICA

DIRECCIÓN DE RESIDENCIA: BUL 12 CR 12 BARRIO: SAN ALONSO CIUDAD: BUCARAMANGA

DEPARTAMENTO TELEFONO CELULAR

Aceptar condiciones Cerrar

- c. Luego de aceptadas las condiciones de todos los formatos, se debe actualizar el estado de la firma del documento a “Generado” y habilitar la opción “firmar” o “desistir” que permitirán completar el proceso o desistir del mismo como se muestra en la figura 7.

Figura 7. Firma o desistir del proceso

Firma de documentos

Para continuar con el proceso requerimos tomar tu firma. Pensando en tu comodidad lo haremos de manera digital. Selecciona el nombre de quien firmará los documentos.

Firmantes: SERGIO FABRICIO MORENO JOYA ▼

Para seleccionar los documentos, abre cada uno de ellos (Ver documento), una vez abierto debes darle click en "Aceptar condiciones" y "Cerrar". Realiza lo mismo con cada uno, cuando estén señalados todos, podrás dar click en Firmar.

Documento	Estado firma del documento	
<input type="checkbox"/> BUC001 - 91468144	Generado	Ver documento
<input type="checkbox"/> Fondo Nacional de Garantías (FNG)	Generado	Ver documento

Firmar Desistir

- g. Al seleccionar la opción “Desistir” debe aparecer un mensaje para que el asociado confirme que desea finalizar el proceso y el estado de firma de los formatos deben quedar en estado “Generado” y el registro debe quedar en estado “Desiste”.

- h. Al dar clic en la opción “firmar”, debe aparecer el mensaje de la figura 8.

Figura 8. Confirmación de firma

The screenshot shows a web interface for digital document signing. At the top, it says "Firma de documentos" and "Para continuar con el proceso requerimos tomar tu firma. Pensando en tu comodidad lo haremos de manera digital. Selecciona el nombre de quien firmará los documentos." Below this, there is a dropdown menu for "Firmantes" with "SERGIO FABRICIO MORENO JOYA" selected. A modal dialog box titled "Confirmación de firma" is centered on the screen, containing the text: "Recibirás el código de confirmación a través de tu correo electrónico y celular para realizar tu firma digital." At the bottom of the dialog are two buttons: "Cancelar" and "Aceptar". In the background, a table lists documents with checkboxes and "Ver documento" links.

Documento	Ver documento
<input checked="" type="checkbox"/> BUC001 - 91468144	Ver documento
<input checked="" type="checkbox"/> Fondo Nacional de Garantías (FNG)	Ver documento

- i. Al dar clic en la opción “Aceptar”, se debe visualizar la figura 9, donde el asociado tendrá que ingresar el código OTP habilitado por un periodo de 10 minutos, el cual se debe validar que este sea correcto, en caso de no serlo, se debe permitir su ingreso en máximo 3 intentos.

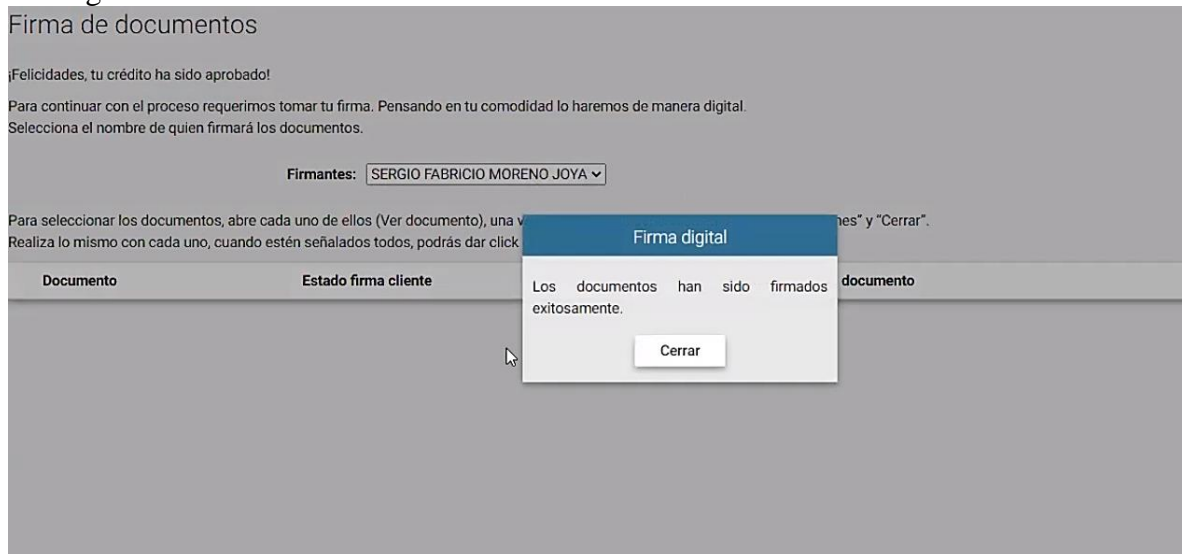
Figura 9. Validación código OTP

The screenshot shows the same web interface as Figure 8, but with a different modal dialog box titled "Confirmación de firma". The text inside the dialog says: "Ingresa el código enviado a tu celular o correo electrónico y presiona validar." Below this text is a text input field labeled "Código:" with a cursor inside. At the bottom of the dialog are three buttons: "Cancelar", "Enviar un nuevo código", and "Nunca recibí el código". Below these buttons is a "validar." button. The background table from Figure 8 is still visible.

Documento	Ver documento
<input checked="" type="checkbox"/> BUC001 - 91468144	Ver documento
<input checked="" type="checkbox"/> Fondo Nacional de Garantías (FNG)	Ver documento

- j. Una vez incluido el código de confirmación de firma, se requiere que el módulo indique al asociado que los documentos han sido firmados exitosamente como se indica en la Figura 9 y cambiar el estado de firma de estos a “Firmado”.

Figura 10. Formatos firmados exitosamente



- k. Se debe enviar notificación al asociado vía correo electrónico y SMS con la documentación firmada adjunta en el proceso en formato PDF y que aplique entrega de soporte al asociado.
- l. El asesor deberá visualizar el estado de firma de los documentos de titular y codeudores en “Firmado” para proceder con la consulta a centrales y radicación del crédito en aplicativo Smartroad.
- m. Al radicar el crédito en Smartroad este debe radicarse en Xiscoop y actualizar la información del asociado. En caso de que el crédito no se radique porque el cliente no salió apto en la consulta a centrales, no se debe actualizar la información en el aplicativo Xiscoop.
- n. Se requiere que los documentos firmados electrónicamente con OTP se almacenen en la solicitud del crédito y se visualicen desde "ver solicitud" del aplicativo Xiscoop y en la opción "PDF adjuntos" del aplicativo Smartroad.
- o. Los formatos generados y firmados mediante OTP debe guardarse en la respectiva carpeta virtual del asociado y cumplir con las condiciones de metadata de documento electrónico hoja de vida, condiciones de seguridad, custodia del formato y validación de documentos electrónicos relacionados en requerimientos de proyecto cero papeles.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

- p. El proceso de desembolso de las solicitudes realizadas con esta metodología, se realizan en agencia según proceso vigente.
- q. Se debe mantener las actividades actuales que se encuentran parametrizadas en el aplicativo Smart Road.
- r. Los registros mayores a 30 días de procesos de venta telefónica, que no hayan tenido una gestión por parte del asociado deben cambiar a estado “Vencido”.

3.4 Consideraciones de Seguridad

Para la aplicación del flujo se contempla por el área de crédito tener en cuenta las siguientes observaciones en lo que respecta al control del proceso:

- a. Cada URL generada en la sesión del usuario debe tener un tiempo de vida parametrizable, una vez se finalice el tiempo este deberá quedar inhabilitado, debe ser de un solo uso, debe ser único por solicitud, ser generado mediante una aleatoriedad robusta que evite que sea posible adivinarlo por ataques de fuerza bruta, deberá manejarse mediante URL token, si el token requiere almacenamiento este debe almacenarse cifrado. El siguiente ejemplo muestra un caso de validación de URL con token <https://correoseguro.financieracomultrasan.com.co/pkg?token=51b6a06a-02bb-4523-80c4-3eda484d847b>.
- b. Una vez sean ingresado los datos por el asociado en el formulario del login, la URL generada para el diligenciamiento de los datos debe cumplir con lo indicado en el punto anterior, realizar una correcta validación de cada sesión, es decir, si el asociado copia la URL en otro navegador o en una nueva pestaña, esta debe ser inhabilitada, obligándolo a iniciar nuevamente el proceso.
- c. El proceso se debe realizar siempre a los datos de contacto actualmente registrados en el Core Financiero. No se puede realizar gestión comercial a un número telefónico diferente.
- d. Se debe garantizar la identificación, integridad y recuperación de las bases de datos, Logs de registros, Evidente Exitoso y documentos firmados.
- e. La notificación y envío de documentos por medio de correo electrónico y mensajería de texto deben dejar huella de consulta en un log, donde se incluya como mínimo, nombre y documento de identidad del promotor, número de identidad del asociado, correo electrónico, número de celular, número del crédito, documentos enviados/adjuntos, estado de envío (ejemplo: enviado, pendiente), fecha, y hora de este.

3.5 Consideraciones para notificaciones

Correo electrónico:

- a. Se debe crear una cuenta de correo electrónico para el envío de la información, la cuenta debe ser autenticada, tener una contraseña segura de mínimo 14 caracteres y debe ser conocida únicamente por el usuario de Comultrasan encargado de realizar la configuración del servicio. Deben utilizarse cuentas diferentes para los diferentes ambientes de laboratorio y producción.
- b. Los nombres de los documentos adjuntos deben ser acorde a los productos que se ha constituido, esto es, nombre de cada formato sin código asignado por normatividad.
- c. El asunto del correo no debe contener datos personales del asociado ni del producto.
- d. Los documentos adjuntos deben solicitar contraseña al momento de abrirlos, en todos los casos debe ser el número de documento de identificación del titular.
- e. Debe existir un proceso para depuración de información enviada por correo que incluya la especificación de un tiempo de almacenamiento.
- f. Los documentos adjuntos deben ser en formato PDF.

Mensajes de Texto

- a. El link de descarga debe ir enmascarado y al dar clic sobre este, debe abrir un portal de descarga que solicite contraseña de acceso (número de documentos de identidad del titular).
- b. Las características de la URL deben ser como mínimo, equivalentes a las que utiliza Carvajal para el envío de los extractos de tarjeta de crédito, eso incluye, aleatoriedad, longitud, caracteres utilizados, etc.
- c. La URL enviada para descarga no debe permitir escalamiento de directorios, es decir, no se debe permitir el acceso a otras carpetas a partir de información de la URL.
- d. Por cada mensaje de texto se deben generar URL diferentes, incluso, si esos mensajes van dirigidos al mismo titular.
- e. El portal de descarga no debe permitir se visualice la URL de descarga de archivos.
- f. Al ingresar al portal de descarga solo debe permitir descargar los documentos relacionados al producto adquirido, esta validación por medio del documento de identidad del titular.

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

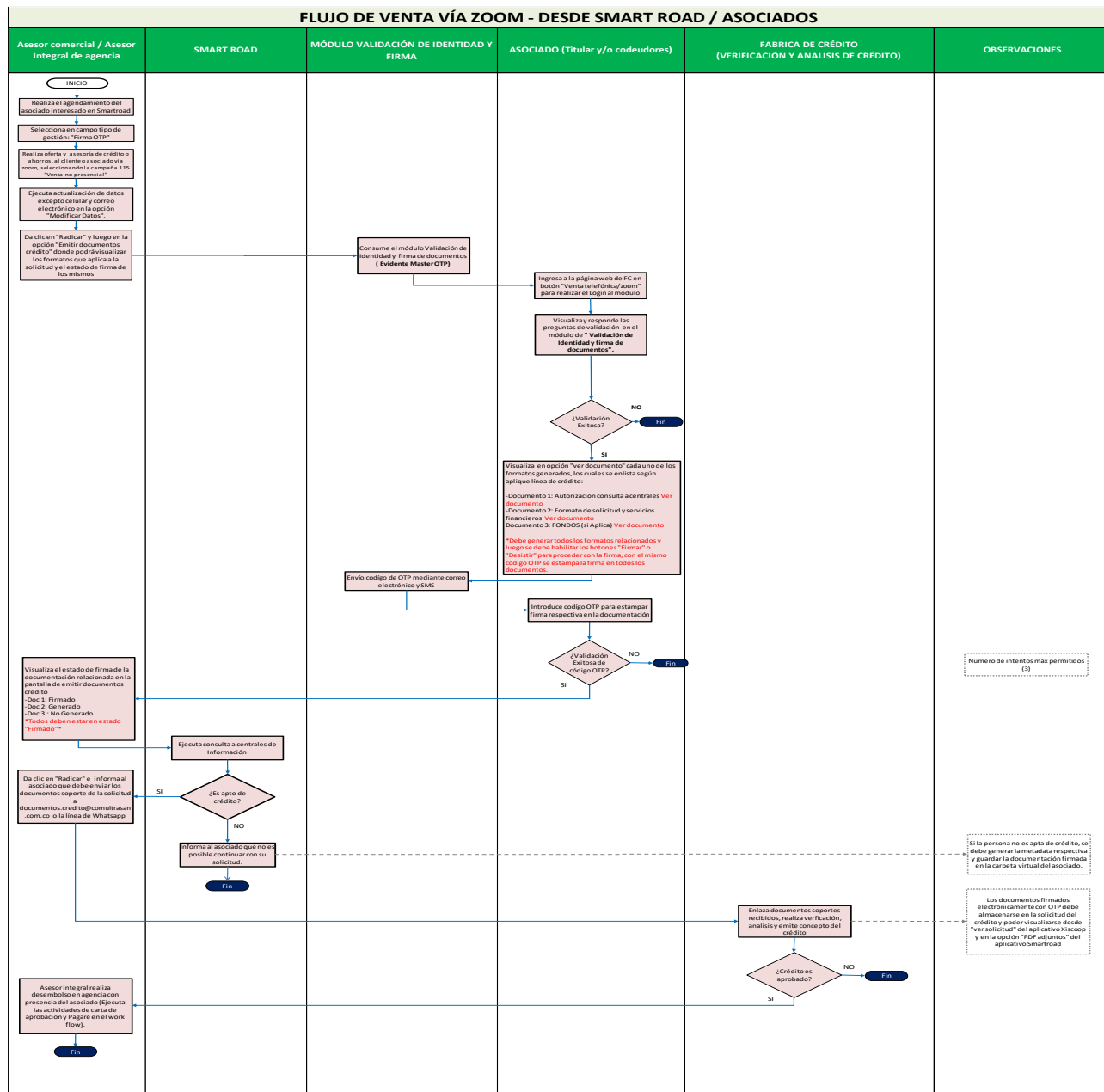
<p>g. Al descargar los PDF de notificación y realizar la apertura de estos, debe solicitar contraseña de acceso la cual corresponde al número de documento del titular.</p> <p>h. Se debe permitir definir un tiempo de permanencia de esa información para ser consultada por el usuario (parametrizable).</p> <p>4. Capacitación y Documentación Se requiere notificación previa salida a producción al departamento de gestión organizacional para actualización de la normatividad, instructivo y guías, se debe documentar en los procesos que aplique.</p> <p>Se Requiere capacitación a los diferentes canales de venta que apliquen el proceso de venta vía zoom.</p>	
<p>Se debe realizar pruebas a cada uno de los ítems solicitados en el requerimiento para asegurar el correcto funcionamiento del proceso.</p>	
<p>Autoriza</p> <p>Luz Stella Villamizar Barrera Directora de Financiación y Aportes</p>	<p>Elabora</p> <p>Cristian Javier Salguero Sandoval Profesional de Financiación</p>
<p>Recibe.</p> <p>Ramon Orlando Bayona Cortez Jefe Gestión Informática.</p>	<p>VoBo.</p> <p>Melisa del Carmen Zambrano Otero Directora de Gestión Organizacional</p>
<p>VoBo.</p> <p>Sandra Carolina Quiroga Directora de Ventas</p>	<p>VoBo.</p> <p>Oscar Aníbal Granda Director Crédito Virtual y en Línea</p>
<p>VoBo.</p> <p>Nelcy Arias Sanguino Directora de operaciones centralizadas</p>	<p>VoBo.</p> <p>Laura María Tovar Sánchez</p>

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

	Gerente de proyecto
VoBo. Fernando Alfonso Velazco López Director Seguridad de la Información	VoBo. Mauricio Suesca Jerez Director Centro de Información Y Buc
VoBo. Alix Herrera Acelas Directora de Comunicación	

DISEÑO DE ATENCIÓN COMERCIAL BAJO LA MODALIDAD

10.3. Anexo 3. Flujo del proceso de venta vía zoom



Nota. Elaboración propia.

11. BIBLIOGRAFÍA

“Nuestra pasión es mejorar su vida generando desarrollo social y soluciones financieras”
(Comultrasan, 2019)

“Su confianza y nuestro compromiso, nos inspira a ser la mejor cooperativa del país con actividad financiera” (Comultrasan, 2019)

“Reseña Histórica de Financiera Comultrasan” (Comultrasan, 2019)

“Valores corporativos de Financiera Comultrasan” (Comultrasan, 2019)

“El ciclo de Vida de la Transformación Digital” (Robledo, 2016)

Anscombe T. (2020). Transformación digital: por qué el COVID-19 podría acelerar los procesos. Disponible en: (T., 2020)

(Blanco, 2016)

(Cohn, 2020)

(Colmerares, 2016)

Financiera Comultrasan, 2019. Informe de gestión, recuperado de: (Administración, s.f.)