



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“EL USO DE CANALES ALTERNATIVOS Y SU
INCIDENCIA EN LA OPTIMIZACION DE TIEMPOS
EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DE LA CIUDAD
DE TRUJILLO, 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Br. Fabián Arturo Córdova Medina

Asesor:

Dr. Henry Elder Ventura Aguilar

Trujillo - Perú

2019

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el Bachiller: CORDOVA MEDINA FABIAN ARTURO

**“EL USO DE CANALES ALTERNATIVOS Y SU INCIDENCIA EN LA
OPTIMIZACION DE TIEMPOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DE LA CIUDAD
DE TRUJILLO, 2018”**

Dr. Henry Elder Ventura Aguilar
ASESOR

Eco. María Eugenia Alfaro Sánchez
**JURADO
PRESIDENTE**

Mg. Mauricio Ríos Uribe
JURADO

Mg. Nilo Loayza León
JURADO

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mi Mamá y a mi Abuelo,
que desde pequeño me enseñaron la importancia
de ser emprendedor y luchar por tus sueños;
también a mis tías por su apoyo incondicional
y a mis hermanas por ser mi principal
motivación para alcanzar mis metas.

AGRADECIMIENTO

En el siguiente trabajo de tesis quiero agradecer a mi familia por su apoyo, porque pese a diversas circunstancias de la vida, siempre estuvieron presentes apoyándome de diversas maneras hasta el final en mi formación académica y personal, gracias por su paciencia, cariño y afecto, porque si no fuera por ellos todo esto no se hubiera podido lograr.

Un agradecimiento especial también a los docentes que fueron un gran ejemplo a seguir dentro de aulas y fuera, por sus consejos y enseñanzas profesionales para poder desempeñarnos en el ámbito laboral.

Gracias a Dios también por haberme dado la oportunidad de pertenecer a la Universidad Privada del Norte, ya que en ella no solo se forjaron conocimientos educativos, sino también a desarrollarnos como personas con buenos valores y actitud para enfrentarnos a diversos problemas de la vida diaria.

Y por último a todas esas personas especiales, amistades y compañeros de trabajo que aportaron con su apoyo en el proceso de desarrollo de este trabajo, ya que fue fundamental su ayuda a impulsarme a culminar y enriquecer este trabajo.

Tabla de contenido

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	6
ÍNDICE DE FIGURAS.....	7
RESUMEN.....	8
ABSTRACT	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1. Realidad problemática.....	10
<i>Definición de Términos Básicos</i>	<i>17</i>
1.2. Formulación del Problema	21
1.3. Objetivos	21
1.3.1. <i>Objetivo general.....</i>	<i>21</i>
1.3.2. <i>Objetivos específicos.....</i>	<i>21</i>
1.4. Hipótesis.....	21
1.5. Justificación.....	22
1.6. Limitaciones	22
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	23
2.1. Tipo de investigación	23
2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)	23
2.2.1. <i>Población.....</i>	<i>23</i>
2.2.2. <i>Muestra.....</i>	<i>23</i>
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	23
2.4. Procedimiento	24
2.5. Variables.....	25
2.5.1. <i>Variable Independiente.....</i>	<i>25</i>
2.5.2. <i>Variable Dependiente.....</i>	<i>25</i>
2.6. Operacionalización de variables	25
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	27
3.1. Incidencia de los canales alternativos en los tiempos óptimos de espera	27
3.2. Situación actual del sistema de tiempos óptimos de espera.....	34
A. <i>Estudio Macro.....</i>	<i>34</i>
B. <i>Estudio Interno.....</i>	<i>35</i>
3.3. Modelos de canales alternativos con los que cuenta el banco	37
3.4. Fomentar el uso de canales alternativos en los clientes	41
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	44
4.1. Discusión.....	44
4.2. Conclusiones.....	46
REFERENCIAS.....	49
ANEXOS	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Análisis del tiempo de espera en los tickets Premium	27
Tabla N° 2 Análisis del tiempo de espera en los tickets Clientes.....	28
Tabla N° 3 Análisis del tiempo de espera en los tickets sin documentos	29
Tabla N° 4 Análisis del tiempo en los canales alternativos Físicos	31
Tabla N° 5 Análisis del tiempo en los canales alternativos Digitales	32
Tabla N° 6 Análisis comparativo de tiempos de espera en las entidades financieras	34
Tabla N° 7 Canales Físicos	37
Tabla N° 8 Canales Virtuales	38
Tabla N° 9 Clientes digitalizados en el periodo 2018.....	41

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Gráfica de Gauss para los tickets Premium.....	28
Figura N° 2 Gráfica de Gauss para los tickets Clientes	29
Figura N° 3 Gráfica de Gauss para los tickets sin documentos.....	30
Figura N° 4 Gráfica de Gauss para los canales físicos	32
Figura N° 5 Gráfica de Gauss para los canales digitales	33
Figura N° 6 Tiempos de espera	35
Figura N° 7 Promedio diario de tickets atendidos	36
Figura N° 8 Tiempo promedio de atención por ticket	36
Figura N° 9 Red de distribución de canales y oficinas	39
Figura N° 10 Evaluación de las transacciones por canal (2018)	39
Figura N° 11 Evaluación de las transacciones en el año 2018.....	40
Figura N° 12 Omnicanalidad.....	40
Figura N° 13 Operaciones Migradas.....	42
Figura N° 14 Medios de difusión.....	42
Figura N° 15 Impacto de la campaña.....	43
Figura N° 16 Porcentaje de crecimiento de usuarios a raíz de la campaña.....	43

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo determinar la incidencia del uso de canales alternativos como los cajeros automáticos, agentes y banca por internet en la optimización de tiempos de espera en la banca minorista de una entidad financiera.

Para proceder con el análisis del problema se realizó una recopilación documental de toda la información del año 2018 sobre los índices de migración, al igual del impacto y crecimiento que han ido teniendo los canales alternativos, y que acciones a tomado el banco para reducir los tiempos de espera en sus oficinas.

La metodología empleada consistió en analizar y observar las diversas fases del problema de investigación que se plantearon, y de esa manera se logró ver todas las etapas de cómo se relaciona el uso de los canales alternativos en la optimización del tiempo en las oficinas de la entidad financiera.

Las conclusiones de la investigación demostraron que, si existía una incidencia positiva en el uso de canales alternativos, debido a los altos tiempos de espera que se puede tener en oficina según el tipo de tickets, por otro lado, la implementación de una campaña publicitaria tuvo resultados favorables, incrementando y fidelizando a los clientes de la entidad financiera con la propuesta digital de los canales alternativos.

Palabras clave: Canales Alternativos, Tiempos de espera, Optimización e Implementación

ABSTRACT

This paper aims to determine the impact of the use of alternative channels such as ATMs, agents and online banking on the optimization of waiting times in the retail banking of a financial institution.

To proceed with the analysis of the problem, a documentary compilation of all information for 2018 on migration rates was carried out, as well as the impact and growth that the alternative channels have had, and that actions have been taken by the bank to reduce waiting times in their offices.

The methodology used consisted of analyzing and observing, the different phases of the research problem that were raised, and in this way it was possible to see all the stages of how the use of alternative channels related to the optimization of time in offices.

The findings of the investigation showed that, if there was a positive impact on the use of alternative channels, due to the high waiting times that can be held in the office depending on the type of tickets, on the other hand, the implementation of a campaign had favorable results, increasing and loyaltor the financial instituion's customers with the digital proposal of alternative channels.

Keywords: Alternative Channels, Wait times, Optimization and Implementation

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En un mundo donde las empresas son cada vez más competitivas, resulta cada vez más importante crear mejores condiciones en el uso de los recursos para mejorar la calidad en las labores. Tal situación lleva a los empresarios a mostrar interés por mayores niveles de eficiencia y emplear nuevas técnicas influenciadas por la globalización y los avances tecnológicos que son aplicadas a nivel mundial. Dentro de ellas, se considera importante la incorporación de canales alternativos en las entidades financieras, ya que este tipo de herramientas tecnológicas ayudaran a la reducción de operaciones realizadas en oficina, creando una nueva tendencia y estilo de vida en los clientes nuevos como en los ya posicionados, el valor principal de estos canales alternativos es el ahorro de tiempo de los usuarios y como la red de oficinas puede aplicarlo para generar mayor posicionamiento y colocación de productos tangibles como intangibles en los usuarios, el uso adecuado de los canales alternativos apoyaran a la reducción de tiempos de espera y a la migración de diversas operaciones ya sean pagos de servicios, tarjetas, transferencias, aperturas de cuentas, solicitar un préstamo entre otros.

Fanjul Suárez (2008), realizo un análisis sobre el impacto de las nuevas tecnologías en los negocios, y el sector financiero ha sido pionero en el uso de Internet como nuevo canal de distribución, indica también que el desarrollo de Internet permitirá conseguir un crecimiento sostenido debido a que la distribución de productos financieros no requiere un intercambio físico de bienes, ya que el dinero es desde hace ya mucho tiempo es un bien electrónico.

Larrán & Muriel (2000) realizó un estudio del uso de la banca por internet como innovación tecnológica en el sector bancario en España, sirve como una nueva herramienta de tecnología de la información y como ha logrado en su momento mejorar y cambiar la organización del negocio bancario tradicional, permitiendo desarrollar nuevos canales de distribución financiera alternativos a la red de oficinas tradicionales.

Miguel (2013) en su trabajo de tesis titulado Administración del tiempo como factor para aumentar la eficacia del personal bancario de la ciudad de Quetzaltenango, analiza la manera en que existe una relación de la administración del tiempo y eficacia, y esto proporciona una serie de herramientas prácticas que permitan la consecución de un mayor dominio sobre el tiempo para la mejor utilización del mismo en el trabajo y así lograr una mayor eficacia.

Cabrera Montañez, Morante Chavinpalpa, & Pacherras Torres (2016) dichos autores realizan un trabajo en la agencia del BCP Benavides filial Chincha para mostrar la relación con los beneficios de canales alternativos y la satisfacción de los clientes, encuentran como principal problema que los clientes no están informados de los beneficios de los canales alternativos, pese a que existe una considerable demanda potencial, lo que ocasiona largas colas para ser atendidos, molestias frecuentes, demoras, quejas, inseguridad por parte de los clientes .

Aredo Rodríguez (2015), realizó una investigación cuyo objetivo principal fue determinar cómo influye los canales alternativos en la satisfacción de los clientes del centro de contacto del Banco de Crédito del Perú sede Trujillo, en el cual pudo demostrar que los clientes encuentran beneficioso esta alternativa debido que les permite ahorrar tiempo, accesibilidad y el de rapidez, también propone que se

implante una mayor capacitación en los colaboradores y que tengan predisposición en orientar a los clientes sobre el uso de canales alternativos.

Arellano & Ramon Garcia (2017), lograron identificar en su investigación titulada Determinantes de la adopción de la banca digital en España, tuvieron como objetivo conocer las características personales, los condicionantes cíclicos y tecnológicos que incentiven a los usuarios del país de España a acceder a la banca por internet, y contraten un producto financiero activo o un pasivo; por otra parte consideran que debería desarrollarse con mayor frecuencia una educación financiera para que las nuevas generaciones realicen y conozcan más sobre el uso de canales alternativos y cambiar el uso de banca tradicional.

Santas (2013), en su trabajo titulado “Uso de las tecnologías de información y la comunicación (TIC’s) para la intervención social en servicios sociales”, quisieron demostrar como la tecnología y su avance puede adaptarse a diversas áreas laborales, en este caso aplicarlo al servicio social, ya que las tecnologías de la información van avanzando y en estos tiempos más que ser un lujo, son herramientas que las empresas en general si desean crecer y mantener un desarrollo sostenible se ven en la necesidad de implementar, gracias a la investigación lograron acercar recursos tecnológicos a los pobladores y a su vez ahorrando tiempo a los ciudadanos en citas y gestiones.

En otro informe realizado por, Reverón Suárez (2015) explica la importancia de la gestión del tiempo como una competencia cada vez es más significativa para la organización, la planificación y para la fijación de objetivos, tanto a nivel personal como profesional.

Centurión Mendoza & Mendoza Tapia (2015) realizaron un trabajo de tesis cuyo objetivo fue determinar el impacto de la actividad de corresponsalía bancaria del Banco de Crédito del Perú en los negocios de las microempresas que operan como

Agentes BCP en la Región Lambayeque, lograron identificar que uno de los principales beneficios percibidos por los microempresarios es el incremento de los clientes pues al ser una empresa que brinda el servicio de agentes. La red de agentes, ha permitido al banco desplazar la aglomeración de personas en las oficinas.

Noboa (2015) en su artículo titulado la Banca del Futuro, una mirada al nuevo modelo de banca digital, nos señala que en países desarrollados la banca tradicional donde el usuario tiene que ir a las oficinas ya ha quedado obsoleto y que la mayoría de sus transacciones financieras las realiza a través de diversas plataformas digitales ya sean mediante una web o un aplicativo móvil el cual reduce costos y tiempos a los usuarios, concluyen que las plataformas digitales serán el futuro de las operaciones ya que se le da al usuario el poder de elegir qué operación puede realizar y el canal que puede elegir y es por eso que todas las entidades financieras siempre deben invertir e innovar constantemente para mantener a los usuarios fidelizados.

Ávila Velásquez, Injante Alarcón, Murrugarra Boñón, Pacheco Ganoza, & Schroeder Heidemann (2012) realizan un planeamiento estratégico del sector bancario en el Perú, identifican que el sistema bancario peruano tiene en el uso de la tecnología una de sus principales fortalezas, principalmente porque permite mejorar los productos y servicios, haciéndolos más sencillos y simples de entender por los clientes, permite optimizar los procesos haciéndolos más eficientes, por lo tanto, es posible ofrecer productos más competitivos. También hace posible unificar las redes de atención fuera de oficinas como lo son los cajeros automáticos y cajeros corresponsales. El mayor uso de la telefonía celular y de Internet, significará una serie de oportunidades para el sistema bancario peruano, brindando mayor eficiencia al trasladar transacciones financieras a canales más económicos y eficientes.

Banca Electrónica

Suriaga Sanchez , Bonilla Freire, & Sanchez Parrales (2016), lo definen como un servicio que ofrecen las entidades a los clientes para efectuar operaciones bancarias de manera virtual, en las cuales pueden realizar consultas de estados de cuenta, saldos, pagos de servicios, trasferencias; siendo su principal beneficio el de ahorrar tiempo, rapidez en las operaciones, evitar ir a las ventanillas del banco y la comodidad del cliente.

A. Categorías

- **Servicios de operativa básica:** Hacen referencia a las operaciones sistematizadas realizadas por cualquier usuario, en relación a la consulta de saldos, productos financieros, de las condiciones de contratación de productos financieros e incluso su contratación.
- **Servicios de información financiera:** Por este medio las organizaciones pueden hacer seguimiento de las cotizaciones bursátiles, tipos de interés, tipos de cambio, etc. Sin desplazarse y mediante contratación inmediata a bajo costo, asimismo hacer un seguimiento al flujo de caja en formatos accesible para los usuarios permitentes la ejecución de diferentes cálculos financieros.
- **Servicios complementarios:** Este segmento está relacionado al comercio electrónico que están a disposición de las empresas con la oferta de acceso a nuevas tecnologías. Internet impulsa el negocio electrónico, suministrando la plataforma tecnológica necesaria para construir los sistemas y ofrecer las condiciones en las que el negocio electrónico pueda desarrollarse: aumento de información, flexibilidad horaria, disminución de precios mediante el descenso de los costos operativos, reducción del tiempo de respuesta en toda

relación empresarial y eliminación de la barrera geográfica entre los agentes empresariales (clientes, proveedores y entidades financieras).

B. Ventajas de la Banca Electrónica

El ahorro de tiempo es el principal beneficio, debido a que para realizar una operación el usuario no se ve en la necesidad de trasladarse a alguna oficina, por lo contrario, lo puede hacer en el momento y en el lugar que desee ya que es un servicio disponible 24/7, reduce costos en las operaciones ya que muchas operaciones a través de la banca electrónica están exoneradas de comisiones y otros cargos por transferencias o pagos.

C. Desventajas de la Banca Electrónica

La principal desventaja sería el alcance de internet, ya que existen aún muchas zonas rurales a las cuales el acceso a internet es muy limitado o nula, esto traería muchas complicaciones al momento de querer acceder a alguna plataforma de banca electrónica.

Tecnologías de información y comunicaciones TICs

Las TICs o Tecnologías de información y comunicación, son según Conceptos, 2018, un grupo diverso de prácticas, conocimientos y herramientas vinculadas con el consumo y la transmisión de información. Han logrado revolucionar nuestro estilo de vida ya que permiten la inmersión de nuevos bienes y servicios, métodos de comercialización y cobro, así como métodos alternativos para el flujo de información.

A. Ventajas

La principal ventaja que ofrecen las nuevas herramientas de comunicación son mayormente la velocidad y el tiempo real en la información que se quiera dar al usuario, ya que pueden conectarse a través de computadores u otros sistemas para

tener un mayor acceso, por otro lado, se pueden almacenar diversas datas e información de usuarios y estas a su vez ser compartidas sin mucho problema.

B. Desventajas

El mal uso de estas herramientas y la mala capacitación puede traer muchos problemas ya que al ser herramientas que necesitan constante innovación y capacitación los usuarios al no estarlo pueden usar estas herramientas de manera inapropiada hasta causar daños o malversar información privada irrumpiendo la privacidad de los usuarios.

Innovación FINTECH

El termino FINTECH proviene de las palabras en inglés Finance & Technology Peña (2016) son empresas financieras con base en tecnología con el objetivo de brindar soluciones innovadoras para temas que hoy son procesos complejos. Son servicios disponibles de forma on line y es una opción al esquema de banca tradicional. Estas entidades se centran en ofrecer una experiencia de cliente sencilla e intuitiva, empleando para ello canales digitales, con un importante foco en el móvil. En consecuencia, el perfil demográfico al que suelen dirigirse, prioritariamente, es el de los jóvenes, ya que están más dispuestos a trabajar con un proveedor sin presencia física.

Canales Alternativos

InSight (2011) define a los canales como los que están considerando las vías no tradicionales, o alternativas, para proporcionar crédito y otros servicios financieros a la población de escasos recursos. Esta función generalmente se denomina Canales Alternativos.

Gestión del Tiempo

Oceano G. (2012) definen a la administración del tiempo como una manera de ser y una forma de vivir. Hoy, se puede considerar al tiempo como uno de los recursos más importantes y críticos de los administradores.

TOE

Operativo (2014) son las iniciales de Tiempo Optimo de Espera, el indicador TOE nos señala que porcentaje de tickets atendidos excedieron el tiempo máximo de espera establecido por tipo de ticket.

Criterios de Asignación de Tickets

- **P:** Cliente Premium, con un tiempo de espera de 4 min, con líneas aprobadas mayores a 30 M.
- **K:** Cliente Potencial, con un tiempo de espera de 18 min, con líneas aprobadas menores a 15 M.
- **F:** Cliente no identificado, tiempo de espera de 25 min.

Definición de Términos Básicos

- **Banca:**

Económica (s.f.) Se refiere al sistema bancario y para designar la actividad propia o específica de los bancos, consiste en captar recursos en los mercados financieros de diversas maneras, (depósitos, bonos, obligaciones, cedulas hipotecarias, etc.) para prestarle luego a sus clientes en forma de créditos. El beneficio o margen de intermediación del banco es la diferencia entre la rentabilidad de sus operaciones activas.

- **Medios o Canales electrónicos:**

Bancos (2015) Dispositivo tecnológico de acceso, medios de transporte de datos, sistemas de almacenamiento o cualquier otra tecnología actual y futura, que sea empleada para consultar, ingresar, transportar, proteger, procesar y/o almacenar datos de clientes y sus transacciones bancarias.

- **Innovación Tecnológica:**

Significados (2018) En el campo de la tecnología se caracteriza por un continuo avance, por lo tanto, es una de las características de la tecnología que supone la creación de nuevos dispositivos, en muchos casos, a partir de la modificación de elementos ya existentes, conlleva a la competitividad y desarrollo de bienes y servicios tecnológicos de alta calidad. La introducción de nuevos cambios permite la creación de nuevos productos que, seguramente en el futuro también se verán sometidos a procesos de innovación según las diversas necesidades tecnológicas que se deban cubrir.

- **Tiempo:**

Oceano (2007) Se le puede definir como una manera de ser y una forma de vivir, a su vez se le considera como uno de los recursos más importantes y críticos de los administradores.

- **Usuario:**

Aurora (2005) Aquel protagonista indiscutible del estudio de cualquier proceso informativo porque sus características individuales y su contexto de referencia laboral, social, económico o político, los aspectos que determinaran su comportamiento con relación a la información.

En este contexto, la empresa base de nuestra investigación, es una sólida entidad financiera de gran prestigio en el ámbito nacional e internacional. El Banco desarrolla sus actividades a través de una red nacional conformada por 370 oficinas distribuidas

en todo el país, en cuanto a la implementación de canales alternativos la entidad financiera da sus inicios en el 2013 ya que invirtió en tecnología para mejorar entornos, repotenciar plataformas, hacer sencillos sus aplicativos y, a la vez, crear nuevos medios de atención que hagan del contacto con sus clientes una experiencia agradable a través de cualquiera de sus canales. Para cumplir tal propósito, incrementó su red física en 13% con respecto a diciembre del 2012, superando los más de cinco mil puntos de atención en los diferentes formatos de front en los que atiende a sus clientes. La expansión también llegó a los cajeros automáticos y cajeros corresponsales no bancarios (Agentes Express), que registraron un crecimiento de 12% y 20%, respectivamente. Con el objetivo de ser el primer banco digital del Perú, y enfocado en hacer sencilla la experiencia del cliente al usar sus canales de atención, el banco repotenció sus canales existentes e inició la búsqueda de nuevos canales, a la actualidad los canales alternativos han mejorado ya que en sus inicios fueron implementados para realizar pagos o retiros en efectivo, ahora es una opción comercial también ya que pueden adquirir productos de venta digital entre ellos se encuentran préstamos de consumo, tarjetas de crédito, adelanto de sueldo, seguros, fondos mutuos y la apertura de cuentas digitales. Es por ello que dicha entidad financiera tiene una meta clara, la cual es ser el primer banco digital en el Perú, pero para ello se analizó que los clientes aún no están adaptados a estos nuevos formatos, y pese a todas estas nuevas alternativas aun acuden a las oficinas a realizar sus operaciones, el poco conocimiento de estos canales genera retraso en las operaciones de los usuarios, esto repercute también directamente en la calificación de cada oficina, si existiera un uso correcto de los canales alternativos por parte de los usuarios tanto el cliente como las oficinas se verían beneficiados.

Para tener una mayor idea se realizó un análisis documental en cuanto a los índices de tiempos de espera promedio, estos pueden ser mayores los días de pago de tarjeta de crédito, préstamos o cobros de sueldo; eso hace que las oficinas tengan mayor afluencia esos días perjudicando a los usuarios, porque el banco segmenta a sus usuarios por tipo de cliente, Premium, Usuario y sin documentos, este último es el más afectado ya que su tiempo de espera puede llegar a ser de hasta una hora en un día de pago, esta información se hizo de conocimiento a la gerencia y sub gerencia y también se conversó con el personal de ventanilla como también con los ejecutivos comerciales y se logró ver que si existiera una mayor migración a los canales alternativos y a los clientes que suelen ir a oficina recordarles o hacerles saber que esas operaciones también pueden realizarlas ya sea en un cajero, banca móvil o por su banca por internet tendrán mayor conocimiento y las probabilidades de que el cliente vuelva a esperar serian casi nulas ya que estará informado sobre las otras alternativas.

Cabe recalcar que, de aplicar dichas acciones planteadas, existiría una incidencia positiva en el ahorro de tiempo por parte de los usuarios, y esto a su vez ayudara a una mejor administración del tiempo en las oficinas, mejorando la calidad de tiempo de espera y una atención más especializada.

1.2. Formulación del Problema

¿Cuánto incide el uso de canales alternativos en la optimización de tiempos, en una entidad financiera de la ciudad de Trujillo en el año 2018?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la incidencia del uso de canales alternativos en la optimización de tiempos en una entidad financiera de Trujillo en el año 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar el diagnóstico de la situación actual del sistema de tiempos óptimos de espera en oficina de la entidad financiera en estudio.
- Identificar y caracterizar los diversos modelos de canales alternativos con los que cuenta el banco y como estos podrían ayudar al público.
- Fomentar el buen uso de canales alternativos en los clientes de tal manera que lo vean como la nueva alternativa al momento de realizar alguna operación bancaria.
- Medir el nivel de incidencia entre el uso de los canales alternativos y de qué manera se optimizan los tiempos en la oficina financiera en estudio.

1.4. Hipótesis

El uso de canales alternativos incide positivamente en la optimización de tiempos mejorando el nivel del TOE en la banca minorista de una entidad financiera de la ciudad de Trujillo 2018.

1.5. Justificación

El presente trabajo de investigación se realiza con la finalidad de determinar de qué manera incide el uso de los canales alternativos en la optimización de los tiempos en la banca minorista de una entidad financiera. Respecto a las variables de canales alternativos y optimización de tiempos, se ha relacionado los trabajos de diversos autores internacionales, nacionales y locales para hallar la similitud de los casos y poder trabajar en ello para darle solución.

Esta investigación pretende beneficiar principalmente a la gerencia de cada oficina, proporcionándoles una metodología de conocimiento que puede poner en práctica en el área específica, reducir tiempos de espera y fomentar el uso de las herramientas tecnológicas, y de esta manera la empresa podrá mantener y seguir a sus principales clientes ofreciéndoles cada vez nuevas propuestas y alternativas comerciales, siendo esta una ventaja real con respecto a sus competidores, haciendo frente a las exigencias del mercado.

Para justificar las variables planteadas se realizaron diversas observaciones en las cuales pasamos de manera general a conocer la empresa hasta centrarnos en un momento de observación directamente al área operativa y diagnosticar los principales problemas que ayudaron al desarrollo de este proyecto, como ayuda de la investigación se desarrollaron, gráficos, esquemas, uso de fotografías y entrevistas.

1.6. Limitaciones

La presente investigación encuentra sus limitaciones en cuanto al reducido número de empresas que están en el mismo rubro que tengan historial de uso de canales alternativos con impacto en la optimización de tiempos.

Es por esto, que la limitación principal son las pocas fuentes de información disponibles por la escasa documentación.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

Diseño tipo no Experimental, dado que nos permitió analizar y observar las diversas fases del problema de investigación que se plantearon, y de esa manera se logró ver todas las etapas de cómo se relaciona el uso de los canales alternativos en la optimización del tiempo en la oficina muestra de la entidad financiera.

Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (1991) Consiste en observar el fenómeno tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. También nos dice que es una investigación sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa y dichas relaciones se observan tal y como se han dado en su contexto natural.

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

2.2.1. Población.

La población está constituida por los colaboradores de la oficina Real Plaza Trujillo de la entidad financiera en la ciudad de Trujillo.

2.2.2. Muestra.

La muestra está constituida por los 5 Asesores de Servicios y Sub Gerente de la oficina Real Plaza Trujillo.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

En un primer momento, para poder detectar el problema que nos hemos planteado en esta investigación se utilizará el análisis documental, lo cual consiste en ver como los usuarios van adaptándose al nuevo uso de los canales alternativos desde su

implementación hasta la fecha y estos que tanto han ayudado a ir reduciendo el nivel de tiempo de espera óptimos en las oficinas de una entidad financiera.

De igual manera se tendrá en cuenta la observación directa con apoyo del sub gerente de oficinal en cuanto a la optimización de tiempos, midiendo el TOE, el cual ayudará a medir el tiempo óptimo de espera por clientes y de qué manera podríamos derivarlo, para poder medir el nivel de incidencia se aplicará una Distribución Normal con el fin de interpretar los gráficos de tiempos promedio de espera.

2.4. Procedimiento

En primer lugar, se identificarán las fuentes de información, las cuales serán en gran medida de fuente primaria debido a que serán documentos directos que se obtendrán de la entidad financiera a estudiar. Para esto, se tendrá en cuenta el análisis de la documentación de los datos recopilados como el de informes de uso de los canales externos en la oficina y el porcentaje de operaciones que se pudieron haber derivado, también si se respeta el tiempo promedio de espera por tipo de cliente, entre otros indicadores que posea la empresa; al igual que las técnicas de observación directa que se hará uso, los cuales nos facilitará para la realización del proyecto. Por consiguiente, se utilizará la estadística aplicada a través del cual se organizarán los datos recolectados usando la herramienta de Excel en donde se clasificará y estructurará la información elaborada para presentarlos en tablas y figuras de datos para su posterior interpretación y uso. Finalmente, con la información recopilada se podrá determinar si existe un grado de incidencia entre las variables: independiente (Canales Alternativos) y dependiente (Optimización de tiempo).

2.5. Variables

2.5.1. Variable Independiente

Canales alternativos.

2.5.2. Variable Dependiente

Optimización de tiempos.

2.6. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Canales Alternativos	InSight (2011) Se le considera a las vías no tradicionales o alternativas en la red de banca.	Canales Digitales	Cantidad de operaciones
			Porcentaje de actividades automatizadas
			Cantidad de beneficios directos
		Canales Físicos	Optimización del proceso
			Migración en oficinas

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Optimización del tiempo	Oceano G. (2012) definen a la administración del tiempo como una manera de ser y una forma de vivir. Hoy, se puede considerar al tiempo como uno de los recursos más importantes y críticos de los administradores.	Características	Administración de Tiempo
			Delegación
			Uso de los recursos
		TOE	Nivel de satisfacción del cliente por la atención
			Tiempo óptimo de espera
			Promedio de tickets atendidos

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Incidencia de los canales alternativos en los tiempos óptimos de espera

A. Banca Tradicional

Para esta parte se tomó una muestra de 100 tickets de cada segmento de la entidad financiera, los tickets premium (P), clientes (K) y sin documentos (F), se observaron los tiempos de espera para ser atendidos, tiempos que a su vez fueron analizados para poder hallar la incidencia de las variables.

Tabla N° 1

Análisis del tiempo de espera en los tickets Premium (P)

<i>Media</i>	13.7623
<i>Error típico</i>	0.51253657
<i>Mediana</i>	13.32
<i>Moda</i>	6.83
<i>Desviación estándar</i>	5.12536569
<i>Varianza de la muestra</i>	26.2693734
<i>Curtosis</i>	-1.20046744
<i>Coefficiente de asimetría</i>	-0.00351104
<i>Rango</i>	16.67
<i>Mínimo</i>	5.11
<i>Máximo</i>	21.78
<i>Suma</i>	1376.23
<i>Cuenta</i>	100

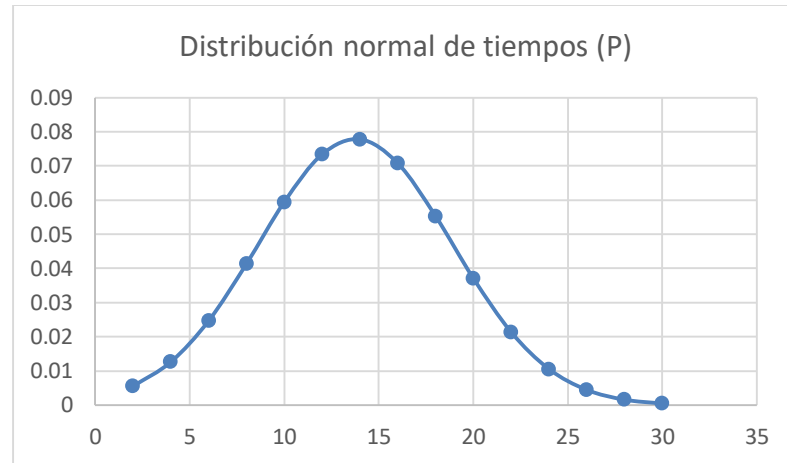
Elaboración: Propia

Fuente: TOE oficina Real plaza Trujillo

En base a la muestra de 100 tickets aleatorios tipo P, nos dio como resultados que el promedio de tiempo de espera de estos usuarios es de 13.7 minutos, también nos refleja que el tiempo mínimo de espera fue 5.11 minutos y el máximo 21.78 minutos.

Figura N° 1

Gráfica de Gauss para los tickets Premium



Elaboración: Propia

Fuente: Tabla N°01

Figura N° 1, en el grafico junto a la información de la tabla n° 1 se realizó una gráfica de distribución normal con los intervalos del 2 al 30 donde nos muestra que el mayor nivel está en el promedio de espera que es de 13.7 minutos.

Tabla N° 2

Análisis del tiempo de espera en los tickets Clientes (K)

Media	32.4382
Error típico	1.24566615
Mediana	34.62
Moda	#N/A
Desviación estándar	12.4566615
Varianza de la muestra	155.168415
Curtosis	-1.12420112
Coefficiente de asimetría	-0.12362931
Rango	42.57
Mínimo	11.09
Máximo	53.66
Suma	3243.82
Cuenta	100

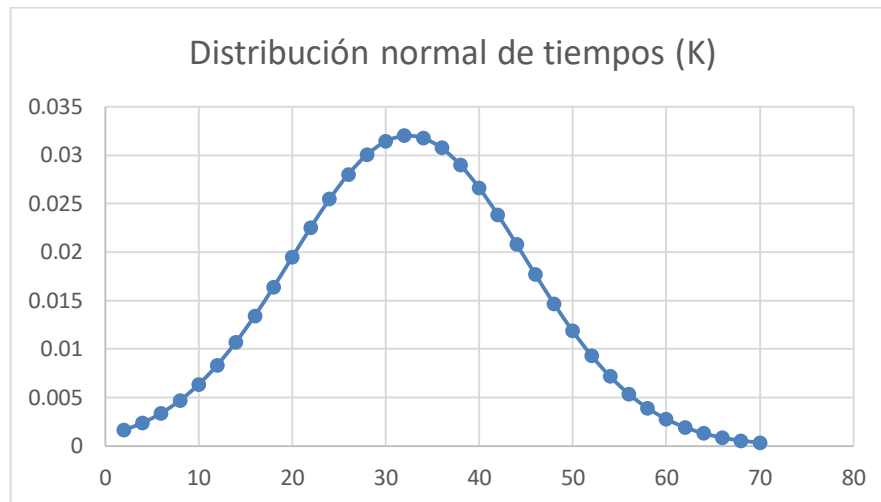
Elaboración: Propia

Fuente: TOE oficina Real plaza Trujillo

En el caso de los tickets K, el estudio de la muestra nos dio que su tiempo promedio de espera es de 32.4382 minutos, también en dicho estudio el tiempo mínimo de espera fue de 11.09 minutos y el máximo con un tiempo de espera de 53.66 minutos de espera en oficina.

Figura N° 2

Gráfica de Gauss para los tickets Clientes



Elaboración: Propia

Fuente: Tabla N°02

Figura N° 2, de igual manera que en la anterior figura se aplicó una gráfica de distribución normal donde en este caso los intervalos fueron de 2 a 70 y esto nos ayudó a representar que el nivel más alto se encontró en el promedio de espera de 32.4 minutos.

Tabla N° 3

Análisis del tiempo de espera en los tickets sin documentos (F)

Media	50.2789
Error típico	1.5710407
Mediana	49.95
Moda	64.53
Desviación estándar	15.710407
Varianza de la muestra	246.816887
Curtosis	-1.25610938
Coefficiente de asimetría	0.04518281
Rango	51.91
Mínimo	25.18
Máximo	77.09
Suma	5027.89
Cuenta	100

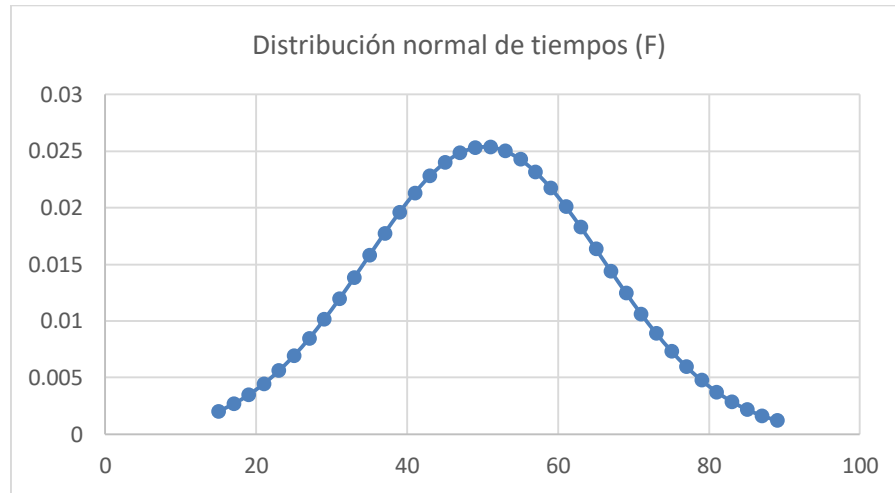
Elaboración: Propia

Fuente: TOE oficina Real plaza Trujillo

El caso de los tickets F suele ser complejo, ya que es el tipo de ticket que demora más en salir y eso se refleja en la muestra, ya que el tiempo mínimo de espera fue de 25.18 minutos y 77.09 minutos máximo, el promedio de espera de este tipo de ticket es de 50.2 minutos.

Figura N° 3

Gráfica de Gauss para los tickets sin documentos



Elaboración: Propia

Fuente: Tabla N°03

Figura N° 3, en este caso para realizar la distribución normal se tomaron los intervalos del 15 al 89 con una desviación estándar del 15.71, datos que nos ayudaron a graficar y reflejar el promedio se encuentra en 50.27 minutos de espera.

B. Canales Alternativos

Se estudió dos muestras de canales alternativos, 100 de canales físicos, es decir operaciones a través de cajeros automáticos o agentes; también 100 de canales digitales, son operaciones que van desde la afiliación a la banca por internet hasta operaciones mediante la app del banco, todo esto con el fin de hacer una comparación de los tiempos promedios entre ambas variables.

Tabla N° 4

Análisis del tiempo en los canales alternativos Físicos

Media	2.3404
Error típico	0.13893229
Mediana	2.185
Moda	1.55
Desviación estándar	1.38932286
Varianza de la muestra	1.93021802
curtosis	-
Coefficiente de asimetría	1.14615109
Rango	0.33613738
Mínimo	4.43
Máximo	0.42
Suma	4.85
Cuenta	234.04
	100

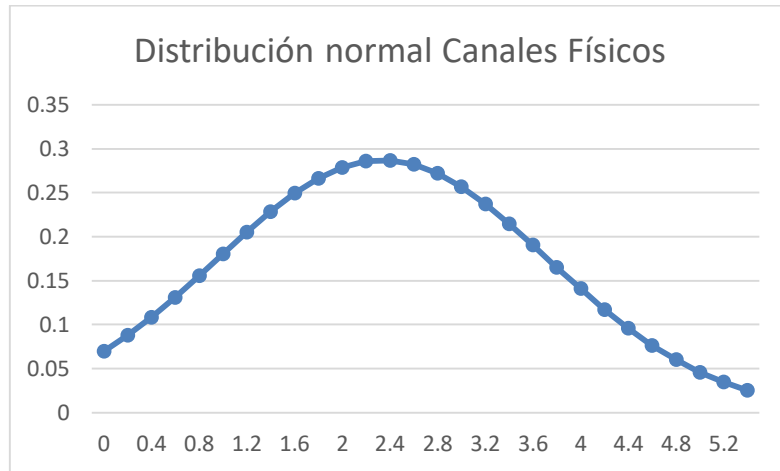
Elaboración: Propia

Fuente: TOE oficina Real plaza Trujillo

En los canales físicos (ATM o Agentes), realizar una operación financiera puede demandar un tiempo promedio de 2.3 minutos, un tiempo mínimo de 0.42 segundos y un máximo de 4.85 minutos, las operaciones no son restringidas por segmento de cliente como la atención en oficina.

Figura N°4

Gráfica de Gauss para los canales físicos



Elaboración: Propia

Fuente: Tabla N°04

Figura N° 4, se interpreta con una gráfica de Gauss, en la cual se tomaron intervalos de 0 segundos hasta 5.4 minutos, con una desviación estándar de 1.3893, esto ayudo a demostrar que el tiempo promedio para una operación en este medio es de 2.3 minutos lo cual se refleja en la gráfica siendo el punto más alto.

Tabla N°5

Análisis del tiempo en los canales alternativos Digitales

Media	2.9594
Error típico	0.15708036
Mediana	2.815
Moda	4.1
Desviación estándar	1.57080358
Varianza de la muestra	2.46742388
Curtosis	1.24239766
Coficiente de asimetría	-3.9388E-05
Rango	5.15
Mínimo	0.34
Máximo	5.49
Suma	295.94
Cuenta	100

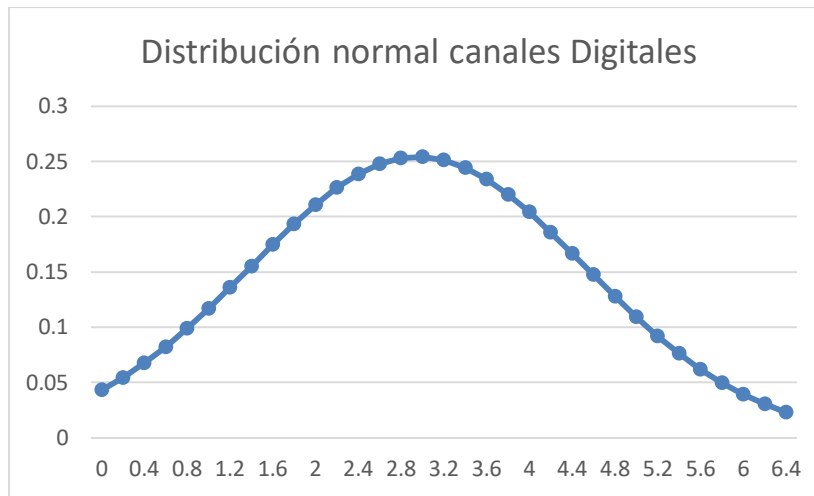
Elaboración: Propia

Fuente: TOE oficina Real plaza Trujillo

En los canales digitales (Banca Móvil y Banca por Internet), nos dio un resultado que el tiempo promedio que toma realizar una operación es de 2.95 minutos, un mínimo de 0.34 segundos y máximo de 5.49 minutos es lo que demanda por estos canales alternativos.

Figura N°5

Gráfica de Gauss para los canales digitales



Elaboración: Propia

Fuente: Tabla N°05

Figura N° 5, se interpreta con una gráfica de Gauss, en la cual se tomaron intervalos de 0 segundos hasta 6.4 minutos, con una desviación estándar de 1.5708, esto ayudo a demostrar que el tiempo promedio para una operación en este medio es de 2.9 minutos lo cual se refleja en la gráfica siendo el punto más alto.

3.2. Situación actual del sistema de tiempos óptimos de espera

A. Estudio Macro

Como parte del estudio se realizó un estudio comparando las principales entidades financieras y de qué manera segmentan a sus clientes al momento de la atención, a la vez las diversas características que tienen para medir los tiempos de espera, esto se verá reflejado en la Tabla N° 6.

Tabla N° 6

Análisis comparativo de tiempos de espera en las entidades financieras de la ciudad de Trujillo.

	BBVA	Banco de Crédito del Perú	Interbank	Scotiabank
	Ticketera	Colas	Ticketera	Colas
Inicio de Atención				
Segmentación	<ul style="list-style-type: none"> • Premium (P) • Clientes (K) • Sin documento (F) 	<ul style="list-style-type: none"> • Banca Exclusiva. • Clientes. • Visitantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Counter preferencial • Cliente. • Aun no cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fila preferencial. • Clientes.
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> • Premium, 4 minutos. • Clientes, 10 minutos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Banca exclusiva, 2 minutos • Clientes, 5 minutos. • Visitantes, 10 minutos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preferencial, 2 minutos. • Cliente, 5 minutos. • Visitante, 15 minutos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preferencial, 5 minutos. • Clientes, 7 minutos.
Prmedio de espera	<ul style="list-style-type: none"> • Sin documentos, 20 minutos 			

Elaboración: Propia

Fuente: Entidades Financieras

Cada entidad financiera segmenta a sus clientes por diversas categorías, en el caso del BBVA e Interbank usan ticketeras para ser atendidos, BCP y Scotiabank utilizan colas para ser atendidos. Esos tiempos son los que cada entidad cree óptimo de espera por sus diversos clientes.

B. Estudio Interno

Se realizó un estudio con nuestra muestra para poder identificar los horarios con mayor afluencia de público y los días que se realizan mayores operaciones en oficina, esto lo reflejamos en la Figura 6

Figura N° 6

Tiempos de espera

Hora / Día	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Días de pago (Tarjeta de crédito y Prestamos)
9 am – 12pm	Orange	Orange	Orange	Green	Green	Red	Red
12 pm – 2 pm	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red
2 pm – 4 pm	Orange	Green	Green	Green	Green	-	Red
4 pm – 6 pm	Red	Red	Red	Red	Red	-	Red

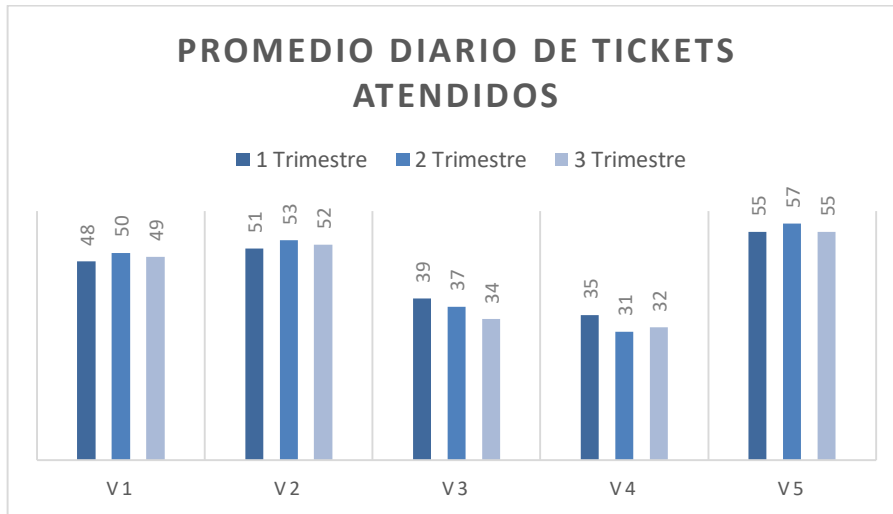
Elaboración: Propia

Fuente: Oficina Entidad Financiera

Figura N° 6, nos indica que el color verde son los horarios con atención más rápida, color naranja toma el tiempo normal de espera, y los horarios con rojo la demora es mayor, eso también ocurre los días de pago de tarjetas que suelen ser los 5,15 y 30 de cada mes.

Figura N° 7

Promedio diario de tickets atendidos



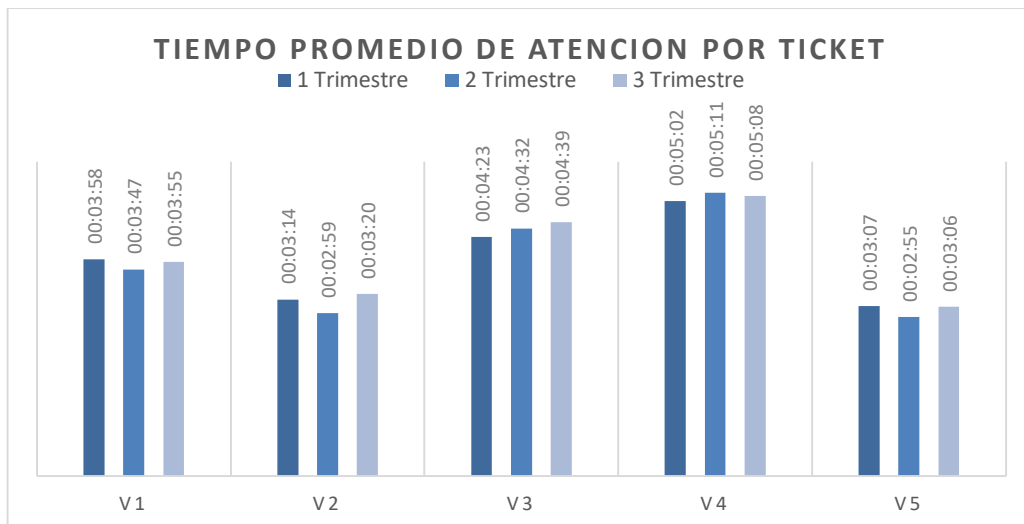
Elaboración: Propia

Fuente: TOE Entidad Financiera

La figura N°7 nos muestra el promedio de tickets atendido diarios por los 5 asesores de servicios en la oficina Real Plaza Trujillo, esta muestra es de los tres primeros trimestres, lo cual nos ayuda a identificar que asesor mantiene el promedio de tickets diario atendidos.

Figura N° 8

Tiempo promedio de atención por ticket



Elaboración: Propia

Fuente: TOE Entidad Financiera

La figura N° 8 refleja el resultado de los tiempos promedios de cada ventanilla, ese resultado es un aproximado pero que suele variar en algunas fechas claves.

3.3. Modelos de canales alternativos con los que cuenta el banco

Como opción para la reducción de tiempos de espera en las oficinas, y una nueva alternativa para los clientes el uso de canales digitales, es una buena opción para ello a su vez estos con el tiempo han ido creciendo, mejorando y desarrollando nuevas alternativas que ayudara a la entidad financiera mantener nuevas tendencias digitales fidelizando y atrayendo a nuevos clientes por sus diversos canales de atención.

Tabla N° 7

Canales Físicos

	CAJEROS AUTOMATICOS	CAJEROS MULTIFUNCION	AGENTES EXPRESS
DISPONIBILIDAD	Las 24 horas del día	Las 24 horas del día	Las 24 horas del día
MONTOS	Retiros de S/ 3000 o \$800	Depósitos hasta de S/ 10,000	Retiros y depósitos de hasta S/ 1900
TRANSFERENCIAS	Hasta S/ 3000	Hasta S/ 3000	Hasta S/ 3000
OPERACIONES	Retiros, Pago de préstamos, Pago de tarjetas de crédito, consultas y movimientos.	Depósitos, Pago de préstamos, Pago de tarjetas de crédito, pago de instituciones, consultas y movimientos.	Retiros, Depósitos, pago de Prestamos, Tarjetas de crédito, instituciones y servicios
PRODUCTOS	Prestamos, Adelanto sueldo, Retiro Seguro, Seguro de Protección	Prestamos, Adelanto sueldo, Retiro Seguro, Seguro de Protección	Aun no disponibles

Elaboración: Propia

Fuente: Entidad Financiera

Estos canales físicos suelen ubicarse en la parte acceso a las oficinas de cada entidad financiera, en el caso de los agentes pueden estar ubicado en tiendas, farmacias o librerías, todos estos canales físicos están ubicados en lugares estratégicos para que puedan ser una alternativa 24/7 para los usuarios.

Tabla N° 8

Canales Virtuales

	BANCA MOVIL	BANCA POR INTERNET
DISPONIBILIDAD	Las 24 horas del día	Las 24 horas del día
MONTOS	Transferencias y pagos desde S/ 1 hasta S/ 10000	Transferencias y pagos desde S/ 1 hasta S/ 10000
COSTOS	Operaciones sin costos de comisión	Operaciones sin costos de comisión
OPERACIONES	Transferencias, efectivo móvil, pago de servicios, pago de préstamos, pago de tarjetas de crédito, configuración de tarjetas, movimientos y estados de cuenta.	Transferencias, pago de servicios, pago de préstamos, pago de tarjetas de crédito, configuración de tarjetas, movimientos y estados de cuenta
PRODUCTOS	Productos del mes, seguros y aperturas de cuentas	Aperturas de cuenta, Simulador de préstamos, nuevas tarjetas de crédito, seguros, depósitos a plazo y fondos mutuos.

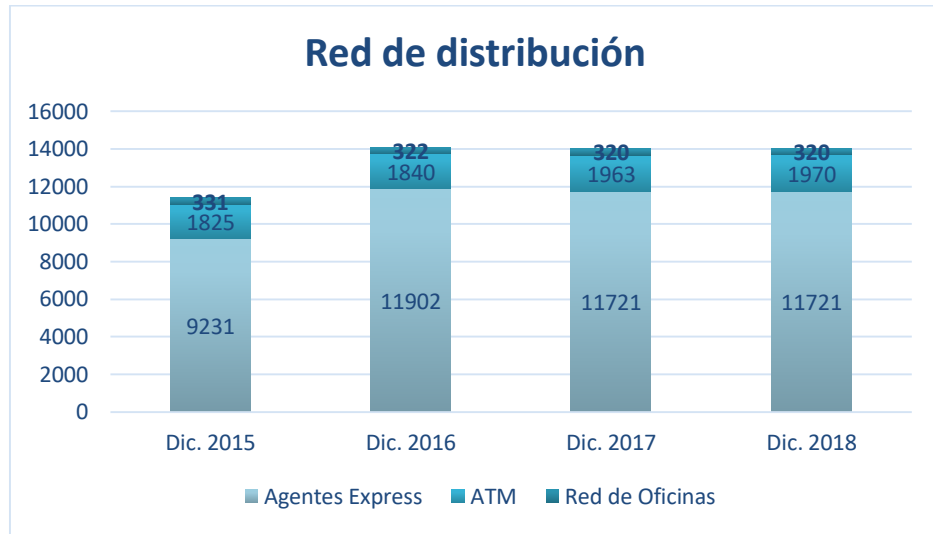
Elaboración: Propia

Fuente: Entidad Financiera

En cuanto a los canales virtuales de dicha institución financiera, la única limitación sería el acceso a internet, ya que es fundamental para realizar las operaciones, luego desde un celular o computadora se pueden realizar todas las operaciones comentadas en la tabla N° 8.

Figura N° 9

Red de distribución de canales y oficinas



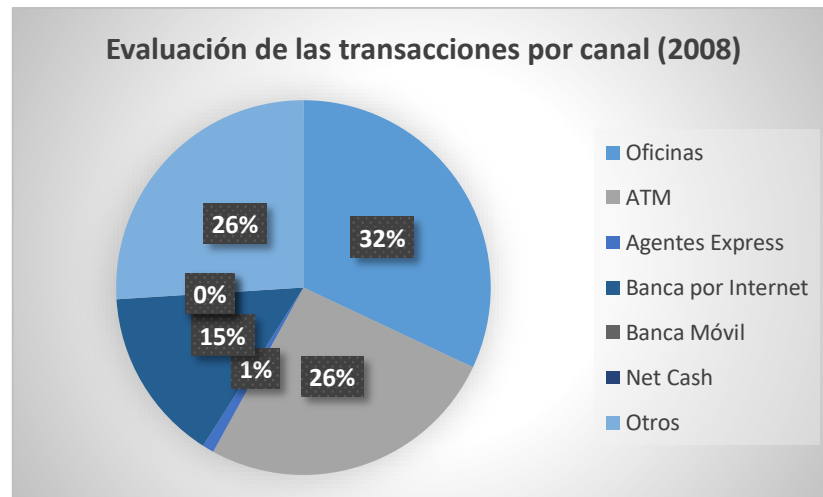
Elaboración: Propia

Fuente: Memoria Anual 2018 Entidad Financiera

Figura N° 9, en la gráfica con la comparativa de tiempos, hasta el año de estudio de la investigación demuestra como en el tiempo han aumentado la red de canales a nivel nacional siendo un total de 14016 puntos de servicios hasta el último estudio realizado.

Figura N° 10

Evaluación de las transacciones por canal (2018)



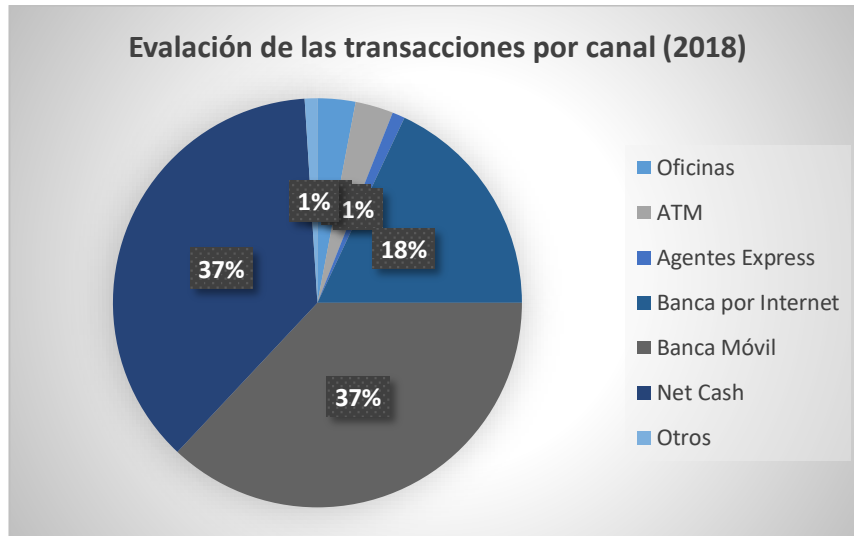
Elaboración: Propia

Fuente: Entidad Financiera

Figura N° 10, en dicha figura demuestra como inicio la entidad financiera en cuanto a canales alternativos y su reciente implementación, nos ayudara para ver la comparativa en el tiempo si hubo crecimiento porcentual de ellos.

Figura N° 11

Evaluación de las transacciones en el año 2018



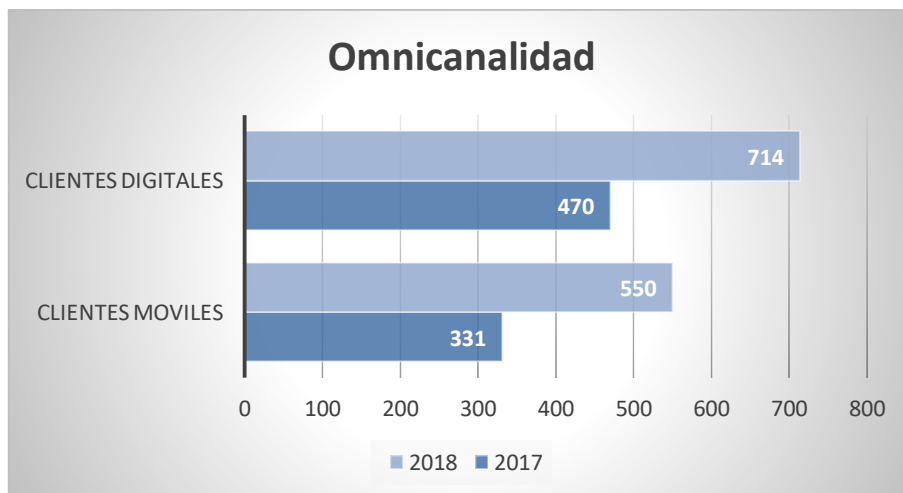
Elaboración: Propia

Fuente: Entidad Financiera

Figura N° 11, sirve como refuerzo para hacer la comparativa con la figura n° 10 ya que el nivel de operaciones o transacciones financieras por banca por internet creció en un 37% al igual que por banca por internet, esto refleja que los clientes a la actualidad han encontrado en los canales alternativos una nueva opción en vez de la banca tradicional.

Figura N° 12

Omnicanalidad



Elaboración: Propia

Fuente: Entidad Financiera

Figura N°12, la estrategia de omnicanalidad fue creada con el fin de servir al cliente de la manera más oportuna, independiente de cuándo, cómo o dónde desee acceder a los diversos servicios y en el grafico se ve el incremento en miles de los usuarios de un año al otro.

3.4. Fomentar el uso de canales alternativos en los clientes

Como parte de la estrategia de digitalización el banco implemento una campaña UGA UGA, la cual fue publicitada a través de diversos medios de comunicación, con el objetivo de difundir el uso de canales alternativos al público en general, junto a la campaña en las oficinas se fomentó el uso de canales alternativos, digitalizando y derivando a los clientes a los cajeros y explicándoles que operaciones se podrían realizar.

Tabla N° 9

Clientes digitalizados en el periodo 2018

Cod. Oficina	Oficina	Cant. Clientes Digitalizados (Acum. 4t)
0843	Ovalo Papal	304
0030	Ovalo Larco	281
0251	Mayorista Trujillo	297
0250	Primavera	407
0249	Trujillo	969
0619	El Porvenir	244
0246	Húsares de Junín	190
0254	Larco – Trujillo	176
0900	Mall Plaza – Trujillo	257
0918	Real Plaza – Trujillo	177
<i>Total</i>		3302

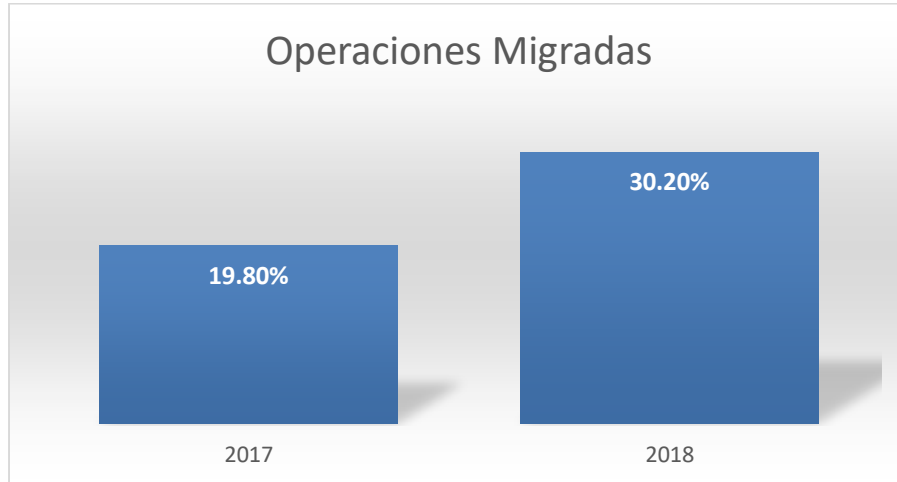
Elaboración: Propia

Fuente: Entidad Financiera

Como parte de la estrategia, la red minorista en la ciudad de Trujillo tenía como objetivo digitalizar a los clientes nuevo o los que aún no contaban con este servicio, cada oficina tuvo una meta y estos fueron los resultados en los 4 trimestres.

Figura N° 13

Operaciones Migradas



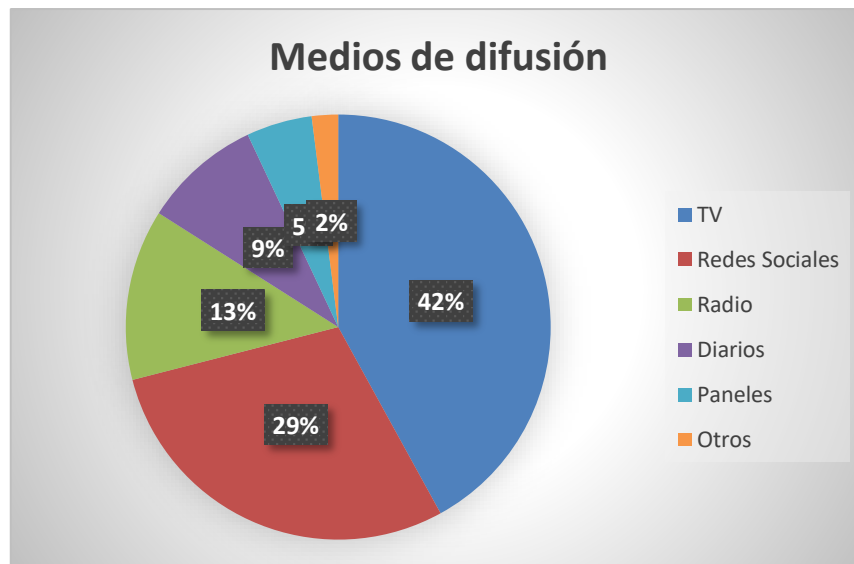
Elaboración: Propia

Fuente: Memoria Anual 2018 Entidad Financiera

Figura N° 13, Refleja el porcentaje de operaciones que se han migrado de ventanilla a canales, ampliando el número de operaciones que los clientes pueden realizar.

Figura N° 14

Medios de difusión



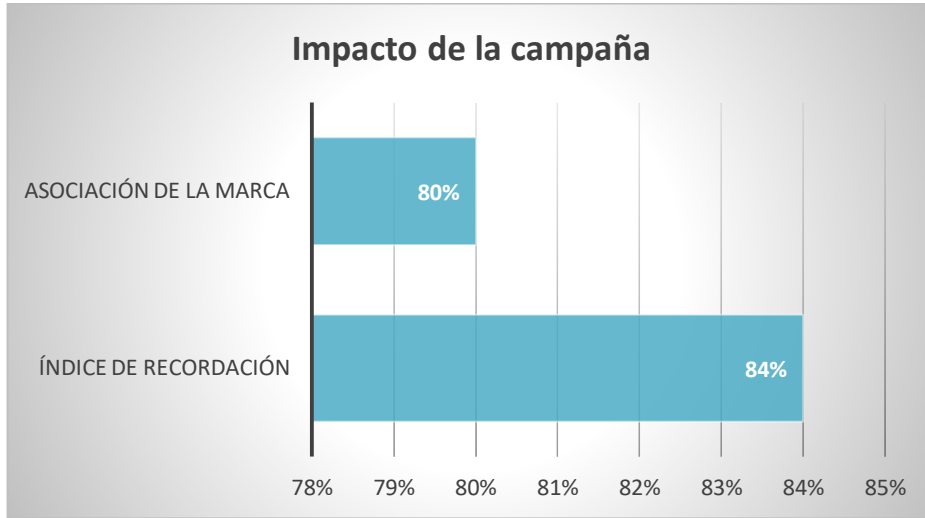
Elaboración: Propia

Fuente: Entidad Financiera

Figura N° 14, Como parte de fidelizar a los clientes e impulsar el uso de los canales alternativos el banco realizo una campaña publicitaria llamada UGA – UGA y en esta figura demuestra porque medios se impulsó la campaña durante el año 2018.

Figura N° 15

Impacto de la campaña



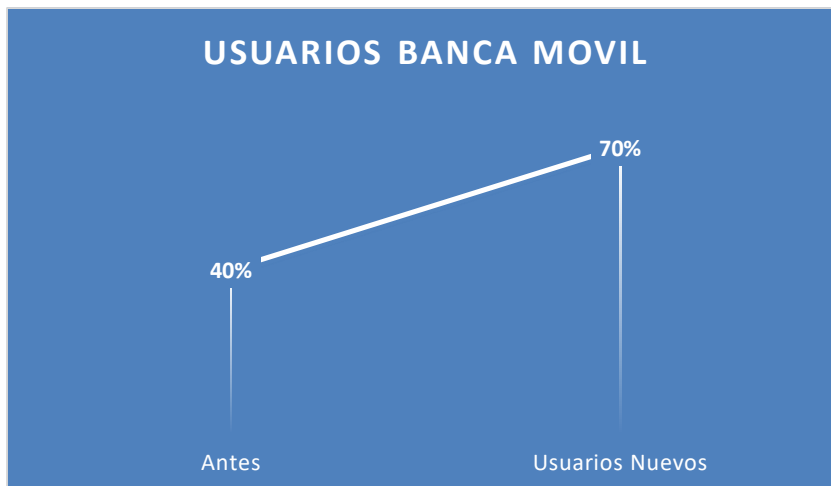
Elaboración: Propia

Fuente: Revista Mercado Negro

Figura N° 15, el mensaje se compenetro bien con el público y ya es parte del vocabulario regular de los peruanos, usando el termino UGA – UGA para referirse a algo poco moderno o poco digital, con este porcentaje elevado del 84% demuestra que la campaña tuvo el éxito que se esperaba en el público.

Figura N° 16

Porcentaje de crecimiento de usuarios a raíz de la campaña



Elaboración: Propia

Fuente: Memoria Anual 2018 Entidad Financiera

Figura N° 16, el éxito de la campaña se vio reflejada en el incremento e ingreso de nuevos usuarios a la banca móvil, gracias a la campaña el nivel de descargas del aplicativo móvil incremento en un 70%.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Discusión

Partiendo de la investigación que se realizó con la finalidad de evaluar el grado de incidencia que tiene el uso de canales alternativos y su incidencia en la optimización de tiempos en una entidad financiera en la ciudad de Trujillo, se pudo obtener el registro de los tiempos promedios de atención por cada asesor en la muestra de estudio, los tipos de canales que existen implementados por el banco, como también datos de la campaña publicitaria que tuvo como objetivo orientar y fidelizar a los clientes de la entidad financiera a migrar a nuevos canales digitales; y por último se obtuvo una muestra que gracias a la herramienta Excel se pudo analizar los tiempos promedios de espera de cada segmento de tickets. De esta manera, después de analizar los resultados se obtuvo lo siguiente:

De acuerdo a la tabla N°01 se obtiene que el promedio de espera de un ticket premium es de 13.7 min., en la tabla N° 02 el tiempo promedio de los clientes es 32.4 min y por último los tickets sin documentos un tiempo promedio de espera de 50.2 min., los tiempos de espera suelen ser muy elevados para gente que solo va a hacer muchas veces pequeñas transacciones financieras, es por eso que los canales alternativos tiene una incidencia positiva ya que el tiempo de espera es nulo, haciéndolo la mejor opción para los clientes o los no clientes del banco que usando el método tradicional de ir a una oficina les demande más tiempo, de esta manera se optimiza tiempos y una mejor percepción de los clientes hacia la entidad financiera como en el trabajo realizado por Cano Riva & Vilca Tipacti (2017) que demuestran el impacto de la reducción de tiempos es favorable en la calidad de atención para los visitantes y público en general.

A su vez, el nivel de operaciones migradas de la banca tradicional a la banca digital tuvo un aumento del 30.2%, también es tarea de los asesores de servicios, educar a los clientes y hacerles saber que existen estos canales, informarles que tipo de operaciones se pueden realizar, los montos que se pueden transferir, y siempre derivando, como en el trabajo realizado por Arce Calderón & Gálvez Ruiz (2017), donde muestran una buena optimización del flujo de atención en una entidad bancaria basada en la derivación, reduciendo costos y tiempos de espera.

4.2. Conclusiones

1. Para determinar la incidencia de los canales alternativos en la optimización de tiempos en una entidad financiera de la ciudad de Trujillo, se realizó diversos resultados los cuales llevaron desde medir los tiempos de espera promedio en la oficina de muestra, para observar cual fue su situación actual, al momento de medir la incidencia que tienen las dos variables de estudios, con la muestra tomada de los tiempos de espera de los tres segmentos de clientes que tiene el banco, Premium, Clientes y visitantes, se hayo el tiempo promedio, desviación estándar, máximo y mínimo, con el fin de ayudar al estudio; con la ayuda de una gráfica de Gauss por tipo de ticket se identificó que los tiempos promedios en la figura N° 1 es de 13.76, esto en los tickets P; en la figura N° 2 el tiempo promedio es de 32.4 min en tickets K; por ultimo en la figura N°3 el promedio de espera es de 50.27 minutos en tickets F. Para medir el nivel de incidencia se comparó con los tiempos que demanda los canales alternativos para diversas operaciones, en canales físicos en la figura N° 4 el tiempo promedio de espera es de 2.3 minutos; en los canales digitales de la figura N° 5 el tiempo promedio de espera es de 2.9 minutos. Por ende, se concluyó que la incidencia de los canales alternativos es positiva ya que los tiempos que demanda hacer una operación en canales alternativos es mucho menor en comparación a la banca tradicional sea cliente o no cliente del banco, esta alternativa ayuda a la reducción de tiempos de espera en oficina y mejorar el nivel de percepción de los usuarios hacia el banco, también mejorando el nivel del TOE en la oficina es por eso la importancia de fomentar su mayor uso en todas las agencias de dicha institución financiera.

2. Por otro lado, se caracterizó los diversos canales que utiliza la entidad financiera como alternativa a la banca tradicional, también la importancia que tuvo una campaña publicitaria en los usuarios para migrar a los canales alternativos, y por ultimo demostrar la incidencia haciendo la comparación de tiempos entre banca tradicional y canales alternativos esto detallado en la última conclusión.
3. Se logró diagnosticar la situación actual del sistema de tiempos que implementa el banco, en este caso la muestra utilizada fue la oficina del Real Plaza Trujillo, gracias a la herramienta TOE se pudo obtener el tiempo promedio de atención por asesor de servicios, como también el promedio de tickets diarios atendidos, esto a su vez ayudo a poder ver los horarios y días de mayor tiempo de espera en la oficina siendo los horarios de 12:00 pm y 4:00 pm de la tarde los horarios con mayor afluencia al banco al igual que los días de pagos de tarjetas y préstamos.
4. Se logró describir que tipo de canales utiliza la entidad financiera en estudio, como también describir y clasificar el tipo de transacciones financieras que se pueden ejecutar, y como a través de los años con el avance de la tecnología y las diversas herramientas informáticas han ido mejorando y tomando mayor porcentaje de mercado, ampliando la red canales en diversos puntos de la ciudad; por otro lado brinda en tiempo real información financiera y no importa donde el cliente se encuentre puede realizar sus operaciones sin necesidad de ir al banco.
5. Como parte de fomentar el buen uso de canales alternativos en los clientes, de tal manera que vean a los canales digitales como una nueva alternativa al momento de realizar una operación bancaria, el banco implemento una campaña publicitaria, usando los diversos medios de comunicación y redes sociales llamada UGA – UGA en la cual explica de una manera divertida como la tecnología te puede ayudar en tus

transacciones financieras, en ellas muestran pequeños tutoriales de cómo usarlas, dicha campaña tuvo una respuesta positiva por parte de los usuarios ya que genero un 82% de reconocimiento de la marca en el país, esta campaña se refuerza con los asesores de cada oficina que digitaliza a cada cliente nuevo y educando de qué manera utilizar los canales alternativos que le brinda el banco.

REFERENCIAS

- Arce Calderón, J., & Gálvez Ruiz, B. (2017). *Optimización del flujo de atención en una entidad bancaria basada en la derivación, reduciendo costos y tiempos de espera*. Lima: Universidad Privada del Norte.
- Aredo Rodríguez, U. (2015). *Influencia de los canales alternativos en la satisfacción de los clientes del centro de contacto del banco de crédito del Perú sede Trujillo 2015*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Arellano, A., & Ramon García, J. (23 de Mayo de 2017). *BBVA Research* . Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/317239530_Determinantes_de_la_adopcion_de_la_banca_digital_en_Espana
- Arjonilla Domínguez, S. J., & Medina Garrido, J. A. (2009). *La gestión de los sistemas de información en la empresa*. Madrid : Pirámide.
- Aurora, G. (2005). *Los estudios de necesidades y uso de la información fundamentos y perspectivas actuales* . España: TREA SL .
- Ávila Velásquez, F., Injante Alarcón, C., Murrugarra Boñón, E., Pacheco Ganoza, D., & Schroeder Heidemann, O. (2012). *Planeamiento Estratégico del Sector Bancario Peruano*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Bancos,S.(2015). *Super Bancos* . Obtenido de https://www.superbancos.gob.pa/documentos/leyes_y_regulaciones/circulares/Anexo_117.pdf

Cabrera Montañez, L., Morante Chavinpalpa, D., & Pacherres Torres, A. (2016). *El*

conocimiento de beneficios de canales alternativos y la satisfacción de los clientes de la agencia benavides filial chincha del banco de credito del Perú. Chincha: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Cano Riva, A., & Vilca Tipacti, K. (2017). *El impacto de la reduccion de los tiempos de espera en la calidad de atencion para los visitantes del banco de crédito del Perú*.

Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Catanese León, M. (2009). *Administración eficaz del tiempo en una empresa de publicidad para exteriores*. Venezuela: Universidad Simon Bolivar.

Centurión Mendoza, A., & Mendoza Tapia, G. (2015). *Impacto de la actividad de corresponsalía bancaria en las microempresas que operan como agente BCP en la región Lambayeque*. Lambayeque: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Conceptos, E. (2018). *Concepto de TICs*. Obtenido de <https://concepto.de/tics/>

Económica, E. (s.f.). *Economía* 48. Obtenido de <http://www.economia48.com/spa/d/banca/banca.htm>

Fanjul Suárez, V. B. (2008). *Impacto de las nuevas tecnologías en el negocio*. España: Universidad de León.

InSight. (2011). *centerforfinanciamclusionblog*. Obtenido de <https://centerforfinanciamclusionblog.files.wordpress.com/2011/09/accelerating-financial-inclusion-through-innovative-channels-spanish.pdf>

Larrán, J., & Muriel, D. (2000). *La banca por internet como innovación tecnológica en el sector bancario*. España: Universidad de Cádiz.

- Miguel, C. L. (2013). *Administracion del tiempo como factor para aumentar la eficacia del personal bancario de la ciudad de Quetzaltenango*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landivar.
- Mulet, M. (2008). *La innovación, concepto e importancia económica*. Obtenido de El financiero CR: http://www.elfinancierocr.com/gerencia/biblioteca/Presentacion-Mulet-Congreso-Economia-Navarra_ELFFIL20140425_0007.pdf
- Noboa, D. (septiembre de 2015). *La Banca del Futuro: Una mirada al nuevo modelo de banca digital*. Obtenido de www.mediapressconsulting.com: https://www.usfq.edu.ec/sobre_la_usfq/servicios/educacion/escuela_de_empresas/Documents/articulos/La%20Banca%20del%20Futuro-Banca%20Digital-DianeNoboa-Sept2015.pdf
- Oceano. (2007). *Biblioteca Práctica de Comunicación y Aprendizaje*. España: Oceano .
- Oceano, G. (2012). *MASTER Biblioteca Práctica de Comunicación Aprendizaje*. España: Oceano.
- Operativo, U. d. (2014). *Manual TOE*. LIMA.
- Peña, A. G. (27 de 01 de 2016). *Gestion.pe*. Obtenido de <https://gestion.pe/blog/innovar-oser-cambiado/2016/01/innovacion-fintech.html?ref=gesr>
- Pérez López, C., & Santín González, D. (2007). *Minería de datos. Técnicas y herramientas*. Ediciones Paraninfo .
- Reverón Suárez, N. (2015). *La gestión del tiempo*. España: Universidad de la Laguna.
- Santas, J. I. (2013). *Uso de las tecnologías de la información y la comunicación para la intervención social en servicios sociales*. Marbella.
- Significados. (21 de Septiembre de 2018). *Significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/innovacion/>

Sucerquia Osorio, A., & Vásquez Castrillón, J. B. (2011). *Repositorio UTP*. Obtenido de

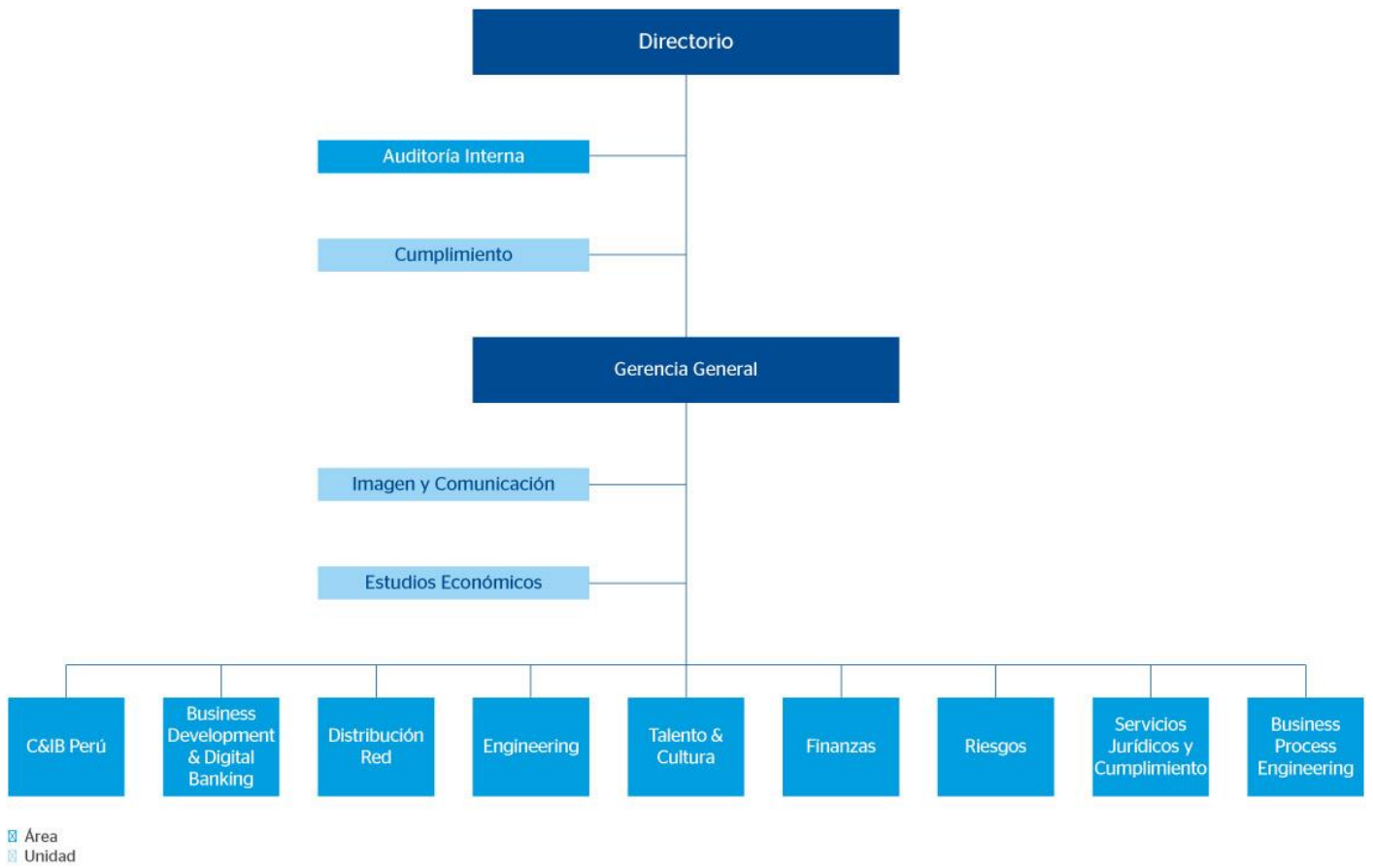
UTP virtual: <http://univirtual.utp.edu.co/pandora/recursos/0/513/513.pdf>

Suriaga Sanchez , M., Bonilla Freire, J., & Sanchez Parrales , L. (2016). *Banca Electronica*.

Revista Contribuciones a la Economía .

ANEXOS

ANEXO n.º 1. Organigrama de la Entidad Financiera





BBVA Continental

COMPROMISO
Hablemos
más simple

AB11-115

¿Efectivo? ¿Uga-uga?
Transfiere usando tu **Banca Móvil**
y envía o recibe dinero al instante.

Hoy las oportunidades
están en tus manos y
el banco en tu celular.

Descarga el app
BBVA PE- Banca Móvil en:
Consúmala en el
App Store | Consúmala en el
Google Play

Creando Oportunidades

ANEXO n.º 3 Muestra del TOE en la oficina Real Plaza Trujillo

Territorio	Cód. Agencia	Agencia	Tipo de Ticket	Nº Tickets	Tiempo Promedio de Espera	Tiempo Óptimo de Espera (TOE)	Nº Tickets por encima del TOE	% Por encima del Valor Óptimo	Tiempo Promedio encima del óptimo	Nº Tickets igual o por debajo del TOE	Tiempo Promedio debajo del óptimo
NORTE	0918	REAL PLAZA TRUJILLO	F	178	00:13:00	00:25:00	32	18.0	00:42:53	146	00:06:27
NORTE	0918	REAL PLAZA TRUJILLO	K	4403	00:12:41	00:18:00	1101	25.0	00:31:12	3302	00:06:31
NORTE	0918	REAL PLAZA TRUJILLO	P	1532	00:05:07	00:04:00	971	63.4	00:07:04	561	00:01:45
NORTE	0918	REAL PLAZA TRUJILLO	PF	91	00:15:45	01:00:00	0	0.0	00:00:00	91	00:15:45
NORTE	0918	REAL PLAZA TRUJILLO	PK	916	00:14:03	01:00:00	12	1.3	01:11:06	904	00:13:17
NORTE	0918	REAL PLAZA TRUJILLO	PP	234	00:12:33	01:00:00	2	0.9	01:16:13	232	00:12:00
NORTE	0918	REAL PLAZA TRUJILLO	R	3	00:24:04	00:04:00	3	100.0	00:24:04	0	00:00:00
Totales				7357	00:11:19		2121	28.8	00:20:35	5236	00:07:35

ANEXO n.º 4 Muestra de tickets Premium, Cliente y sin Documentos.

Tickets Premium (P)

Se realizó un muestreo de 100 tickets atendidos los cuales nos dieron los siguientes resultados, y el cual se aplicó en la figura nº11.

PROMEDIO	DESV. ESTANDAR	MAX	MIN
13.7623	5.1254	21.78	5.11

INTERVALOS	DISTRIBUCION
2	0.005591725
4	0.012688142
6	0.024724121
8	0.041372741
10	0.059453622
12	0.073369057
14	0.07775318
16	0.070761003
18	0.055301944
20	0.03711568
22	0.021391687
24	0.01058774
26	0.004500203
28	0.001642599
30	0.000514875

Tickets Clientes (K)

Se realizó un muestreo de 100 tickets atendidos los cuales nos dieron los siguientes resultados, y el cual se aplicó en la figura n°12.

PROMEDIO	DESV. ESTANDAR	MAX	MIN
32.4382	12.45666147	53.66	11.09

INTERVALOS	DISTRIBUCION
2	0.001617929
4	0.002364537
6	0.003367731
8	0.00467448
10	0.006323154
12	0.008335636
14	0.010708984
16	0.013407951
18	0.016359917
20	0.019453795
22	0.022544061
24	0.025460359
26	0.028022151
28	0.030056816
30	0.031418761
32	0.032006611
34	0.031775683
36	0.030743595
38	0.028988049
40	0.026637158
42	0.023854007
44	0.020818018
46	0.017706061
48	0.014676048
50	0.01185498
52	0.009332481
54	0.007159752
56	0.005353076
58	0.003900438
60	0.002769669
62	0.001916669
64	0.00129262
66	0.00084957
68	0.000544166
70	0.000339679

Tickets Sin Documentos (F)

Se realizó un muestreo de 100 tickets atendidos los cuales nos dieron los siguientes resultados, y el cual se aplicó en la figura n°13.

PROMEDIO	DESV. ESTANDAR	MAX	MIN
50.2789	15.71040695	77.09	25.18

INTERVALOS	DISTRIBUCION		
15	0.002040489	81	0.003753085
17	0.002693812	83	0.002902396
19	0.003499146	85	0.002208445
21	0.004472171	87	0.001653401
23	0.005623886	89	0.001217956
25	0.00695851		
27	0.008471448		
29	0.010147539		
31	0.011959843		
33	0.013869217		
35	0.015824866		
37	0.017766007		
39	0.019624621		
41	0.021329192		
43	0.022809156		
45	0.023999693		
47	0.024846421		
49	0.025309505		
51	0.025366769		
53	0.02501545		
55	0.024272425		
57	0.023172862		
59	0.021767465		
61	0.020118598		
63	0.01829571		
65	0.01637052		
67	0.014412434		
69	0.012484579		
71	0.010640747		
73	0.008923434		
75	0.00736298		
77	0.005977737		
79	0.004775092		