



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	Manuel Ramírez Alfaro
Dependencia:	Dirección de Canales
Periodo de Gestión:	2019 - 2020
Fecha:	06/04/2020

INFORMACION DE USO PÚBLICO CBP- A1

La información contenida en este documento es de Uso Público y puede para darse a conocer al público en general a través de canales aprobados por el Conglomerado Banco Popular.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

INDICE

Contenido

1.	Presentación	2
2.	Principales Resultados.....	2
2.1	Proceso de Transformación Digital	2
2.2	División de Canales Alternos.....	6
2.3	División de Canales Electrónicos	13
2.4	Área de Banca Fácil	19
3	Conclusiones y recomendaciones	22

INFORME FINAL DE GESTIÓN

1. Presentación

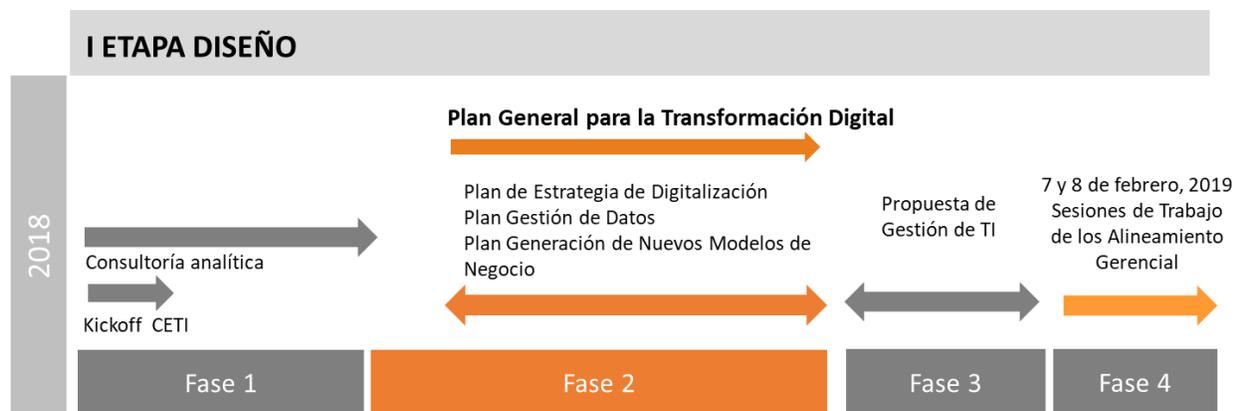
El presente documento tiene como objetivo brindar el informe de fin de gestión, como Director de Canales, por el período comprendido entre el 4 de marzo del 2019 al 20 de marzo del 2020.

Se emite el presente informe al amparo de la directriz No. D-1-2005- CO-DFOE de la Contraloría General de la Republica del 24 de Junio del 2005 publicada en la Gaceta No 131 del 07 de julio del 2005, así como las directrices complementarias al informe final de gestión establecida en la Ley General de Control Interno, dictada por El Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, mediante artículo 16 del acta de la sesión 534-2005, celebrada el 27 de octubre del 2005 y publicada en la gaceta No 23 del 18 de noviembre del 2005 y circular DDHO-C-14-2010, de la Dirección de Desarrollo Humano Organizacional del Banco Popular.

2. Principales Resultados.

2.1 Proceso de Transformación Digital

Mediante el proceso de contratación directa No. 2017CD-0000110-DCADM se logró materializar el documento contractual No.012-2018, **“Acompañamiento en el diseño e implementación del proceso de Transformación Digital en el Banco Popular”**, el cual inicio su ejecución bajo la fiscalización en la Dirección de Tecnología de Información, en el año 2018.



El 7 y 8 febrero del 2019 se realizó en el Hotel Radison un taller denominado **“Sesiones de Trabajo y Alineamiento Gerencial de Transformación Digital”**, donde se entregaron los primeros resultados, concluyendo así la **Etapa I** del compromiso contractual denominado **“Diseño del Proceso de Transformación Digital”** en el cual se proveyó el entregable **“Plan General para la Transformación Digital”** junto con **“Hoja de Ruta de Implantación”**



INFORME FINAL DE GESTIÓN

En dichos documentos se consolidaron las conclusiones sobre la situación actual del Banco, la forma y estructura de proveer productos y servicios y demás elementos que conforman el modelo de Negocios estudiado; asimismo, las acciones y recomendaciones para que el Banco adoptara la tecnología digital para la prestación de sus productos y servicios, de manera que se mejoraran los procesos y se optimizaran los canales de servicio a los clientes.

Como parte del acompañamiento recibido y siguiendo el cronograma de actividades, se logró contar con los entregables que se detallan a continuación:

	Fase	Descripción
Etapa I (Diseño del Proceso de Transformación Digital)	Fase 1	Consultoría analítica
	Fase 2	Plan de Estrategia de Digitalización
		Plan Gestión de Datos
		Plan Generación de Nuevos Modelos de Negocio
		Plan General para la Transformación Digital
	Fase 3	Propuesta de Gestión de TI
	Fase 4	Sesiones de Trabajo y Alineamiento Gerencial

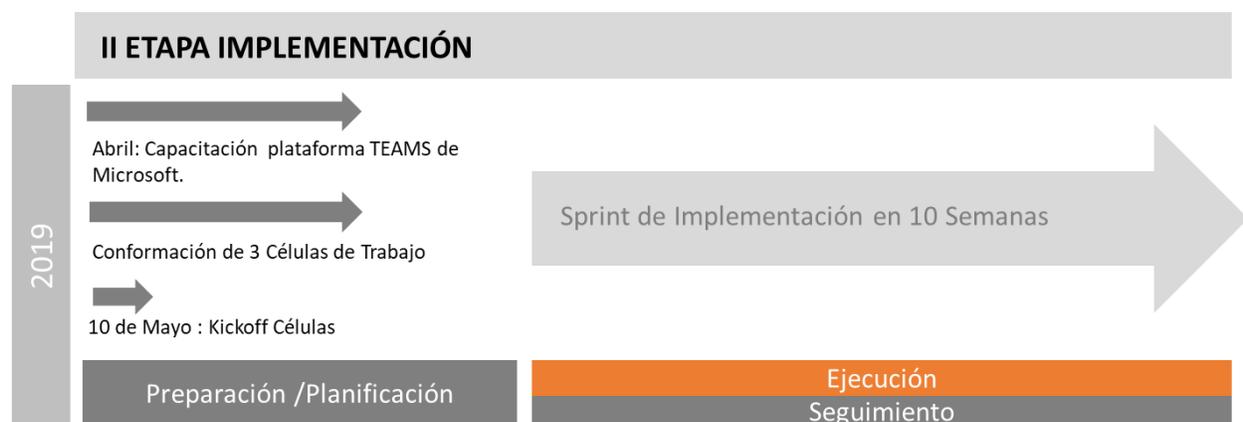
A partir de ese momento y según se concluyó como siguientes pasos, iniciar las gestiones para que la Gerencia General Corporativa asignara el recurso humano de diferentes áreas del Banco, y así comenzar con la ejecución de la **Etapa-II “Implementación del Proceso de Transformación Digital”**.

Al ser trasladado a ocupar la Dirección de Canales a partir del 4 de marzo del 2019 se me asignó la responsabilidad de la fiscalización del contrato No.012-2018, **“Acompañamiento en el diseño e implementación del proceso de Transformación Digital en el Banco Popular”**, y es por lo cual se explicó en los párrafos anteriores la génesis de este importante proceso de Transformación Digital dentro del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Para la ejecución de la **Etapa II**; como ya se indicó, era fundamental la conformación de células de trabajo con personal multidisciplinario. Mediante las gestiones realizadas a partir del mes de febrero y ya en el mes de marzo del 2019 desde la Dirección de Canales y con el apoyo de la

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Subgerencia General de Negocios, finalmente en el mes de junio del 2019 se asignó a un 50% de tiempo, el recurso humano necesario para iniciar la **Etapa II**.



Etapa II	Fase	Descripción
(Implementación del Proceso de Transformación Digital)	Fase de Implementación	Ejecución del Plan de Implementación

Los resultados de esta **Etapa II** fueron entregados por las tres Células de Transformación Digital, en la **Sesión #15** del 25 de octubre del 2019, en el auditorio Pablo Casafont Romero del Colegio de Abogados, al **Comité Gerencial Ampliado** y con la presencia también de miembros de la Junta Directiva Nacional.

Los recursos asignados por el Banco para ejecutar esta Etapa II, se organizaron en tres células de trabajo para proponer Productos Mínimos Viables (PMV) que pudieran resolver los retos identificados en la Etapa I, y que fueron clasificados como estratégicos para iniciar un proceso de Transformación Digital.

Utilizando metodologías ágiles y en termino de 10 semanas con una asignación del 50% de asignación de tiempo laboral, las compañeras y compañeros se organizaron en tres células de la siguiente manera:



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Modelos de Negocios

Integrante	Area	Puesto
Francisco Renta Quirós	Area Aseguramiento de la Calidad	Gestor de Calidad
Mauricio Carballo Quirós	Area Centros de Servicio Regional	Jefatura
Freddy Miranda Madrigal	Banca de Personas	Gestor Programa BP Salarios
Noelia Machado Rodríguez	División Gestión de Servicios	Gestora de Servicios TI
Laura Barahona Ramírez	División Experiencia al Cliente	Jefatura
Maribel Chavarría Rugama	División de Operaciones	Jefatura

Innovación

Integrante	Area	Puesto
Christopher Lopez Azofeifa	Área Arquitectura Empresarial e Innovación	Ejecutivo de Innovación
Linday Tosso Rosales	División de Canales Electrónicos	Ejecutiva de Canales
Mariela Rodríguez Ballesteros	División de Mercadeo Táctico	Supervisora
Olman Calvo Cedeño	Área Arquitectura Empresarial e Innovación	Jefatura
Rodrigo Umaña Montero	Área Arquitectura Empresarial e Innovación	Ejecutivo de Innovación

Estructuras de datos

Integrante	Area	Puesto
Andrey Rodríguez Méndez	Unidad Valoración y Acompañamiento	Ejecutivo de Innovación
Fatima Angulo Delgadillo	Área Computo	Ejecutiva de Canales
Freddy Roca Abarca	División Seguridad de la Información	Supervisora
Javier Infante Cervantes	División Inteligencias de Negocios	Jefatura
José Guillermo Fonseca Salazar	Dirección de Canales	Ejecutivo de Innovación
Víctor Garro Valverde	Dirección Banca Personas	Ejecutivo Bancario y Administrativo

Los trabajos presentados en esta Etapa II reflejan las conclusiones que las células conformadas para realizar el proceso de Transformación Digital del Banco Popular crearon

Se recomendó muy especialmente en esa sesión plenaria la continuidad del estudio de cada iniciativa; dado que, si bien tienen un grado de avance importante que permitió filtrar iniciativas válidas como aquellas que puedan no serlo, las finales fueron consideración tanto de la consultora como de los integrantes de las células que podrían constituir los pasos a seguir para la transformación del Banco Popular.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

2.2 División de Canales Alternos

Consecuentes con el lineamiento Estratégico Cliente Céntrico el equipo de trabajo de la División de Canales Alternos identificó a través de la escucha activa del cliente y sus necesidades y a su vez mediante un análisis de las principales transacciones ejecutadas por los clientes en las Oficinas Comerciales, que un (82,6%) de esas transacciones corresponden a necesidades financieras básicas:

- ✓ Depósito de Efectivo,
- ✓ Retiro de Efectivo,
- ✓ Pagos (Préstamos y Tarjetas de Crédito),
- ✓ Transferencias (Internas, SINPE)

También determinaron que esas transacciones ejecutadas en Oficinas Comerciales no se limitan a movimientos únicamente en efectivo, sino que podrían ser ejecutadas tanto en efectivo como por débito en las cuentas de los mismos clientes.

En respuesta a este comportamiento, se impulsaron 3 proyectos principales:

- ✓ *Cajeros Multi Servicio,*
- ✓ *Conexión BP (Adquierecia Bancaria)*
- ✓ *Punto BP (Pagos a Terceros).*

Además, se ejecutaron las actividades para plantear mejoras en los siguientes canales:

- ✓ *Cajeros Automáticos,*
- ✓ *Teléfono Naranja,*
- ✓ *Lobby tecnológico y*
- ✓ *Módulo de Cajas.*

Cajeros Automáticos (Multi Servicio & Convencionales):

El Estudio de Imagen 2018 ejecutado por Dichter & Neira reveló que el depósito y retiro de efectivo son las principales transacciones ejecutadas en oficinas (49,5% del total), por lo que se impulsó la compra e instalación de 36 nuevos dispositivos Cajeros Automáticos con la capacidad de recibir efectivo y se coordinó el proceso de Instalación, desarrollo de aplicativos, pruebas, puesta en producción de los dispositivos, los cuales se distribuyeron geográficamente de la siguiente forma:

Oficinas Comerciales Cajero Multi Servicio			
1	BP Total Catedral (2 dispositivos)	18	BP Total Liberia
2	BP Total San Carlos	19	BP Total Cañas
3	BP Total Grecia	20	BP Total Heredia



INFORME FINAL DE GESTIÓN

4	BP Total Multicentro Desamparados	21	BP Total Alajuela
5	BP Total Paseo Colón	22	BP Total Guadalupe
6	BP Total Moravia	23	BP Total Pavas
7	BP Total Cartago	24	Agencia Tibás
8	BP Total Limón	25	Agencia Lincoln Plaza
9	BP Total Guápiles	26	Agencia Multiplaza Escazú
10	BP Total Turrialba	27	Agencia Multiplaza Curridabat
11	BP Total Pérez Zeledón	28	Agencia Zona Centro
12	BP Total Ciudad Neilly	29	Agencia Expreso Desamparados
13	BP Total San Ramón	30	Agencia Paseo de las Flores
14	BP Total Puntarenas	31	Agencia Paseo Metrópoli
15	BP Total Nicoya	32	Agencia City Mall
16	BP Total Santa Cruz	33	Agencia Terramall
17	BP Total San Pedro	34	Agencia Mall San Pedro
35	Edificio Tecnología de la Información	36	Pruebas

Desde el mes de junio del 2019 y hasta el cierre del mes de enero del 2020, se recaudó en este canal cerca de ₡9.500 millones.

También durante ese año se coordinaron las acciones para el desarrollo de aplicativos, pruebas y puesta en producción de servicios que permitieron convertir los ATM's de un medio de retiro a uno donde se atienden las principales transacciones demandadas por los clientes, como lo son:

- **Pago de Préstamos:** se recibieron pagos por más de 285 millones y \$8mil desde su lanzamiento en agosto 2019 a enero 2020.
- **Pago de Tarjetas de Crédito:** se recaudaron más de 479 millones y \$60 mil, en el mismo periodo.

En el 2019, a través de la red de Cajeros Automáticos Convencionales se realizaron más de 27 millones de transacciones y a través los Cajeros Automáticos Multi Servicio 370 mil transacciones (incluye retiros de efectivo).



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Punto BP (Pagos a Terceros):

Durante el 2019 se desarrollaron las actividades de coordinación para la obtención de los criterios legales, el desarrollo de la aplicación, las pruebas, puesta en producción y desarrollo de los procesos de atención, entre otros.

El modelo de negocio permitió:

- Puesta en producción de los servicios tradicionales de: Pago de Préstamos, Pago de Tarjeta, Depósitos a Cuenta de ahorros y Depósitos en Cuenta corriente.
- Capacitación a nivel nacional de plataformistas y fuerzas de ventas.
- Capacitación de las áreas de soporte involucradas, empresas externas y otros participantes.
- Creación de canales de atención exclusivo para los Socios afiliados al programa.
- Lanzamiento del programa al público el 17 de octubre del 2019.

En el periodo comprendido entre octubre 2019 y febrero 2020 se han obtenido los siguientes resultados:

- Más de 900 comercios afiliados (984) con un crecimiento promedio mensual el 105%.
- Más de 13 mil transacciones ejecutadas en el canal durante el mismo periodo, con un crecimiento promedio mensual el 110%.
- Más de ₡850 millones y \$200 mil transados.

Conexión BP (Adquirencia Bancaria):

El pasado 9 de diciembre del 2019 se realizó el lanzamiento de del canal denominado Conexión BP que permite a los comercios la aceptación de pagos de sus bienes y servicios con Tarjetas de Crédito y Débito con la marca VISA, habilitadas con tecnología de pago sin contacto directamente desde un dispositivo móvil Android habilitado con tecnología de comunicación inalámbrica (NFC) de corto alcance y alta frecuencia que permite el intercambio de datos entre dispositivos.

Catalogado por VISA Internacional como un proyecto innovador, el Banco Popular es el primer Banco en Latinoamérica en disponer de esta tecnología.

Maximizando su operativa, el proyecto se generará en una serie de etapas que llevan al comercio participante hacia la generación de negocios, mientras paralelamente, bancariza economías no cubiertas por la banca costarricense.

El Banco incorporó en su oferta de servicios, la posibilidad a los comercios para que sin datafono y sin papel, comercios y clientes pueden realizar sus transacciones de compra y pago, promoviendo la disminución del efectivo, otorgando mayor seguridad a los clientes y comercios y promoviendo la inclusión financiera de micro comercios y segmentos no bancarizados.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

A partir del 09 de enero se tienen los siguientes resultados:

Cantidad y monto transado por CONEXIÓN BP Diciembre 2019 al 10 de Marzo 2020

MES	Cantidad de transacciones	Monto Transaccional	Porcentaje
Diciembre 2019	300	₡1 218 981,40	1,55%
Enero 2020	964	₡8 945 593,78	11,36%
Febrero 2020	3 207	₡56 391 045,71	71,59%
Marzo 2020	1 165	₡12 215 633,93	15,51%
Total General	5 636	₡78 771 254,82	100,00%

Cantidad de Comercios Afiliados CONEXIÓN BP

Diciembre 2019 a 10 Marzo 2020

MES	Cantidad de transacciones
DICIEMBRE 2019	5
ENERO 2020	273
FEBRERO 2020	340
MARZO 2020	82
TOTAL GENERAL	700

Teléfono Naranja

El modelo de contacto basado en salón (plataforma) atiende en promedio 2.350 llamadas de clientes para la gestión de servicios de Popular Pensiones, Cajeros Automáticos, Reclamos de Tarjetas, Popular Seguros, Contraloría de Servicios y SAFI.

El modelo de autoservicio por su parte, instalado en los lobbies tecnológicos, se ha atendido en promedio mensual 230 gestiones para los servicios de Pensiones, Banca Fácil y Cajeros Automáticos.

En la siguiente tabla se muestra la distribución para cada modelo:

Teléfono Naranja Lobby		Teléfono Naranja Salón	
1	Agencia City Mall	1	Agencia El Roble
2	Agencia Curridabat	2	Agencia Hatillo
3	Agencia Expreso Desamparados	3	Agencia Sarapiquí
4	Agencia Joissar	4	Agencia Tarrazú
5	Agencia Los Ángeles	5	Agencia Terramall
6	Agencia Mall San Pedro	6	Agencia Tibás



INFORME FINAL DE GESTIÓN

7	Agencia Paseo Las Flores	7	Agencia Upala
8	Agencia Paseo Metrópoli	8	Agencia Zarcero
9	Agencia Plaza Víquez	9	BPT Alajuela
10	Agencia Santa Bárbara	10	BPT Cañas
11	BPT Alajuela	11	BPT Ciudad Neilly
12	BPT Cañas	12	BPT Goicoechea
13	BPT Cartago	13	BPT Grecia
14	BPT Catedral	14	BPT Guápiles
15	BPT Grecia	15	BPT Heredia
16	BPT Guápiles	16	BPT Liberia
17	BPT Moravia	17	BPT Limón
18	BPT Puntarenas	18	BPT Moravia
19	BPT San Carlos	19	BPT Nicoya
20	BPT Turrialba	20	BPT Paseo Colón
		21	BPT Pavas
		22	BPT Pérez Zeledón
		23	BPT Puntarenas
		24	BPT Puriscal
		25	BPT San Carlos
		26	BPT San Ramón
		27	BPT Santa Cruz
		28	BPT Turrialba

Lobby Tecnológico

Durante el 2019, la División de Canales Alternos formalizó la figura de los Lobbies Tecnológicos para estandarizar la experiencia del cliente en las diferentes sucursales. En esta figura se establecen 4 canales indispensables:

- Cajero Automático Convencional
- Cajero Automático Multi Servicio
- Teléfono Naranja
- Cajas de Auto Servicio (RTS)

Una vez formalizada la figura de Lobby, se logró durante el 2019, 11 Lobbies Tecnológicos con 4 canales y 18 Lobbies Tecnológicos con 3 canales.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Módulo de Cajas (T24)

En virtud de las acciones normativas estipuladas al sistema financiero nacional, se ejecutaron las acciones requeridas para la modificación y las adaptaciones de acuerdo con los diversos aspectos involucrados. Lo anterior requirió la participación para la coordinación, seguimiento, desarrollo de aplicativos, modificación a sistemas, guiones y pruebas, pases a producción, capacitación, confección de procesos, guías y procedimientos entre otros,

Las principales funcionalidades incorporadas son:

- ✓ Implementación de transacciones con IVA en T24
- ✓ Automatización y cobro de comisiones en T24
- ✓ Inactivación de transacciones correspondientes a recaudación de impuestos tributarios
- ✓ Funcionalidad de catálogo de origen de los fondos y campo mandatorio en detalle origen de los recursos al completar un RCO / ROU
- ✓ Funcionalidad de transferencias realizadas vía SINPE
- ✓ Funcionalidad de transferencias de pago de préstamo.
- ✓ Funcionalidad de reportes estadísticos.
- ✓ Reporte consolidado de transacciones para el cierre de cajero.
- ✓ Funcionalidad de reporte de clientes ocasionales.
- ✓ Funcionalidad de categorización de pago de servicios.
- ✓ Funcionalidad de cobro de comisión entre transferencias entre cuentas.
- ✓ Funcionalidad en transferencias de efectivo de cajas y bóveda (mayor o igual a \$10.000)
- ✓ Funcionalidad traspaso entre cuentas.

Para el presente año se plantearon las siguientes acciones:

Cajeros Automáticos (Multi Servicios & Convencionales)

- ✓ Aplicación del cobro por servicios de Surcharge VISA.
- ✓ Aplicación de normativa para el IBAN en cajeros automáticos.
- ✓ Servicio de SINPE Móvil en cajeros
- ✓ Configuración NCR
- ✓ Expansión del servicio para la aceptación de Tarjetas MasterCard.
- ✓ Asociar Tarjeta Débito a Cuenta Corriente.

Punto BP (Pagos a Terceros):

- ✓ Formulario para la solicitud de apertura de cuenta de ahorro.
- ✓ Formulario para la solicitud de vinculación de cliente.
- ✓ Habilitar la opción para realizar retiros de efectivo en los comercios afiliados al programa.
- ✓ Posibilidad de ejecutar el pago de servicios públicos y privados.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Conexión BP

- ✓ Expansión del programa para la aceptación de la Marca MasterCard.
- ✓ Incursión en mercados digitales a través del desarrollo de E-commerce, creando nuevos modelos de negocios basados en la interacción digital.
- ✓ Desarrollo del QR como método innovador de pago en Costa Rica en líneas de transporte masivo.

Lobby Tecnológico

- ✓ Regulación del servicio brindado por los RTS, a través del aseguramiento de su apertura, disponibilidad, cumplimiento de horarios, personal designado y análisis de posible ampliación de servicios disponibles en el canal.

Módulo de Cajas(T24)

- ✓ Pruebas de funcionalidad de iban de la nueva versión R17.
- ✓ Pruebas de todas las transacciones en la nueva versión R17.
- ✓ Requerimientos Firma Digital con IVA.
- ✓ Cobro de comisiones de tarjetas en el Módulo de Cajas T24.
- ✓ Automatización de comisiones de transacciones de captación.
- ✓ Ajuste en reversa de todas transacciones del Módulo de Cajas.
- ✓ SINPE Móvil en cajas.
- ✓ Creación de transacción para venta de bienes en desuso.
- ✓ Actualización de procedimientos y guías de todos los ajustes anteriores y nuevas modificaciones en el sistema.

2.3 División de Canales Electrónicos

Las acciones realizadas por esta División en el año 2019, mediante la definición de las nuevas funcionalidades puestas en producción en los diferentes canales electrónicos y partiendo de la premisa de dotar al Banco Popular, de soluciones tecnológicas innovadoras que le permitan competir en el mercado financiero nacional, se han podido ofrecer productos competitivos y novedosos que puedan satisfacer las necesidades de nuestros clientes de manera rápida y efectiva como lo son: **Tiquete Virtual** y **Adelanto de Salario**.

Las actividades incluyeron para casi todos los casos mejoras, en un proceso que involucra:

- ✓ Identificación de nuevas mejoras o proyectos,
- ✓ Análisis y evaluación de propuestas (normativas, riesgos, priorización),
- ✓ Estructuración, definición de requerimientos y elaboración de Historias de Usuario,
- ✓ Ejecución de validaciones y pruebas funcionales de los nuevos desarrollos,
- ✓ Gestión y ejecución de pruebas de Hardening,
- ✓ Gestión y ejecución de pases a producción,
- ✓ Publicación en Tiendas,
- ✓ Realización de tareas post-implementación,
- ✓ Control y seguimiento de incidentes y de estadísticas del funcionamiento.

A continuación, por canal se detallan las mejoras realizadas en el año 2019:

Sitio Web Transaccional:

- ✓ Categorización de Convenios para Conectividad

El menú de Pago de Servicios cuenta ahora con la misma categorización del App Banca Móvil: 1. Acueductos, 2. Servicios eléctricos, 3. Telefonía, 4. Cable e internet y 5. Recargas celulares. Además, también se incluyeron las opciones de: a. Favoritos, b. Otros servicios y c. Eliminar servicios favoritos.

Con este cambio, se incrementaron las consultas y pagos de servicios por este canal y además se logró minimizar las inconformidades de usuarios referentes al tema.



- ✓ Límite Diario para Recargas Celulares
- ✓ IBAN en Favoritas SINPE



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- ✓ Firma Digital de transacciones sensibles
- ✓ Cambio de formato IBAN en el Sitio Web Transaccional

Aplicación Banca Móvil BPDC:

Nuevas funcionalidades:

- ✓ SINPE-Enviar dinero (TFT) y SINPE-Traer dinero (DTR)

TTF Transferencia de Fondos a Terceros (transacción para enviar dinero a otras entidades)

DTR Débito en Tiempo Real (transacción para traer dinero de otras entidades)

A continuación, se muestra la transaccionalidad y los montos transados:

Transferencias SINPE TFT							
Mes	Q Trnx c	Monto c	Q Trnx \$	Monto \$	Comisión x Trnx Colonizado	Costo APP	Costo Cajas
Enero	-	-	-	-	-	-	-
Febrero	11	1 730	-	-	-	650	24 491
Marzo	839	79 309 241	35	10 049	-	51 617	1 945 952
Abril	8 793	797 637 729	356	96 579	-	540 322	20 370 155
Mayo	12 164	1 079 577 524	456	139 625	-	745 313	28 098 301
Junio	13 057	1 170 659 580	480	142 403	-	799 469	30 139 992
Julio	15 676	1 395 596 480	583	177 189	-	960 225	36 200 497
Agosto	16 962	1 482 012 821	632	171 457	-	1 039 068	39 172 861
Septiembre	16 777	1 512 683 423	574	163 232	-	1 024 717	38 631 824
Octubre	18 601	1 658 831 141	670	207 333	-	1 138 108	42 906 685
Noviembre	18 902	1 865 230 447	688	208 170	-	1 156 948	43 616 935
Diciembre	27 158	3 078 258 851	1 136	369 930	-	1 670 989	62 996 302
TOTAL	148 940	14 119 798 967	5 610	1 685 966	-	9 127 427	344 103 995
PROMEDIO	12 412	1 176 649 914	468	140 497	-	760 619	28 675 333

Transferencias SINPE DTR							
Mes	Q Trnx c	Monto c	Q Trnx \$	Monto \$	Comisión x Trnx Colonizado	Costo APP	Costo Cajas
Enero	-	-	-	-	-	-	-
Febrero	3	2 030	-	-	-	177	6 679
Marzo	323	33 588 127	18	29 504	-	20 139	759 233
Abril	3 022	352 443 486	122	312 326	-	185 679	7 000 084
Mayo	4 901	680 581 894	164	71 754	-	299 129	11 277 171
Junio	5 976	677 538 510	188	184 118	-	364 034	13 724 083
Julio	7 322	816 429 779	182	274 733	-	443 172	16 707 579
Agosto	8 414	893 347 189	233	586 841	-	510 675	19 252 457
Septiembre	9 200	1 535 000 411	197	459 523	-	554 969	20 922 324
Octubre	10 384	6 178 845 807	257	162 348	-	628 437	23 692 078
Noviembre	11 278	1 374 711 761	262	355 231	-	681 530	25 693 692
Diciembre	14 867	2 496 501 259	382	237 766	-	900 577	33 951 743
TOTAL	75 690	15 038 990 252	2 005	2 674 144	-	4 588 518	172 987 123
PROMEDIO	6 308	1 253 249 188	167	222 845	-	382 376	14 415 594

INFORME FINAL DE GESTIÓN

- ✓ Adelanto de Salario

Durante el 2019 se giraron **8433** adelantos de salario. En 2019 se recibieron **3672** nuevas solicitudes para obtener este servicio.

Reporte Totalizado de Préstamos

Banco Popular Banca Móvil

Desde: 01/01/2019 12:00 a.m. Hasta: 31/12/2019 11:30 p.m.

Tipo	Tipo de Transacción	Moneda	Monto Pagado	Cantidad
Propio	Giro Vale	CRC	432.696.290,00	8433

----- Última Línea -----

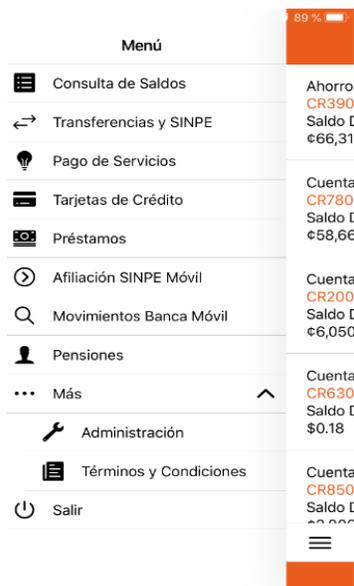
- ✓ Tiquete Virtual
- ✓ Consulta de Movimientos en Línea
- ✓ Migración Ionic 4 y Rediseño Gráfico

Esta mejora incluyó la actualización de la plataforma operativa Ionic 4 de la aplicación Banca Móvil y además un cambio de Look and Feel recomendado por la División de Mercado Táctico con base en el estudio por ellos realizado.

Este cambio permitió brindar a los clientes una nueva versión de la aplicación con mejoras estéticas y funcionales. Asimismo, el rediseño gráfico cumplió el objetivo de mejorar la experiencia del usuario especialmente en la segmentación de la pantalla principal.



INFORME FINAL DE GESTIÓN



- ✓ Accesibilidad parcial

Con la puesta en producción de la Migración Ionic 5 se logró que la programación de la aplicación Banca Móvil permitiera la lectura por medio de los lectores de los dispositivos móviles y permitió que personas no videntes puedan acceder y utilizar la aplicación Banca Móvil en la mayoría de sus servicios de forma independiente.

Para este año 2020 se planteó como prioridad darle continuación a estas mejoras para que Banca Móvil tenga accesibilidad completa, lo cual trae consigo una serie de beneficios:

1. Cumplimiento de la normativa que establece la ley 7600 y otras en materia de derechos humanos y accesibilidad, que exigen brindar condiciones que permitan a la población con discapacidad acceder a los productos y servicios del Banco en igualdad de condiciones.
2. Ampliar la cobertura a clientes.
3. Apoyar la misión social del Banco de ayudar a minorías en condición de desventaja.

Aplicación BP Promociones:

- ✓ Selección de Favoritos y lista personalizada de los mismos para cada cliente
- ✓ Notificaciones emergentes
- ✓ Cuponera Virtual

Otros desarrollos:

- ✓ Migración Ionic 4

INFORME FINAL DE GESTIÓN

- ✓ Rediseño Gráfico
- ✓ Nueva Consola Administrativa compatible con el navegador Google Chrome

Aplicación Venta de Bienes

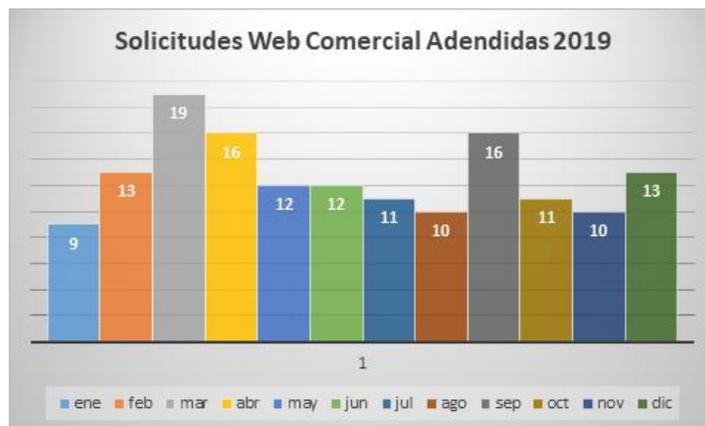
- ✓ Tiquete virtual
- ✓ Migración Ionic 4

Sitio Web Comercial

Durante el 2019 se realizaron actividades de actualización, modificación y eliminación al contenido existente. En total se atendieron 153 solicitudes de las diferentes áreas del Banco para cambio de banner en las pagina principal, hospedaje de imágenes, actualización de tasas de interés y estados financieros, entre otras publicaciones.

Adicionalmente, se agregaron nuevas funcionalidades y páginas como la implementación del Chat de consulta, Tiquete virtual, Educación financiera, Puntos BP, Traslados internacionales y BP Salario.

Se detalla a continuación el comportamiento de dichas solicitudes ingresadas mediante oficio a la División Canales Electrónicos:



Conectividad

Actualmente, la funcionalidad de Conectividad se encuentra en producción en los canales:

- ✓ Cajas
- ✓ Sitio Web Transaccional
- ✓ App Banca Móvil



INFORME FINAL DE GESTIÓN

El mantenimiento, seguimiento y ejecución de este contrato implicó una serie de funciones como coordinación, seguimiento, modificación a sistemas (Consola Administrativa de Conectividad), ejecución de pruebas, elaboración de guiones, asistencia a pases de producción, capacitaciones, monitoreo del servicio, levantamiento de incidentes, atención de consultas internas, respuesta a inconformidades de clientes, entre otros.

También se ejecutaron funciones de índole técnico - profesional como la ejecución del proceso de sincronización, análisis de datos estadísticos, seguimiento a temas de liquidación diaria, velar por el cumplimiento del nivel mínimo de servicio y la coordinación directa con personeros del Banco Nacional de Costa Rica.

En el año 2019, los ingresos por comisiones de pagos de servicios ascendieron a 338,95 millones de colones, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Ingresos por comisiones Pagos de servicios año 2019	
Enero	29,73
Febrero	23,74
Marzo	25,95
Abril	26,59
Mayo	27,66
Junio	25,83
Julio	29,83
Agosto	27,52
Setiembre	28,66
Octubre	31,46
Noviembre	27,60
Diciembre	34,39
Total	338,95 mill

Resulta indispensable la realización de mejoras en los procesos de liquidación, monitoreo del flujo de pagos y la incorporación de un sistema multiempresa que propicie nuevos servicios y genere más ingresos por comisiones.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

2.4 Área de Banca Fácil

El Área Banca Fácil, posee como principal función la de administrar y atender la operativa del centro de contactos del Banco Popular y la administración y fiscalización del centro de contacto externo, mediante el contrato de “*Servicios de Soporte Multicanal a los clientes del Banco Popular por medio de un Centro de Contactos -Consumo según Demanda*”, en un horario 24/7/365.

De acuerdo con las actividades designadas por la Administración y en apego con los objetivos estratégicos tendientes para brindar una adecuada experiencia al cliente, se indican a continuación las actividades realizadas en esta Área funcional de la Dirección.

Gestión año 2019

- ✓ Implementación de las actividades para dar respuesta a diferentes solicitudes que realizan los clientes en las redes sociales Facebook, Chat y WhatsApp, a saber:
 - Solicitud estado de cuenta: de ahorros, cuenta corriente, operación de crédito y tarjeta de crédito.
 - Solicitud de número de cuenta IBAN: de ahorros, cuenta corriente, operaciones de crédito y tarjeta de crédito.
 - Solicitud renovación de la tarjeta de débito.
 - Solicitud de tarjeta de crédito nueva.
 - Solicitud de crédito (personal, personal hipotecario, vivienda, Mipymes).
 - Generación del adelanto de salario.
 - Información para apertura de ahorro a plazo mediante el sitio web transaccional
 - Solicitud del servicio BP Informa, para la notificación de los movimientos de las tarjetas de débito y crédito.
 - Solicitud reporte de tarjetas y salida del país.
 - Solicitud de cita para firma digital.
 - Solicitud de Quick Pass.
 - Solicitud del Fondo de Capitalización Laboral.

- ✓ Se implementó un nuevo método de validación en el IVR, utilizando el número de cédula del cliente vinculado y un pin de cuatro dígitos, eliminando con ello exponer la utilización de la tarjeta de débito, al marcar los 16 dígitos del plástico y el pin de esta. Dicho autenticador, fue implementado el 1° de Julio.

- ✓ Se asume el desborde de las llamadas de cobro administrativo, ampliando el horario de atención de lunes a viernes de 8:00 am a 8:00 pm. En promedio mensual se atendieron 1000 llamadas, con una tasa de respuesta del 96% y un nivel de servicio del 83%.
 - Tasa de respuesta, es la cantidad de llamadas atendidas del total de llamadas entrantes. Se tiene una meta del 95%.
 - Nivel de servicio, es la cantidad de llamadas atendidas antes del umbral establecido, el cual es de 20 segundos, es decir, es la cantidad total de llamadas atendidas antes de los 20 segundos de espera.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- ✓ Se asume la atención de llamadas con clientes que desean interponer una inconformidad ante la Contraloría de Servicios y ante el Área de Cajeros Automáticos. El horario de atención del servicio es de lunes a viernes de 8:00 am a 8:00 pm. En promedio mensual se recibieron 50 llamadas, con una tasa de respuesta del 100% y un nivel de servicio del 95%.
- ✓ Se asume la atención de llamadas del 800 de Tarjetas. El servicio se brinda en horario 24/7. En promedio mensual se recibieron 3.300 llamadas, con una tasa de respuesta del 90% y un nivel de servicio del 80%.
- ✓ En coordinación con el Centro Nacional de Tarjetas, se implementa una línea telefónica para clientes que desean cancelar o cerrar la tarjeta de crédito que poseen con Banco Popular. Es atendida en horario lunes a viernes de 8:00 am a 8:00 pm. En promedio mensual se recibieron 350 llamadas, con una tasa de respuesta del 85% y un nivel de servicio del 52%.
- ✓ Se implementó el WhatsApp Salario Voluntario (Dani), en coordinación con la Dirección Banca de Personas.
- ✓ Se implementó el soporte telefónico para los clientes de los servicios Punto BP y Conexión BP, en horario de lunes a domingo de 5:00 am a 10:00 pm. En promedio mensual se recibieron 55 llamadas, con una tasa de respuesta del 90% y un nivel de servicio del 80%.
- ✓ A través del servicio Popular Express, se efectuaron 10.678 visitas a clientes ubicados dentro del área Metropolitana (entre el Coyol de Alajuela hasta Paraíso de Cartago), tramitando la firma y trasiego de documentos hacia Agencias Comerciales, por productos como: operaciones de crédito por girar, marchamos, clubes de ahorro, tarjetas de crédito, seguros auto-expedibles, política conozca a su cliente, entre otros.
- ✓ Por medio del call de crédito, se logró gestionar la colocación de ₡19.881 millones en crédito con garantía fiduciaria.
- ✓ Gestión del PAO. Al respecto, se tenían asignadas las metas que a continuación se detallan:

Plan de trabajo año 2020

- ✓ Mejoras al IVR:
 - Implementar las opciones del servicio denominado teléfono naranja en el menú del IVR, con el fin de que el cliente pueda acceder a ellas sin necesidad de asistir a una Agencia Comercial. La cual está en proceso de desarrollo.
 - Remisión estados de cuenta a solicitud del cliente, al correo electrónico registrado en T24 en forma automática. Se presentó el requerimiento a la mesa de servicios de la Dirección Tecnología de Información. Está pendiente exponer el requerimiento ante el



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Comité de Negocios, para determinar su viabilidad debido a que se indicó que crea brecha con la migración de T24 de R9 a R17.

- Bloqueo de tarjetas en forma automática. Se presentó el requerimiento a la mesa de servicios de la Dirección Tecnología de Información. Está pendiente exponer el requerimiento ante el Comité de Negocios, para determinar su viabilidad debido a que se indicó que crea brecha con la migración de T24 de R9 a R17..
- ✓ Servicio de Chat:
 - Implementación de un “*chatbot*”, para mejorar los tiempos de respuesta al cliente. Para ello, se requiere tramitar un adendum al contrato no. 015-2018 para contratar a la empresa adjudicada dicho servicio. Está en proceso de validación el borrador del adendum.
 - Atención del Chat de servicios en horario 24/7. Se dividió el Chat publicado en el sitio web comercial, en Chat de Consultas y Chat de Crédito. El de Consultas se atiende en horario 24/7, y se contestan todas aquellas preguntas de servicios, trámites e información variada del Banco. El de Crédito, se atiende en horario de lunes a viernes de 8:00 am a 8:00 pm con analistas de crédito, tramitando las consultas y solicitudes de crédito en tiempo real.
- ✓ Disponibilidad para contingencia:
 - SIPRON. Se encuentra en desarrollo una nueva versión del PRON, con opciones más automatizadas, con el fin de facilitar la operativa que conlleva para las Agencias Comerciales las activaciones ante la suspensión del acceso a T24.
 - Redundancia de la plataforma tecnológica de Banca Fácil, pasando a la última versión.
- ✓ Servicios al Conglomerado Banco Popular

Se encuentra en trámite la gestión para convertir el contrato no. 015-2018 “Servicios de Soporte Multicanal a los clientes del Banco Popular por medio de un Centro de Contactos -Consumo según Demanda” con alcance para todo el Conglomerado y así brindar los servicios que se contemplan en el mismo a las sociedades anónimas del Banco.

3 Conclusiones y recomendaciones

- 3.1** Es de suma importancia que se continúe con los estudios de cargas de trabajo y procesos; que realiza el Área de Calidad, debido a que durante más de dos años se ha contado con recursos; de Oficinas Comerciales y Áreas del Negocio, que han estado a cargo del desarrollo, mantenimiento, monitoreo e inspección de los canales dispuestos tanto para personal interno de la Institución, así como para clientes y público en general. Este tema es ampliamente explicado en varios oficios y gestiones realizadas por las Divisiones y la Dirección de Canales. La conclusión y determinación de si el recurso es idóneo y suficiente permitirá solventar una serie de problemas de comunicación y coordinación con las Áreas de apoyo del Banco, siendo las de la Dirección de Tecnología de Información donde se tiene más oportunidades de mejora, tanto para el soporte de los productos y servicios en producción en los diferentes canales; así como en los procesos de desarrollo de nuevos productos y servicios.
- 3.2** Es fundamental establecer una visión integral entre la Dirección de Canales, la Dirección del Proyecto de Transformación Digital y la Dirección de Tecnología en cuanto a ¿cómo debe ser?, la forma de abordar los proyectos e iniciativas alrededor de los productos y servicios que se brindan o se brindarán a nuestros clientes (internos y externos) a través de los canales que el Banco posee o desarrolle adicionalmente. Me refiero específicamente al desarrollo interno, compra o contratación de productos o servicios existentes en la oferta del mercado. La tendencia mundial es aprovechar al máximo la *“abundancia en la nube”* y desarrollar solamente aquello que representa una ventaja competitiva. Para determinar lo anterior, es necesario conformar equipos multidisciplinarios e impulsar el aprovechamiento de esa abundancia existente de soluciones y a la vez determinar organizacionalmente que es lo verdaderamente estratégico mantener en desarrollo interno, para fortalecer una posible o existente ventaja competitiva.
- 3.3** Se debe impulsar la conformación de células multidisciplinarias de trabajo utilizando metodologías ágiles, para del abordaje de retos existentes en el contexto de lo que en nuestro país y en el mundo estamos enfrentando, ya que utilizar los



INFORME FINAL DE GESTIÓN

mismos procedimientos, métodos y formas de trabajo que utilizábamos tan solo hace un mes, considero será un grandísimo error.