

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS



**Plan de mejora operativa para gerentes y ejecutivos comerciales del segmento  
PYME en una empresa del sector bancario en Colombia mediante la aplicación  
PowerApps**

**Autores**

**Daylin Vanessa Cárdenas Gutiérrez**

(Especialización En Gerencia De Proyectos)

**Lyz Dayana Henao Bonilla**

(Especialización En Gerencia De Proyectos)

**Pablo Andrey Romero Guzmán**

(Especialización En Gerencia De Procesos De Calidad E Innovación)

**Tutor**

**Diana Paola Figueroa Hernandez**

Universidad Ean

Facultad de Ingeniería

Seminario de especialización

Bogotá, Colombia

21/julio/2024

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

**TABLA DE CONTENIDO**

|   |    |
|---|----|
| RESUMEN.....  | 5  |
| ABSTRACT .....  | 5  |
| 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....  | 6  |
| 1.1 Descripción del problema .....  | 8  |
| 1.2 Pregunta de investigación.....  | 10 |
| 2. OBJETIVO GENERAL .....   | 10 |
| 3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....  | 10 |
| 4. JUSTIFICACIÓN.....   | 11 |
| 5. MARCO INSTITUCIONAL.....   | 12 |
| 6. MARCO TEÓRICO .....  | 13 |
| 6.1 Tecnologías de la información (TIC) en la Gestión Empresarial.....  | 14 |
| 6.2 Eficiencia operativa, mejoramiento de procesos e indicadores en el sector financiero .....  | 15 |
| 6.3 Innovación disruptiva en la adaptación y evolución de herramientas tecnológicas...16  |    |
| 6.4 Difusión de nuevos productos.....   | 17 |
| 6.5 Design Thinking como metodología para el desarrollo y uso de la herramienta tecnológica PowerApps.....  | 18 |
| 6.6 Diseño de experiencias.....   | 19 |
| 6.7 Aplicaciones prácticas de la herramienta tecnológica PowerApps.....   | 20 |
| 7. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....   | 20 |
| 7.1 Enfoque y diseño de la investigación.....   | 20 |
| 7.2 Alcance y Desarrollo de la propuesta.....   | 21 |
| 8. ANÁLISIS DEL SECTOR.....   | 36 |
| 9. ANÁLISIS DOCUMENTAL .....  | 40 |
| 10. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....   | 48 |
| 10.1 Análisis y discusión de los resultados de la propuesta.....  | 48 |
| 10.2 Propuesta de mejora operativa para los gerentes y ejecutivos comerciales del segmento PYME en una empresa sector bancario en Colombia mediante la herramienta tecnológica PowerApps..... | 49 |
| 11. CONCLUSIONES.....   | 51 |
| 12. REFERENCIAS .....   | 52 |

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

**LISTA DE FIGURAS**

|                        |    |
|------------------------|----|
| <b>Figura 1</b> .....  | 9  |
| <b>Figura 2</b> .....  | 17 |
| <b>Figura 3</b> .....  | 19 |
| <b>Figura 4</b> .....  | 24 |
| <b>Figura 5</b> .....  | 26 |
| <b>Figura 6</b> .....  | 27 |
| <b>Figura 7</b> .....  | 27 |
| <b>Figura 8</b> .....  | 28 |
| <b>Figura 9</b> .....  | 29 |
| <b>Figura 10</b> ..... | 29 |
| <b>Figura 11</b> ..... | 30 |
| <b>Figura 12</b> ..... | 32 |
| <b>Figura 13</b> ..... | 37 |

**LISTA DE TABLAS**

|                      |    |
|----------------------|----|
| <b>Tabla 1</b> ..... | 22 |
| <b>Tabla 2</b> ..... | 25 |
| <b>Tabla 3</b> ..... | 33 |
| <b>Tabla 4</b> ..... | 41 |

**PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS**

**INFORMACIÓN GENERAL**

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| Información del estudiante 1   | Nombre: Daylin Vanessa Cárdenas Gutiérrez   |
|                                | Correo institucional: <a href="mailto:dcarden21703@universidadean.edu.co">dcarden21703@universidadean.edu.co</a>  |
|                                | Programa al que pertenece: Especialización en Gerencia de Proyectos   |
| Información del estudiante 2   | Nombre: Lyz Dayana Henao Bonilla  |
|                                | Correo institucional: <a href="mailto:lhenaobo9903@universidadean.edu.co">lhenaobo9903@universidadean.edu.co</a>  |
|                                | Programa al que pertenece: Especialización en Gerencia de Proyectos   |
| Información del estudiante 3   | Nombre: Pablo Andrey Romero Guzman  |
|                                | Correo institucional: <a href="mailto:promero51898@universidadean.edu.co">promero51898@universidadean.edu.co</a>  |
|                                | Programa al que pertenece: Especialización Gerencia de Procesos de Calidad e Innovación.  |
| Título tentativo del proyecto: | Plan de mejora para la eficiencia operativa de gerentes y ejecutivos comerciales del segmento PYME de La empresa del sector bancario en Colombia mediante la herramienta tecnológica PowerApps. |

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

**RESUMEN**

Los gerentes y ejecutivos comerciales del segmento PYME de una empresa del sector bancario en Colombia enfrentan desafíos en sus tareas diarias para cumplir con metas comerciales debido a la elevada carga operativa. Para ello, necesitan un apoyo que brinde una mejora efectiva en sus procesos. Este trabajo plantea la propuesta de un plan de mejora con el uso de una herramienta tecnológica como PowerApps, como esta contribuye a la eficiencia operativa y el cumplimiento de metas establecidas para sus colaboradores y adicional a esto, se implementa la metodología desing thinking para el desarrollo de la aplicación, en donde se tienen en cuenta los cinco (5) servicios de radicación que más tiempo consumen a los empleados y se realiza una prueba a nivel nacional.

**Palabras clave:** Comerciales PYME, herramienta tecnológica, cumplimiento, eficiencia operativa, PowerApss.

**ABSTRACT**

Managers and commercial executives in the banking sector in del Colombia's SME segment face challenges in their daily tasks to meet commercial goals due to a high operational workload. Therefore, they need support that provides an effective improvement in their processes. This work proposes the implementation of an improvement plan using a technological tool like PowerApps, which contributes to operational efficiency and the achievement of established goals for their employees. Additionally, the design thinking methodology is implemented for the development of the application, taking into account the five (5) filing services that consume the most time for employees, and a nationwide test is conducted.

# PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

**Keywords:** SME commercial, technological tool, compliance, operational efficiency, PowerApps.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En algún momento, todas las organizaciones enfrentan dificultades con procesos o productos. La empresa del sector bancario en Colombia, destacada entidad financiera de origen antioqueño reconocida a nivel nacional no es la excepción. Esta entidad financiera se esfuerza por promover el bienestar general, enfocándose en la sostenibilidad y colaborando estrechamente con sus diversas unidades de negocio que abarcan múltiples mercados y actividades económicas.

Estas unidades se dividen en segmentos específicos encargados de gestionar las operaciones de los clientes. Según información del Grupo de la empresa del sector bancario en Colombia (2024), maneja cuatro segmentos principales alineados con el propósito de promover el bienestar y la sostenibilidad:

- **Banca Corporativa** (Empresas, PYMES, Independientes, Personas, Gobierno e Institucional): gestionan las operaciones de la entidad mediante el manejo y atención personalizada por un gerente, asistente o ejecutivo comercial del banco que le acompaña en todos los portafolios que tenga con la entidad y a la vez el manejo de este. Ejemplo: la empresa Quiroga Soluciones e Ingeniería SAS pertenece al segmento PYME mediana por tener más de 100 empleados y en el grupo La empresa del sector bancario en Colombia tiene su gerente comercial que le hace el acompañamiento y seguimiento a su portafolio de manera continua.

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

- **Fiduciaria:** administra los activos del cliente mediante servicios fiduciarios cuyo principal son los fondos de inversiones. Ejemplo: Quiroga Soluciones e Ingeniería SAS realiza el traslado a fondo de valor de su cuenta de ahorros a su Fiducuenta para así obtener rendimientos financieros del mismo.
- **Comisionista de Bolsa:** Este ofrece asesoría de inversión y servicio de banca privada a las empresas por medio de títulos valores, fondos de inversión. Ejemplo: Quiroga Soluciones e Ingeniería SAS solicita una asesoría personalizada a su gerente comercial de La empresa del sector bancario en Colombia ya que requiere invertir a través de su fondo de inversión para así obtener rendimientos satisfactorios.
- **Asset Management:** Este ayuda a brindar soluciones a los clientes para la administración de los fondos de inversión y portafolios La empresa del sector bancario en Colombia. Ejemplo: Quiroga Soluciones e Ingeniería SAS acude a su asesor personalizado de La empresa del sector bancario en Colombia, en este caso el gerente y le indica que desea validar la administración de los fondos de inversión y los portafolios. El gerente se encarga de comunicarlo con Asset Management quien le ayuda hacer una consolidación entre valores La empresa del sector bancario en Colombia para que los rendimientos logren ser óptimos de acuerdo con el uso que este le dé.

En los segmentos principales de la empresa del sector bancario en Colombia se observa deficiencia en el asesoramiento de los procesos de muchos gerentes y ejecutivos comerciales, dado que no poseen el conocimiento operativo necesario para generar los documentos requeridos por los clientes (Centro de Excelencia Medición Comercial, 2024), esto influye en los retrasos a la hora de ejecutar sus tareas diarias.

# PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

## 1.1 Descripción del problema

Las organizaciones enfrentan frecuentemente desafíos relacionados con procesos o productos que están próximos a salir al mercado. La empresa del sector bancario en Colombia, una destacada entidad financiera de origen antioqueño reconocida a nivel nacional no es la excepción. Esta entidad se esfuerza por promover el bienestar general, enfocándose en la sostenibilidad y colaborando estrechamente con sus diversas unidades de negocio que abarcan múltiples mercados y actividades económicas. Estas unidades están divididas en segmentos gestionados por la entidad, cuya responsabilidad es manejar las operaciones de los clientes.

Uno de los segmentos que pertenecen a la banca corporativa es el PYMES, cuyos gerentes y ejecutivos comerciales enfrentan un problema significativo: la incapacidad de cumplir al 100% con sus metas comerciales debido a la alta carga operativa. Esta sobrecarga impide la ejecución completa de sus tareas operativas, lo que a su vez retrasa el desempeño de sus funciones comerciales. Las metas comerciales, basadas en la venta mensual de productos a los clientes (como cuentas, tarjetas de crédito, créditos y seguros), son gestionadas y medidas a través del Plan de Gestión Comercial (PGC) de La empresa del sector bancario en Colombia, a través de variables. (Empresa sector bancario en Colombia, 2024)

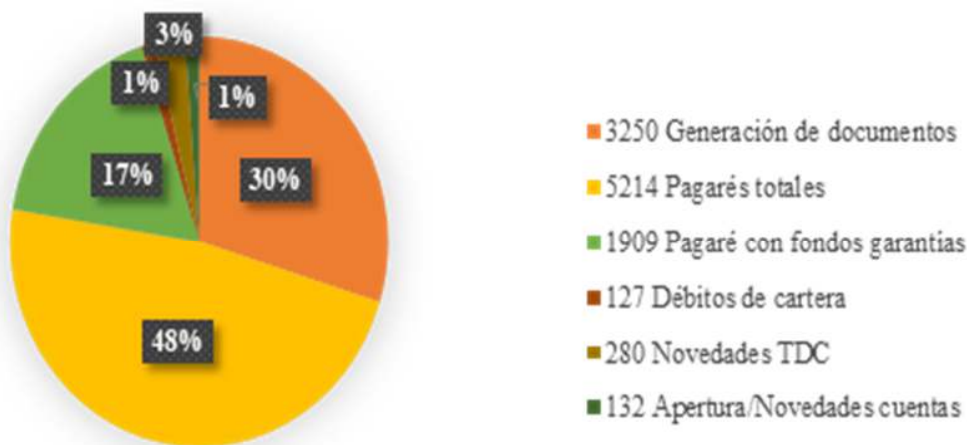
Las variables (100%) se miden según dos componentes: Liderazgo en asesoramiento (30%) y Liderazgo en servicio (70%). Sin embargo, se observa una deficiencia en el asesoramiento de estos componentes, ya que muchos gerentes y ejecutivos comerciales de la entidad no poseen el conocimiento operativo necesario para generar los documentos requeridos por los clientes, lo que influye en los retrasos al ejecutar sus tareas diarias. Si esta situación persiste, podría provocar un descenso en el segmento PYME del banco y llevar a los clientes a optar por la competencia. (Urbaniec et al., 2022).

## PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

En la figura 1 se evidencia la posible distribución de las solicitudes que efectuaría los comerciales para que estas sean gestionadas y atendidas por medio de la herramienta PowerApps, partiendo que los pagarés es el servicio más solicitado por parte de los comerciales. (Empresa sector bancario en Colombia, 2022).

**Figura 1**

*Distribución de solicitudes que se gestionan por la herramienta tecnológica PowerApps*



**Fuente:** Tomado de empresa sector bancario, (2024)

Según consultas del área de estrategia de la empresa en estudio, inicialmente se detectaron 186 comerciales y ejecutivos, responsables del 34% de los clientes del banco. Actualmente, la organización cuenta con 536 gerentes y ejecutivos en el segmento PYME, de los que solo el 30% cumple con las metas mensuales establecidas. Empresa del sector bancario en Colombia, (2024).

**PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS**

**1.2 Pregunta de investigación**

¿Cómo puede el uso de la herramienta tecnológica PowerApps aumentar la eficiencia operativa y contribuir al cumplimiento de las metas comerciales de los gerentes y ejecutivos del segmento PYME de una empresa del sector bancario en Colombia?

**2. OBJETIVO GENERAL**

Proponer un plan de mejora para la eficiencia operativa de los gerentes y ejecutivos comerciales del segmento PYME de una empresa del sector bancario en Colombia por medio de la herramienta tecnológica PowerApps.

**3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar la revisión documental del uso de herramientas tecnológicas en el sector bancario y/o financiero.
- Identificar las tareas operativas que realizan actualmente los gerentes y ejecutivos comerciales del segmento PYME de La empresa del sector bancario en Colombia.
- Analizar el impacto de la carga operativa en el desempeño comercial los gerentes y ejecutivos comerciales del segmento PYME de una empresa del sector bancario en Colombia.
- Simular una prueba en regiones a nivel nacional donde los gerentes y ejecutivos comerciales del segmento PYME de la empresa del sector bancario en Colombia utilicen la herramienta tecnológica PowerApps.

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

#### 4. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación propone la implementación de PowerApps en el segmento PYME de una empresa del sector bancario en Colombia, este permitirá identificar formas de simplificar procesos operativos que actualmente consumen demasiado tiempo y a su vez, liberará al personal para centrarse en actividades estratégicas y comerciales, incrementando la productividad. Al reducir la carga operativa, los gerentes y ejecutivos comerciales podrán dedicar más tiempo a actividades de venta y atención al cliente. Esto es crucial para mejorar el cumplimiento de las metas comerciales, que actualmente sólo alcanzan el 30% de efectividad.

Adicional a esto, la adopción de herramientas tecnológicas como PowerApps fomenta la innovación dentro de la organización. La empresa del sector bancario en Colombia se mantendrá competitiva en el mercado financiero, ofreciendo servicios más eficientes y de mayor calidad a sus clientes PYME.

La investigación se centra en la identificación de los procesos operativos que pueden ser optimizados o automatizados. Una mayor eficiencia operativa se traduce en menores costos y tiempos de operación, lo que beneficia tanto a la entidad financiera como a sus clientes.

Por último, reducir la carga operativa no sólo mejora la productividad, sino que también contribuye al bienestar del personal, al disminuir el estrés y aumentar la satisfacción laboral. Un equipo de trabajo más satisfecho y motivado es esencial para el éxito a largo plazo de cualquier organización. Mefleh et al. (2023).

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

## 5 MARCO INSTITUCIONAL

La empresa del sector bancario en Colombia nace desde el año 1874 denominado el Banco de Colombia. A partir del año 1945 se convierte en el Banco industrial Colombiano S.A conocido como él (BIC). Desde ese tiempo hasta el año 1998 surgen grandes cambios, entre ellos la licencia internacional de Banca Panamá, el nacimiento de Conavi, primeros en crear la sucursal virtual personas y posterior fusión del BIC y el Banco de Colombia. Del 2007 al 2021 la empresa del sector bancario en Colombia se empieza a extender a nivel Latinoamérica; su empresa participó mucho en 2019, al unirse con la ONU para analizar la inversión del sector privado en el Desarrollo Sostenible. (Grupo la empresa del sector bancario en Colombia, 2024). Desde el 2021 hasta hoy ha tenido una gran evolución de la marca del grupo La empresa del sector bancario en Colombia, como se evidencia en la siguiente figura.

Ahora bien, considerando la evolución del Banco en cuanto a sus fusiones y alianzas, es importante mencionar que La empresa del sector bancario en Colombia cotizó ante la bolsa de valores de New York hace más de 25 años, inspirada en empresas de gran transparencia y solidez, lo que fomenta la confianza y tranquilidad para los clientes de distintos portafolios en la entidad financiera. El banco ha ejecutado estrategias que han permitido crear plataformas que contribuyen al crecimiento mediante una banca universal, expansión de sus adquisiciones nacionales e internacionales, acceso a mercados capitales del mundo, continuidad en construcción y seguir siendo una marca valiosa con alta reputación en Colombia y mundial. El propósito principal que enfatiza la empresa del sector bancario en Colombia es *“promover desarrollo económico sostenible para lograr el bienestar de todos.”* Es necesario indicar que la empresa del sector bancario en Colombia hoy en día es regulada por la Superintendencia

## PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

Financiera de Colombia a través de la delegatura para Conglomerados Financieros el cual va relacionada con la normatividad que expide la SFC para sus vigilas, así también como las cifras del sistema financiero que reportan las entidades, en otras palabras, ejerce las funciones establecidas por el decreto 2739 de 1991 siendo un organismo técnico adscrito al Ministerio De Hacienda y Crédito Público, haciendo que preste el servicio en vigilar el tema de control fiscal y financiero de las distintas entidades financieras que funcionan actualmente en Colombia (Superintendencia Financiera de Colombia, 2023).

### 6. MARCO TEÓRICO

El marco teórico proporciona una base conceptual y contextual para la investigación sobre la mejora de la eficiencia operativa de los gerentes y ejecutivos comerciales del segmento PYME de la empresa del sector bancario en Colombia a través del uso de PowerApps. En este capítulo se revisarán conceptos como: las Tecnologías de la Información, herramientas tecnológicas, aplicaciones, PowerApps, eficiencia operativa, mejora de procesos, indicadores operativos, conectando con la problemática actual y las soluciones propuestas.

También, se involucran las teorías y modelos avanzados de innovación disruptiva, diseño de experiencias y metodologías de clasificación de datos, importantes para potenciar la funcionalidad y eficiencia de la herramienta.

Adicional se incorpora la metodología de Design Thinking para asegurar que las soluciones desarrolladas sean alineadas con las necesidades de los usuarios, promoviendo una mayor adopción y satisfacción en el uso de la herramienta tecnológica (Brown, 2008; Martin, 2009).

# PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

## **6.1 Tecnologías de la información (TIC) en la Gestión Empresarial**

Las cargas operativas en el sector financiero incluyen tareas administrativas, gestión de documentos y cumplimiento normativo, las cuales impactan negativamente en la productividad y el cumplimiento de metas comerciales. Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) son imperativas para la modernización y optimización de la gestión empresarial, permitiendo la automatización de procesos, la mejora de la comunicación y la gestión eficiente de datos (Chandra & Shukla, 2019). Las TIC engloban todas las tecnologías utilizadas para la gestión y comunicación de información en una empresa, según el Ministerio de las TIC, son el conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones tecnológicas, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como: voz, datos, texto, video e imágenes; incluyen herramientas como computadoras, software de gestión, redes de comunicación y aplicaciones móviles. (Art. 6 Ley 1341 de 2009).

En esta investigación, se propone el uso de aplicaciones tecnológicas, el cual permite a las organizaciones crear soluciones personalizadas para automatizando tareas repetitivas, mejorando la ejecución de proceso y reducir el tiempo de ejecución de los procesos operativos. Estas aplicaciones facilitan la gestión operativa y aumentan la flexibilidad y capacidad de respuesta de las empresas ante cambios en el mercado (Harrington, 1991).

En esta oportunidad la aplicación propuesta es PowerApps, una plataforma de Microsoft, esta permite la creación de aplicaciones personalizadas para la automatización de procesos operativos. Este servicio se dedica a la creación de aplicaciones empresariales personalizadas sin requerir programación basada en código. Permite la integración e interacción con una variedad de servicios, conectores y fuentes de datos. Poder desarrollar aplicaciones para

## PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

dispositivos móviles y ordenadores. Sus funcionalidades que pueden beneficiar a La empresa del sector bancario en Colombia al reducir la carga operativa, mejorar la gestión del tiempo e incrementar el cumplimiento de metas comerciales.

### **6.2 Eficiencia operativa, mejoramiento de procesos e indicadores en el sector financiero**

Harrington (1991) define la eficiencia operativa como la capacidad de una organización para optimizar sus procesos y recursos para reducir costos y tiempos y mejorar la calidad y la productividad. Por otra parte, el mejoramiento de procesos es la práctica de identificar, analizar y optimizar los procesos dentro de una organización para lograr mayores niveles de eficiencia y eficacia. Métodos como Lean Manufacturing y Six Sigma eliminan desperdicios y mejoran la calidad, mientras que la gestión de procesos de negocio (BPM) involucra la optimización continua de los procesos para obtener mejores resultados (Rodríguez, 2019; Davenport, 1993).

La eficiencia operativa implica la optimización de los procesos y recursos para alcanzar los objetivos organizacionales con el menor costo y tiempo posible. Según Porter et al. (2014), las tecnologías avanzadas permiten transformar productos y servicios, generando ventajas competitivas significativas. Goldratt et al. (2016) destacan que la eficiencia operativa se logra mediante la identificación y eliminación de cuellos de botella en los procesos empresariales.

Para complementar la búsqueda del mejoramiento de procesos y la eficiencia operativa, es necesario conocer que existen indicadores operativos, estos son métricas clave que las organizaciones utilizan para medir la eficiencia y efectividad de sus procesos. Estos indicadores pueden incluir medidas de tiempo de ciclo, tasas de error, niveles de productividad, costos operativos y satisfacción del cliente. La correcta implementación y seguimiento de estos

## PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

indicadores permiten a las empresas identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para optimizar sus operaciones (Pérez, 2018).

Las altas cargas operativas en el sector financiero, como tareas administrativas y de gestión documental, pueden disminuir la productividad y el desempeño de los empleados. Un estudio de Chandra et al. (2019) señala que la automatización de estas tareas mediante TIC puede liberar tiempo y recursos para actividades más estratégicas, mejorando así la eficiencia operativa.

### **6.3 Innovación disruptiva en la adaptación y evolución de herramientas tecnológicas**

La teoría de la innovación disruptiva, propuesta por Christensen (1997), plantea que las innovaciones simples y menos costosas pueden desplazar a productos establecidos al satisfacer las necesidades de los clientes de manera más accesible y eficiente. Esta teoría es especialmente relevante para la adaptación y evolución de herramientas como PowerApps en la empresa del sector bancario en Colombia, ya que destaca la importancia de la flexibilidad y la capacidad de integrar nuevas funcionalidades para responder a las cambiantes necesidades del mercado. En este contexto, la herramienta tecnológica debe permitir que los gerentes PYME liberen parte de sus tareas operativas repetitivas y se enfoquen en la asesoría integral y la atención al cliente, mejorando así la eficiencia operativa y permitiendo una adaptación rápida a nuevas demandas y oportunidades del mercado. Los beneficios de esta innovación incluyen la reducción de cargas operativas, mejora en la atención al cliente y un incremento en la competitividad al mantener a la empresa del sector bancario en Colombia a la vanguardia frente a sus competidores.

En resumen, la teoría de la innovación disruptiva aplica para guiar la evolución y adaptación constante de las herramientas tecnológicas para hacer lo que el usuario necesita, buscando así que los gerentes comerciales de la empresa del sector bancario en Colombia sean

# PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

más eficientes y competitivos, manteniendo a la entidad a la vanguardia del sector financiero.

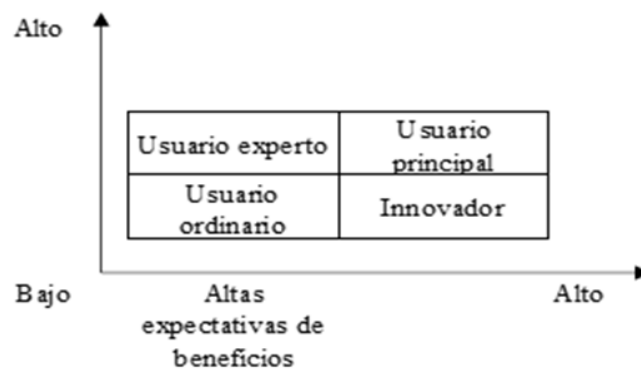
(Christensen, 1997).

## 6.4 Difusión de nuevos productos

La difusión de innovaciones es esencial para la adopción de mejoras en herramientas tecnológicas. Fuchs et al. (2023) señalan que la adopción de nuevas tecnologías puede acelerarse mediante la identificación y aprovechamiento de usuarios líderes. Estos usuarios, que adoptan innovaciones antes que el promedio, pueden influir significativamente en otros usuarios, facilitando una adopción más rápida y eficiente de las mejoras en herramientas como Herramienta tecnológica. Al reconocer y apoyar a estos usuarios líderes, las organizaciones pueden maximizar la velocidad y el alcance de la difusión de nuevas tecnologías, mejorando así la eficiencia operativa y el cumplimiento de metas comerciales en La empresa del sector bancario en Colombia.

*Figura 2*

*Expectativas de beneficios VS nivel de liderazgo*



Fuente: Tomado de Accelerating new product difusión

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

**6.5 Design Thinking como metodología para el desarrollo y uso de la herramienta  
tecnológica PowerApps**

El diseño de pensamiento (Design Thinking) es una metodología centrada en el usuario que busca resolver problemas complejos de manera innovadora a través de la comprensión profunda de las necesidades de los usuarios, la ideación creativa y la iteración de prototipos. Este enfoque se fundamenta en factores contextuales como la cultura organizacional y el apoyo de la alta dirección, y se despliega a través de un proceso estructurado en fases: empatizar, definir, idear, prototipar y testear. El éxito de este enfoque radica en su capacidad para generar soluciones que realmente satisfacen las expectativas del mercado, mejorando la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa (Brenner & Uebernickel, 2016; Carlgren, Rauth & Elmquist, 2016). En particular, la implementación de metodologías de diseño centrado en el usuario ha demostrado mejorar significativamente la funcionalidad y aceptación de nuevos productos y servicios en el mercado (Liedtka, 2018).

En el contexto de la empresa del sector bancario en Colombia, la herramienta tecnológica se beneficia de los principios del diseño de pensamiento para optimizar la operatividad de los gerentes y ejecutivos comerciales del segmento PYME. Está diseñada para simplificar las tareas operativas a través de interfaces intuitivas y eficientes, permitiendo a los gerentes enfocarse más en la asesoría y atención al cliente. La composición multidisciplinaria y la colaboración efectiva dentro de los equipos de diseño son elementos clave para el éxito de la aplicación, ya que promueven la generación de ideas innovadoras y soluciones efectivas (Beckman & Barry, 2007; Hargadon & Bechky, 2006). Implementar metodologías de diseño de pensamiento no solo mejora la funcionalidad de la herramienta, sino que también asegura que se alinee más

# PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

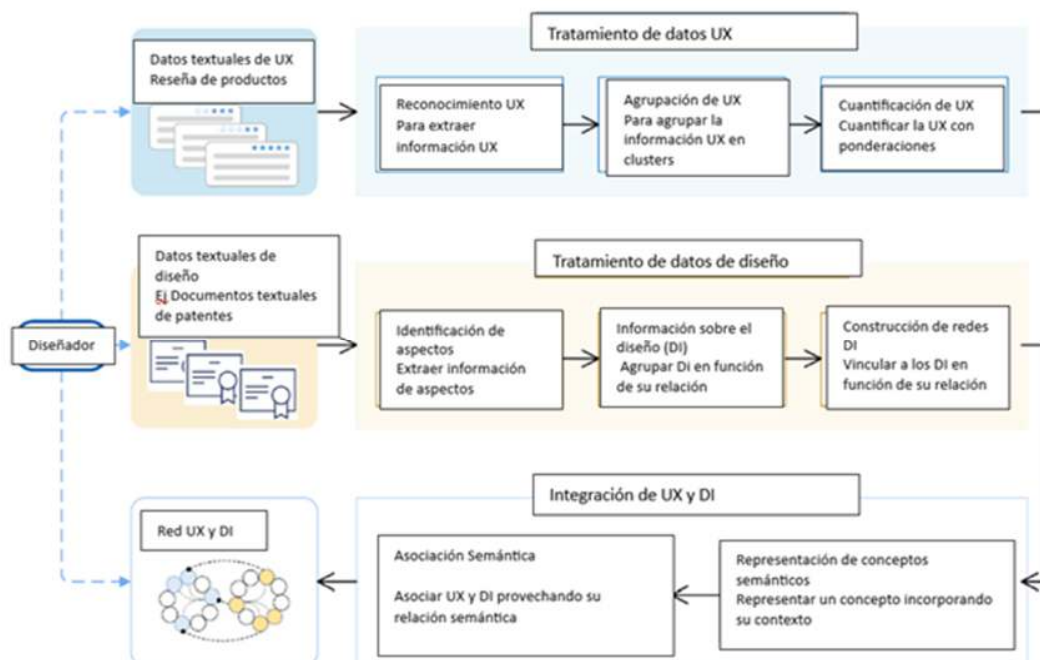
estrechamente con las necesidades reales de los usuarios finales, resultando en una mayor satisfacción y eficiencia operativa (Schmiedgen et al., 2015).

## 6.6 Diseño de experiencias

Según Davies et al. (2019), es importante centrar el diseño en el usuario (DCU) para poder desarrollar interfaces intuitivas y eficientes a la hora de ser utilizarlas los ejecutivos comerciales, dado que la herramienta debe ofrecer una experiencia de usuario fluida y satisfactoria, facilitando la realización de tareas operativas y la gestión de procesos complejos. La implementación de un enfoque de diseño basado en datos gemelos (digital twins) puede predecir y mejorar la experiencia del usuario, ajustando continuamente la herramienta para satisfacer mejor sus necesidades (Davies et al., 2019).

Figura 3

*Metodologías para la Clasificación Eficiente de Datos*



Fuente: Tomado de <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.12.001>

## PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

La implementación de metodologías avanzadas para la clasificación y organización de datos, tal como lo es PowerApps, ayuda a que los comerciales del segmento PYME puedan generar sus solicitudes operativas de una manera más sencilla y rápida, tal como lo respalda Johnson. (2023) en sus estudios, donde han demostrado que la clasificación precisa y eficiente de grandes volúmenes de datos puede incrementar significativamente el rendimiento de las herramientas tecnológicas.

### 6.7 Aplicaciones prácticas de la herramienta tecnológica PowerApps

La herramienta tecnológica se ha diseñado para apoyar a los gerentes PYME en la gestión de diversos procesos operativos, incluyendo la elaboración de pagarés, generación de documentos, débitos de cartera, y novedades de tarjetas de crédito y SVE. Además, se ha incorporado la funcionalidad para la apertura de cuentas y la gestión de servicios personalizados como "PYME a la Carta", lo que permite una mayor flexibilidad y eficiencia en la gestión operativa. El uso de la herramienta tecnológica a través de plataformas móviles como PowerApps busca facilitar su acceso y uso, ya que está a la mano con cualquier ordenador o celular acceso a internet, contribuyendo a liberar tiempo operativo para los gerentes, ya que ayuda a reducir la duración de actividades como la transcripción de información y enfocarse en las que contribuyan a cumplir metas, como buscar más clientes.

## 7. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

### 7.1 Enfoque y diseño de la investigación

Según su propósito es **aplicada**, dado que plantea la propuesta de a un problema identificado, Según su grado de profundidad es **descriptivo**, usado para dar una visión detallada y precisa de

## PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

las características observadas en el fenómeno de estudio. La investigación descriptiva busca documentar y analizar las condiciones existentes. Este enfoque es adecuado para comprender cómo los gerentes y ejecutivos comerciales del segmento PYME de la empresa del sector bancario en Colombia utilizan la herramienta tecnológica en sus actividades diarias, y cómo esto impacta en su eficiencia operativa y cumplimiento de metas comerciales (Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres, 2019, p. 212). La metodología seleccionada incluye técnicas **cualitativas** como encuestas y observación directa, así como el análisis de documentos relevantes del sector. Según su inferencia es **deductiva**, va de lo general a lo particular y, por último, según su temporalidad es **transversal**. Estos métodos permiten obtener una comprensión profunda y holística del contexto y de las prácticas operativas actuales. La información recolectada será analizada para identificar patrones y generar hallazgos que contribuyan a la formulación de recomendaciones concretas para mejorar la eficiencia operativa mediante el uso de herramienta tecnológica PowerApps (Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres, 2019, p. 214)

### 7.2 Alcance y Desarrollo de la propuesta

Se emplea la metodología Design Thinking para el desarrollo de la propuesta con PowerApps, esta se basa en cinco (5) fases: Empatizar, Definir, Idear, Prototipar, Evaluar o testear, por lo cual se hará mención de cada etapa y como se implementa en acompañamiento de la investigación.

***Empatizar:*** Comprender profundamente a los usuarios y sus necesidades a través de entrevistas, observaciones y encuestas. Para este punto se realizan encuesta a ocho (8) ejecutivos

**PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS**

(E) y dos (2) gerentes comerciales (G) del segmento PYME de la empresa del sector bancario, cuyo objetivo es validar como necesitan que sea la herramienta tecnológica para sus desafíos operativos. Se pregunta qué servicios operativos requieren asistencia puntual y cuál es el servicio que más optan para que sea atendido a través de la herramienta.

Según la encuesta realizada, se obtuvo los siguientes resultados que se dividen una primera fase en el desarrollo del PowerApps, plasmada en la tabla 1 y otra parte en evaluación del PowerApps para disminuir la operatividad en los comerciales, que se mostrará en la fase de prototipar en la tabla 3.

**Tabla 1**

*Encuesta realizada a 4 comerciales del sector bancario sobre desarrollo PowerApps*

| <b>ENCUESTA POWERAPPS</b>  |   |  |
|--|---|--|
| La siguiente encuesta va dirigida a gerentes y ejecutivos del sector bancario, para conocer las tareas operativas que ocupan la mayor parte de su tiempo, su punto de vista y sugerencias para la herramienta tecnológica PowerApps. |   |  |
| N.   | Pregunta  | Respuesta  |
| 1  | ¿Qué tareas en tu día a día consumen la mayor parte de tu tiempo? | <p>G1: Generación de documentos de servicios a clientes como pagarés, apertura de cuentas, etc.</p> <p>G2: Radicar la documentación de los clientes del segmento PYME</p> <p>E1: Llenar formularios de toma de créditos y radicarlos, también apertura de cuentas y débitos de cartera</p> <p>E2: Todo lo que tiene que ver con documentación</p> <p>E3: Revisar formularios y realizar solicitudes</p> <p>E4: Radicar las solicitudes de los clientes</p> |

**PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS**

|   |   |  |
|---|---|--|
|   |   | <p>E5: Documentación</p> <p>E6: Atender solicitudes de clientes</p> <p>E7: Atención al cliente</p> <p>E8: Radicación de servicios</p>  |
| 2 | ¿Crees que la implementación de una aplicación reduce la carga operativa? | Los 10 entrevistados respondieron que SI:  |
| 3 | ¿Qué opciones o tareas te gustaría que llevara la aplicación?             | <p>Generación de pagarés: 7 votos</p> <p>Generación de documentos (certificados, extractos, paz y salvo): 10 votos</p> <p>Débitos de cartera: 5 votos</p> <p>Novedades de tarjetas de crédito: 7 votos</p> <p>Apertura de cuentas: 7 votos</p> |

**Fuente:** Elaboración Propia

**Definir:** Sintetizar la información recolectada para identificar problemas y oportunidades de mejora. Para este punto se identifican los principales problemas operativos que impiden cumplir con las metas comerciales. Se define según el punto anterior, que en su mayoría requieren asistencia en la radicación efectiva de los cinco (5) servicios que suministra la herramienta, pero el servicio de generación de pagarés es el más solicitado porque es el producto que más solicita los clientes en Colombia, ya que ha habido una gran evolución en distribución del crédito en municipios colombianos como instrumento de bancarización. (Camargo, 2009).

## PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

**Idear:** Reunir una amplia gama de ideas y soluciones creativas para explorar posibles soluciones al problema definido. En esta fase han surgido diversas ideas, sin embargo, una de ellas es que las tareas operativas que son de los comerciales de la entidad financiera logren ser ejecutadas mediante el uso de PowerApps haciendo que sea sencillo y que se encuentre disponible en cualquier momento, pues también se encuentra habilitada por medio de Microsoft para ser utilizada en el celular descargando la APP y utilizando el correo corporativo de la entidad financiera.

En la siguiente tabla, se evidencia la descripción de los servicios que se habilita en la herramienta tecnológica para la atención de los comerciales de la entidad financiera.

Se tienen en cuenta los procesos que los comerciales ejecutan diariamente para el desarrollo de sus actividades operativas, la herramienta presta estos cinco servicios que se evidencian en la figura 4 y en la tabla 2 se muestra la descripción de cada servicio más preciso.

**Figura 4**

*Servicios que presta la herramienta tecnológica PowerApps*



**Fuente:** Elaboración propia en base a la empresa del sector bancario en Colombia, (2024)

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

**Tabla 2**

*Descripción de servicios en herramienta PowerApps*

| Servicio                                | Descripción  |
|---|--|
| <b>Generación de pagarés</b>            | Servicio mediante el cual se generan los documentos para la toma de un crédito y en caso de requerirlo, la solicitud del FNG/FAG. También se puede hacer la solicitud de Pyme a la Carta.              |
| <b>Generación de documentos</b>         | Servicio mediante el cual se crean e imprimen documentos relacionados a los productos de los clientes, tales como certificados, extractos, movimientos, certificados al día, paz y salvo, entre otros. |
| <b>Débitos de Cartera</b>               | Servicio mediante el cual se aplican débitos de cartera de clientes con 2 o más días de mora.  |
| <b>Novedades de Tarjetas de Crédito</b> | Servicio mediante el cual se realiza la solicitud al área de Tarjetas de Crédito para la aplicación de novedades.  |
| <b>Apertura de cuentas</b>              | Servicio mediante el cual se hará la apertura y activación de Cuentas corrientes y de ahorros.   |

**Fuente:** Tomado de Centro de Excelencia Medición Comercial, (2024)

Dando continuidad con el desarrollo de las fases en el Design Thinking es el momento de indicar la fase del prototipado.

**Prototipar:** Crear versiones tangibles de las ideas que serán la posible solución. Para este punto se desarrolla un prototipo de la aplicación como PowerApps que simplifique las tareas operativas identificadas para los comerciales y su vez los tiempos de acuerdo de servicio que estos serían atendidos.

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

**Figura 5**

*Pantalla inicio PowerApps*



**Fuente:** Adaptado a partir del PowerApps de la empresa del sector bancario en Colombia (2024)

En la figura 5 se evidencia pantalla de inicio al ingreso se la herramienta, es decir, los comerciales al momento que van a radicar una de las 5 solicitudes debe ingresar al PowerApps.

Seguidamente, debe radicar la solicitud y llenar todos los campos solicitados que se describen en la figura 6. Una vez diligenciados el comercial debe darle guardar y enviar y se crea automáticamente un numero de radicado. Ese radicado es el número con se atenderá la solicitud y el área especializada que se encarga dar apoyo en la operatividad se evidencia de la siguiente manera en la figura 7 donde se va a mostrar el nombre del gerenciador (comercial o ejecutivo PYME que radica), fecha de radicación, radicado, descripción de la solicitud, estado de la solicitud, fecha de ultimo cambio (el cambio que hizo el comercial al radicar), ultima notificación.

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

Figura 6

Radicación de solicitudes en la aplicación

Fuente: Adaptado a partir del PowerApps de la empresa del sector bancario en Colombia (2024)

Figura 7

Estado de las solicitudes en la aplicación

| Gerenciador                     | Fecha de radicación | Radicado         | Bancolxex | Fondo                          | Pyme a la carta | Estado solicitud                  | Fecha último cambio | Última notificación |
|---------------------------------|---------------------|------------------|-----------|--------------------------------|-----------------|-----------------------------------|---------------------|---------------------|
| Nohora Lucia Lozada Galle...    | 18/07/24 09:48      | PAG292913569018  | No        | FAG                            | No              | En proceso                        | 18/07/24 10:21      |                     |
| Francisco Javier Rivera Faja... | 17/07/24 17:33      | PAG8701726178255 | No        | Ninguno/ Ya generé la garantía | No              | Completar información             | 18/07/24 09:05      | 18/07/24 09:03      |
| Ana Milena Valencia Buitra...   | 17/07/24 16:55      | PAG6371650191152 | No        | PNG                            | No              | En proceso                        | 18/07/24 10:23      | 18/07/24 09:08      |
| Javier Ricardo Palacios Borda   | 17/07/24 15:07      | PAG444145665416  | No        | PNG                            | No              | En proceso                        | 17/07/24 15:14      |                     |
| Flor Dali Peña Cordoba          | 16/07/24 14:29      | PAG37214704548   | No        | Ninguno/ Ya generé la garantía | No              | En espera de legalizar documentos | 17/07/24 15:57      | 16/07/24 15:28      |
| Jose Hugo Suarez Galeano        | 11/07/24 09:22      | PAG933914353672  | No        | PNG                            | No              | En espera de legalizar documentos | 15/07/24 08:00      | 11/07/24 11:47      |

Fuente: Adaptado a partir del PowerApps de la empresa del sector bancario en Colombia (2024)

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

Cuando llega la solicitud al área especializada, esta se debe validar y pasa a estado en proceso, allí se hace la verificación de todos los datos de la siguiente manera:

**Figura 8**

*validación de radicado emitido por el comercial*

Radicado: **PAG9501428161011**  
Fecha solicitud: 7 Junio 2024 14:27  
Gerente: Luisa Santos Vargas  
Correo gerente:   
Versión del radicado: APP MESSI Versión 5/02/24 3:20 PM  
¿Solicita fondo? **Si**  
Clase de garantía: **FNG**  
Campos adicionales para solicitud de FNG  
% Cubrimiento **50** Comisión % **1.99**  
Tipo de producto **FNG Preferente** Destino del crédito **CT - Capital de trabajo**

**Datos generales del crédito**  
NIT: **900785741**  
Código destinación: Pyme a la carta: **Si**  
Tipo de operación: **L.E.C** Tipo de garantía: **REAL**  
Código del plan: **OIM** Código gerente: **56825**  
N° FNG Garantía: Tipo de cuenta a debitar: **CORRIENTE**  
N° FAG Garantía: Cuenta a debitar: **52233352009**  
Monto solicitado: **40.000.000,** Período de gracia: 0  
Plazo del crédito: **36** Frecuencia Pago capital: **MENSUAL**  
Excepcionar garantía: Tasa redescuento  
Frecuencia Pago intereses: **MENSUAL**  
Municipio: **PUERTO CARREÑO**  
CIU: **4541**  
LINEA:  
Spread o tasa: Es la tasa pactada con el cliente: **7,861**  
Observaciones gerente:

**Fuente:** Adaptado a partir del PowerApps de la empresa del sector bancario en Colombia (2024)

En dado caso que falte alguna información esta será devuelta por la misma herramienta y pasará el estado de “en proceso” a “completar información”. En esta fase se da el valor agregado en ayudar al comercial en corregir su solicitud para que logre ser atendida y no sea devuelta por errores. El área especializada que hace el manejo de la herramienta contacta el comercial ya sea por correo o chat corporativo, indicando las observaciones que debe corregir y así dar continuidad a su solicitud.

Una vez se haya ejecutado la solicitud a través de las herramientas internas que maneja la empresa del sector bancario, el resultado de la solicitud se muestra como en la figura 9 y de manera automática es enviada por correo electrónico al comercial pasando el estado de

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

“proceso” a “finalizado exitoso”, es decir, la solicitud fue atendida por el área especializada y los documentos son remitidos al comercial dentro de los acuerdos de servicio que se tienen establecidos en el cual se muestran en la figura 10.

**Figura 9**

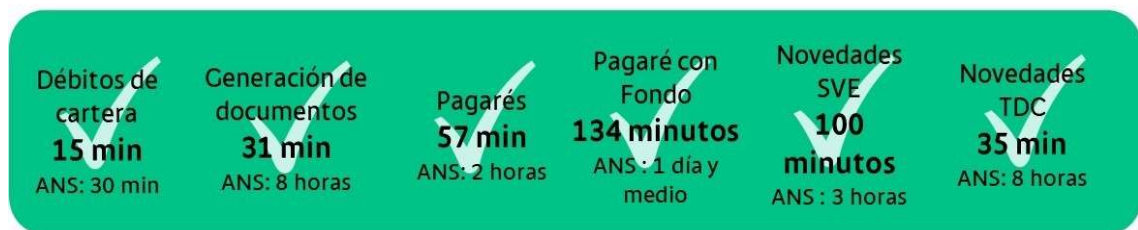
*Estado final de la solicitud*



**Fuente:** Adaptado a partir del PowerApps de la empresa del sector bancario en Colombia (2024)

**Figura 10**

*Tiempos de respuesta a radicaciones de solicitudes que genera los comerciales en la herramienta PowerApps*



**Fuente:** Tomado de Centro de Excelencia Medición Comercial, (2024)



PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

son atendidas dentro del tiempo establecido. En los pagarés con fondo tiene un tiempo de día y medio de respuesta y se entrega en 134 minutos si aplica un documento adicional que el FNG (Fondo Nacional de Garantías) respaldo para solicitar el desembolso.

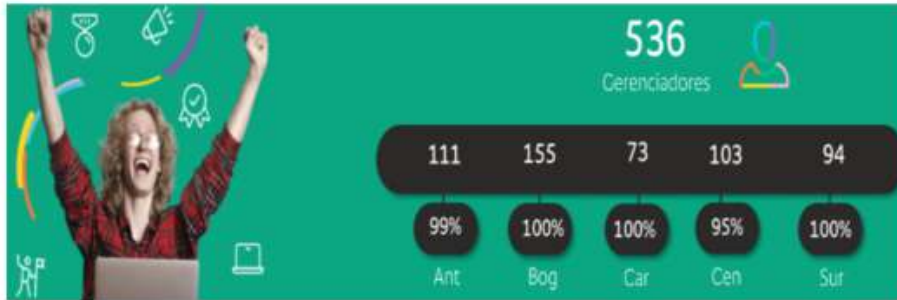
***Evaluar:*** Probar los prototipos con los usuarios para obtener retroalimentación y definir la solución. Aquí se hace la simulación o prueba de la aplicación con gerentes y ejecutivos según sus regiones para validar si funciona correctamente y, a su vez, si efectivamente genera valor agregado a los comerciales de la entidad financiera usando la herramienta en la operatividad.

En la siguiente figura 12 se evidencia que de los 536 gerenciadorees comerciales de la empresa del sector bancario en Colombia ven atractivo el uso de la herramienta, partiendo que la región de Bogotá, Caribe y Sur al usarla por primera vez ocuparían el 100% de su uso por las solicitudes de los cinco servicios a radicar, y se detalla por región la cantidad de comerciales que la utiliza por lo menos una vez, por ejemplo, se observa que en Bogotá han ingresado 155 veces a efectuar sus solicitudes, mientras que la región caribe lleva 73 ingresos; así mismo, se evidencia el porcentaje de comerciales que usaron la herramienta tecnológica sobre el total de los comerciales por región. En este caso, ocupa los primeros lugares Bogotá, caribe y sur, por último, la cantidad de servicio promedio por comercial en donde Antioquia está con el 20.2. (Empresa en el sector bancario en Colombia, 2024).

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

**Figura 12**

*Gerenciadores PYME por región nivel nacional que usan la herramienta*



**Detalle por región**

| Región    | Cantidad comerciales que usaron MESSI (Por lo menos una vez) | % de comerciales que usaron MESSI sobre el total de comerciales región | Cantidad de servicios promedio por comercial |
|-----------|--|--|--|
| Antioquia | 111  | 99%  | 20.2   |
| Bogotá    | 155  | 100%   | 18.8   |
| Caribe    | 73   | 100%   | 18.3   |
| Centro    | 103  | 95%  | 14.2   |
| Sur       | 94   | 100%   | 17.47  |

**Fuente:** Tomado de (Centro de Excelencia Medición Comercial, 2024)

Adicional, se realiza una encuesta para validar su uso, De acuerdo con los resultados de las encuestas, los hallazgos se llevarán al plan de mejora propuesto. Estos se indicarán en el análisis documental. Los resultados fueron los de la tabla 3 descritos a continuación:

**PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS**

*Tabla 3*

*Encuesta realizada a 4 comerciales del sector bancario sobre desarrollo PowerApps*

| <b>ENCUESTA POWERAPPS</b>  |   |   |
|--|---|---|
| <p>La siguiente encuesta va dirigida a gerentes y ejecutivos del segmento pyme del sector bancario, para conocer las tareas operativas que ocupan la mayor parte de su tiempo, su punto de vista y sugerencias para aplicar PowerApps.</p> |   |   |
| N.   | Pregunta  | Respuesta   |
| 1  | <p>¿Cuándo te hablan de la herramienta tecnológica PowerApps, sabes a que hace referencia exactamente? Opción única.</p> <p>SI, la utilizo de manera continua</p> <p>No, pero me interesa conocerla</p> | <p>Los 10 entrevistados responden que Si la han utilizado.</p>  |
| 2  | <p>¿Sientes que al usar la herramienta te ha liberado tiempo de operatividad? Opción única.</p> <p>SI</p> <p>NO</p>   | <p>Los 10 entrevistados responden que Si la han liberado tiempo.</p>  |
| 3  | <p>¿Cómo conociste la herramienta tecnológica del PowerApps? Opción única.</p> <p>Por medio del área de estrategia</p> <p>Por medio del área de PYME</p> <p>Por un compañero comercial</p>              | <p>Por medio del área de estrategia: 2 votos</p> <p>Por medio del área de PYME: 7 votos</p> <p>Por un compañero comercial: 1 voto</p> <p>No conozco la herramienta: 0 votos</p> |

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

|   |  |  |
|---|--|--|
|   | No conozco la herramienta  |  |
| 4 | <p>¿Cuántos clientes del segmento PYME gerenciados manejas actualmente? Texto de una sola línea.</p> <p>Escriba su respuesta</p>                       | <p>G1: 138<br/>G2: 122<br/>E1: 120<br/>E2: 118<br/>E3: 115<br/>E4: 110<br/>E5: 108<br/>E6: 110<br/>E7: 96<br/>E8: 98</p>   |
| 5 | <p>¿Qué beneficios te ha generado el usar la herramienta tecnológica PowerApps? Texto de una sola línea.</p> <p>Escriba su respuesta</p>               | <p>G1: Liberar tiempo para temas comerciales<br/>G2: Optimizar tiempo en documentación<br/>E1: Me ha liberado de la carga operativa<br/>E2: Mejor experiencia para el cliente<br/>E3: Apoyar al cliente en consultas de la SVE<br/>E4: Liberar tiempo<br/>E5: Aumentar rendimiento<br/>E6: Tener más tiempo para otras actividades<br/>E7: Liberar mi tiempo<br/>E8: Tener más tiempo para otras actividades</p> |
| 6 | <p>¿Qué solicitud es la que más sueles utilizar cuando usas la herramienta tecnológica PowerApps? Opción única.</p> <p>Pagarés</p> <p>Solicitud TC</p> | <p>Pagarés: 5 votos<br/>Solicitudes TC: 4 votos<br/>Solicitudes de documentos: 9 votos<br/>Solicitud y apertura novedades de cuenta: 3 votos</p>   |

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

|    |   |   |
|----|---|---|
|    | Solicitud de Documentos<br><br>Solicitud apertura y novedades de cuenta   |   |
| 7  | ¿Al momento de radicar las solicitudes por medio de la herramienta, el envío de los documentos llega de manera oportuna? Opción única.<br><br>SI<br><br>NO        | Los 10 entrevistados respondieron que Si.   |
| 8  | ¿El usar la herramienta te ha ayudado a cumplir las metas comerciales que indica el PGC? Opción única.<br><br>SI<br><br>NO  | Los 10 entrevistados respondieron que Si.   |
| 9  | ¿Qué calificación le das a la herramienta tecnológica PowerApps? Calificación.  | Promedio de 4.5 de 5.   |
| 10 | ¿Qué recomendación haces a la herramienta tecnológica y quienes ejecutan las solicitudes de los comerciales? Texto de una sola línea.<br><br>Escriba su respuesta | G1: Más agilidad en los tiempos de respuesta<br>G2: Capacitación a los comerciales<br>E1: Solucionar por TEAMS, no todo se puede escribir<br>E2: Todo bien hasta ahora<br>E3: Responder más rápido<br>E4: Por el momento ninguna<br>E5: Menor tiempo de respuesta |

**PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS**

|    |   |  |
|----|---|--|
|    |   | E6: Ninguna<br><br>E7: TEAMS<br><br>E8: Ninguna  |
| 11 | Por favor escribe cómo te sientes haciendo el uso de la herramienta tecnológica. Texto de una sola línea.<br><br>Escriba su respuesta | G1: Bien<br><br>G2: Bien<br><br>E1: Fantástico, es mi mejor amigo<br><br>E2: Muy bien, todo el equipo detrás es atento<br><br>E3: Bien, aunque a veces prefiero hacer las cosas yo misma<br><br>E4: Muy bien<br><br>E5: Me siento bien, son muy amables<br><br>E6: Me siento excelente<br><br>E7: Excelente<br><br>E8: Me he sentido bien, ayuda mucho |

**Fuente:** Elaboración Propia

## **8. ANÁLISIS DEL SECTOR**

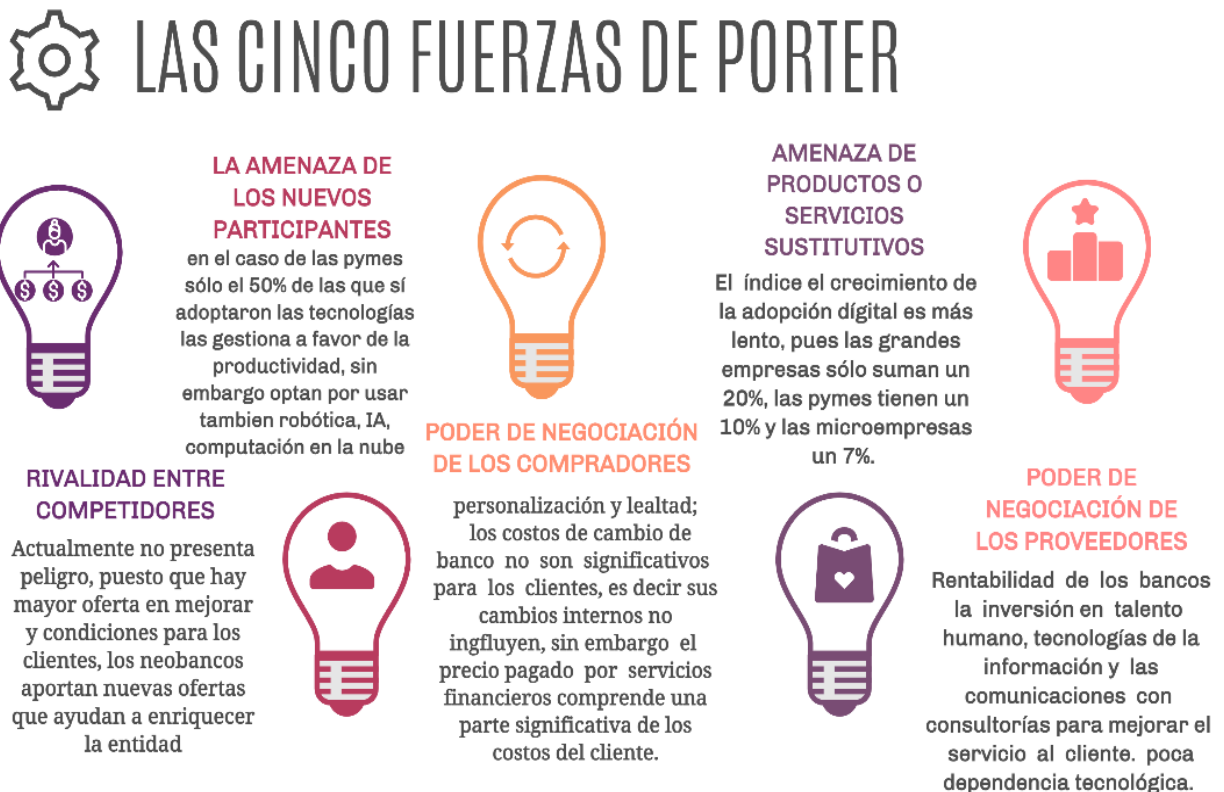
En esta investigación, se realiza el análisis del sector de una empresa financiera perteneciente al sector bancario en Colombia, para esto se utilizarán las cinco (5) Fuerzas de Porter con el objetivo de revisar cómo está la competencia ante otros sectores bancarios, que

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

rivalidad se puede presentar, si hay amenaza o no de nuevos participantes, relación de poder de negociación de los compradores, amenaza de productos o servicios sustitutos y poder de negociación de los proveedores (Michaux,2016).

Figura 13

Análisis de las fuerzas de Porter en relación con la competitividad y usos tecnológicos



Fuente: Elaboración propia a partir de Bancolombia (2018).

- **Rivalidad entre competidores existentes:** Se abarca como factor clave ya que esta empresa bancaria enfrenta competencias nacionales, pero el desarrollo de estrategias como el mejoramiento de la operatividad para los comerciales no genera peligro ante la competencia, ya que es único y no puede copiarse, puesto que brinda una atención excepcional para los comerciales y brinda un valor agregado en atención a sus

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

solicitudes a los clientes en el segmento PYME y la competencia le contribuye a la entidad enriquecerse más puesto que permite retenerse y desarrollar estrategias únicas.

- ***Amenaza de los nuevos participantes:*** El sector bancario es uno de los más regulados del mundo por lo que la entrada de nuevos competidores tiende a ser mínima, sin embargo, los Neobancos tienden a ser competencia directa actualmente. Para este caso, el plan de mejora ofrece los servicios más solicitados por los comerciales en operatividad, haciendo que para los Neobancos sea complejo entrar en el mercado ofreciendo este portafolio de servicios, que se caracteriza por ser de acompañamiento preciso para los comerciales de la entidad del sector bancario. El 50% de las PYMES adoptaron las nuevas tecnologías que van a favor de la productividad.
- ***Poder de negociación con los compradores:*** La empresa del sector bancario cuenta con un alto flujo de clientes con los cuales interactúan los comerciales de la entidad, permitiendo tener una ventaja competitiva ya que, al generarse el asesoramiento y acompañamiento, se obtienen bajos costos y más beneficios, lo que conlleva a que el cliente obtenga un mayor poder de negociación al momento de elegir una entidad bancaria. Para el caso de atención de las solicitudes operativas de los comerciales por medio del PowerApps, estas son de primera mano originaria por petición del cliente, pues acude a su gerente encargado para realizar dicha solicitud, lo que promueve la personalización y lealtad.

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

- ***Amenaza de productos o servicios sustitutos:*** Es necesario mencionar que en la actualidad el riesgo de que la herramienta tecnológica sea sustituida por otra es mínima, sin embargo, no se encuentra exenta de que esta sea remplazada al cabo de unos años por otra, debido a que el entorno en el que la sociedad se rodea ha venido transformándose y este aplique a un cambio más desarrollado y tecnológico para la ejecución o sustituido de la operatividad por parte de los comerciales PYME de la empresa del sector bancario en Colombia. Se espera que la herramienta vaya teniendo mejoras continuas, por lo que el índice de crecimiento de la adopción digital es algo lento, las empresas suman el 20% acompañado de las PYMES con un 10% y las microempresas con un 7%. Empresa del sector bancario, (2024).
- ***Poder de negociación con los proveedores:*** El segmento PYME de la empresa del sector bancario en Colombia se encuentra constante cambio, dado a ello algunos de los procesos que se manejan actualmente se encuentran en etapa de la automatización, con el fin de que las tareas a ejecutar logren ser elaboradas en el menor tiempo posible obteniendo buenos resultados. Es necesario contar un alto nivel de negociación con proveedores, que ayude a brindar la mejora en la ejecución del proceso operativamente.

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN  
COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

**9. ANÁLISIS DOCUMENTAL**

Para contextualizar la relevancia de las teorías mencionadas, es importante realizar una revisión del estado del arte y un análisis documental del uso o implementación de herramientas tecnológicas en el sector financiero. De la presente revisión documental se analiza más adelante si el uso de aplicaciones o nuevas tecnologías contribuyen a la mejora de la operación para optimizar la operatividad por parte de los gerentes y ejecutivos PYME del sector bancario

A continuación, una tabla resumen de los autores revisados, donde se evidencian artículos, tesis y libros que respaldan o contribuyen a la investigación realizada sobre la implementación o el uso de herramientas tecnológicas efectivas en procesos del sector financiero a nivel mundial y nacional.

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

**Tabla 4**

*Análisis documental*

| N. | Tipo de documento | Título   | Autor(es)          | Citación            | Referencia adecuada   | Palabras clave documento   | Tema aportado  | Link  |
|----|-------------------|--|--------------------|---------------------|---|--|--|---|
| 1  | Libro             | The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail             | Christensen, C. M. | Christensen, 1997   | Christensen, C. M. (1997). The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Harvard Business Review Press.   | Innovación disruptiva  | Teoría sobre cómo las innovaciones simples y menos costosas pueden desplazar productos establecidos.                                 | N.A.  |
| 2  | Artículo          | Digital Twins: Enhancing User Experience through Virtual Replication                 | Davies, R. et al.  | Davies et al., 2019 | Davies, R. et al. (2019). Digital Twins: Enhancing User Experience through Virtual Replication. International Journal of Information Systems, 34(1), 89-105.  | Experiencia de usuario, Gemelos digitales  | Mejorar la experiencia del usuario a través de la replicación virtual.   | <a href="https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102595">https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102595</a>                       |
| 3  | Artículo          | Advanced Data Classification Techniques  | Johnson, K.        | Johnson, 2023       | Johnson, K. (2023). Advanced Data Classification Techniques. Journal of Data Science, 19(3), 210-230.   | Clasificación de datos   | Técnicas avanzadas de clasificación de datos.  | <a href="https://path/to/file-17">https://path/to/file-17</a>   |
| 4  | Artículo          | Keeping Up in the Digital Era: How Mobile Technology Is Reshaping the Banking Sector | Haendler, C.       | Haendler, C. (2022) | Haendler, C. (2022). Keeping Up in the Digital Era: How Mobile Technology Is Reshaping the Banking Sector. Repository Southern Methodist University (SMU). Recuperado de: <a href="https://papers.ssm.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4287985">https://papers.ssm.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4287985</a> | Digitalization, Mobile Technology, Fintech, Banking, Depository Institutions, Commercial Banks, Small Business Lending | Analiza cómo la tecnología móvil está transformando el sector bancario, mejorando la accesibilidad y conveniencia para los clientes. | <a href="https://papers.ssm.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4287985">https://papers.ssm.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4287985</a> |

**PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS**

|   |          |  |   |  |  |   |  |   |
|---|----------|--|---|--|--|---|--|---|
| 5 | Artículo | Digital transformation in corporate banking: Toward a blended service model  | Loska, A., & Uotila, J. (2023)                            | Loska, A., & Uotila, J. (2023). Digital transformation in corporate banking: Toward a blended service model. California Management Review. | Loska, A., & Uotila, J. (2023). Digital transformation in corporate banking: Toward a blended service model. California Management Review.   | Transformación digital, banca corporativa, modelo de servicio combinado   | Transformación digital en la banca corporativa                           | <a href="https://journals-sagepub-com.bdbiblioteca.univ ersidadean.edu.co/doi/10.1177/00081256231207429">https://journals-sagepub-com.bdbiblioteca.univ ersidadean.edu.co/doi/10.1177/00081256231207429</a> |
| 6 | Artículo | Total quality management and its role in improving customer relations in Jordanian Islamic banks                                       | Jarrah, M. F. M., Hailat, K. Q., & Jarah, B. A. F.        | Jarrah, M. F. M., Hailat, K. Q., & Jarah, B. A. F. (2023).   | Jarrah, M. F. M., Hailat, K. Q., & Jarah, B. A. F. (2023). Total quality management and its role in improving customer relations in Jordanian Islamic banks. Uncertain Supply Chain Management, 11, 119-126.                   | Gestión de calidad total, relaciones con clientes, bancos islámicos jordanos                                      | Rol de la gestión de calidad en las relaciones con clientes              | <a href="https://doi.org/10.5267/j.uscm.2022.11.003">https://doi.org/10.5267/j.uscm.2022.11.003</a>   |
| 7 | Artículo | Investigating the effect of ESG on retail banks' customer equity   | Alsaeed, K., Al-Dhahir, N., Al-Hussain, I., & Al-Anzi, M. | Alsaeed, K., Al-Dhahir, N., Al-Hussain, I., & Al-Anzi, M. (2023)   | Alsaeed, K., Al-Dhahir, N., Al-Hussain, I., & Al-Anzi, M. (2023). Investigating the effect of ESG on retail banks' customer equity. Journal of Financial Services Marketing.   | ESG, equidad del cliente, bancos minoristas   | Impacto del ESG en la equidad del cliente en bancos minoristas           | <a href="https://doi.org/10.1057/s41264-023-00156-3">https://doi.org/10.1057/s41264-023-00156-3</a>   |
| 8 | Artículo | Relationship between internet banking service quality, e-customer satisfaction, and loyalty: A comparative study of India and Pakistan | Bhatt, Y. A., & Sanjeev, M. A.                            | Bhatt, Y. A., & Sanjeev, M. A. (2023)  | Bhatt, Y. A., & Sanjeev, M. A. (2023). Relationship between internet banking service quality, e-customer satisfaction, and loyalty: A comparative study of India and Pakistan. Journal of Central Banking Theory and Practice. | Calidad del servicio bancario por internet, satisfacción del cliente, lealtad, comparación entre India y Pakistán | Calidad del servicio y satisfacción del cliente en la banca por internet | <a href="https://sciendo.com/article/10.2478/jcbtp-2024-0019">https://sciendo.com/article/10.2478/jcbtp-2024-0019</a>   |

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

|    |          |  |                                       |  |   |   |   |   |
|----|----------|--|---------------------------------------|--|---|---|---|---|
| 9  | Artículo | Empirical analysis of the effect of work stress on employee productivity in the banking industry   | Rao, V. S., & Ganapathy, S.           | Rao, V. S., & Ganapathy, S. (2023).    | Rao, V. S., & Ganapathy, S. (2023). Empirical analysis of the effect of work stress on employee productivity in the banking industry. Problems and Perspectives in Management.  | Estrés laboral, productividad de los empleados, industria bancaria  | Análisis del efecto del estrés laboral en la productividad de los empleados | <a href="https://www.businessperspectives.org/index.php/journals/problems-and-perspectives-in-management/issue-412/empirical-analysis-of-the-effect-of-work-stress-on-employee-productivity-in-the-banking-industry">https://www.businessperspectives.org/index.php/journals/problems-and-perspectives-in-management/issue-412/empirical-analysis-of-the-effect-of-work-stress-on-employee-productivity-in-the-banking-industry</a>   |
| 10 | Artículo | Digital transformation: An empirical analysis of operational efficiency, customer experience, and competitive advantage in Jordanian Islamic banks | Mahfouz, S. M., & Kaddoura, A. (2023) | Mahfouz, S. M., & Kaddoura, A. (2023). | Mahfouz, S. M., & Kaddoura, A. (2023). Digital transformation: An empirical analysis of operational efficiency, customer experience, and competitive advantage in Jordanian Islamic banks. Uncertain Supply Chain Management. | Transformación digital, eficiencia operativa, experiencia del cliente, ventaja competitiva, bancos islámicos jordanos | Análisis empírico de la transformación digital en bancos islámicos jordanos | <a href="https://www.scopus.com/bd/biblioteca.universidadean.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-85187885218&amp;origin=resultslist&amp;sort=plf-f&amp;src=s&amp;sid=4c35c07edf10b85be742c192082daa57&amp;sot=b&amp;sdt=b&amp;s=TITLE-ABS-KEY%28Digital+transformation%3A+An+empirical+analysis+of+operational+efficiency%2C+customer+experience%2C+and+competitive+advantage+in+Jordanian+Islamic+banks%29&amp;sl=90&amp;sessionSearchId=4c35c07e">https://www.scopus.com/bd/biblioteca.universidadean.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-85187885218&amp;origin=resultslist&amp;sort=plf-f&amp;src=s&amp;sid=4c35c07edf10b85be742c192082daa57&amp;sot=b&amp;sdt=b&amp;s=TITLE-ABS-KEY%28Digital+transformation%3A+An+empirical+analysis+of+operational+efficiency%2C+customer+experience%2C+and+competitive+advantage+in+Jordanian+Islamic+banks%29&amp;sl=90&amp;sessionSearchId=4c35c07e</a> |

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

|    |          |  |                                 |                                  |  |  |  |   |
|----|----------|--|---------------------------------|----------------------------------|--|--|--|---|
|    |          |  |                                 |                                  |  |  |  | <a href="https://www.scopus.com/bdbiblioteca.universidadean.edu.co/reco rd/display.uri?eid=2-s2.0-85144862069&amp;origin=resultslist&amp;sort=plf-f&amp;src=s&amp;sid=4c35c07cdf10b85be742c192082daa57&amp;sot=b&amp;sdt=b&amp;s=TITLE-ABS-KEY%28Total+quality+management+and+its+role+in+improving+customer+relations+in+Jordanian+Islamic+banks%29&amp;sl=90&amp;sessionSearchId=4c35c07cdf10b85be742c192082daa57&amp;relpos=0">df10b85be742c192082daa57&amp;relpos=0#metrics</a>   |
| 11 | Artículo | Financial analysis system design for institutional users based on deep learning                  | Meng, G., & Fan, W. (2023)      | Meng, G., & Fan, W. (2023).      | Meng, G., & Fan, W. (2023). Financial analysis system design for institutional users based on deep learning. Intelligent Computing Technology and Automation.                      | Análisis financiero, aprendizaje profundo, usuarios institucionales          | Diseño de un sistema de análisis financiero basado en aprendizaje profundo | <a href="https://ebooks.iospress.nl/doi/10.3233/ATDE231297">https://ebooks.iospress.nl/doi/10.3233/ATDE231297</a>   |
| 12 | Artículo | Total quality management and its role in improving customer relations in Jordanian Islamic banks | Mefleh, A., & Faisal, M. (2023) | Mefleh, A., & Faisal, M. (2023). | Mefleh, A., & Faisal, M. (2023). Total quality management and its role in improving customer relations in Jordanian Islamic banks. Uncertain Supply Chain Management, 11, 119-126. | Gestión de calidad total, relaciones con clientes, bancos islámicos jordanos | Rol de la gestión de calidad en las relaciones con clientes                | <a href="https://www.scopus.com/bdbiblioteca.universidadean.edu.co/reco rd/display.uri?eid=2-s2.0-85144862069&amp;origin=resultslist&amp;sort=plf-f&amp;src=s&amp;sid=4c35c07cdf10b85be742c192082daa57&amp;sot=b&amp;sdt=b&amp;s=TITLE-ABS-KEY%28Total+quality+management+and+its+role+in+improving+customer+relations+in+Jordanian+Islamic+banks%29&amp;sl=90&amp;sessionSearchId=4c35c07cdf10b85be742c192082daa57&amp;relpos=0">https://www.scopus.com/bdbiblioteca.universidadean.edu.co/reco rd/display.uri?eid=2-s2.0-85144862069&amp;origin=resultslist&amp;sort=plf-f&amp;src=s&amp;sid=4c35c07cdf10b85be742c192082daa57&amp;sot=b&amp;sdt=b&amp;s=TITLE-ABS-KEY%28Total+quality+management+and+its+role+in+improving+customer+relations+in+Jordanian+Islamic+banks%29&amp;sl=90&amp;sessionSearchId=4c35c07cdf10b85be742c192082daa57&amp;relpos=0</a> |

**PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS**

|    |          |  |   |                        |   |   |  |   |
|----|----------|--|---|------------------------|---|---|--|---|
| 13 | Artículo | El ecosistema Fintech (tecnología financiera) como instrumento de transformación del sistema bancario tradicional en beneficio del cliente | Mediomundo, C.  | Mediomundi, C., 2022.  | Mediomundi, C., (2022). El ecosistema Fintech (tecnología financiera) como instrumento de transformación del sistema bancario tradicional en beneficio del cliente. <i>Revista Gestión</i> , Vol. 7, N.º. 1, 2022, págs. 12-39.   | ecosistema; Fintech; sistema financiero; digital; cliente.                        | Modelo de Gestión, que vaya orientado a la segmentación, receptividad, confianza y seguridad que ofrecen las instituciones financieras a sus usuarios mediante las oportunidades que surgen con la incorporación de las tecnologías financieras (fintec10h). | <a href="https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8255368">https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8255368</a>   |
| 14 | Artículo | El sistema financiero en Ecuador. Herramientas innovadoras y nuevos modelos de negocio   | Ordóñez-Granda, Eliana Michelle; Narváez-Zurita, Cecilia Ivonne; Erazo-Álvarez, Juan Carlos | (Ordóñez et al., 2020) | Ordóñez, E.; Narváez, C.; Erazo, Juan (2020). El sistema financiero en Ecuador. Herramientas innovadoras y nuevos modelos de negocio. <i>Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía</i> , ISSN-e 2542-3088, Vol. 5, (N.º 10) págs. 195-225. Recuperado de: <a href="https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/693">https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/693</a> | Instituciones financieras; política financiera; política monetaria; financiación. | Diseñar estrategias financieras, tecnológicas y contables como mecanismo de generación de valor y rendimientos en el sector financieros.   | <a href="https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/693">https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/693</a> |
| 15 | Artículo | Improving Operational Efficiency through Technology  | Smith, A., & Jones, B.  | Smith et al. (2022)    | Smith, A., & Jones, B. (2022). "Improving Operational Efficiency through Technology". <i>Journal of Information Technology</i> , 40(4), 223-238.  | Herramientas tecnológicas Eficiencia  | El artículo discute diferentes herramientas tecnológicas y su impacto en la productividad y la   | N.A.  |

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

|    |                |  |                           |                        |  |  |  |  |
|----|----------------|--|---------------------------|------------------------|--|--|--|--|
|    |                |  |                           |                        |  |  | reducción de errores operativos  |  |
| 16 | Tesis de grado | Mejoramiento y creación de aplicaciones en PowerApps en la gerencia del contact center y business process outsourcing de la organización Bancolombia | Jiménez Fernández, Isaac  | Jimenez, I. (2024)     | Jimenez, I. (2024). <i>Mejoramiento y creación de aplicaciones en PowerApps en la gerencia del contact center y business process outsourcing de la organización Bancolombia. (tesis de pregrado, Universidad de Antioquia)</i> . Repositorio Institucional UdeA. | PowerApps, connections, PowerBI  | Desarrollar aplicaciones en PowerApps que permitan un seguimiento dinámico y efectivo de los procesos relacionados con la gestión del Contact Center y BPO. Este proyecto no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también proporciona una visión más profunda de la gestión de Bancolombia. | <a href="https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/38598">https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/38598</a>  |
| 17 | Tesis de grado | Desafíos en el proceso de implementación de software para la optimización de procesos en el sector bancario colombiano                               | Leguizamón, D.            | Leguizamón, D. (2019). | Leguizamón, D. (2019). <i>Desafíos en el proceso de implementación de software para la optimización de procesos en el sector bancario colombiano. (trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada)</i> . Repositorio Institucional Unimilitar.              | BPM (Gestión de Procesos de Negocio)<br>Ciberseguridad<br>Transformación de procesos<br>Comunicación asertiva<br>Líder accesible | Analizar los impactos que se generan al implementar tecnología en las entidades financieras colombianas. Permite mejorar los procesos finales y genera un valor agregado para la empresa en cuanto al servicio al cliente.   | <a href="https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/35270">https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/35270</a><br><a href="https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/35270">https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/35270</a> |
| 18 | Artículo       | Estrategias de Automatización en Empresas Financieras  | López, R., & Martínez, P. | López et Al. (2021)    | López, R., & Martínez, P. (2021). "Estrategias de Automatización en Empresas Financieras". <i>Financial Management Journal</i> , 15(3), 89-102.  | Automatización<br>Tecnologías<br>Sector financiero   | Estrategias de automatización en empresas financieras, destacando cómo la implementación de tecnologías automatizadas puede  | N.A.   |

**PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS**

|    |          |  |                             |                         |   |   |  |      |
|----|----------|--|-----------------------------|-------------------------|---|---|--|------|
|    |          |  |                             |                         |   |   | mejorar la eficiencia operativa y reducir costos.  |      |
| 19 | Artículo | Tecnología y Productividad en el Sector Bancario | Hernández, J., & Torres, E. | Hernández et al. (2018) | Hernández, J., & Torres, E. (2018). "Tecnología y Productividad en el Sector Bancario". Revista de Economía y Finanzas, 10(2), 63-78. | Tecnología<br>Productividad<br>Sector bancario      | Examinan la relación entre tecnología y productividad en el sector bancario, señalando cómo la adopción de nuevas tecnologías ha llevado a mejoras significativas en la eficiencia y competitividad de los bancos. | N.A. |
| 20 | Artículo | Automatización de Procesos en Bancos             | Ortiz, S., & Ramírez, T.    | Ortiz et al. (2019)     | Ortiz, S., & Ramírez, T. (2019). "Automatización de Procesos en Bancos". Journal of Banking and Finance, 24(3), 159-173.              | Automatización<br>Procesos<br>Bancos<br>Tecnologías | la automatización de procesos en bancos, destacando los desafíos y beneficios asociados  | N.A. |

**Fuente:** elaboración propia.

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA  
MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

## **10. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **10.1 Análisis y discusión de los resultados de la propuesta.**

El marco teórico y el análisis documental realizado destacan la importancia de la eficiencia operativa y el papel crítico de las TIC en su mejora. La automatización de procesos, la mejora de la comunicación y la gestión eficiente de datos son fundamentales puesto que optimizan el desempeño de las organizaciones al reducir tiempo en tareas repetitivas.

En el análisis del sector realizado se encontraron los siguientes hallazgos:

- La optimización de la herramienta tecnológica como PowerApps permite que el trabajo que antes se hacían en un día, se realice en menor tiempo, lo cual le permite al comercial liberar tiempo de operatividad para que mejore su desempeño y cumplimiento de las metas comerciales y por ende la rentabilidad de la empresa.
- La herramienta se integra con cinco (5) servicios que son los más solicitados por los gerentes y ejecutivos comerciales de la empresa del sector bancario en Colombia y esta puede ser usada a través de dispositivos móviles, ingresando con el correo corporativo designado al comercial.
- Los comerciales de la empresa del sector bancario en Colombia no tienen buenas bases para realizar sus tareas operativas, esto hace que el tiempo durante su ejecución sea mayor y no logre con el cumplimiento de sus metas comerciales propuestas por la entidad bancaria.

## PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

Teniendo en cuenta lo anterior, se plantea la siguiente propuesta que puede contribuir a optimizar la operatividad a los comerciales de la empresa del sector bancario del segmento PYME, estas son comentadas en el ítem 10.2 que se presentan a continuación:

### **10.2 Propuesta de mejora operativa para los gerentes y ejecutivos comerciales del segmento PYME en una empresa sector bancario en Colombia mediante la herramienta tecnológica PowerApps.**

De acuerdo con el análisis documental y la revisión de la literatura pertinente, se proponen las siguientes recomendaciones para mejorar la eficiencia operativa y el cumplimiento de metas comerciales en los gerentes y ejecutivos del segmento PYME de la empresa del sector bancario en Colombia.

- **Integración de herramienta tecnológica:** Implementar de manera integral la herramienta tecnológica para automatizar tareas repetitivas y operativas, permitiendo que los gerentes y ejecutivos comerciales dediquen más tiempo a actividades estratégicas y de alto valor añadido. Esta herramienta debe ser continuamente optimizada de acuerdo al feedback de los usuarios y a las nuevas demandas del mercado (Patel et al., 2024)
  
- **Formación y Capacitación Continua:** Proporcionar formación continua a los usuarios de la Herramienta tecnológica, asegurando que los gerentes y ejecutivos comerciales sepan utilizar todas las funcionalidades de la herramienta. Esta formación debe incluir tanto aspectos técnicos como estratégicos, facilitando la adopción y el aprovechamiento máximo de la tecnología (Raza et al., 2020)

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA  
MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

- **Estrategia de Innovación Disruptiva:** Adoptar un enfoque de innovación disruptiva, tal como lo plantea Christensen (1997), para mantener la competitividad en el mercado. Esto implica estar abiertos a la integración de nuevas tecnologías y procesos que puedan mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente (Christensen, 1997).
  
- **Optimización Basada en Datos:** Utilizar técnicas avanzadas de análisis de datos para identificar áreas de mejora y optimizar los procesos operativos. La herramienta debe incorporar funcionalidades que permitan la recolección y el análisis de datos en tiempo real, facilitando la toma de decisiones informadas y la mejora continua (Chen et al., 2012).
  
- **Fomento de la Satisfacción del Cliente:** Enfocar las mejoras operativas en aumentar la satisfacción del cliente, asegurando que las soluciones implementadas respondan a sus necesidades y expectativas. Esto no solo mejorará la relación con los clientes, sino que también aumentará la lealtad y la retención de estos al tener prontitud en las respuestas en los procesos y solicitudes (Patel et al., 2024)
  
- **Evaluación y Feedback continuo:** Establecer un sistema de evaluación continua de la herramienta tecnológica y del desempeño de los gerentes y ejecutivos comerciales. Este sistema debe incluir la recolección de feedback regular de los usuarios y la implementación de mejoras basadas en sus comentarios (Hammoud et al., 2018).

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA  
MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

## 11. CONCLUSIONES

Inicialmente, fue necesario realizar la revisión documental del uso de herramientas tecnológicas en el sector bancario, este objetivo se llevó a cabo en el punto 9, tabla 4, Análisis documental, en donde se encontraron artículos publicados que evidencian la implementación de las TIC para automatizar procesos, logrando así la eficiencia operativa, aumento en la productividad y reducción de costos.

Luego, al aplicar la metodología Design thinking, se realizaron encuestas previas a la prueba de PowerApps la cual se logró identificar las tareas operativas que realizan actualmente los gerentes y ejecutivos comerciales del segmento PYME de la empresa del sector bancario en Colombia, cuyos resultados obtenidos fueron cinco (5) servicios: generación de pagarés, generación de documentos (certificados, extractos), débitos de cartera, novedades de tarjetas de crédito y apertura de cuentas.

Adicional a este, se analizó el impacto de la carga operativa en el desempeño de los ejecutivos y gerentes, dado que una vez utilizada PowerApps evidenciaron liberación del tiempo para dedicar a otras actividades que vayan en pro de cumplir las metas comerciales.

Por último, se logró simular una prueba en regiones a nivel nacional donde los gerentes y ejecutivos comerciales del segmento PYME de la empresa del sector bancario en Colombia utilizaron la herramienta tecnológica PowerApps, en donde los resultados fueron satisfactorios. Se realizaron encuestas posteriores a su uso en donde el 100% de los entrevistados confirman que si optimizaron su día a día al liberar su carga operativa y tomar este tiempo para trabajar en pro de cumplir las metas establecidas por el banco.

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA  
MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

**12. REFERENCIAS**

- Alsaeed, K., Al-Dhahir, N., Al-Hussain, I., & Al-Anzi, M. (2023). *Investigating the effect of ESG on retail banks' customer equity. Journal of Financial Services Marketing.*  
Recuperado de: <https://doi.org/10.1057/s41264-023-00156-3>
- Bhatt, Y. A., & Sanjeev, M. A. (2023). Relationship between internet banking service quality, e-customer satisfaction, and loyalty: *A comparative study of India and Pakistan.* Journal of Central Banking Theory and Practice.
- Beckman, S. L., & Barry, M. (2007). *Innovation as a Learning Process: Embedding Design Thinking.* California Management Review, 50(1), 25-56.
- Brenner, W., & Uebernickel, F. (2016). *Design Thinking for Innovation: Research and Practice.* Springer.
- Brown, T. (2008). Design Thinking. Harvard Business Review, 86(6), 84-92.
- Brown, T. (2019). *Comparative Analysis of Market Tools.* Journal of Business Studies, 15(2), 123-145.
- Camargo, B., & Inés, M. (2009). *La evolución de la distribución del crédito en los municipios colombianos como instrumento de bancarización (1995-2009).*
- Carlgren, L., Rauth, I., & Elmquist, M. (2016). Framing Design Thinking: The Concept in Idea and Enactment. Creativity and Innovation Management, 25(1), 38-57.

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA  
MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

- Chandra, S., & Shukla, S. (2019). The Role of Technological Tools in Business Operations. *Journal of Business and Technology*, 33(2), 123-137. <https://doi.org/10.1016/j.jbt.2019.05.003>
- Chen, L., Hsiao, J. H., & Hwang, Y. (2012). Measuring customer satisfaction and loyalty in the banking industry: Evidence from Taiwan. *Journal of Service Science and Management*, 5(1), 73-85.
- Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press
- Davenport, T. H. (1993). *Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology*. Harvard Business School Press.
- Davies, R., et al. (2019). Digital Twins: Enhancing User Experience through Virtual Replication. *International Journal of Information Systems*, 34(1), 89-105.
- Fuchs, C., Sting, F. J., Urban, G. L., & Hippel, E. von. (2023). Accelerating new product diffusion: How lead user characteristics influence adoption. *Journal of Retailing*, 99(2), 123-145. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.12.001>
- Goldratt, E. M., & Cox, J. (2016). *The Goal: A Process of Ongoing Improvement*. North River Press.
- Grupo Bancolombia (2024), *Segmentos de operación*. Recuperado de <https://www.grupobancolombia.com/sostenibilidad/enfoque-sostenible/clientes/reporte-finanzas-sostenibles/segmentos-de-operacion>

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA  
MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

Grupo Bancolombia (2024), *Historia y Evolución*. Recuperado de

<https://www.grupobancolombia.com/corporativo/conocenos/historia>

Haendler, C. (2022). Keeping Up in the Digital Era: How Mobile Technology Is Reshaping the Banking Sector. Repository Southern Methodist University (SMU). Recuperado de:

[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=4287985](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4287985)[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=4287985](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4287985)

Hammoud, J., Bizri, R. M., & Baba, I. E. (2018). The impact of e-banking service quality on customer satisfaction: Evidence from the Lebanese banking sector. *SAGE Open*, 8(3), 1-12.

Hargadon, A. B., & Bechky, B. A. (2006). When Collections of Creatives Become Creative Collectives: A Field Study of Problem Solving at Work. *Organization Science*, 17(4), 484-500.

Harrington, H. J. (1991). *Business Process Improvement: The Breakthrough Strategy for Total Quality, Productivity, and Competitiveness*. McGraw-Hill.

Hernández, J., & Torres, E. (2018). "Tecnología y Productividad en el Sector Bancario". *Revista de Economía y Finanzas*, 10(2), 63-78.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza-Torres, C. P. (2019). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill. Capítulo 7.

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA  
MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

Intranet La empresa del sector bancario en Colombia. (2024). SharePoint, Centro de Excelencia  
Medición Comercial: Recuperado de [https://La empresa del sector bancario en  
Colombia.sharepoint.com/sites/co-gdm/SitePages/Mediciones\\_grupales\\_2024.aspx](https://La empresa del sector bancario en Colombia.sharepoint.com/sites/co-gdm/SitePages/Mediciones_grupales_2024.aspx)<sup>1</sup>

Intranet, *Camelot La empresa del sector bancario en Colombia*. (2022). SharePoint Recuperado  
[https://La empresa del sector bancario en  
Colombia.sharepoint.com/sites/pcamelot/entérate/Paginas/HERRAMIENTA  
TECNOLÓGICA-sitio-novedades.aspx](https://La empresa del sector bancario en Colombia.sharepoint.com/sites/pcamelot/entérate/Paginas/HERRAMIENTA TECNOLÓGICA-sitio-novedades.aspx)<sup>2</sup>

Intranet, *Centro de Excelencia Medición Comercial* (2023-2024). Camelot Recuperado de  
[https://La empresa del sector bancario en Colombia.sharepoint.com/sites/co-  
gdm/Documentos compartidos](https://La empresa del sector bancario en Colombia.sharepoint.com/sites/co-gdm/Documentos compartidos)<sup>3</sup>

Jarrah, M. F. M., Hailat, K. Q., & Jarah, B. A. F. (2023). Total quality management and its role  
in improving customer relations in Jordanian Islamic banks. *Uncertain Supply Chain  
Management*, 11, 119-126. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2022.11.003>

Jimenez, I. (2024). Mejoramiento y creación de aplicaciones en PowerApps en la gerencia del  
contact center y business process outsourcing de la organización Bancolombia. (tesis  
de pregrado, Universidad de Antioquia). Repositorio Institucional UdeA. Recuperado  
de: <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/38598>

---

1 Intranet La empresa del sector bancario en Colombia (no accesible públicamente)

2 Intranet La empresa del sector bancario en Colombia (no accesible públicamente)

3 Intranet La empresa del sector bancario en Colombia (no accesible públicamente)

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA  
MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

Johnson, K. (2023). Advanced Data Classification Techniques. *Journal of Data Science*, 19(3), 210-230.

Leguizamón, D. (2019). Desafíos en el proceso de implementación de software para la optimización de procesos en el sector bancario colombiano. (trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada). Repositorio Institucional Unimilitar.

Recuperado de:

<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/35270>  
<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/35270>

Ley 1341 de 2009. Art. 6. Por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. 30 de julio de 2009. Recuperado de:

<https://mintic.gov.co/portal/inicio/Glosario/T/5755:Tecnologias-de-la-Informacion-y-las-Comunicaciones-TIC>

Liedtka, J. (2015). Perspective: Linking Design Thinking with Innovation Outcomes through Cognitive Bias Reduction. *Journal of Product Innovation Management*, 32(6), 925-938.

Liedtka, J. (2018). Why Design Thinking Works. *Harvard Business Review*, 96(5), 72-79.

López, R., & Martínez, P. (2021). Estrategias de Automatización en Empresas Financieras. *Financial Management Journal*, 15(3), 89-102

Loska, A., & Uotila, J. (2023). Digital transformation in corporate banking: Toward a blended service model. *California Management Review*.

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA  
MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

- Mahfouz, S. M., & Kaddoura, A. (2023). Digital transformation: An empirical analysis of operational efficiency, customer experience, and competitive advantage in Jordanian Islamic banks. *Uncertain Supply Chain Management*.
- Mediomundi, C., (2022). El ecosistema Fintech (tecnología financiera) como instrumento de transformación del sistema bancario tradicional en beneficio del cliente. *Revista Gestión*, Vol. 7, N.º. 1, 2022, págs. 12-39. Recuperado de:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8255368>
- Mefleh, A., & Faisal, M. (2023). Total quality management and its role in improving customer relations in Jordanian Islamic banks. *Uncertain Supply Chain Management*, 11, 119-126.
- Meng, G., & Fan, W. (2023). Financial analysis system design for institutional users based on deep learning. *Intelligent Computing Technology and Automation*.
- Michaux, S., & Cadiat, A.-C. (2016). *Las cinco fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la competencia con éxito*. 50Minutos.es.
- Microsoft introduces PowerApps: *AI-powered assistance to create apps using natural language*. (2021/05/26/). *Dataquest*,  
<https://login.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/login?url=https://www-proquest-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/trade-journals/microsoft-introduces-power-apps-ai-powered/docview/2533386114/se-2>
- Ordóñez, E.; Narváez, C; Erazo, Juan (2020). El sistema financiero en Ecuador. Herramientas innovadoras y nuevos modelos de negocio. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*,

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA  
MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

ISSN-e 2542-3088, Vol. 5, (N.º. 10) págs. 195-225. Recuperado de:

<https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/693>

Ortiz, S., & Ramírez, T. (2019). "Automatización de Procesos en Bancos". *Journal of Banking and Finance*, 24(3), 159-173.

Patel, R., Mishra, A. K., Chishti, M. Z., & Modi, T. M. (2024). Relationship between internet banking service quality, e-customer satisfaction, and loyalty: A comparative study of India and Pakistan. *Journal of Central Banking Theory and Practice*, 13(2), 213-228.

<https://doi.org/10.2478/jcbtp-2024-0019>

Peng, X., & Fang, Y. (2023). Digital transformation in corporate banking: Toward a blended service model. *California Management Review*.

Pérez, J. M. (2018). La implementación de tecnologías de la información en la optimización de procesos operativos en empresas financieras (Tesis de maestría, Universidad de los Andes).

Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2014/11/how-smart-connected-products-are-transforming-competition>

Rao, V. S., & Ganapathy, S. (2023). Empirical analysis of the effect of work stress on employee productivity in the banking industry. *Problems and Perspectives in Management*.

Raza, S. A., Jawaid, S. T., & Hassan, A. (2015). Internet banking and customer satisfaction in Pakistan. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 20(1), 1-12.

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA  
MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

- Rodríguez, L. A. (2019). Mejora de la eficiencia operativa mediante la aplicación de Lean Manufacturing en la industria automotriz (Trabajo de grado, Universidad Nacional de Colombia). Repositorio de la Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de: <https://repositorio.unal.edu.co/>
- Sánchez, S. (2017). Guía de citación y referenciación de la Universidad EAN bajo el estándar APA (American Psychological Association). [versión PDF Document]. Recuperado de <https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/9035/Gui%cc%81aAPAUniversidadEAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Schmiedgen, J., Spille, L., Koppen, E., Rhinow, H., & Meinel, C. (2015). Measuring the Impact of Design Thinking. In Design Thinking Research. Springer.
- Smith, A., & Jones, B. (2022). "Improving Operational Efficiency through Technology". Journal of Information Technology, 40(4), 223-238.
- Superintendencia Financiera de Colombia (2023). *Organismos de Control que Vigilan la Superintendencia Financiera de Colombia*. Recuperado de: <https://superfinanciera.gov.co/publicaciones/20261/nuestra-entidadacerca-de-la-sforganismos-de-control-que-vigilan-a-la-superintendencia-financiera-de-colombia-20261/>
- Superintendencia Financiera de Colombia (2024). *Lista general de entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia*. Recuperado de: <https://www.superfinanciera.gov.co/publicaciones/61694/industrias->

PLAN DE MEJORA OPERATIVA PARA LOS GERENTES Y EJECUTIVOS COMERCIALES  
DEL SEGMENTO PYME EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BANCARIO EN COLOMBIA  
MEDIANTE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA POWER APPS

[supervisadasentidades-vigiladas-por-la-superintendencia-financiera-de-colombialista-general-de-entidades-vigiladas-por-la-superintendencia-financiera-de-colombia-61694/](#)

Transformación digital y competitividad. (2018, junio 28). *Bancolombia*.

<https://www.bancolombia.com/negocios/actualizate/tendencias/transformacion-digital-impulso-en-competitividad>

White, P. (2020). Market Positioning and Tool Efficiency. *Business Horizons*, 28(4), 78-92.