



**LA INNOVACIÓN: UN CAMINO PARA INCLUIR FINANCIERAMENTE  
A LAS PERSONAS DE LA BASE DE LA PIRÁMIDE Y DISMINUIR LA  
DESIGUALDAD SOCIOECONÓMICA.**

**AUTOR**

**SEBASTIÁN CORAL OJEDA**

**PROFESOR**

**DORIS ARNOT JAMES ALBEAR**

**UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2017**

## Tabla de contenido

Introducción .....	2
1. Formulación.....	3
1.1.1 Enunciado del problema.....	3
1.1.2 Antecedentes del problema.....	3
1.1.3 Antecedentes de investigación (estado del arte).....	4
1.1.4 Preguntas de investigación.....	5
1.2 Objetivos .....	6
1.2.1 Objetivo general .....	6
1.2.2 Objetivos específicos .....	6
1.3 Hipótesis .....	6
1.4 Justificación .....	7
1.5 Viabilidad del proyecto.....	8
1.6 Metodología.....	8
1.6.1 Experimental .....	8
1.6.2 Explicativa .....	8
1.7 Cronograma.....	9
2. Marco Teórico .....	9
2.1 Mapa de factores.....	9
2.2. Comportamiento Humano.....	13
2.2.1 Aspectos humanos influyentes en la inclusión financiera.....	13
2.2.2 Respuesta a estímulos de urgencia y deseo.....	13
2.2.3 Necesidades, gustos, deseos de la BDP .....	14
2.2.4 Capacidad de crédito y ahorro .....	15
2.3 Factor Financiero .....	15
2.3.1 Consumo financiero de la BDP .....	16
2.3.2 Percepción sobre el ahorro.....	16
2.3.3 Aumento de inclusión financiera .....	17
2.3.4 Instituciones financieras de la BDP.....	17
2.4 Innovación.....	18
2.4.1 Metodología de innovación (Design Thinking) .....	18

2.4.2 Tecnología e innovación financiera.....	18
2.4.3 Productos financieros modernos .....	19
2.4.4 Accesibilidad y asequibilidad en los productos financieros .....	19
3. Metodología.....	20
3.1 Perfil de Usuario .....	21
3.1.1 Segmentación geográfica.....	21
3.2 Segmentación Psicográfica.....	22
3.3 Perfil específico.....	23
3.4 Plantilla de actividades .....	25
3.4.1 ACTIVIDAD 1 .....	25
3.4.2 Preguntas .....	25
3.4.3 Necesidades y Hallazgos .....	26
3.5 Oferta financiera.....	28
3.5.1 Lo que se percibe .....	29
3.6 Posibles categorías de crédito .....	30
3.6.1 Categoría de crédito seleccionada .....	30
3.6.2 Requisitos de productos similares .....	31
3.7 Dinámica de Innovación.....	32
Figura 1: Dinámica de Innovación.....	33
Figura 2: Dinámica de Innovación.....	35
3.7.1 Retroalimentación de la actividad:.....	36
3.7.2 Hallazgos .....	36
4. Propuesta .....	37
4.1 Enunciado de oportunidad de innovación:.....	37
4.1.1 Campos de Innovación: .....	38
4.2 Actividad de Ideación .....	38
4.3 Crédito de Emergencia.....	40
5. Conclusiones .....	41
Anexos.....	43
Referencias Bibliográficas .....	44

## **RESUMEN**

El siguiente proyecto busca crear un producto financiero innovador que aumente la inclusión y eficiencia de los servicios bancarios en los estratos 2 y 3 de Cali para disminuir la desigualdad y posibilitar el progreso económico, dado que la inclusión financiera es un aspecto esencial en la reducción de la pobreza, pues permite el acceso al crédito y ahorro en personas que no tenían los mecanismos para ello. De esta manera se combate la informalidad y se fomenta la recaudación de impuestos.

De la misma forma, se identifican las verdaderas necesidades de las personas, esto con el propósito de darle solución por medio del diseño y aplicación de actividades que maximice la inclusión financiera.

Además que se crean medios que fortalecen las relaciones comerciales de las personas y el sistema financiero para que puedan trabajar y apalancarse en él, desarrollando metodologías para analizar y conocer las razones de la falta de inclusión financiera en el segmento mencionado.

## **SUMMARY**

The following project seeks to create an innovative financial product that increases the inclusion and efficiency of banking services in strata 2 and 3 of Cali to reduce inequality and enable economic progress, since financial inclusion is an essential aspect in reducing Poverty, since it allows access to credit and savings in people who did not have the mechanisms to do so. In this way, it fights informality and encourages tax collection.

In the same way, the real needs of the people are identified, with the purpose of giving solution through the design and application of activities that maximize the financial inclusion.

In addition, they create means that strengthen the commercial relations of people and the financial system so that they can work and leverage in it, developing methodologies to analyze and to know the reasons of the lack of financial inclusion in the segment mentioned.

**Palabras clave:** innovación, inclusión financiera, base de la pirámide, desigualdad.

**Key words:** innovation, financial inclusion, base of the pyramid, inequality.

## **Introducción**

La reducción de la desigualdad es la razón de ser de este proyecto, que busca incluir financieramente a personas de la Base de la Pirámide a través de un servicio generado por medio de metodologías que permitan diseñar soluciones centradas en el usuario.

Tener iniciativas en este sector de la población facilita un proceso de innovación amplio, en el que integrar a comunidades excluidas se vuelve un desafío, pero a la vez una oportunidad para el sector privado en términos de crecimiento de mercado, pues se crean nuevas coyunturas para personas que estaban fuera del sistema financiero.

Así como se generan contextos de conocimiento y creación con el usuario, también se comprueba que este mercado es atractivo para incursionar dado que para el caso de Latinoamérica y en especial Colombia, según el Banco Interamericano de Desarrollo corresponde más del 70% de la población, siendo este un indicador que permite dimensionar el impacto desde varias perspectivas.

En primer lugar, desde el ámbito social, porque se logra apartar de la informalidad a las personas, se fortalece el uso de productos financieros que facilitan equilibrar los gastos y se construye un perfil crediticio que estimule el acceso al crédito. En segundo lugar en la parte económica, porque sin lugar a dudas atender a este mercado de gran tamaño es beneficioso no sólo para el sector empresarial sino para la sociedad en general, ya que se facilita la formación de una cadena productiva en donde la multiplicación del capital tiene más probabilidad de darse, pues se puede apalancar con la plata de las entidades financieras.

Lo anterior enmarcado en un ambiente de innovación, teniendo como eje las necesidades, metas y comportamientos de los usuarios a través de una inmersión en el contexto social de la BDP con el fin de entender a las personas, para que las soluciones sean efectivas y percibidas con alto valor para ellas.

## **1. Formulación**

La inclusión financiera entendida como el acceso efectivo de los servicios financieros trae consigo beneficios para las personas, ya que permite manejar de forma óptima los recursos. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para el año 2010 había tan solo un 35% de penetración bancaria en Colombia.

El BID (2015) afirma: “Los consumidores de la Base de la Pirámide (BDP) de la región no siempre acuden a bancos porque creen que pueden llegar a ser estafados o se sienten vulnerables, ya que muchos de ellos tienen dificultades para comprender los términos legales. Además, se sienten intimidados por la formalidad de las oficinas de los bancos y por la cantidad abundante de requisitos y el papeleo”.

Entonces lo más probable es que el modelo de negocio de los bancos y su forma de operar no son los más apropiados para este tipo de segmento. Si a esto se le suma que muchas de estas personas no han construido un historial crediticio y no cuentan con propiedad privada, son descartados para ser objeto de algún crédito.

El Banco de la República complementa muy bien la definición de inclusión, entendida como un proceso de integración de los servicios financieros a las actividades económicas cotidianas de la población, que puede contribuir de manera importante al crecimiento económico en la medida en que permita reducir de manera efectiva los costos de financiación, aseguramiento y manejo de los recursos, tanto para las personas como para las empresas.

Con base en lo anterior, una mayor inclusión financiera afecta de manera positiva a las personas y organizaciones promoviendo el uso adecuado de los servicios financieros mediante el diseño de productos a la medida, a través de una comprensión profunda de este tipo de consumidor y de un compromiso del sector público y privado para producir mayor impacto en la comunidad.

### *1.1.1 Enunciado del problema*

Falta de inclusión e ineficiencia en el uso de los servicios financieros en los estratos 2 y 3 de Cali, genera consecuencias negativas como desigualdad y endeudamiento de alto riesgo; representando una oportunidad para resolver el problema actual de las comunidades mencionadas.

### *1.1.2 Antecedentes del problema*

La inclusión financiera no basta para el desarrollo y el crecimiento económico en el país y en Latinoamérica, cabe resaltar que es el uso efectivo de los servicios financieros y una oferta amplia de estos, los factores que influyen en cierto grado para tener un nivel más alto de educación financiera en los habitantes. Hay aspectos adicionales que también influyen en la inclusión y se abordarán desde diferentes perspectivas como se verán a continuación.

**Desempleo:** Dada la falta de capital, la falta de oportunidades, educación, conocimiento y preparación, las personas se ven enfrentadas al desempleo u ocupaciones con bajo pago dado su déficit formativo.

**Informalidad y Endeudamiento:** El no tener una fuente segura de financiación hace que la gente recurra a otros medios (como el gota a gota) con mayor riesgo y con un tipo de interés más alto; recurriendo a todo tipo de negocios que están fuera de las entidades de control.

**Desesperación, depresión, rabia, caos:** El no tener efectivo para solucionar una situación apremiante se vuelve motivo para considerar una serie de sentimientos que generan un ambiente de resentimiento con la sociedad.

**Ignorancia y rechazo:** Un bajo nivel de educación financiera y la existencia de un sentimiento de discriminación por sentir que no cumplen con las características y condiciones que el sistema financiero formal exige, causa un alejamiento y rechazo que se ven traducidos más adelante en ignorancia hacia los productos financieros.

**Desigualdad:** El hecho de no contar con las mismas condiciones con las que cuentan otras personas hace pensar que los resultados sean un poco más favorables para otros. Es quizá una de los motivos por los que la brecha entre ricos y pobres se expande con tanta velocidad.

**Disminución del consumo:** Los pocos recursos que llegan se centran para suplir otras necesidades, dejando en un segundo plano, temas tan importantes como la salud o la vivienda, y consumiendo solamente las cosas básicas como alimentación, sin darle lugar al consumo de educación, vivienda, salud e internet, que cambian las perspectivas de las personas y permiten su progreso.

### *1.1.3 Antecedentes de investigación (estado del arte)*

Muchas empresas del sector financiero se han dado cuenta que la última tendencia en Internet es la economía colaborativa, que según Peter Renton, fundador en el año 2013 de una plataforma educativa de finanzas, recibe el nombre de Créditos Peer to Peer (P2P). Esta modalidad consiste en que particulares o empresas que tienen capacidad de financiación prestan su servicio de modo online u offline con el fin de financiar a particulares que necesiten créditos.

Por ejemplo, en BancaClub; empresa financiera que inició operaciones en Argentina en el año 2014 y que tiene presencia en más de 25 países, los prestatarios publican sus solicitudes de crédito y prestamistas individuales invierten en cada préstamo que seleccionen. BancaClub une a los que necesitan dinero con aquellos que tienen dinero para invertir.

El mundo y las redes sociales están cambiando la forma de vivir, relacionarse y de consumir. Las "finanzas colaborativas" ya benefician a millones de personas en el mundo; las empresas conectan personas fomentando negocios colaborativos e interacción social.

Según Daniel Gertsakov, gerente general de Lenddo para América Latina, está es una plataforma online a través de la cual se pueden solicitar créditos. Lo más notable de este sistema es que otorga microcréditos con base en la reputación de los solicitantes en las redes sociales. Lenddo es una opción para aquellas personas que no pueden cumplir con los requisitos establecidos por los grandes bancos y necesitan dinero en forma urgente. El mercado objetivo son las personas que están excluidas del sistema de crédito tradicional y están encima del umbral de microfinanzas.

Por otra parte, DaviPlata ha sido la primera iniciativa del Banco Davivienda (perteneciente al Grupo Empresarial Bolívar) para aprovechar las oportunidades de negocios en segmentos de bajos recursos, al brindar servicios financieros asequibles y accesibles. Según la página web del Banco, DaviPlata es un producto que le permite manejar de forma fácil y gratis la plata desde su celular sin necesidad de tener una cuenta bancaria o tarjeta débito. Una vez activado el celular con DaviPlata se puede recibir y enviar dinero desde otros celulares con DaviPlata y cuentas de Davivienda, recibir remesas internacionales, recibir consignaciones en efectivo en oficinas de servicio de Davivienda, pagar servicios públicos, recargar minutos celulares del mismo operador y/o retirar plata en los cajeros automáticos de la red de Davivienda.

Con respecto a los avances que el sector privado ha venido adelantando se podría afirmar que son productos innovadores con accesibilidad tecnológica, pero su impacto en términos de asequibilidad dentro del presupuesto para la base de la pirámide, depende en gran medida de las necesidades que estas personas tienen y que los productos sirvan para el crecimiento, la inversión, el consumo moderado y como un resguardo para fluctuaciones económicas; siendo realmente del interés y aprovechamiento de las personas de la BDP. Todas estas iniciativas deben generar mayor impacto en términos de inclusión financiera para poder brindar soluciones que incrementen la productividad e incorporen a la población anteriormente mencionada a la economía formal.

#### *1.1.4 Preguntas de investigación*

¿Cuáles son los productos financieros que mejor se adaptan a las personas de la BDP?

¿Cuáles son las necesidades de las personas de la BDP en cuanto al manejo del dinero?

¿Cuáles son las características de un producto innovador en el sector financiero?

¿Por qué no hay inclusión financiera en este segmento de la población?

¿Cómo fortalecer la relación de los consumidores y el sistema financiero?

## *1.2 Objetivos*

### *1.2.1 Objetivo general*

Crear un producto financiero innovador que aumente la inclusión y eficiencia de los servicios bancarios en los estratos 2 y 3 de Cali para disminuir la desigualdad y posibilitar el progreso económico.

### *1.2.2 Objetivos específicos*

OE1 Maximizar la inclusión financiera con un producto innovador para que la BDP pueda acceder a estos.

OE2 Crear medios que fortalezcan las relaciones comerciales de las personas y el sistema financiero para que puedan trabajar y apalancarse en él.

OE3 Aplicar técnicas de innovación para diseñar los productos financieros que mejor se adecuen a las personas de la BDP.

OE4 Identificar las verdaderas necesidades de las personas de la BDP para dar solución a estas.

OE5 Desarrollar metodologías para analizar y conocer las razones de la falta de inclusión financiera en el segmento mencionado.

## *1.3 Hipótesis*

Si se crean ambientes adecuados para conocer las necesidades de las personas de la BDP respecto al sistema financiero, se logran identificar las razones por las que no hay inclusión financiera para este segmento de la población.

Si el producto financiero y el modelo de negocio bancario garantizan bajos intereses y sostenibilidad en el tiempo, se genera confianza en el sistema.

Aplicando técnicas de innovación y entendiendo al consumidor, se van a crear productos novedosos asequibles para las personas de la BDP que generen mayor inclusión y uso efectivo de los servicios financieros.

Si los productos crediticios son asequibles para la mayoría de personas de la BDP, se puede llegar a realizar una inclusión financiera que genere progreso y alto impacto socio económico.

#### *1.4 Justificación*

La inclusión financiera se ha convertido en un tema pendiente por resolver en las agendas de los países emergentes. El crédito, la inversión y el ahorro al cual las personas de la BDP tienen acceso para disfrutar de un mejor nivel de vida y alcanzar sus sueños, es la razón de ser de este proyecto. Pues, así como los estratos más altos adquieren créditos y con ellos realizan compras e inversiones que ellos desean, se pretende que las personas de la BDP tengan la misma oportunidad, es decir, estén incluidas en un sistema financiero formal, en el que puedan ahorrar, solicitar créditos y apalancarse con productos que sean diseñados según sus necesidades por medio de metodologías de innovación. En pocas palabras, estratos bajos y altos van a tener su entidad financiera que los atienda, los primeros con productos diferentes a los segundos, pero en esencia con la misma finalidad: Estar en igualdad de condiciones, con entidades que crean valor y facilitan el cumplimiento de metas, deseos y sueños de las personas. Con este proyecto también se busca generar confianza en el sistema financiero para que las personas se sientan respaldadas en él y exista equidad en la oferta de productos, esto en mira de una sociedad con oportunidades para todos.

Según Asobancaria, en lo referente a créditos informales para el año 2013, Colombia ocupaba el segundo puesto en Latinoamérica con un 6,45% de estos. Adicionalmente, un estudio realizado por la Agencia para el desarrollo de EE.UU. y el Programa Midas (Más Inversión para el Desarrollo Alternativo y Sostenible), 2,5 millones de hogares en Colombia ha recurrido a esta modalidad crediticia en la última década y al menos 20.000 caleños usan este método. Lo anterior muestra como la falta de inclusión sigue siendo un tema de gran relevancia en el país, las personas que están inmersas en ese mundo son víctimas de amenazas y tasas exageradamente altas que oscilan entre 20 y 30%. Pero si son alejados del crédito y del sistema financiero, ¿Qué otras soluciones tienen? Es por eso que este proyecto va a tener una trascendencia a escala social y económica, dado que la inclusión no solo genera progreso monetario, también hace sentir a las personas parte de la economía, y es en este punto donde se quiere hacer énfasis; porque cuando las personas se sienten parte de una familia, equipo, organización, economía, país, dan lo mejor de sí, y ese sentimiento de rechazo o exclusión se transforma en un sentimiento de querer trabajar en conjunto por algo, en este caso por su familia y por el país. Ese es el propósito de este proyecto, hacer partícipes a las personas por medio de productos financieros que sean inclusivos y un vehículo para que los consumidores de la BDP, que según el BID son aproximadamente 405 millones, se miren a sí mismos como actores fundamentales en la construcción de un nuevo país, en el que nadie se sienta en condiciones de desigualdad con sus semejantes, sino que, por el contrario,

pueda luchar por sus ideales y pueda hacer cosas que le aporten valor a su vida.

Con base en lo anterior, se pretende mostrar que es posible crear productos y modelos de negocio que sean capaces de dar acceso a muchas ofertas del mercado, aumentando así sus aspiraciones de progreso y realización. Es con el uso eficiente de los servicios financieros que las personas van a contar con las bases para hacerle frente a los desafíos de la vida.

### *1.5 Viabilidad del proyecto*

Este proyecto es viable puesto que se cuenta con los conocimientos para aplicar metodologías de innovación y capital humano para desarrollar investigación. El tiempo será entre agosto de 2016 y mayo de 2017, los espacios necesarios para que las personas del público objetivo se sientan cómodas y el equipo pueda compartir la información serán laboratorios de la universidad que están disponibles para los estudiantes. Estos espacios permiten expresar nuevas ideas que no podrían decirse en otros entornos y trabajar en un mismo proyecto sin distracciones. Las personas que harán parte de las metodologías se buscarán por medio de referidos para agilizar el proceso.

### *1.6 Metodología*

#### *1.6.1 Experimental*

Este proyecto es experimental dado que se han identificado las características del segmento a investigar y aplicando metodologías de innovación se va a diseñar un producto capaz de acomodarse a las necesidades de los consumidores de la BDP. Para ello las personas serán partícipes en diferentes actividades y ayudarán a solucionar problemáticas actuales. De la misma manera, se van a manipular determinadas variables como nivel de involucramiento de este tipo de usuario con la oferta bancaria; todo con el propósito de obtener los mejores resultados que faciliten la inclusión financiera. Estos se obtendrán mediante la participación de ambas partes, es decir, los usuarios del segmento meta y los facilitadores en los procesos y técnicas de ideación.

#### *1.6.2 Explicativa*

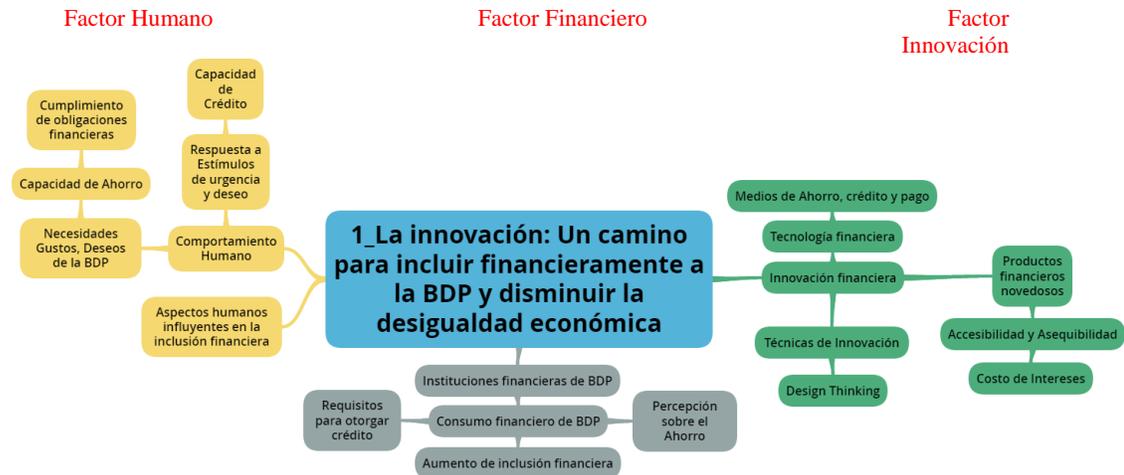
Al mismo tiempo, con este proyecto se pretende responder por qué ocurre la exclusión financiera por medio de un análisis y conocimiento de las razones que la causan. Todo con el propósito de mejorar la parte experimental, pues así se entenderán las razones de fondo acerca de fenómenos que influyen de manera negativa y positiva en la construcción de una sociedad más bancarizada y con un mejor acceso efectivo de los servicios financieros.

## 1.7 Cronograma

Objetivo General	Objetivos Especificos	Actividades	Fechas
<p>Crear un producto financiero innovador que aumente la inclusión y eficiencia de los servicios bancarios en los estratos 2 y 3 de Cali para disminuir la desigualdad y posibilitar el progreso económico</p>	Identificar las verdaderas necesidades de las personas de la BDP para dar solución a estas.	1. Estudiar papers y trabajos realizados que hablen sobre las necesidades y gustos de	22 de septiembre de 2016
		2. Diseñar preguntas e Identificar personas de BDP para entrevistarlas	29 de septiembre de 2016
		3. Entrevistar a personas de BDP para entenderlos y conocerlos	06 de octubre de 2016
		4. Vivir con la cantidad económica diaria que la BDP lo hace. Una vez a la semana	13-30 de octubre de 2016
	Desarrollar metodologías para analizar y conocer las razones de la falta de inclusión financiera en el segmento mencionado.	5. Estudiar las principales razones de distanciamiento entre consumidor y banco	20 de octubre de 2016
		6. Asistir a una entidad para saber cuales son todos los requisitos que piden	27 de octubre de 2016
		7. Definir las metodologías que se van a aplicar en el proyecto	03 de noviembre de 2016
		8. Coordinar todas las actividades a desarrollar con ayuda de un experto.	10 de noviembre de 2016
	<p>Crear medios que fortalezcan las relaciones comerciales de las personas y el sistema financiero para que puedan trabajar y apalancarse en él.</p>	9. Proponer un nuevo tipo de comunicación con BDP	19 de enero de 2017
		10. Analizar toda los canales de comunicación actuales que se dirigen hacia la BDP	26 de enero de 2017
		11. Entrevistar un experto en banca que brinde conocimientos acerca de bancarización	02 de febrero de 2017
		12. Conocer los principales medios de comunicación de estas personas.	09 de febrero de 2017
		13. Reunir personas para desarrollar las técnicas	23 de febrero de 2017
		14. Citarlos en la Universidad	02 de marzo de 2017
		15. Comenzar con las dinámicas y obsequiarles incentivos por sus asistencia	09 de marzo de 2017
		16. Prototipar resultados obtenidos	30 de marzo de 2017
	<p>Maximizar la inclusión financiera con un producto innovador para que la BDP pueda acceder a estos.</p>	17. Buscar los plazos necesarios que estas personas estén dispuestas a pagar	06 de abril de 2017
		18. Encontrar el interés óptimo que más se ajusta a sus ingresos	13 de abril de 2017
		19. Estudiar casos de éxito en Latinoamérica aplicables a Colombia	20 de abril 2017
		20. Crear un producto innovador que facilite la inclusión financiera	27 de abril de 2017

## 2. Marco Teórico

### 2.1 Mapa de factores



Coral, S. (2016). Mapa de factores.

Montaño, E. (2010). “Propuesta de microfinanzas para las Comunas 14, 15 y 21 de Aguablanca – Cali”. Cuadernos de Administración, Vol. 26 Issue 44, p89-100. 12p

Con este paper el autor busca un modelo de negocio que preste sus servicios a personas mayores de 20 años de la ciudad de Cali del sector de Aguablanca, mediante una relación basada en la confianza más que en el historial crediticio. Toma como referencia el Banco Greemen, pues se enfoca en poblaciones de bajos recursos.

Garcia, S. Segmentación y posicionamiento de los servicios microfinancieros en Colombia: un estudio comparativo en la industria. Bogotá. Ebsco

En este paper, el autor muestra un análisis de la conducta del deudor de microcréditos en Colombia. Analizando el comportamiento humano y como influye el entorno en sus decisiones. Posteriormente se estudia la normatividad de los microcréditos y la transformación que este ha causado en el comportamiento del consumidor financiero.

Rodriguez, S y Riaño, F. Determinantes del acceso a los productos financieros en los hogares colombianos. Bogotá. Estudios Gerenciales.

En esta investigación dos profesionales de la Universidad de los Andes muestran evidencias de la relación directa entre riqueza y acceso bancario. Es interesante como en el inicio se estudian las principales limitaciones que tienen las personas de menos recursos para estar dentro del sistema financiero, luego el estudio se vuelve más complejo en el sentido de que los

autores usan métodos econométricos y unos estudios con mayor profundidad y conocimientos técnicos.

Cuasquer, H y Maldonado, R. Microfinanzas y microcréditos en Latinoamérica. Latinoamérica. Ebsco.

Este artículo da a conocer los segmentos de mercado que más consumen microcréditos, también las instituciones financieras especializadas en ese aspecto y como estas tienen un amplio camino por recorrer en el diseño de productos creados específicamente para la población de menos recursos.

Garcia, A. Microcréditos en el móvil. Venezuela. Ebsco.

Es un artículo que pone en duda muchos pensamientos de gerentes de bancos, tanto de personas no bancarizadas como de usuarios de tecnología financiera. Pese a ser muy corto, el autor describe el uso del microcrédito en el móvil y como es la disponibilidad de pagos en móviles.

Tafur, C. Bancarización: una aproximación al caso colombiano a la luz de América Latina. Cali. Estudios Gerenciales.

En este estudio, la autora muestra la relación entre crecimiento económico y bancarización, toma cifras del DANE para hacer una reflexión sobre el progreso y las necesidades insatisfechas de muchos segmentos de la población que no tiene acceso a productos financieros básicos como créditos, seguros, ahorro y medios de pago. Todo enmarcado en un aspecto estadístico y económico.

Babakus, E., Eroglu S., y Yavas, U. (2004). "Modeling consumers' choice behavior: an application in banking", *Journal of Services Marketing*, Vol. 18 Iss 6 pp. 462 – 470.

Este artículo científico es bastante interesante desde el punto de vista del comportamiento humano al momento de escoger un banco. Para ello los autores han realizado una serie de investigaciones cuantitativas en las que concluyen que dentro de los factores más influyentes en la elección de una entidad financiera en la cual usar sus servicios están: integridad de esta, confidencialidad, competencia, tasas de intereses y oferta nuevos productos.

Gritten, A. (2011). "New insights into consumer confidence in financial services", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 29 Iss 2 pp. 90 – 106.

En este artículo, el autor expone la desconfianza de los consumidores con respecto a la banca, pues desde la crisis financiera de 2008 las personas, sea rico, pobre, viejo, joven, se han venido replanteado el funcionamiento de las

entidades financieras, y un choque entre la preocupación y la planificación financiera han dado como resultado una serie de comportamientos irracionales en la toma de decisiones relativas a cuestiones financieras y sus implicaciones en el estilo de vida.

Huhmann, B y McQuitty, S. (2009). "A model of consumer financial numeracy", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 27 Iss 4 pp. 270 – 293.

Los autores explican como los consumidores de todo el mundo están experimentando cada vez más dificultades con los servicios financieros. Para eso ilustra como el ahorro en los hogares viene en descenso al igual que los planes para la jubilación, la tasa de morosidad crece cada año. Es por eso que, para avanzar en la investigación desarrollaron un modelo conceptual que proporciona información detallada para ayudar a aumentar la competencia en la comprensión de los consumidores y la gestión de los servicios financieros sobre la base de conocimiento sobre el procesamiento de la información de los consumidores, el aprendizaje, la memoria y el aspecto cultural y psicográfico.

Acharya, R., Kagan, A., y Lingam, S. (2008). "Online banking applications and community bank performance", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 26 Iss 6 pp. 418 – 439.

Los autores pretenden mostrar el impacto en terminos de competitividad que genera la banca en línea, reflejando que el aumento en el uso de internet como un canal adicional en la comercializacion de los servicios financieros mejora el rendimiento de los bancos. Esto es en doble via, es decir, el consumidor también se ve beneficiado, dado que puede disfrutar de una mejor gestión de su tiempo y dinero.

Devlin, J. (1995). "Technology and innovation in retail banking distribution", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 13 Iss 4 pp. 19 – 25.

El autor expone como la innovación en el ámbito tecnológico bancario permite una mayor cobertura de los servicios que prestan estas entidades, pues su distribución es mayor y cumple con las expectativas del consumidor que está más informado.

Dannenber, M y Kellner, D. (1998). "The bank of tomorrow with today's technology", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 16 Iss 2 pp. 90 – 97.

Pese a ser un artículo del siglo pasado, los autores muestran lo que hoy es una realidad, es decir, todo el ámbito tecnológico que se está presentando con innovaciones biométricas y de última generación que en resumidas cuentas

facilitan la vida de las personas y son una ventaja competitiva para las entidades financieras que lo hacen.

## **Desarrollo del Marco Teórico**

### *2.2. Comportamiento Humano*

#### *2.2.1 Aspectos humanos influyentes en la inclusión financiera*

La idea de realizar inclusión financiera es para brindar igualdad de condiciones a las personas que no están dentro del sistema financiero, pero para ello se necesita un cierto grado de compromiso y de responsabilidad por parte de estas para saldar las obligaciones y seguir trabajando de la mano con las entidades encargadas de otorgar créditos. Lo preocupante es que cuando una persona recibe determinado cupo en una tarjeta de crédito, en lugar de manejarla con cuidado, comienza a excederse en el consumo de artículos, en su mayoría innecesarios. Es el caso del microcrédito y crédito de consumo, los cuales son los que más morosos tienen en Colombia, según un artículo de la revista Dinero (2015).

Un gran ejemplo es cuando las cadenas minoristas otorgan tarjetas de crédito a personas con salarios mínimos. El acto como tal está bien porque permite que las personas puedan tener un cupo para alguna emergencia que se les pueda presentar en cualquier momento; pero lo que es una inquietud en esta investigación, es lo que pasa en la mente del consumidor cuando es consciente de que no puede pagar cuotas altas y aún así se endeuda. Al respecto Huhmann y McQuitty (2009), muestran entre los resultados de un estudio realizado en Reino Unido que los ahorros de la jubilación son insuficientes para cubrir las necesidades de retiro, que las personas han disminuido el ahorro y que estas carecen de ese hábito, por lo que se ven obligadas a pedir prestado o usar la tarjeta de crédito a fin de mes. Si bien este estudio fue realizado en Europa, esta situación es una tendencia marcada en los hogares de los países emergentes.

Para empezar con un análisis más riguroso, es preciso determinar la percepción que el consumidor tiene acerca de los servicios financieros. Pues no es lo mismo destinar los recursos a actividades de consumo y entretenimiento que pedir un crédito; el consumidor ve éste último como una decisión de mayor complejidad. Yavas, Eroglus y Babakus (2004) consideran que este tipo de compras son percibidas de alto riesgo. Según estos autores hay 3 conjuntos de atributos que son fundamentales en la elección del consumo financiero: búsqueda, credibilidad y experiencia.

#### *2.2.2 Respuesta a estímulos de urgencia y deseo*

La búsqueda está relacionada con el hecho de comparar tasas de interés y disponibilidad de los cajeros automáticos.

La experiencia es la vivencia que el cliente ha tenido anteriormente, considerando la velocidad y eficiencia del servicio y la amabilidad del personal. De hecho, ocurre que muchas personas evalúan realmente el crédito después de que se lo han otorgado y lo hacen en la privacidad de su hogar, con sus “cuentas” y sin la presión del asesor comercial. Quizás porque carecen de los conocimientos técnicos y decirlo abiertamente les causa vergüenza; la ausencia de herramientas que permitan una evaluación óptima hace que muchos consumidores, en especial los de la BDP se vean abrumados por tanta información y opten por abandonar el proceso ó escojan el producto inadecuado por tácticas de ventas sutilmente aplicadas por las empresas. Cuando esto ocurre, el consumidor se olvida de los límites y dado que nunca ha tenido una tarjeta de crédito inicia un viaje de gastos y compras, marcado por el descontrol y las emociones.

Dentro de las teorías del consumidor, la más aproximada al consumo financiero, en especial con tarjetas de crédito es la del sociólogo Thorstein Veblen, quien asegura que al ser humano lo rigen una serie de necesidades de aceptación e integración que conllevan a éste a actuar de manera tal, que sea reconocido y quede bien con su círculo social. Para profundizar en el tema basta con observar cuidadosamente en hipermercados el comportamiento de compra a crédito de las personas con un cupo considerable en su tarjeta de crédito, ya que comienzan a gastar en electrodomésticos y bienes de elevado valor, como televisores de alta gama, que en otro caso no se atreverían a comprar.

### *2.2.3 Necesidades, gustos, deseos de la BDP*

Es cuando cabe preguntarse si el crédito, más allá de servir como un respaldo y solución a problemas, es la extensión del deseo puro por satisfacer unas necesidades insatisfechas que no tienen argumentos de peso para respaldar un gasto de tan grandes magnitudes, teniendo en cuenta que sus ingresos no son proporcionales al endeudamiento. La respuesta es que la razón queda en segundo plano cuando prima la emoción y el sentimiento de igualar los objetos que los semejantes tienen, de hecho, se podría decir que la envidia y cuestiones como compararse continuamente con el ser más cercano hacen que los comportamientos no sean del todo racionales, provocando que las restricciones de tipo monetario se olviden.

Con base en lo anterior, se trae a colación el hecho de que el ser humano quiera estar al mismo nivel de su par. En el mundo, pero especialmente en Latinoamérica ocurre un hecho llamativo, y es que, si el vecino del barrio compra una moto de último modelo, esta le da cierto estatus, que todos

querrán adquirir también, si luego de un tiempo compra un carro, seguramente gran parte de los vecinos estarán anhelando comprar el mismo carro o uno mejor sin importar la tasa de interés que oferte el mercado. Es en este punto cuando las empresas aprovechan el marketing y proporcionan un sin número de posibilidades para endeudar o mejor dicho para sobreendeudar a los consumidores, pues son conscientes de que lo que mueve a la humanidad son las emociones; porque si fuera la razón, la tasa de morosidad indicaría otra cosa.

#### *2.2.4 Capacidad de crédito y ahorro*

Esto a su vez, desencadena unos vacíos en el presupuesto de familias enteras y es cuando aparece la urgencia de responder por las necesidades básicas del hogar y del propio ser; necesidades que pasaron a un segundo plano, pues la inmediatez de adquirir cosas prevaleció sobre lo esencial en la vida, como vivienda, alimentación, vestido, etc. Ya una vez con un déficit, con asuntos aún por resolver y con presión encima, irónicamente la solución es pedir más dinero, ahora ya no a empresas legalmente constituidas sino a los informales con una tasa mayor, pero eso no importa porque ayuda a salir del “apuro”, otra vez se recae en la inmediatez. Es bien sabido que el cerebro con mucha presión encima difícilmente va a tomar decisiones sabias, porque no hay tiempo para evaluar todos los escenarios y porque este coge un atajo, es decir, replantea la situación y la convierte en una acción que sea fácil de ejecutarse, que sea mecánica, que ya se haya hecho antes y que no implique mayor sacrificio, guiando la decisión por caminos de pensamiento ya conocidos.

Esto significa que en los consumidores está la inclinación inconsciente por el riesgo y la adrenalina; evidenciado esto por el hecho de dejar para una fecha límite los pagos de determinadas obligaciones. Es por ello que el francés Clotaire Rapaille (2009), en su libro *El código cultural* afirmó que: “Las emociones son las claves del aprendizaje, las claves para dar una impronta...Las emociones crean una serie de conexiones mentales que se refuerzan con la repetición. Estas autopistas mentales nos condicionan para ver el mundo de maneras predecibles”. Es por eso que el comportamiento de los seres humanos está orientado hacia el riesgo, la postergación del ahorro y la inmediatez del crédito, dando más cabida a lo que proporciona experiencias y emociones placenteras, como el gastar desmesuradamente, en lugar de ahorrar, algo que es percibido como una acción forzoza, muy poco atractiva o simplemente innecesaria. En este sentido es donde se tiene que trabajar para que la inclusión financiera genere un impacto positivo, eficaz y los esfuerzos se vean reflejados en bienestar de la comunidad.

### *2.3 Factor Financiero*

### *2.3.1 Consumo financiero de la BDP*

Incluir financieramente a las personas de la BDP significa un avance en términos de igualdad, pero también es un reto para hacer que haya un uso efectivo de los servicios financieros, pues no basta con sobreendeudar a las personas, es necesario que estas conozcan el valor de estar en el sistema financiero, es decir, como lo argumenta (Cano, 2014) sepan que, con los productos (activos) de ahorro e inversión, los hogares tienen la posibilidad de distribuir su riqueza de forma intertemporal y disfrutar de sus rentas a lo largo de su ciclo de vida.

Ya sea con un sistema de pensiones de fondeo individual, o con el sistema de reparto, el acceso al ahorro de largo plazo es un factor común que condiciona el buen funcionamiento de los esquemas de previsión. Hay que tener presente que son los productos financieros bien utilizados los que permiten manejar las crisis o recesiones, pues se tiene un respaldo y una ayuda que estará ahí para momentos en que el flujo de efectivo de las familias, empresas o economía se contraiga por causas macroeconómicas que comienzan afectando a los pequeños productores y comerciantes, que corresponden en el caso colombiano a más de la mitad de las fuentes de empleo.

### *2.3.2 Percepción sobre el ahorro*

Es entonces cuando los individuos se preguntan como enfrentar las turbulencias económicas, encontrando la respuesta en el sector financiero, pues el crédito y el ahorro son dos grandes herramientas con las que la humanidad ha contado a lo largo del tiempo para apalancarse y hacerle el quite a la escasez. Prueba de ello, es que según un estudio del Deutsche Bank realizado en el 2012 en Fráncfort, los jóvenes alemanes tienen una capacidad de ahorro cercana al 30% de sus ingresos. Un hábito inculcado por todas las generaciones anteriores y que indica como ven en el ahorro una respuesta o tranquilidad para la incertidumbre por la que se suele atravesar en distintas etapas de la vida. ¿Qué ocurriría si en Colombia se tuviera ese hábito productivo?, sencillamente las dificultades de tipo monetario no afectarían tanto a las familias y quizás las personas serían más proactivas en temas como el desempleo, es decir, en lugar de esperar a que este llegue, se van preparando con antelación y no hay lugar para el pánico o las discordias familiares.

Conforme a lo anterior es que se va forjando un historial crediticio que facilita el acceso a variados productos financieros, pues el crédito no es el único producto que necesita la población, también están los seguros, ahorro e inversión, que en términos del economista Franco Modigliani, permiten suavizar el consumo, es decir, los individuos ahorran y gastan en diferentes etapas de su vida para conseguir un equilibrio.

### *2.3.3 Aumento de inclusión financiera*

Es por ello que el BBVA Research ha desarrollado un índice mundial para medir los avances de inclusión financiera llamado Índice Multidimensional de la Inclusión Financiera (MIFI). En su reporte de 2016 el MIFI revela que Colombia ocupa el tercer puesto en Latinoamérica en inclusión financiera. Es una cifra que evidencia en cierta medida el progreso que ha logrado el país en términos de penetración de servicios bancarios, auspiciados por la tecnología móvil y los cajeros automáticos que se posicionan como gran canal de distribución financiera que en conjunto con los corresponsales bancarios han facilitado el acercamiento de los consumidores con la banca, representando a esta y abriendo la puerta a servicios que estaban en un segundo plano.

Apoyando lo anterior, en su reporte de inclusión financiera, la Banca de las Oportunidades pone de manifiesto que: “A diciembre de 2015, considerando a todas las entidades financieras, los adultos con algún producto financiero ascendieron a 24,9 millones de personas que representan el 76,3% de la población adulta del país. De este total, 21,1 millones de personas fueron reportadas con sus productos financieros activos o vigentes, esto es el 64,5% de la población adulta del país”.

### *2.3.4 Instituciones financieras de la BDP*

Todos estos resultados se han dado gracias al apoyo que han recibido algunas instituciones financieras públicas o privadas por parte de organizaciones sin fines de lucro, para promover la reducción en la desigualdad socioeconómica. Adicionalmente el sector empresarial es consciente que el mercado de la BDP es atractivo desde el punto de vista del volumen. Sin embargo, cabe resaltar que este tipo de población necesita productos concebidos desde ópticas diferentes; comenzando con eliminar algunos obstáculos que impiden la interacción de la banca con los consumidores. Según David Tuesta, economista jefe de la Unidad de Inclusión Financiera de BBVA Research, son cuatro las barreras a eliminar: los trámites requeridos, la distancia de las personas a los puntos de acceso bancarios, la confianza en la banca y la percepción sobre los costes de sus servicios.

En el caso específico de Cali, se localiza el Banco WWB, que según su gerente Alejandro Becerra, con una cartera de más de \$18 mil millones y alrededor de 8000 clientes ha centrado su atención en el mercado desatendido del sector financiero con productos como el microcrédito, ha avanzado en la construcción de soluciones más centradas en el consumidor, pues se pasa de ser una persona excluida a un agente económico, capaz de solicitar préstamos por medio de un historial crediticio más robusto y adquirir una educación para el ahorro; esto a través de una oferta basada en sus necesidades y estilo de vida.

## 2.4 Innovación

### 2.4.1 Metodología de innovación (*Design Thinking*)

Para iniciar con un proceso robusto de innovación se debe tener presente la idea de un diseño de producto o servicio centrado en el usuario, basándose en una comprensión profunda de este y de como se relaciona con la oferta que se le presenta. El pensamiento de diseño ayuda a organizar de cierta manera las prioridades y metas de las personas, evitando que las empresas cometan el error de hacer sus ofertas de valor de adentro hacia afuera, es decir, pensando primero en sus presupuestos y capacidades en lugar de ajustarse a lo que el consumidor prefiere y con lo que se identifica. Para conocer y entender plenamente al usuario hay que estar dispuesto a desprenderse de subjetividades que causen algún sesgo, pues son sus comportamientos y actitudes las que a fin de cuentas nos dan una idea completa de lo que el usuario es en realidad.

Bien lo dice IDEO, la consultora de diseño especializada en innovación, las soluciones basadas en el usuario deben ser una combinación de deseabilidad, factibilidad y viabilidad. Siendo deseable cuando parten de los sueños y conductas del ser humano, factible cuando técnicamente la empresa lo puede alcanzar y viable si financieramente se puede realizar. Es en ese punto cuando la solución se convierte en un plus para el consumidor y este percibe valor en lo que adquiere. Cabe aclarar que este proceso se inicia escuchando al usuario para ver cuales son sus limitaciones y obstáculos, construyendo una relación personal, pues para averiguar aspectos únicos de este es necesario propiciar un contexto libre y genuino, en el que el factor comercial quede en un segundo plano y no sea el eje central de toda la conversación para que posteriormente se identifiquen circunstancias que sean aptas para preparar un proceso de innovación.

### 2.4.2 Tecnología e innovación financiera

Con base en lo anterior, es que la innovación financiera logra impactar a más personas por medio del uso masivo de la tecnología, siendo esta un medio para lograr acceso, usabilidad y eficiencia. Es por eso que el Banco Mundial asegura que son las tecnologías digitales la base para la inclusión, ya que permiten que los modelos de negocio innovadores tengan menores costos para la prestación de servicios financieros, por lo que es viable para llegar a la BDP. También pueden contribuir a cerrar la brecha de género persistentes en el acceso a los servicios financieros con las finanzas digitales permitiendo a las mujeres recibir o transferir dinero de forma segura y cómoda desde sus propias comunidades, empresas y hogares. Estos servicios también pueden

hacer más seguro y cómodo el día a día para las mujeres, al tener provisiones de dinero para una emergencia médica o una pérdida de trabajo de la familia.

En este proceso de adopción de hábitos financieros la tecnología juega un papel determinante, pues es capaz de generar mayor cobertura y atender a más usuarios. La tecnología en los servicios bancarios es un medio para facilitar la vida de las personas, pues permite que las decisiones tanto de consumidores como de empresas se tomen más rápido y con esta se eliminan algunas barreras, como la tramitología, que solo hace más engorroso el proceso de querer ingresar en el ámbito financiero. La idea es que, con el uso de la banca digital, las personas de la BDP perciban más comodidad y de la misma manera puedan ser favorecidos con el ahorro en sus bolsillos de ciertos tipos de costos ocultos, que el sistema trae consigo.

#### *2.4.3 Productos financieros modernos*

Algo parecido ocurre con los envíos de dinero que se tienen que hacer a una persona en otra ciudad o país, es quizá algo incomodo dejar de hacer labores productivas para desplazarse hasta la sucursal física y hacer una fila en el banco con solo un cajero que está atendiendo. Ese tipo de ineficiencias del mercado son las que alejan al consumidor de la banca, combinado con una mala atención al cliente e injusticias con el cobro de los intereses. Algo que influye de manera negativa es la escasa construcción de un historial crediticio adecuado ya que no se han pedido productos financieros o porque se ha quedado mal con ellos y por ende los antecedentes no son un puente para que a las personas les otorguen un crédito.

Es ahí donde aparece nuevamente la tecnología, puesto que por medio de una investigación profunda de la reputación que tienen los usuarios en redes sociales se van construyendo unos rasgos que permiten tomar decisiones a las empresas, acerca de la idoneidad de las personas para el crédito. Esto se mencionó anteriormente en antecedentes de la investigación, de como Lenddo, una empresa nacida en Filipinas, tiene como criterio la imagen de los usuarios en redes sociales y su círculo de amigos. Por otra parte, hay empresas que tienen en cuenta la puntualidad en el pago de los datos móviles, siendo esto una alternativa de doble vía, es decir, tanto para aquellos que se ven impedidos por no contar con un historial robusto y una ayuda para las empresas financieras.

#### *2.4.4 Accesibilidad y asequibilidad en los productos financieros*

Otro de los aspectos a mencionar, es la eliminación del efectivo que se vuelve en muchas ocasiones una carga, porque se tiene que estar retirando y consignando continuamente, siendo peligroso y perdiendo el control de los gastos diarios. Por el contrario, es la tecnología la que permite mayor sencillez en la vida de las personas, pues se ahorra tiempo y se comienza a dejar registro de las transacciones para ser objeto de estudio dentro del

sistema financiero ya que pueden analizar que tan cumplidos son los consumidores. También con los pagos digitales se inicia una mejor experiencia en Internet puesto que se comienzan a aprovechar los precios más económicos que ofrece la red.

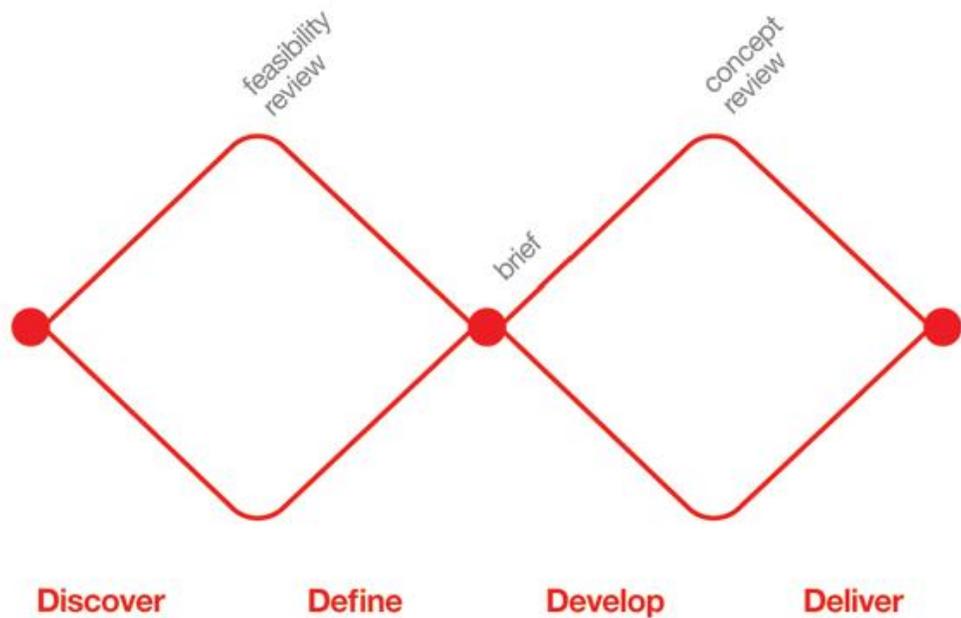
Para finalizar, cabe resaltar el hecho de que la innovación tecnológica en el ámbito financiero no es lo único que hay que resolver, pues si bien ésta beneficia al consumidor simplificándole la vida, también es cierto que se necesita un conocimiento más profundo de este para determinar que aspectos son los que él considera vitales en su decisión de compra. Para ello hay que estar sumidos en una continua relación, investigación y contextualización de la realidad de las personas de la BDP. De manera que se localice el ambiente social en el que se desenvuelven, estando al tanto de las condiciones en las que vive, lugar de trabajo y núcleo familiar con la finalidad de diseñar productos basados en unas condiciones específicas, en donde sean las experiencias diarias las directrices que guien el proceso.

Es la inclusión financiera la que tiene el poder de reducir la pobreza y lograr un crecimiento más igualitario, es decir, si el crecimiento económico de un país fue de 4,5%, esta posibilita que el progreso se vea reflejado en el bolsillo de las mayorías.

### **3. Metodología**

Para esta tercera parte se contó con el apoyo de 7 personas de diferentes edades (3 de ellas por encima de los 40 años y 4 con edades entre 25 y 35), de estratos 1 y 2. Sus ingresos corresponden a un salario mínimo correspondiente al trabajo desempeñado como aseadoras de una empresa tercerizadora, sumado a ingresos extras que reciben por concepto de arrendamientos de piezas en sus hogares. Están motivadas por sacar adelante a su familia, algunas de ellas como responsables del hogar. Las herramientas de innovación que se utilizaron fueron: mapa de empatía, dinámicas de creatividad y Design Thinking, llevando a cabo innovación centrada en las personas. Sumado a ayudas tradicionales como encuestas, entrevistas a profundidad y recolección de datos.

El Doble Diamante, que es un método propio del Design Thinking, consiste en hacer un proceso de pensamiento divergente, con ideas creativas y variadas. Posteriormente se hace una depuración de estas con un pensamiento convergente, esto puede ser representado con la forma de un diamante. El doble diamante significa que dicho proceso se va a hacer dos ocasiones.



Design Council, (2005). Doble Diamante. Recuperado de <http://dstudio.ubc.ca/research/toolkit/processes/>

A continuación, se presenta de manera detallada todo el perfil del usuario y el trabajo realizado con estas personas.

### 3.1 Perfil de Usuario

#### 3.1.1 Segmentación geográfica

El mercado de la BDP está principalmente en las zonas urbanas, ubicándose a las afueras de las ciudades. Martha Bonilla, directora del Centro de Estudios Urbanos señala que el 74% de la población colombiana vive en zonas urbanas, y si el mercado de la BDP es de casi el 75% de los 48 millones de habitantes que tiene Colombia, se estaría hablando de más de 26 millones de este segmento en las ciudades. El Departamento administrativo de planeación de Cali estimó que en el Valle del Cauca hay una población aproximadamente de 4'660,741 y específicamente en Cali unos 2'394,925 de habitantes. Además la mayoría de las personas se ubican en las cabeceras municipales, siendo las comunas de estratos 1, 2 y 3 las que mayor concentración de hogares tienen.

Segmentación demográfica: Acorde a un estudio del Departamento administrativo de planeación municipal, el 30,90% de la población de Cali es de estrato medio bajo, el 31.0% es bajo, el 21.60% es bajo bajo, el 7.10% es medio, el 7.10% es medio alto y tan sólo el 2% de la población es estrato alto. Un estudio sobre las escalas sociales en Colombia, realizado por el ex Secretario de la Academia Colombiana de Ciencias Económicas y miembro correspondiente a las Academias de la Lengua y de Historia, Raul Alameda

Ospina, se clasifica y puntualizan los estratos del país. El autor señala que están los miserables o marginados, que son el 53% de la población nacional, es decir, 22'260.000 de personas, que equivalen a 3.710.000 familias y devengan ingresos de \$463.500 por familia, hasta \$77.250 de ingreso por persona. Subiendo de nivel, están los muy pobres, que son el 21% de la población, más o menos 8,820.000 de habitantes, con ingresos de \$460.501 a \$927.000 por familia de seis miembros.

Continúan los medianamente pobres, son el 12% de la población, aproximadamente 5'040.000 de personas, con una composición familiar de cinco miembros y con unos ingresos individuales de \$185.400 a \$370.800. Siguen los menos pobres, que son el 8% de la población nacional, o sea unos 3'360.000 de habitantes con ingresos percapita de \$370.802 a \$618.000 y una composición familiar de cinco miembros.

Saliendo ya de la línea de la pobreza, están los menos acomodados, son el 2.5% del país y sus familias tienen una composición numérica de 4 miembros, los ingresos por persona van de \$772.500 hasta \$1'699.500, estos ahorran y tienen mayor variedad en su consumo. Siguiendo la línea, se llega a los medianamente acomodados, que corresponden al 1.5% de la población total, con 4 integrantes por hogar e ingresos de \$6'798.000 hasta los \$12'360.000 por unidad familiar. Ya tienen ingresos suficientes para invertir y recrearse.

### *3.2 Segmentación Psicográfica*

El mercado meta se caracteriza por tener en su gran mayoría ciertas semejanzas, es por eso que bajo el nombre de “guerreros” se va a identificar este segmento, básicamente porque son personas luchadoras que se las ingenian para salir adelante con todo tipo de obstáculos tales como la falta de educación, falta de empleo de calidad, presupuestos reducidos y distancias lejanas a los lugares de trabajo.

El Grupo de Consultoría de Asistencia a los Pobres (CGAP por sus siglas en inglés), clasifica a la BDP por sus labores en dos grupos: el primero es el rural con trabajadores del campo; el segundo es el urbano que se divide en tres subgrupos: el asalariado formal (ingresos medios: oficinista, docente), informal emprendedor (ingreso medio bajo, dueño de pequeño negocio), informal asalariado (ingreso bajo, vendedor, trabajador por temporadas). El nivel educativo de estas personas es bajo, con una predominancia de bachilleres y carreras universitarias incompletas, teniendo efectos negativos en la actividad laboral y desempeño profesional.

La vida social se da con la familia y un grupo de amistades o conocidos, relaciones basadas en la confianza y cercanía con algún integrante familiar son la tendencia. En este sentido la tienda juega un papel fundamental, pues es un sitio para establecer conexiones y vivir en comunidad. Por otro lado,

están aquellos sentimientos de frustración, desaliento, inseguridad personal e inestabilidad emocional que viven esas personas que están totalmente desprovistas de protección estatal y civil a causa de una exclusión social.

En términos de consumo y estilo de vida, (Nagle y Holden, 2009), afirman que estos usuarios no tienen en cuenta los intercambios de características por ventajas, y no se les puede convencer de que paguen más por el valor añadido exclusivo de los servicios adicionales. Consideran, a partir de sus experiencias anteriores, que saben lo que necesitan y lo que vale la pena pagar. En otras palabras, son compradores que por lo general se enfocan en el precio y no en los atributos de los productos, esto acompañado de unas necesidades básicas insatisfechas como bienes y servicios de consumo de calidad.

Las motivaciones que mueve a este segmento van desde ahorrar para gastos imprevistos, tener un empleo seguro, comprar un automóvil, ampliar el negocio, ver triunfar a los hijos y tener vivienda propia, siendo este último el deseo más ardiente y necesario, pues una casa proporciona seguridad y estabilidad familiar. Pero algo que impide acceder a bienes y servicios, educación, salud y vivienda digna es la falta de ingresos constantes y la informalidad en la que viven la mayoría de las personas de la BDP, pues es esta una trampa de pobreza que no deja adherirse al sistema financiero formal.

Por otra parte, la frecuencia de uso de las personas de la BDP en cuanto a los servicios financieros, está caracterizado por el poco uso de estos y por la informalidad, ya que 50% del crédito proviene de alguna entidad seriamente establecida, con todas sus reglas. De la población de la BDP, según un estudio del CGAP, tan sólo el 10% utiliza mecanismos formales para ahorrar y el 52% tiene una relación formal con una institución financiera. También guardar el efectivo en la casa sigue siendo una tendencia, todavía no se da el paso para depositar completamente el dinero en el banco. Los familiares y amigos cercanos continúan a la cabeza como fuente de financiamiento tanto para realizar inversiones como para sufragar gastos.

Con base en la información recopilada a través de la observación se comienza a formar un perfil específico, utilizando la herramienta: Mapa de Empatía, propia del Design Thinking, que es útil para diseñar una propuesta de valor enfocada en el usuario, adaptándose a sus necesidades y para ello se necesita comprenderlo ampliamente, es decir, sus miedos, motivaciones, frustraciones, obstáculos y metas. De esta manera se tiene un mejor conocimiento y acercamiento a las personas del segmento de la BDP.

### *3.3 Perfil específico*

Fanny (+ 40 años)

Piensa y siente: Considera importante mantener a flote su empleo, dado que son sus fuentes de ingresos para tener una calidad de vida. Sus preocupaciones son la manutención de su familia, es madre cabeza de familia. Sus aspiraciones radican básicamente es levantar el segundo piso de su vivienda para así poder arrendar. A nivel emocional tiene una visión combinada entre inestabilidad y resignación del mundo, esto agravado por las condiciones políticas y económicas del país.

Escucha: Su entorno habla de como el incremento de los precios de la canasta familiar los está afectando, de la ineficiencia del transporte público y de deporte. Dentro de sus canales de influencia están la television, radio y periódicos gratuitos. Las personas mas influyentes en su mundo le dicen que aproveche los subsidios de vivienda del actual gobierno para adquirir casa , así como para enviar sus hijos a estudiar con programas gubernamentales. De igual manera le dicen que aproveche las ofertas de tantas empresas tercerizadoras que necesitan vacantes.

Dice y hace: Su actitud en público es descomplicada, informal. Trabaja arduamente para que cuando tengan unos 60 o 70 años puedan ver como sus hijos están con un alto nivel de educación. Son personas con vestimenta casual, pues sus trabajos en la gran mayoría de los casos no requieren formalidad al vestir. Su comportamiento hacia los demás es descomplicado y no existen barreras hacia sus pares.

Ve: A sus amigos y colegas de trabajo. Sus problemas van desde la falta de flujo de efectivo para seguir cubriendo sus necesidades personales y familiares, hasta la falta de educación para conseguir una fuente constante de ingresos. Su entorno está conformado por la familia, el trabajo, los prestamistas. El mercado financiero ofrece para estas personas prestamos, cuentas de ahorro y seguros que en la mayoría de los casos no se usan dado el desconocimiento de estos, carencias en los requisitos, demora en el proceso o por el reporte en datacredito.

Limitaciones/Obstáculos: Sus miedos radican en perder capital, no tener vivienda propia, no encontrar trabajo por un periodo de tiempo considerable, y no ver a sus hijos graduados de la universidad.

Oportunidades/Necesidades: Sus necesidades radican en tener el capital suficiente para comenzar a organizar de mejor manera su vida en familia, pues a medida que se vuelven adultos ya llegan otro tipo de responsabilidades. Dentro de sus oportunidades están las amistades que se han venido forjando en trabajos anteriores, para que de esta manera se pueda comenzar un circulo social más amplio y fructifero en términos laborales. La medida del éxito en estos casos es que tan bien organizados y estables se encuentran en la parte familiar y económica.

### 3.4 Plantilla de actividades

#### 3.4.1 ACTIVIDAD 1

**Objetivo:** Con esta primera actividad se busca escuchar historias, anécdotas y problemáticas con respecto al manejo que le dan las personas al dinero. Poniendo a prueba muchas de las ideas que estas tienen sobre temas financieros. También se quiere crear empatía hacia la gente de la BDP, desarrollando un acercamiento entre los supuestos que tienen ellos y yo en términos de inclusión financiera.

**Reto:** ¿Como se puede corregir la actitud de las personas por realizar gastos innecesarios que afectan negativamente a su presupuesto económico, provocando la falta de dinero a fin de mes?

#### **Pasos a seguir:**

*Paso 1:* Hacer un cartel con el reto, para que el equipo pueda verlo.

*Paso 2:* Contextualizar a los participantes acerca de lo que se considera gastos innecesarios y perjudiciales para el bolsillo. Mostrar algunos casos en los que el “descontrol” del dinero lleva a los consumidores a recurrir a servicios informales. Así mismo evidenciar los efectos positivos del buen manejo del crédito en familias y comunidades.

*Paso 3:* Repartir posits a los participantes y pedirles que escriban lo que conocen sobre los servicios bancarios. Un solo dato por papel.

*Paso 4:* Generar discusión haciendo que cada una de las personas lea su nota y la pegue debajo del reto. Los demás participantes van a manifestar su opinión con respecto a los supuestos diferentes que surjan.

*Paso 5:* Agrupar las notas según los diferentes temas con el fin de desarrollar métodos de investigación, un plan de reclutamiento y una guía de entrevistas.

*Paso 6:* Recoger opiniones sobre lo aprendido en esta primera actividad, que se llevan y que les gustaría mejorar.

Se dejará un espacio para la entrevista personal, es decir, aquella que de oportunidad para tener una visión profunda y rica de los comportamientos de las personas. Se manejarán entrevistas abiertas siendo el entrevistador quien maneje el ritmo, estructura y contenido.

#### 3.4.2 Preguntas

- 1.) ¿Cuáles son sus metas en la vida?
- 2.) ¿Cómo ve la economía del país?
- 3.) ¿Qué tipo de sentimientos tiene cuando esta agobiado por las deudas?
- 4.) ¿Qué cosas le generan ansiedad para recurrir a préstamos informales?
- 5.) ¿Cómo se siente cuando esta alcanzado con alguna cuota de pago de cualquier obligación (servicios, vivienda, educación)?
- 6.) ¿Me podría proporcionar un ejemplo de algún mal servicio que haya tenido en algún banco o institución bancaria?

- 7.) ¿Qué elementos tiene en cuenta para clasificar a un servicio bancario como malo o poco útil?
- 8.) ¿En qué ocasiones prefiere acudir a un prestamista informal y/o a un banco?
- 9.) ¿Qué es para usted un interés alto?
- 10.) ¿Cree usted que los intereses que cobran los bancos son altos?
- 11.) ¿Usa las entidades bancarias con regularidad?
- 12.) ¿Usa las sucursales virtuales para hacer transacciones?
- 13.) ¿Cuál es el producto financiero al que más recurre?
- 14.) ¿Qué opina sobre los intereses que cobran las personas del gota a gota?

### 3.4.3 Necesidades y Hallazgos

Para esta primera actividad se entrevistó a 3 trabajadoras (Adriana, Fanny, Yulieth) quienes son subcontratadas por la universidad por medio de la empresa Summar. En el ejercicio que duró alrededor de 50 minutos se pudo extraer los siguientes Insights:

“Mis deudas no las quiero pagar toda la vida”

Con esto se puede deducir que el tipo de financiación a corto plazo es el que mejor se adecua a sus gustos, pues son conscientes que entre más tiempo se difiera la deuda mas intereses pagará. De la misma manera, el microcrédito, es el mecanismo que más les gusta y del cual ellas más se sienten atraídas dada la facilidad con que se otorga.

“Las cuotas de tarjetas débito y crédito lo absorben a uno”

Quizás la falta de conocimiento de los costos que conllevan sostener toda una infraestructura tecnológica es lo que hace que esos pagos por cuota de manejo se vuelvan un tema que molesta a algunas personas. Pero cabría preguntarse si en lugar de tener que pagar con tarjetas, que generan dichas cuotas de manejo, es mejor pagar con el celular o con un PIN, de manera que el usuario no tenga que sufragar mensualmente ese valor.

“Ahorro para tener mi casa propia y de lo contrario ahorro dinero para remodelarla”

Ganar algún dinero extra es una ayuda para lograr una movilidad social; por medio de estos es que las personas comienzan a mirar en que invertir, considerando la vivienda como una de sus primeras opciones puesto que,

al construir un nuevo piso, se puede arrendar piezas y de esta manera alcanzar mayor independencia económica.

“En situaciones difíciles me angustia no tener dinero, pero cuando es para mis hijos lo consigo como sea”

No tener dinero siempre ha sido y será un problema que se expande como una bola de nieve puesto que conlleva a la informalidad y afecta la salud de las personas. Pero así como tiene cosas negativas, hay que resaltar los puntos favorables, uno de ellos es que del aprendizaje de dichas situaciones las personas aprenden a ahorrar (como se mencionó en el marco teórico) ya sea para invertir o para sufragar los gastos que pueden surgir ante el desempleo o cualquier eventualidad. Lo hacen mediante cadenas, en las que un grupo de personas se propone ahorrar por un periodo de tiempo, logrando estabilidad y planificación para cumplir con la responsabilidad de sacar adelante a los hijos, situación que por lo general no se hace esperar.

“No me gusta asistir a las oficinas para hacer reclamos, tampoco todo ese mundo de trámites que quitan tiempo, porque los créditos los necesito rápido, en ocasiones para poder solventar mis gastos diarios, es decir para pagar servicios, arriendo o contratiempos que se puedan presentar en el camino”

Existe un número importante de personas que se ven obligadas a asistir a las sucursales físicas de los bancos porque están inconformes con algún servicio. Esto es molesto porque equivale a costos de transporte y es tiempo perdido que se pudo haber invertido en algo más productivo. De igual manera tanta “tramitología” termina haciendo algo tediosa y aburridora la experiencia crediticia, sumado a la demora en la aprobación y desembolso del dinero. Estas circunstancias van en contra de las necesidades de las personas que expresaron que la mayoría de las veces, el dinero lo necesitan rápido, puesto que el pago de obligaciones como servicios, mercados, arriendos e imprevistos no se hacen esperar.

A partir de esta actividad se encontraron una serie de hallazgos que explican en alguna medida la proximidad de las personas de la BDP con algunos bancos, pues son quienes mejor atienden a estas personas y tanto su portafolio de productos como su comunicación van dirigidas a ese segmento de la población. Esto se hace para conocer de primera mano las ofertas financieras que recibe la BDP.

### *3.5 Oferta financiera*

#### Banco Caja Social (BSC) – Banco WWB

Estas dos entidades son las que están mejor posicionadas en el segmento de la BDP porque su oferta se adecúa a sus gustos y estilos de vida. Ofrecen una serie de soluciones en las que es posible estar al día con las obligaciones crediticias.

Por ejemplo, dentro de las características del préstamo en el Banco Caja Social esta que simultáneamente la persona adquiere un crédito y abre una cuenta para ahorrar una cantidad cada mes, esto con el fin de que si la persona no pudiera cumplir con la cuota correspondiente, automáticamente se pagara con los ahorros de la tarjeta y ganan ambas partes. BCS también se ha destacado como una entidad que genera propuestas que cumplen con las expectativas de la población colombiana con menores recursos, dado que como se mencionó al inicio, este segmento equivale a más del 70% del país y es lo suficientemente atractivo como para dirigir su interés y de paso ayudar a consolidar económicamente a millones de familias que buscan en el banco una cultura de ahorro y estabilidad.

El gran fuerte del banco son las cuentas de ahorro, tales como: Cuentaamiga Mi Casa: Mi ahorro, Cuentamiga para ahorrar, Alcancia Amiga, Cuentamiga para jóvenes, entre otras. En tarjetas de crédito son prácticamente las mismas a las que manejan los otros bancos, con unas alianzas con fuerzas militares, cajas de compensación familiar y organizaciones médicas. Los créditos que se ofrecen son de tipo rotativo, vivienda, cartera, libre inversión, libranza. En el área de inversión están los CDT a tasa fija y variable y las fiducias.

También están aquellas cuentas que les permiten a los asalariados manejar eficientemente el sueldo, organizarse para adquirir vivienda y comenzar desde tempranas edades a ahorrar. Dentro de los requisitos está devengar desde un salario mínimo mensual vigente, garantía personal y con facilidad para hacer débito automático de la cuenta de ahorros o corriente. En términos generales, el banco muestra en su oferta facilidades para que nadie se atrase en las cuotas. El BCS ofrece productos similares para las microempresas y pymes, contribuyendo al avance del país y a su desarrollo económico.

#### Banco WWB

Por otra parte, el Banco WWB es un banco especializado en microcréditos, y con una oferta que se basa en 3 áreas: crédito, ahorro y seguro. Los créditos en su mayoría son para pequeños empresarios y también para aquellos comerciantes que van a comprar mercancía. De igual manera esta el CrediMejora Hogar, destinado a remodelar o construir otro piso en la casa. En la parte del ahorro, esta todo lo relacionado a vivienda y AhorroPara, que es con un fin específico. Al igual ocurre en el ámbito de los seguros; están los familiares, de vivienda y personales.

El crédito del banco WWB gira entorno al fortalecimiento de la pequeña empresa para comprar activos fijos o para obtener capital de trabajo. Además, se puede comprobar que es una empresa organizada en sus procesos de otorgamiento de crédito con metodologías bien diseñadas, apoyando a los emprendedores que impulsan la economía de este país.

Algo muy interesante para mencionar es que este banco no maneja la franquicia de Visa y MasterCard. Los pagos se pueden realizar directamente en las oficinas o por corresponsales bancarios, o via Baloto y Efecty. Por ende, las cuentas de ahorro están exentas de cuotas de manejo, dado que no manejan tarjeta débito ni chequera, esto con el firme propósito que el consumidor siga animado a ahorrar.

### *3.5.1 Lo que se percibe*

Se percibe que las ofertas de estos dos bancos aportan a la calidad de vida de las personas, haciendo que los productos y servicios financieros sean innovadores, oportunos y sencillos. En este último factor hay que hacer énfasis dado que dentro de la oferta bancaria no se observaron productos de difícil manejo o difícil entendimiento. De hecho, entre más esté enfocado el banco en atender el segmento de la BDP se podría decir que más sencillo es el producto. Las cuotas de manejo desaparecieron en uno de los bancos puesto que no esta la franquicia de las tarjetas de crédito.

Con base en lo anterior, cabe mencionar que los usuarios de este segmento no están buscando complicarse la vida, sino por el contrario, acceder a productos ágiles, simples, innovadores, económicos de fácil acceso, sin tantos requerimientos, con periodos cortos de financiamiento y sin tener que hacer reclamos en la sucursal física. De igual manera, el ahorro juega un papel importante, pues es un mecanismo que siempre va a permitir a la sociedad, en general, subir en peldaño más y brindar tranquilidad y bienestar económico.

Por otra parte, es válida la iniciativa para dejar a un lado la tarjeta de crédito y comenzar a usar otros canales virtuales; quizás sea este el primer paso para convertirse en una sociedad libre de los riesgos que conlleva el uso de dinero físico. Esto con el fin de ahorrar cuotas de manejo.

A continuación se presentan unas categorías de crédito que después de interactuar con los usuarios se encontró que eran las que más se ajustaban a su día a día dadas las condiciones en las que viven, pues en muchas ocasiones los montos necesarios son pequeños pero inmediatos.

### *3.6 Posibles categorías de crédito*

**Crédito de emergencia:** Este crédito hace referencia a todas aquellas eventualidades que se puedan presentar en la vida de las personas en un momento inesperado. El sector financiero tiene algunas cosas similares, pero con énfasis en accidentes o cosas relacionadas con la salud. Las personas que dispongan de este crédito van a tener tranquilidad en su vida.

**Microemprendedores:** Este tipo de crédito está dirigido a personas que estén comenzando con emprendimientos a pequeña escala pero que realmente lo sustenten, siendo esta la oportunidad para tener un mayor capital para sus actividades empresariales. Por el momento solo lo hace el Banco WWB de forma sencilla para el usuario.

**Servicios públicos y gastos del día a día:** Algunas personas se ven afectadas cuando en la empresa donde trabajan les retrasan el pago de nómina o por el contrario, tienen un aumento sustancial en alguna de sus facturas u obligaciones. En este sentido, lo más próximo que ofrece el sistema financiero son las tarjetas de crédito para solucionar estas dificultades, pero para ello hay toda una serie de requisitos.

**Créditos-Lotería:** Esta modalidad funciona con los pagos diarios, es decir, cada día paga \$.2000 y tiene la oportunidad de ganar un premio que se traduciría en liberarse de una cuota de interés. Y si no gana, de todas maneras, los \$.2000 se abonan a capital.

**Créditos que se pueden pagar haciendo mercado:** Establecer asociaciones con supermercados, de manera tal, que cuando las personas hagan sus mercados y superen cierta cantidad, se pueda pagar parte de la cuota mensual.

#### *3.6.1 Categoría de crédito seleccionada*

Según las encuestas que se realizaron (ver anexo), el crédito de emergencia es para la mayoría del mercado de la BDP la solución a muchos de sus problemas cotidianos, pues se ven enfrentados a falta de liquidez para la materia prima de sus negocios, útiles escolares de los hijos y en general necesidades que se presentan en el día a día. La idea con esta categoría de crédito es que la prontitud y rapidez de respuesta por parte de la empresa financiera sean claves para evitar que los consumidores recurran a la informalidad y a tasas muy altas. Al mismo tiempo, se necesita que los requerimientos para el solicitante del crédito sean sencillos, para que en ninguna etapa del proceso el consumidor se vaya a desertar.

### *3.6.2 Requisitos de productos similares*

Dentro de los requisitos que más solicitan los bancos para productos similares están:

Es el Banco AV Villas quien tiene dentro de su oferta un crédito que se aprueba en 2 horas. Los 3 requisitos iniciales son: Pagare, cedula de ciudadanía, y hacer la solicitud. Los requisitos cambian conforme la ocupación de los usuarios, así:

Empleados: Certificado laboral no mayor a 30 días especificando cargo, antigüedad, salario y tipo de contrato. También mostrar comprobantes de pago del último mes o dos últimas quincenas.

Independientes: Certificado de cámara y comercio no mayor a 30 días, estados financieros del último semestre, declaración de renta o carta de no declarante y extractos bancarios de los últimos tres meses.

Pensionados: Comprobante de pago de último mes.

Transportadores: Declaración de renta o carta de no declarante, tarjeta de propiedad del vehículo, certificado de afiliación empresa de transporte no mayor a 30 días.

Para rentistas de capital: Contrato de arrendamiento, certificado de libertad no mayor a 30 días de expedición, declaración de renta o carta de no declarante.

En el Banco Caja Social, está el crédito rotativo que permite tener dinero en efectivo en cualquier momento, pues se tiene un cupo permanente de crédito, que permite contar con un cupo permanente de crédito, que le permite contar con efectivo para lo que necesite. El cupo mínimo son

\$200.000 hasta la capacidad de endeudamiento de la persona. Brindando facilidad de pago con abonos extraordinarios a capital.

El primer requisito es contar con un rango de edad de 25 a 75 años para dependientes y 25 a 70 para independientes, así mismo se deben tener unos ingresos iguales o superiores a 5 salarios mínimos legales mensuales vigentes y contar con experiencia financiera. Con esta condición, muchas de las personas de la BDP no estarían en capacidad de poder adquirirlo.

Por su parte, el Banco WWB Colombia, con su apoyo a los microemprendedores, les solicita en primera instancia mostrar que el crédito va a ser para el fortalecimiento del negocio por medio de la compra de activos fijos o para obtener capital de trabajo, en pocas palabras, se tiene que mostrar que es para un negocio. Una vez se comprueba lo anterior, hay que presentar una fotocopia de la cedula de ciudadanía, dos referencias comerciales y familiares, facturas de compra del último año y servicios públicos al día.

Los requisitos del Banco WWB, claramente están pensados para las necesidades de la gente de la BDP a diferencia de otros bancos que solicitan documentos con los que quizás este segmento de la población no esta familiarizado.

Con el objetivo de profundizar en la categoría de crédito de emergencia y obtener mejores insights, se llevó a cabo una dinámica que pretende promover el pensamiento creativo dentro de los participantes, al tiempo que dan sus puntos de vista y se los hace partícipes en todo el proceso.

### *3.7 Dinámica de Innovación*

En un inicio, se realizó un Icebraker para entrar en más confianza con las personas, este consiste en que cada participante diga una verdad y una mentira sobre ella, los otros integrantes deben adivinar cual es la verdad y cual la mentira.

Posteriormente, se da inicio a la actividad, que consiste en que cada participante tiene un tiempo límite de 3 minutos para cumplir con una producción mínima de 10 aviones que tienen un diseño especial y que además estén en la capacidad de volar, esto lo tienen que hacer por 4 rondas. Si cumplen con la producción mínima de aviones reciben un billete de \$50.000 (salario variable) más \$20.000 (salario fijo). Los \$20.000 son para alimentación y entretenimiento; lo restante es para

cumplir con sus obligaciones financieras que son de \$40.000, las cuales son diferentes para cada una de las participantes. Dichas obligaciones serán las siguientes: matricular a los hijos en el colegio o universidad, pagar la cuota de la casa al banco y comprar mercancía para surtir el negocio.

Cada integrante va a asumir un rol diferente, el cronometro cumple como plazo de matricula, de banco y para surtir el negocio. Las participantes que no puedan completar con la producción mínima de aviones, sólo recibirán el salario fijo (\$20.000). Por cada período se incrementa en un 20% tanto los números de aviones que se tienen que fabricar (10, 12, 14, 17) así como el salario variable (\$50.000, \$60.000, \$72.000, \$86.400). El trabajador que no cumpla con la capacidad mínima de aviones, deberá cumplir con la penitencia de repetir un trabalenguas.

Para las ocasiones que no alcancen a recibir el salario variable tendrán dos opciones de financiación, la primera será con un banco que les presta la cantidad necesaria para sufragar sólo la deuda (\$40.000) a un interés del 8% m.v y adicionalmente hay que presentar los últimos 3 desprendibles de pago, la cédula y una carta laboral. Por otra parte, esta él vecino que les presta la misma cantidad, con opción de volver a prestarles “porsiacaso”, pero a una tasa de interés de 20% m.v y el único requisito es la cédula. La segunda vez que no cumplan con la producción ya no tendrán como responder con los intereses al banco, serán reportadas a datacredito y recurrir al vecino que cobra tasas excesivamente altas será su única opción. El juego lo gana aquella que termine con saldo positivo, o en el peor de los casos, debiendo menos.

Cabe resaltar que el pago de los compromisos adquiridos no se los puede aplazar, tienen que pagarse puntualmente. Por ejemplo, si para el periodo 2 no cumplió con la producción mínima, tendrá que pedir al banco para pagar sus obligaciones, y si para el tercer periodo tampoco cumplió con la producción, no tendrá como pagarle al banco y por ende para el periodo 4 será reportada a datacrédito, pero para el período 3 tiene que pagar de nuevo sus obligaciones y es entonces, cuando recurrirá a su vecino.

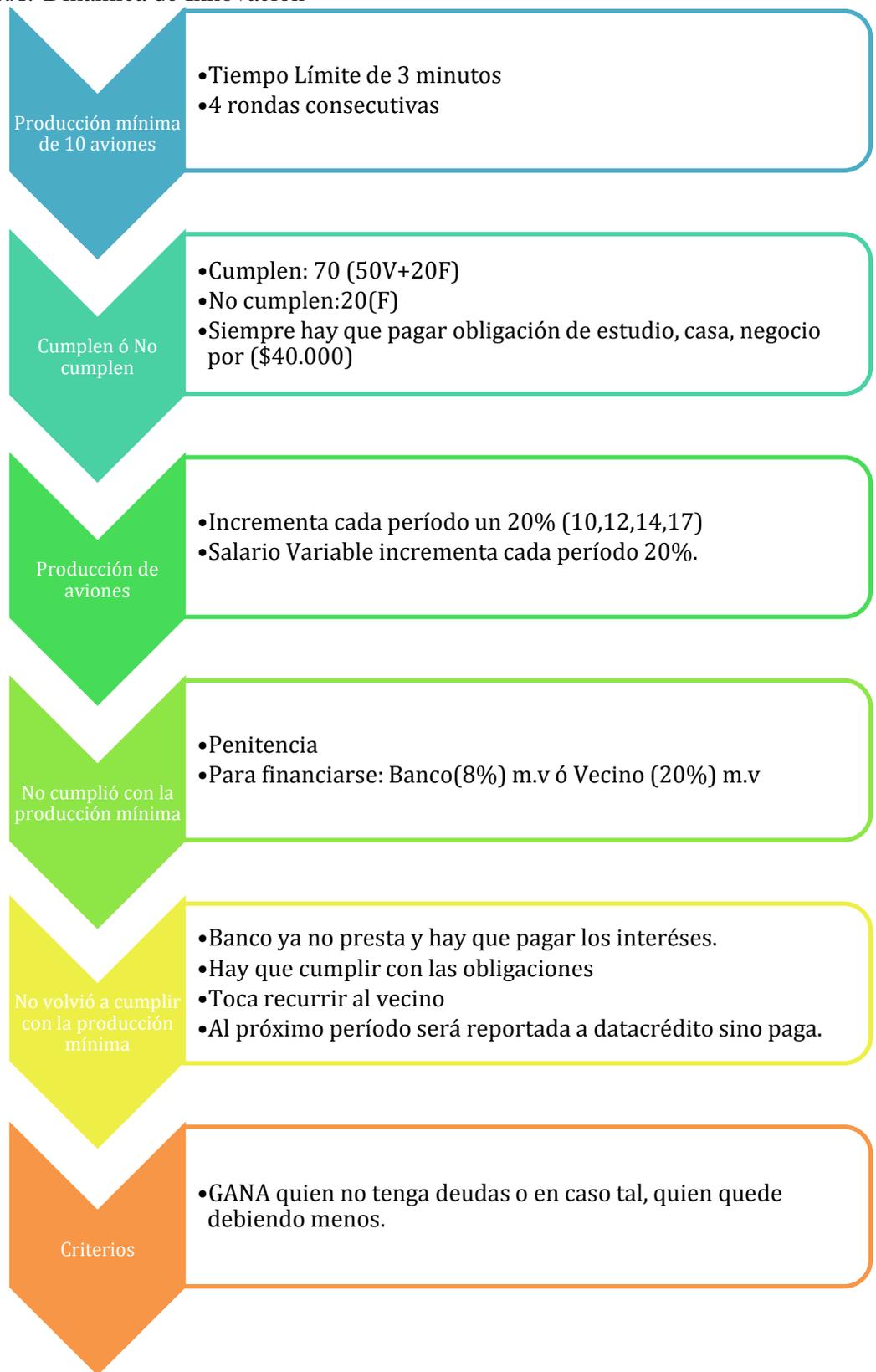
El salón estará organizado de la siguiente manera:

*Figura 1: Dinámica de Innovación*



En una pared estará pegado una cartulina que funcionará como datacrédito, allí se escribirán a las personas que no han cumplido sus obligaciones con el banco.

Figura 2: Dinámica de Innovación



#### Materiales Requeridos:

- Cartulina
- 100 hojas
- Marcadores
- Habladores ó letreros
- Calculadora
- Billetes de juguete. (\$50, 20 y \$10)
- Refrigerio
- Cámara
- Mesas
- Sillas
- Características del salón

#### *3.7.1 Retroalimentación de la actividad:*

Por medio de estas preguntas se verificó lo aprendido durante la dinámica, básicamente para entrar a diseñar de manera completa el servicio.

- ¿Qué tiempos para pagar las deudas es el que más se adecua a las necesidades?
- ¿Cuáles son los montos que prefieren para los créditos?
- ¿Cómo piensan que la tecnología podría mejorar el proceso crediticio con el banco? ¿Usan alguna sucursal virtual? ¿Estarían interesadas en usarla o prefieren seguir asistiendo a la sucursal física?

#### *3.7.2 Hallazgos*

Después de la actividad, se pudo concluir que las personas de la BDP le tienen respeto al Banco y sobretodo a estar reportadas a Datacrédito. Este respeto en algunas ocasiones llega a convertirse en miedo, porque saben que el banco a diferencia de la informalidad no amenaza con la vida, pero si con la tranquilidad, bienes y reputación dentro del sistema. Estas personas saben que estar reportadas en datacredito equivale a la muerte financiera.

Dada la anterior situación, el cumplimiento y la responsabilidad son características que se pueden ver en muchas de las personas de la BDP. Pero es el sistema financiero en su conjunto que no solo genera confianza, sino que también esta dentro de las primeras opciones para solicitar un crédito, siempre y cuando este no sea de emergencia; ya que en momentos como estos, hay otros factores que entran a jugar a favor de la informalidad, tales

como la presión, la inmediatez, el estrés y los nervios, induciendo a tomar decisiones erróneas.

Un aspecto para resaltar es la privación de necesidades básicas a las que las personas están dispuestas a someterse con tal de suplir las obligaciones financieras. Por ejemplo, en la dinámica hubo expresiones como: "Yo me voy a vivir donde mi suegra pero al banco le pago o le pago", "Yo dejo de darme gustos pero a datacredito no llego", "Yo me devuelvo donde mi mama, con tal de no deberle al banco"

El entorno que las rodea, asiste al mismo banco (Banco Caja Social), piden montos similares y tienen claro muchas maneras para pagar menores intereses. De hecho, tienen hábitos como pagar cuotas más altas que las que le llego en la factura, para terminar con el crédito de manera más rápida pese a que en el banco hayan dicho que lo van a pagar en 1 año, ellas lo cancelan en 8 meses o menos.

Con base en lo anterior se procede a realizar una propuesta a la cual se le aplicarán métodos de innovación, basados y diseñados con el usuario para generar un producto financiero innovador capaz de generar inclusión financiera en la BDP.

#### **4. Propuesta**

Con la finalidad de diseñar una propuesta con aspectos más innovadores, se desarrolla a continuación el enunciado de oportunidad de innovación, que según el Laboratorio de Innovación de la Universidad Icesi, es una redacción declaratoria que evidencia el estado actual de la situación y sus causas (tendencia); describe a los actores (cliente/usuario), presenta las consecuencias (necesidad), reúne hechos en relación con el problema (contexto), muestra capacidades para resolverlo y expone una propuesta de solución (oportunidad de innovación).

##### *4.1 Enunciado de oportunidad de innovación:*

**Debido a** la falta de inclusión de financiera y cobertura del sistema bancario **y a que los** clientes de la Base de la Pirámide **tienen** la necesidad de préstamos, cuentas de ahorro, envío de dinero **específicamente para** pagar la vivienda de su casa, los estudios de los hijos, adquirir medios de transporte y responder económicamente ante cualquier eventualidad que se presente, **podemos usar** nuestro conocimiento del usuario, de metodologías de innovación y rapidez

en la investigación **para** desarrollar un producto financiero que acompañe siempre a las personas, permitiendo tener un acceso ágil y seguro a créditos, pago de facturas y envíos de dinero.

Con base en lo anterior, se profundizó en 3 áreas de los servicios financieros que conforme a lo estudiado son los que tienen más opciones para innovar y al mismo tiempo son esenciales para el usuario en su involucramiento con el sector bancario.

#### *4.1.1 Campos de Innovación:*

- Generar comodidad para la realización de los pagos de su crédito, ya sea en tiempo, lugar o cuotas altas para que la deuda no se alargue.
- Brindar agilidad en el otorgamiento de crédito. Todo el proceso debe ser rápido y sin complicaciones para el usuario.
- Otorgar otras formas de pago para aumentar los usuarios que quieran estar incluidos en el sistema financiero, dado los costos (cuotas de manejo) que genera la tarjeta de crédito, por toda la infraestructura tecnológica que se debe sostener.

A partir del contacto que se ha tenido hasta el momento con los usuarios, se estructuró una propuesta enfocada en cumplir con sus expectativas y responder efizcamente a las necesidades.

Un servicio que cobre mensual ó quincenalmente los intereses, prestando cantidades desde \$200.000 hasta \$1'000.000. Capaz de llevar los estudios de crédito de una manera ágil para el usuario y segura para la empresa financiera. Generando compromiso y responsabilidad por parte del consumidor, para que se de una relación duradera y haya recompra.

Teniendo en cuenta la propuesta preliminar, se realiza una actividad grupal de ideación para perfeccionar lo que se ha encontrado hasta el momento, usando técnicas de creatividad y contando con la participación de un experto en innovación.

#### *4.2 Actividad de Ideación*

Al comienzo de la actividad se llevó a cabo un Icebreaker, para generar un ambiente de tranquilidad y confianza.

Posteriormente, la actividad de ideación se dividió en dos partes. Reto A y B.

El reto A consistió en responder la pregunta ¿De qué manera se puede lograr mayor comodidad para la realización de los desembolsos de su crédito, ya sea en tiempo, lugar o cuotas altas para que la deuda no se le alargue?, para este desafío se aplicó la Lluvia de Ideas Silenciosa, la cual consiste en que cada participante trabaja sobre las ideas que la anterior propuso.

El reto B consistió en responder: ¿De qué manera se podría otorgar otras formas de pago para aumentar los usuarios del sistema financiero? , para este reto los participantes propusieron soluciones aplicando el método SCAMPER que se basa en una lista de preguntas que estimulan las ideas. Cada letra tiene un significado: S= sustituir, C= combinar, A=adaptar, M= modificar-magnificar, P= poner para otros usos, E= eliminar, R= reordenar, I= invertir. A continuación, las preguntas que se hicieron en cada letra:

#### S de Sustituir

¿Puede sustituirse o cambiar una regla, una ley, norma o principio?

¿Puede sustituirse este servicio por otro?

¿Qué más puede sustituirse?

#### C de Combinar

¿Pueden fusionarse distintos servicios?

¿Pueden fusionarse los usos que se le da al objeto/servicio?

¿Qué más se puede combinar?

#### A de Adaptar

¿Puede adaptarse alguna función, utilidad o beneficio?

¿Puede adaptarse para resolver otro problema simultáneamente?

¿Qué más se puede adaptar?

#### M de Modificar y Magnificar

¿Puede aumentar alguna función, utilidad o beneficio?

¿Puede modificarse para ser más fuerte, duradero, rápido, eficiente, inteligente, etc.?

¿Qué más se puede modificar o magnificar?

#### P de Proponer otros Usos

¿Puede usarse para algo diferente?

¿Puede usarse de una forma diferente?

¿Qué otros usos se le puede dar?

#### E de Eliminar o Minimizar

- ¿Puede eliminarse alguna función, utilidad o beneficio?
- ¿Puede eliminarse alguna parte del procedimiento?
- ¿Qué más se puede eliminar o minimizar?

#### R de Reordenar e Invertir

- ¿Pueden reordenarse o invertirse las distintas partes del procedimiento?
- ¿Pueden reordenarse las personas/equipos involucradas?
- ¿Qué más se puede reordenar o invertir?

Con los resultados de la actividad de ideación que se realizó, se procede a establecer las características del servicio financiero, llamado “crédito de emergencia”, dado que cuando los usuarios de BDP tienen una necesidad ó una emergencia económica, no tienen la tranquilidad para contemplar otras opciones y recurren a la informalidad, pues dada su condición económica no poseen un apoyo fuerte de instituciones financieras que estén ahí para los momentos difíciles.

#### *4.3 Crédito de Emergencia*

Modalidad de crédito ágil para que las personas siempre se sientan amparadas y cuenten con el dinero para sufragar sus necesidades de última hora.

#### Características y beneficios:

- Cupo desde \$200.000 hasta \$700.000
- Estudio del crédito de manera ágil (30 minutos), en ese lapso de tiempo se consulta su situación en Datacrédito y Cifin. Además de analizar su capacidad de endeudamiento. Para ello se necesitan los convenios con las entidades antes mencionadas y además se podría hacer un convenio con las principales compañías de telefonía móvil para conocer de cerca la puntualidad de pago.
- Disponibilidad del dinero en efectivo en los puntos Baloto o en los supermercados aliados (Éxito, Alkosto, Mercamio, D1). El usuario escoge si se desplaza directamente a la entidad bancaria para retirar el dinero o si, por el contrario, hace uso de los convenios con Puntos Baloto y supermercados aliados. Esta segunda opción funciona con un mensaje de texto por parte del usuario al banco, confirmando que recogerá el dinero en alguno de estos establecimientos aliados, de inmediato el banco devuelve un código de confirmación al celular del usuario para que la persona lo presente en Caja con la cédula de ciudadanía y así poder recibir el dinero.

- Para el pago de los intereses se puede hacer en los mismos canales o directamente en el banco.
- Se permiten abonos extraordinarios a capital.
- Se paga un seguro de vida para que, en caso de faltar, se cancela el valor total de la deuda. El costo de este corre por cuenta del usuario y tiene un valor de \$17.000 en promedio.
- No requiere fiadores. Si el estudio de crédito es favorable, se enviará un contrato via online para que el usuario lo firme, le coloque la huella, lo escanee y lo reenvie a la empresa para así poder tener un aval.
- El crédito se debe pagar en dos meses, puede pagar semanal o quincenalmente.

Requisitos:

- Firma de pagare
- No estar reportado en centrales de riesgo
- Edades para dependientes (asalariados, pensionados): de 25 a 75 años.  
Independientes: de 25 a 70 años.

**5. Conclusiones**

La inclusión financiera es un aspecto esencial en la reducción de la desigualdad porque permite el acceso al crédito y ahorro en personas que no tenían los mecanismos para ello. De esta manera se combate la informalidad y se fomenta la recaudación de impuestos.

El diseño y aplicación de las actividades de innovación se deben plantear para que el usuario encuentre en estas, la opción de mostrar sus perspectivas, en lugar de que se sienta abrumado por actividades complejas o sin objetivos claros.

Los mercados de la BDP no sólo representan una oportunidad por su volumen, sino que hay muchos aspectos interesantes que se encontraron. Como, por ejemplo, el hecho de que tienen, en su gran mayoría, buen comportamiento en cuanto al cumplimiento de sus deberes financieros.

La innovación, como una herramienta para generar inclusión, es capaz de transformar la sociedad, empresas y países en organizaciones con mayores

probabilidades de éxito en el mercado y con soluciones adecuadas a su público meta.

La aplicación de metodologías de innovación debe ser siempre basada en el usuario, pues en última instancia es este quien se atreverá a comprar los productos. Dicho en otras palabras, para lograr resultados satisfactorios hay que ir a la raíz de los problemas, y ese detalle es lo que hace de los procesos de innovación un área tan apasionante desde el punto de vista humano.

Generar productos a través del involucramiento del usuario en el proceso de creación de productos financieros es clave. Porque este proceso comienza con la construcción de relaciones personales fluidas, con el propósito de identificar situaciones que sean idóneas para llevar a cabo un proceso de innovación, permitiéndoles opinar y participar al respecto.

## *Anexos*

### Encuestas de clases de crédito

Objetivo: Identificar el uso que le dan las personas de la BDP al crédito. Y como son los plazos del pago y las modalidades.

- 1.) De las siguientes clases de crédito, ¿Cuáles son los que más se adecuan a sus necesidades?
  - a. Créditos para el mercado del hogar, telefonía móvil, internet.
  - b. Créditos para cambiar a una mejor EPS.
  - c. Créditos para adquirir útiles escolares de los hijos.
  - d. Créditos para realizar una especialización.
  - e. Créditos para viajar con la familia.
  - f. Otro:
- 2.) ¿Cuáles son los rangos de crédito que Usted está en condiciones de pagar y que necesita para las necesidades anteriores?
  - a. \$100.000 y \$500.000
  - b. \$600.000 y \$1.000.000
  - c. \$1.100.000 y \$2.000.000
  - d. Más de \$2.000.000
- 3.) ¿Cómo son los plazos que mejor se adaptan para pagar dichos créditos?
  - a. Mensuales
  - b. Semanales
  - c. Diarios
- 4.) ¿Cómo es su historial crediticio?
  - a. Bueno
  - b. Esta reportado en centrales de riesgo
  - c. No tiene un historial fuerte
  - d. Lo está construyendo
- 5.) ¿Cuál es el uso que le da a los créditos que realiza?
  - a. Para pagar otras deudas
  - b. Para invertir
  - c. Para remodelar la casa
  - d. Para comprar ropa, vehículo o electrodomésticos.
  - e. Otros:
- 6.) ¿Cuál es la fuente a la que más acude para solicitar créditos pequeños y rápidos?

## Referencias Bibliográficas

Año de publicación: 2011

Título de la página: Préstamos que exprimen a los caleños gota a gota

Nombre del sitio web: Elpais.com.co

URL: <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/prestamos-exprimen-calenos-gota-gota>

Fecha de acceso: 05 de septiembre de 2016

Año de publicación: 2015

Título de la página: ¿En qué tipo de crédito están los morosos de Colombia?

Nombre del sitio web: Dinero.com.co

URL: <http://www.dinero.com/inversionistas/articulo/asi-comportamiento-morosidad-colombia/214075>

Fecha de acceso: 19 de septiembre de 2016

Huhmann, B y McQuitty, S. (2009). "A model of consumer financial numeracy", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 27 Iss 4 pp. 270 – 293

Babakus, E., Eroglu S., y Yavas, U. (2004). "Modeling consumers' choice behavior: an application in banking", *Journal of Services Marketing*, Vol. 18 Iss 6 pp. 462 – 470

Clotaire, R. (2009). "El código cultural". Editorial Norma.

Cámara and Tuesta (2014) *Measuring Financial Inclusion: A Multidimensional Index*. Working Paper, N° 14/26 BBVA Research, Madrid.

Banca de las oportunidades (2015). *Reporte trimestral de inclusión financiera*. Reporte V.

IDEO (2009). "Diseño centrado en las personas, kit de herramientas". 2ª edición.

Banco Interamericano de Desarrollo (2015). "Un mercado creciente de US\$750 mil millones: Descubriendo oportunidades en la base de la pirámide en América Latina y el Caribe".

Cano (2014). "Inclusión financiera en Colombia". Banco de la República.

Año de publicación: 2012

Título de la página: Así es la Colombia rural

Nombre del sitio web: Semana.com

URL: <http://www.semana.com/especiales/pilares-tierra/asi-es-la-colombia-rural.html>

Fecha de acceso: 10 de Octubre de 2016

Año de publicación: 2012

Título de la página: El 74% de la población colombiana habita en zonas urbanas.

Nombre del sitio web: Dinero.com

URL: <http://www.dinero.com/economia/articulo/el-74-poblacion-colombiana-habita-zonas-urbanas/147272>

Fecha de acceso: 10 de Octubre de 2016

Departamento administrativo de planeación, (2014). “Cali en cifras 2014”.

Año de publicación: 2010

Título de la página: Los estratos sociales en Colombia

Nombre del sitio web: [axe-cali.tripod.com/](http://axe-cali.tripod.com/)

URL: <http://axe-cali.tripod.com/correo-recibido/piramidecol.htm>

Fecha de acceso: 12 de Octubre de 2016

Consultative Group to Assist the Poor (CGAP), (2016). Inclusión Financiera.