

Digital Trends

by Digital Bank LATAM

Nº 05 · Septiembre 2020



Pandemia impulsa bancarización en Latinoamérica

Página 11

"El foco de bancarizar se hizo más evidente con la pandemia"

Entrevista Andrea Stiglich,
Gerente de Estrategia de Yape

Página 18

El boom de los
emprendimientos
en redes sociales
Reportaje

Página 20

El poder de las mujeres
en el ecosistema Fintech
de Latinoamérica
Reportaje

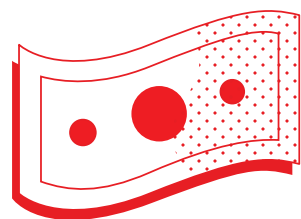


Avanza más rápido.

Prepárate para el cambio.

Bancos

Modernizar los sistemas, automatizar los procesos y optimizar la entrega de aplicaciones para lograr una mayor eficiencia, una mejor participación del cliente y menores costos.



Compañías de Seguros

Ayudamos a los departamentos de TI de las compañías de seguros a crear y ejecutar aplicaciones escalables y flexibles en todos los entornos.

Pagos

Proporcionamos las herramientas para simplificar el procesamiento en tiempo real, reducir los costos operativos y adaptarse más rápidamente a las condiciones cambiantes del mercado.



La tecnología open source brinda a las instituciones financieras las herramientas para generar innovaciones en un mundo que cambia rápidamente.

red.ht/serviciosfinancieros

Editorial



por **Patricio Silva**

Director general Digital Bank & Insurance Latam

El impulso definitivo hacia la digitalización

En Chile y Latinoamérica se ha avanzado a gran escala en materia de digitalización en la banca durante los últimos años. La incorporación de herramientas de automatización, que agilizan procesos en el backoffice, es una realidad y, con la llegada de la pandemia, es una de las tendencias tecnológicas de la banca para hacer frente a otras áreas mucho más importantes como la experiencia del cliente.

La mayoría de los grandes bancos en la Región ha incorporado a procesos de RPA y automatización en sus operaciones, estrategias y servicios. Además, se ha potenciado a las plataformas digitales (web y app) para ampliar el funcionamiento de trámites y servicios que antes eran más factibles presencialmente. La banca se dio cuenta de que la digitalización ya dejó de ser simplemente una opción y es un must para lo que quieren y necesitan los usuarios hoy y a futuro.

La venta de muchos productos financieros en Latinoamérica ha caído abruptamente. Sin embargo, hay otros que han repuntado: créditos al consumo, sobre nómina y prendario, entre otros.

Billeteras digitales, con el uso de tarjetas virtuales, es otra herramienta que, si bien estaba muy desarrollada antes de la pandemia, con su llegada se ha acelerado la oferta y disposición de entidades tradicionales y empresas tecnológicas a crearlas con el foco en la inclusión financiera.

Con la digitalización de la industria se abren un sinfín de oportunidades para incorporar nuevos productos y servicios sencillos, rápidos, cómodos y con la opción de incluir financieramente a la población no bancarizada, incluyendo a los adultos mayores que también necesitan servicios diseñados especialmente para ellos y educación financiera digital.

A pesar de la crisis económica y social que estamos atravesando, la banca ha sido reactiva y ahora debe centrarse en ofrecer experiencias en el servicio de los clientes implementando aliados y herramientas tecnológicas.

Desde Digital Bank ayudamos a impulsar y comunicar todos esos esfuerzos, experiencias y a hacer networking en toda la Región, con un alcance mucho más amplio. Desde mediados de marzo hemos sumado 40 eventos digitales (Digital Bank Online, Demo Day, Webinars, Club Banca Digital) en los que hemos logrado conectar a más de 25 mil personas. Y no nos detendremos. Seguiremos adaptándonos y tendiendo puentes entre los diversos actores del ecosistema.

Digital Trends es una publicación de Digital Bank Latam. Las opiniones vertidas por colaboradores, columnistas y entrevistados son de exclusiva responsabilidad de quienes las emiten y no coinciden necesariamente con las opiniones de Digital Bank Latam.

Revista de distribución gratuita. Todos los derechos reservados. Queda prohibida toda su reproducción total y parcial tanto de textos como imágenes, aun mencionando a la fuente.

Ramón Heredia

Director Ejecutivo de Digital Bank Latam
ramon.heredia@componentedigital.com

Patricio Silva

Director General de Digital Bank Latam
patricio.silva@digitalbankla.com

Ignacio Rojas

Director de Comunicaciones y Marketing |
Digital Bank Latam
ignacio.rojas@digitalbankla.com

Periodistas:

Vanessa Arenas

vanessa.arenas@digitalbankla.com

Diego Jerez

diego.jerez@digitalbankla.com

Diseño y diagramación:

Soho Chile

www.soho.cl

Digital Bank Latam

www.digitalbanklatam.com
Dir: Máximo Humbser 577
Santiago de Chile.

Agradecimientos:

Ebankingnews | www.ebankingnews.com



- 03 Editorial
- 05 Coronavirus da el empujón a la inclusión financiera en Latinoamérica
Reportaje
- 11 “El foco de ser una herramienta de inclusión financiera se hizo más evidente con la pandemia”
Entrevista Andrea Stiglich
- 14 Hablan los expertos: El futuro de la banca y seguros en un escenario post pandemia
Artículo
- 17 Una nueva forma de enfrentar la educación, una nueva forma de hacer las cosas
Columna de Ramón Heredia
- 18 El boom de los emprendimientos en redes sociales forzados por la pandemia
Reportaje
- 20 El poder de las mujeres en el ecosistema Fintech de Latinoamérica
Reportaje
- 23 Digital Bank Latam, más digitales que nunca: 50 eventos y más de 26 mil visualizaciones
Digital Bank
- 26 Tecnología de la información en pandemia
Columna de Francisco Zúñiga Correa

- 27 Agile Product Launch: Lanzamiento ágil de productos en escenarios inciertos
Artículo
- 30 Replanteamiento de la Transformación Digital
Estudio Red Hat
- 34 “Los emprendedores son capaces de reaccionar frente a estas crisis con tecnología e innovación”
Entrevista María de los Ángeles Romo
- 38 Soluciones creadas en Latinoamérica para prevenir y ayudar ante la Covid-19
Artículo
- 40 Claves frente a un posible aumento de competitividad en la industria financiera
Estudio Ipsos
- 43 Algunas cifras del impacto de la pandemia en la industria financiera
Infografía
- 44 Los códigos QR transforman el comercio minorista en Colombia
Artículo
- 45 Noticias



Coronavirus da el empujón a la inclusión financiera en Latinoamérica

por Vanessa Arenas

La pandemia vino a cambiarlo todo. La forma de relacionarse e interactuar, las compras de los clientes, todo dio un vuelco de manera abrupta y, las entidades financieras, al igual que todas las industrias, han tenido que reaccionar para rediseñar y potenciar sus productos y atención a través de canales y plataformas digitales. El acceso a la bancarización es el foco.

“Antes de la crisis sanitaria, por ejemplo, la participación de las **ventas digitales en el banco era en torno al 30%** y post pandemia esa cifra ha llegado hasta el **67%**”

María Dolores Peralta
Gerente de Desarrollo de Negocios
y Canales Digitales BancoEstado

“Creemos que post crisis será fundamental seguir la inclusión financiera a través de medios digitales”

María Dolores Peralta
Gerente de Desarrollo de Negocios
y Canales Digitales BancoEstado

Según el informe Industria Bancaria: *Masiva y Digital, elaborado por la Asociación de Bancos e Instituciones financieras de Chile (Abif)*, en octubre de 2019, el 77% de los habitantes mayores de 18 años en el país poseía una cuenta transaccional, lo que se traduce en 5 millones de cuentas corrientes, 20 millones de cuentas vista y 16,7 millones de cuentas de ahorro. De acuerdo a la asociación, en diez años se han registrado 14 millones de nuevas cuentas transaccionales en la nación.

Por otra parte, están los datos del Banco de Crédito del Perú (BCP) que señalan que más del 40% de la población adulta de ese país tiene una cuenta bancaria. En esta línea, la empresa multinacional de investigación de mercado, Ipsos, señala que actualmente existen 8.6 millones de usuarios bancarizados en el Perú, lo que representa el 51% de la población. De estos, el 78% dispone de cuentas de ahorro, un 24% tarjetas de crédito y un 17% préstamos personales.

El canal que más usan es el cajero automático (79%), mientras que las apps de los bancos son empleadas por el 57%, un 52% usa banca por internet, 46% dijo que antes de la pandemia acudía a sucursales físicas, 44% se inclina por las apps de transferencia de dinero, 38% agentes autorizados y el 18% ha empleado asistencia telefónica.

Mientras que en Colombia, la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras (Asobancaria) indicó que 1,5 millones de personas accedieron a un producto financiero durante el confinamiento que produjo la llegada de la Covid-19. Las proyecciones aseguran que la cifra podría aumentar a 2 millones de usuarios al cierre de 2020.

Y, en México, la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF 2018) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), reseñó que el porcentaje de la población, mayor de 18 años, que cuenta con al menos un producto financiero (cuentas, créditos, seguros o ahorro para el retiro) pasó del 56% (39.4 millones) en 2012 al 68% (54 millones) para 2018, lo que representa un incremento del 37%.

Oportunidades digitales

Pero, actualmente, cuando se habla de bancarización, no sólo se trata de cuentas en bancos tradicionales. En estos últimos años han surgido iniciativas de apps, plataformas y la incorporación de empresas tecnológicas al ecosistema financiero que han dado paso al auge de la banca digital. Esto ha permitido un mayor alcance en la Región.

Está el caso de la cuenta RUT de BancoEstado, en Chile, que actualmente cuenta con más de 12 millones de clientes. El banco creó un ecosistema en el que los clientes pudieran utilizar este medio de pago y que les permitiera llegar a todas las comunas de Chile, fue así que surgió la red de corresponsalía Caja Vecina, explica María Dolores Peralta, gerente de Desarrollo de Negocios y Canales Digitales de la entidad.

El banco también decidió apostar por un ecosistema digital, que permitiera hacer compras con tarjeta en comercios más pequeños que los tradicionales y crearon ComprAqui, que cuenta con más de 77 mil comercios adheridos. Por último, se han volcado

a rediseñar y mantener disponibles sus canales digitales como la página web y la aplicación en los que, durante el 2020, han accedido más de 8,3 millones de clientes.

“Creemos que post crisis será fundamental seguir la inclusión financiera a través de medios digitales, siendo el mundo del comercio y los pagos digitales el siguiente paso que debemos dar. Esta crisis, sin duda, cambió nuestro comportamiento de compras y creemos que estos cambios llegaron para quedarse”, dice Peralta en entrevista con Digital Trends.

Peralta resaltó que antes de la aplicación, los canales digitales eran preponderantemente consultivos y la app permitió acelerar el uso de servicios financieros, como las transferencias y, finalmente, la contratación de productos como créditos de consumo para personas. *“Antes de la crisis sanitaria, por ejemplo, la participación de las ventas digitales en el banco era en torno al 30% y post pandemia esa cifra ha llegado hasta el 67% en el mes de mayo, apalancado principalmente por ventas en la app. Mientras que en los créditos Fogape (para el mundo micro y pequeña empresa) la participación en ventas de la app llega al 66%”,* especificó.

En el caso del BCP, en Perú, destaca Yape que nació como una billetera electrónica para transferencia de dinero a través de código QR. Sin embargo, por los casos que fueron surgiendo, también se convirtió en una herramienta de negocios para microempresarios.

“Se hizo evidente la oportunidad que hay para llegar a personas que no tenían un POS porque tienen un negocio ambulante o muy pequeño y Yape los ayuda a no perder una venta y les permite

ahorrar en comisiones, mejorar en su gestión de caja”, cuenta Andrea Stiglich, gerente de Estrategia Yape.

Con la llegada de la pandemia, el paso definitivo es ser una herramienta de inclusión financiera en todo Perú. En el mes de mayo fue el lanzamiento de la Yape Card, una tarjeta virtual a la que cualquier usuario con DNI se puede afiliar y cuyo ritmo de afiliación está en más de 11 mil personas diarias.

En Brasil, México, Chile y próximamente en Argentina, Colombia, Perú y Uruguay también operará la billetera digital del Banco Santander, Superdigital. Esta app incluye una cuenta vista y tarjetas de prepago Mastercard, en formato virtual y física. Fue presentada a finales de 2019, captando a más de 150 mil clientes, y desde el 20 de abril de este año, en plena pandemia, fue lanzada oficialmente como parte de un proyecto regional del Banco Santander.

Sumando los países donde Superdigital ya está presente, cuentan con casi un millón de clientes, además de millones de transacciones en lo que respecta a compras, abonos, transferencias a otros bancos, pago de cuentas, recarga de celular y giros, detalla Hamish Wood, Country Manager de Superdigital Chile.

“Lamentablemente, la Región aún está al debe en lo que se refiere a educación financiera, con esto, la tentación de gastar más de lo que se tiene aumenta, ya que no hay conocimiento de cómo funcionan los productos de crédito o las formas de pago. Por lo mismo, Superdigital adquiere mayor relevancia, dado que junto con acercar productos financieros a personas que no tenían acceso a ellos, permite también un manejo responsable de las finanzas personales”, señala Wood.

“Lamentablemente, la Región aún está al debe en lo que se refiere a educación financiera, con esto, la tentación de gastar más de lo que se tiene aumenta, ya que no hay conocimiento de cómo funcionan los productos”

Hamish Wood

Country Manager de Superdigital Chile

Inmigrantes y acceso a la banca

De acuerdo a los datos de las Naciones Unidas, el panorama migratorio en Latinoamérica ha cambiado radicalmente entre 2010 y 2019. Unos 42,7 millones de personas viven fuera de sus países de nacimiento y la migración se ha acelerado en los últimos años.

El Instituto Nacional de Estadísticas (INE) contabilizaba en 2019 un total de 1.492.522 extranjeros en Chile. Al respecto, BancoEstado tiene el mayor porcentaje de extranjeros bancarizados en Chile con CuentaRUT, dado que el único requisito que tiene es contar con cédula de identidad, la que se obtiene con el permiso de residencia en el país.

“Actualmente tenemos a más de un millón de clientes extranjeros que cuentan con los mismos servicios y condiciones que todos”, puntualiza Peralta. Desde el producto, las mejoras que se han

hecho tienen que ver con el cambio de comportamiento de compra de los clientes: durante el 2019 se masificó la nueva CuentaRUT que permite hacer giros y compras en el extranjero, además de contar con chip.

Por el lado de atención, el mayor desafío que señala Peralta, fue atender a clientes en otros idiomas, “en particular clientes haitianos, y ahí se implementaron servicios como atención telefónica en creole que facilitara la atención”, puntualiza.

Por su parte, Superdigital, aprovechando el alcance en la Región, quiere ofrecer una red global, en donde las personas de todas las nacionalidades puedan transaccionar sin problemas en una plataforma multi-moneda, multi-idioma, señala Wood.

El cliente cambió para siempre

El coronavirus lo cambió todo. Costumbres, formas de ser, de relacionarse, trabajar, interactuar con los demás y, por supuesto, de comprar. Nicolás Fritis, Head of Customer Experience en Ipsos Latinoamérica, explica que, a nivel comparativo, ha visto que los clientes han ido cambiando sus conductas de compra: en el retail (Supermercado) por ejemplo, las compras vuelven a una lógica más de despensa por sobre la reposición de productos, así como la búsqueda de conveniencia entre el precio y la calidad se torna un elemento cada vez más central en la relación de los clientes con las marcas.

Los estudios de Ipsos reseñan que cuando se habla de banca, los clientes quieren un servicio digital rápido y sencillo. Muy pocos

son los que se acercarán a una sucursal física a realizar cualquier trámite en medio de la pandemia o posterior a ella. Sin embargo, algunas entidades tendrán bancos abiertos y es entonces en los casos donde Fritis prioriza la higiene y seguridad de los clientes como principal medida para la atención.

“Cuando auditamos el cumplimiento de las medidas de higiene y seguridad en Bancos en la Región, evidenciamos que son bajos. Hay mucho camino aún por recorrer en darle seguridad y confianza a los clientes para volver”, advierte el experto.

Para Fritis, hay muchas oportunidades de inclusión financiera, a pesar de la crisis, adaptarse a las nuevas preferencias de los clientes y maximizar los canales digitales debe ser el foco de la banca.

¿ Su banco ya tiene un Asistente de voz financiero ?



www.bankzilla.net



Workshops Online 2020

Actividades y capacitaciones remotas avanzadas para equipos de alto desempeño



WORKSHOPS & ONLINE SESSIONS

- Digital Strategy
- Product Discovery
- Empathy & Journey Map
- Design Sprint
- User Story Mapping



UX & AGILE FOR BUSINESS

Potenciando los canales digitales: autoatención y ventas

Dirigido a gerentes y ejecutivos con responsabilidades en canales digitales para aumentar su impacto en el negocio mediante:

- MasterClasses
- Eventos Digitales Internos
- Executive Programs
- Coaching Digital Experto
- Digital Boards Estratégicos o Tácticos



Andrea Stiglich

Gerente de Estrategia de Yape

ANDREA STIGLICH · YAPE

“El foco de **bancarizar** se hizo más evidente con la pandemia”

por Vanessa Arenas

Yape es una app que nace en el Centro de Innovación del Banco de Crédito del Perú (BCP) en el año 2017. Hace casi un año se volvió una unidad de negocios separada del banco. Actualmente tiene 3 millones y medio de usuarios, un millón y medio de ellos desde enero de 2020, en plena pandemia por la Covid-19.

“Desde enero a **hoy tenemos 1 millón y medio más de clientes** y ese es el capítulo que empieza: miramos a Yape como una herramienta de inclusión financiera”



Al principio nació como una aplicación que quería ofrecer soluciones sencillas y rápidas, de transferencia de dinero, a los jóvenes. Sin embargo, **Andrea Stiglich, Gerente de Estrategia de Yape**, indica que, de acuerdo a las distintas necesidades de los consumidores, fueron creciendo y adaptándose hasta convertirse en una herramienta de inclusión financiera.

En plena cuarentena lanzaron Yape Card, junto al procesador de pagos, Unibanca. Esta es una tarjeta digital a la que se puede afiliar cualquier usuario con sólo el Documento Nacional de Identidad (DNI), sin filas ni necesidad de ir al banco. Este proyecto lo aceleraron para reaccionar rápidamente al confinamiento.

¿Qué papel tiene la plataforma Yape en la inclusión financiera de Perú?

La historia de Yape tiene 3 capítulos. Yape inicia a principios de 2017 con la visión de ser una app de pago para jóvenes, para hacer P2P, y que solucionaba los dolores en el journey de pagos. Hasta finales de 2019 teníamos 2 millones de usuarios, entonces el crecimiento se aceleró tremendamente, porque ahí Yape empieza a reconocer, por los casos de uso que van surgiendo, que también somos una herramienta de negocios para microempresarios. Entonces, el caso de uso de “yo puedo cobrar con Yape” empieza a agarrar fuerza y lo comenzamos a ver de manera orgánica. Ahí se hace evidente la oportunidad que hay para llegar a personas que no tenían un POS porque tienen un negocio ambulante o muy pequeño y Yape los ayuda a no perder una venta y les permite ahorrar en comisiones, mejorar en su gestión de caja. Desde enero a hoy tenemos 1 millón y medio más de clientes y ese es el capítulo que empieza: miramos a Yape como una herramienta de inclusión financiera. Ese es el tercer capítulo que estamos escribiendo hoy y cambiamos el propósito de Yape. Ahora, el foco es tomarlo como herramienta para bancarizar y ahí

el elemento central es la Yape Card, lanzada en mayo de este año, en plena cuarentena. Es una tarjeta virtual de dinero electrónico a la que te puedes enrolar desde donde estés, sin necesidad de ir al banco.

Esto lo aceleramos en el momento de la pandemia, para permitir que todos puedan tener Yape. Hasta mayo, para poder usuario de Yape, tenías que ser cliente del BCP y de algunos otros bancos que funcionan en alianza con Yape; pero con la Yape Card, cualquiera que tenga DNI. Eso hizo que, en conjunto con la coyuntura de la pandemia, el ritmo de afiliación este en más de 11 mil personas diarias y tenemos una aspiración de llegar a 5 millones de usuarios antes de fin de año y 10 millones de usuarios para el 2021. También tenemos más de 300 mil pequeños negocios afiliados.

¿Ustedes ya tenían pensado aumentar la digitalización y creación de productos a este ritmo o la pandemia los ha obligado a ser mucho más reactivos?

Lo que nos obligó a acelerar fue el lanzamiento de la Yape Card, porque esto coincide con un proceso tecnológico en el que estábamos y había algunas prioridades internas que cambiar para aprovechar y llevar la Yape Card al mercado más rápido. Pero el plan de lanzar un producto que permita que cualquiera se pueda afiliar a Yape, estaba mucho antes de la pandemia. La visión de ser una herramienta de inclusión financiera la teníamos desde antes de la pandemia, pero con la pandemia se hizo más evidente.

¿Cuántas transacciones se realizan en la aplicación y cómo ha crecido por la pandemia?

Estamos tres veces más que antes de la pandemia en términos de transacciones diarias. Hoy estamos haciendo 300 mil transacciones diarias y antes de la pandemia estábamos más cerca a las 100 mil, el crecimiento es acelerado. Y el ritmo de afiliación, nuevos usuarios, transacciones, porcentaje de uso, ha crecido muchísimo. De estos 3

millones y medio de clientes, casi el 45% usa la app por lo menos cuatro veces más en este último mes (julio), o sea que hay un uso constante.

¿Al crear la plataforma, consideraron de alguna forma a los extranjeros en un país con una migración que ha crecido de forma desbordada en los últimos años?

En el 2017 o 2016, cuando Yape estaba en construcción, no era un tema y creo que eso se hace mucho más evidente en los últimos años. Yape está construido sobre la plataforma BCP, que necesitaba un DNI para que fueran usuarios y con la Yape Card es igual. La premisa es que nosotros queremos que Yape sirva para todos y que se pueda usar en todo el Perú.

¿Cómo ves el auge de las billeteras digitales en Latinoamérica?

Hay un montón de tendencias que convergen a un mismo punto, tratando de responder y ofrecer nuevas maneras de dar servicios financieros, sobre todo en el ámbito de pagos, porque todos queremos pagar más fácilmente y queremos que el pago sea sin fricción. No importa el camino, todo lleva a que se está reconfigurando y hay muchísima actividad para ofrecer algo personalizado, conveniente, con facilidad, y transparente y eso tiene que ver con la tecnología en las personas y el uso de smartphones.

Con la pandemia, los smartphones de han convertido en agencias bancarias. En el Perú ¿cuál es el acceso a un smartphone en el país y cuál es el porcentaje de las personas no bancarizadas?

El 40% de la población adulta tiene una cuenta bancaria, pero la bancarización no es solamente acceso a una cuenta. Por otro lado, la tenencia de smartphones es mucho más alta. Los peruanos, per cápita, tienen más de un teléfono por persona, lo que pasa es que la distribución no es homogénea, pero en el 70% de los hogares en el Perú hay un smartphone.

Todavía hay barreras, por supuesto. Hay lugares donde tienes peor infraestructura y ese es un elemento fundamental para la digitalización. Si no tengo internet, datos, señal en mi zona, no voy a poder hacer uso de la banca digital y ese es un trabajo muy importante de reducir barreras y no sólo es en el Perú, sino en América Latina.

¿Cómo ven los bancos ahora a las Fintech y cómo ha sido la colaboración e integración de estas en la industria financiera de el Perú?

En un primer momento las Fintech parecían como una amenaza, pero los bancos se han ido adaptando también y entendiendo mejor que la verdadera fortaleza está en ampliarse a lugares donde los bancos no van a poder llegar y las Fintech sí. Las Fintech resuelven problemas muy específicos. El BCP está trabajando con varias de ellas.

¿Cómo ves la banca de futuro y en qué va a influenciar la pandemia a los bancos y clientes?

El BCP, como todos los bancos, está en un proceso de cambios y digitalización muy importante y la pandemia ha acelerado eso. Tienen un foco muy grande en mejorar la experiencia de sus clientes y eso es similar en Yape.

En el caso de Yape, lo que buscamos es justamente tener una llegada distinta a otros segmentos de la población y creo que lo que falta por hacer aún es buscar hacer productos y servicios bancarios que se acerquen más a las personas de la base de la pirámide. En América Latina y en el Perú la manera de acercarse a la base de la pirámide siempre ha sido con el ángulo de las microfinanzas; hoy, la tecnología, la tenencia de smartphones, permite llegar a las personas y servir de otra manera, pero eso exige diseñar soluciones que se entiendan y que eduquen financieramente, creo que en Yape hay una tremenda oportunidad para hacer eso.



Hablan los expertos: El futuro de la banca y seguros en un escenario post pandemia

por Vanessa Arenas

¿Qué se ha hecho? ¿Qué falta por hacer? ¿Cuáles son los próximos pasos que deben dar para superar la crisis del Covid-19? Ignacio Vera y Juan José Sáenz, ambos con más de 30 años de experiencia en la industria, dan su visión y recomendaciones.



¿Cómo se implementa una banca digital?

Ignacio Vera | Experto en Banking

“Los bancos tradicionales tienen que cambiar su mentalidad y el modelo operativo que tienen actualmente.”

Con esta frase, el experto en banking, Ignacio Vera, advierte sobre cómo el confinamiento y distanciamiento social por la pandemia de Covid-19, representan el mayor reto de transformación para la industria financiera.

Para Vera, los bancos están ante una gran oportunidad para revisar y cambiar sus procesos manuales y entender cuáles de ellos son los que requieren ser diseñados desde cero. *“Hacer un parche al proceso actual no va a solucionar el problema que tienen hoy día.”*

Robotización

Si las instituciones financieras se deciden a rediseñar sus procesos, obtendrán el ahorro de costos que están buscando y el enfoque crucial en la atención al cliente, ahora más que nunca, que el usuario cambió y requiere empatía, rapidez y seguridad.

Algunas de las tecnologías que ya están siendo utilizadas para realizar estas tareas, y que resalta Vera, son la robotización, Inteligencia Artificial, Analytics.

“La automatización de los procesos es un paso muy importante que van a tener que dar (los bancos) para poder seguir compitiendo en un mercado que cada vez se les torna más difícil de competir”, refiere el experto.

En esta línea, el nacimiento y papel de las Fintech, BigTech, empresas tecnológicas, en el mercado con sus soluciones como: ApplePay, GooglePay, Paypal, AliPay (Alibaba), PayTM (India), Facebook, Mercado Pago, entre otras, tienen aplicaciones que son fáciles de utilizar, ágiles, cubren las necesidades de los clientes y sus costos son accesibles.

Ante esto, también han nacido los neobancos, los cuales se consolidarán y potenciarán ante esta nueva digitalización de servicios, refiere Vera.

Redes sociales y banca digital

Las redes sociales son fundamentales para el sector bancario. Así lo afirma el experto en banking, quien asegura que a través de estas plataformas se involucra a los clientes, proveedores y empleados y se crea un “efecto comunidad” para la fidelización de la marca. A través de la difusión de los nuevos productos y servicios, se llegará a los usuarios a través del marketing digital personalizado y se podrá conocer su comportamiento.

En este punto las BigTech ya se han adelantado. Los bancos han creado billeteras digitales que han permitido la inclusión financiera, sin embargo, plataformas como WhatsApp, Instagram y Facebook ya han incorporado herramientas que permitirán comprar y pagar en línea.

Vera asegura que la incorporación de alguna Fintech para desarrollar un producto en colaboración con el banco, por sí solo, no es hacer banca digital. “Incluso, esto puede llegar a convertirse en el fin de la Fintech, porque van a tener que seguir todas las normas y procesos del banco, lo que puede significar perder la creatividad y eficiencia”, opina.

Cambiar de verdad

¿Cómo se logra la verdadera banca digital dentro de las instituciones tradicionales? Un organigrama dinámico y eficiente, que genere agilidad en la toma de decisiones, que esté empoderado para hacer los cambios estructurales, flexible y capaz de aceptar las frustraciones y fracasos para volverlo a intentar con mayor rapidez. A esto apunta Vera para una verdadera banca digital.



Seguros y Covid-19

Juan José Sáenz | Socio en Red Agile Consulting

El valor bursátil de las compañías de seguro en el mundo ha disminuido un 35% en los últimos tres meses y la facturación por primas descenderá por un valor de €95.000 millones, de acuerdo a estimaciones de la multinacional Accenture. *“La visión más negativa nos va a tocar, claramente vamos a vernos afectados por este virus; pero toca enfocarnos en si los vemos como problemas u oportunidades”,* indica Juan José Sáenz, experto en la industria de seguros y socio en la empresa Red Agile Consulting.

De acuerdo a su visión, las empresas de seguros están abiertas a la transformación digital desde una visión muy formal o reactiva, en la que aún el cliente no era puesto al centro de los servicios. De esta forma, la Covid-19 será un catalizador para que el cliente finalmente esté al centro de todas las estrategias de las compañías.

Nuevas oportunidades

El 95% de los vuelos en el mundo se ha cancelado en los últimos tres meses, casi el 50% de las personas está trabajando desde casa y se ha reducido considerablemente el uso de vehículos. Todo esto, de acuerdo a Sáenz, coloca en desventaja a los seguros de viajes, autos, desempleo y ahorros. En la parte neutral está el área de productos financieros y como más ventajosos los seguros de vida, salud, hogar y fraude.

“ Soy de la idea que **cuando una empresa tradicional adquiere una StartUps, la destruye.** Ya que, debido a su cultura corporativa, aniquila los valores de la empresa adquirida ”

Ante esto ¿qué opciones hay?

Responder

Redefinir las relaciones con los clientes

Renovar

Sáenz señala que hay nuevas áreas que quizás no se han abordado aún en el tema de seguros como lo son: Mascotas, trabajo en casa y trabajadores autónomos. La clave de todo será tener una buena experiencia del cliente con empatía, integridad y personalización.

“La actual penetración de bancaseguros en estos productos es cercana a cero. En Europa los seguros de mascotas suman +8% de las primas totales que se venden en algunos países y se mantendrán por encima de los 6.000MM USD en los próximos años a nivel global”, afirma.

Sin embargo, para el experto, las cifras no son tan importantes como el despertar de las compañías para percibir la importancia en estas nuevas áreas y que así ofrezcan servicios de valor para garantizar bienestar.

Con respecto a los trabajadores autónomos o independientes, comenta que hay un gran espacio sin explorar que va desde la defensa de los derechos de autor para creadores de contenido, hasta la reposición de herramientas de trabajo, como laptops. El fenómeno de trabajo en casa supone convertir el hogar en un elemento productivo: hay que hacer reformas, mejorar las conexiones de internet, buscar un lugar seguro para desempeñar las labores diarias, entre otras acciones. “Allí estamos ahora en una zona gris, ya que hay un vacío legal en muchos países”, agrega Sáenz.

Más canales

Sáenz resiente que la industria no se atreva aún a dar el paso de incorporar más tecnología y canales como, por ejemplo:

Videoconferencias con los clientes o la utilización del video como elemento para evidenciar las consecuencias de un siniestro. El video se ha comenzado a utilizar en los seguros de auto, pero para el resto de seguros no se utiliza ya que las compañías no están preparadas para interpretar este tipo de medio.

Biometría: Hoy tenemos muchos dispositivos que llevamos con información relevante para la salud. La compartición de los datos de estos wearables sería una fuente de datos de gran valor para los sectores de salud y vida, por ejemplo.

Blockchain. Esta tecnología se puede utilizar por brokers de seguros para sus relaciones con aseguradoras y reaseguradoras, e

incluso con los clientes utilizando un wallet digital. Sería de mucha utilidad precisamente para bancaseguros.

OCR. He dejado para el final la tecnología más antigua, que no se utiliza de forma usual entre las aseguradoras. Poder leer los documentos que se intercambian entre los clientes y las aseguradoras en los procesos de siniestros facilitan, en extremo, la declaración de este tipo de procesos reduciendo el tiempo de resolución hasta hacerlo en línea.

Las claves

Las recomendaciones, de acuerdo a su visión, se resumen en tres términos: empatía, simplicidad e integridad. La empatía con las situaciones que pueden pasar, o pasan, debe alejar a los actores de seguros lejos de los fríos números actuariales o financieros, que siguen siendo el eje fundamental del negocio. La rentabilidad financiera no se debe abandonar, pero hay que incluir en la ecuación aspectos más humanos y sostenibles que el puro negocio financiero. La simplicidad abarca dos aspectos muy interrelacionados: la personalización y la conveniencia. Hoy tenemos suficiente información sobre nuestros clientes y prospectos para hacer segmentaciones y ofertas muchos más enfocadas a las situaciones y preferencias de los clientes y prospectos. Muy a nuestro pesar, todavía tenemos segmentaciones muy gruesas y poco precisas de los clientes basados en criterios de hace 40 o 50 años en la mayoría de las instituciones financieras. Hay un rayo de esperanza en las inversiones sobre big data que proporcionan muchas más oportunidades de identificación de valor para el cliente y que no paran de crecer año con año.

En el punto de la colaboración con las StartUps Fintech, el exdirector de Transformación Digital de BNP Paribas Cardif, coincide con Vera: Soy de la idea que cuando una empresa tradicional adquiere una StartUps, la destruye. Ya que, debido a su cultura corporativa, aniquila los valores de la empresa adquirida. Las empresas tradicionales deben aprender a colaborar con StartUps de una forma que la relación sea de mutuo beneficio. La irrupción de ecosistemas de asistencias en las empresas de seguros es una buena forma de colaboración entre StartUps y empresas tradicionales. Estos ecosistemas de asistencias consisten en servicios que aportan un valor al seguro más allá de la cobertura del riesgo. En estos tiempos de pandemia, las StartUps de wellness y de telemedicina son un diferencial que puede hacer que las ventas y la percepción del valor del seguro, por parte de los clientes, reciban un fuerte empujón. 📈



por **Ramón Heredia**

Director Ejecutivo de Digital Bank Latam

Una nueva forma de enfrentar la educación, una nueva forma de hacer las cosas

Diariamente absorbemos noticias desde la prensa tradicional, las redes sociales o comentarios de los colegas y amigos. Han surgido una serie de expertos que proyectan distintos escenarios basados en lo que escucharon, lo que les dijo un amigo médico o alguien experto en negocios. La noticia de una nueva vacuna hace que las bolsas se disparen, el fracaso de otra, hace que las bolsas caigan. Conceptos como la “Nueva Normalidad”, que aún no entiendo de qué se trata, se están tomando las presentaciones de los “gurús” de negocio. El meme de que la Covid-19 aceleró la transformación digital de las empresas es un chiste que se repite por todos lados, haciendo creer a las personas que la transformación digital es trabajar desde la casa o hacer clases remotas.

La mala noticia de la Covid-19 ha sido una gran noticia para las empresas como Amazon, Google, Apple, Facebook y también para sus clones chinos Alibaba, Tencent y Titktok entre otros. Las valoraciones bursátiles de estas empresas rompen registros diarios y, en el caso de Apple, ya supera el trillón de dólares de valoración.

Estos resultados no son casualidad. Estas empresas vienen año tras año invirtiendo en nuevas tecnologías, nuevos conocimientos, nuevas formas de trabajar. Amazon, por ejemplo, compró a Alexa en el año 1999, o sea hace casi 20 años, pero

sólo en los últimos años nos maravillamos con su capacidad de “escuchar” nuestras solicitudes y hacer transacciones como por arte de magia. Facebook compró a Instagram en el año 2012, empresa que hoy es fundamental para el ecosistema de negocios de Facebook. El Lean StartUp, que es el método estructural que la mayoría de estas empresas utilizan para desarrollar sus soluciones, fue escrito por Eric Ries el año 2011. Este nuevo conocimiento y estas nuevas tecnologías han permitido el rápido avance de Silicon Valley en el mundo de la innovación. Nos maravillamos con su ecosistema de Venture Capital, conexiones, innovaciones y empresarios exitosos. Pero tenemos que considerar que todo este desarrollo de Silicon Valley comenzó en los años 50 y que se ha configurado al conectar a empresarios que reinvierten sus utilidades en nuevas empresas, las empresas son parte del día a día de las universidades y muchas StartUps han nacido precisamente en las salas de clases de las universidades. Personalmente no sé cual va a ser la “nueva normalidad”, tampoco sé si tenemos que rehacer nuestras oficinas hoy, cuando aún no sabemos en qué etapa de la crisis de Covid-19 estamos y, lo que es más delicado en nuestra Región, en qué etapa de la crisis social y económica. Lo que sí sé, es que tenemos una oportunidad de oro para cambiar nuestra forma de hacer las cosas. Con Covid-19 o sin Covid-19,

no podemos seguir obligando a nuestros empleados a desplazarse enormes distancias para ir a trabajar. No podemos seguir enseñando en nuestros colegios, institutos y universidades de la misma forma en que lo hacemos hoy. No podemos seguir entregando las mismas herramientas del siglo XX, en un siglo como el XXI, donde el petróleo ya no se extrae desde el fondo de la tierra con grandes plataformas, si no que se extrae desde grandes servidores de información que almacenan los datos que dejamos en las redes sociales, Plazas Digitales y sistemas computacionales. Una nueva forma de hacer las cosas es posible y es urgente. En Latinoamérica no nos podemos quedar atrás de este radical cambio de la forma de hacer las cosas. Debemos actuar ahora. Creo que el paso siguiente y urgente es democratizar este conocimiento, incorporar estos conceptos en institutos técnicos, en los operativos de las empresas, en las personas menos afortunadas, que no han podido acceder a una educación formal.

Cualquier transformación parte del ser humano, la tecnología, los modelos de negocio, los maravillosos vuelos espaciales, las nuevas vacunas, son todos resultados de una nueva forma de hacer las cosas. Hagamos las cosas diferentes y aprovechemos esta crisis, cualquier cambio depende de ti, vuelve a tu centro, respira tranquilo, aprende y da el primer paso.

El boom de los emprendimientos en redes sociales forzados por la pandemia

por Vanessa Arenas

Plataformas como Instagram, TikTok, Zoom y Twitter se convirtieron en algo más que entretenimiento durante los meses de confinamiento. Una ventana de difusión para dar a conocer proyectos, comida, clases y nuevos negocios; todo a través de la conexión digital y la nueva forma de hacer negocios.

Sólo en el mes de marzo, cuando recién llegaba la Covid-19 a Latinoamérica, se registró un aumento de 53% en publicaciones en redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram) realizadas por usuarios chilenos, superando los incrementos detectados en Brasil (36,6%), Argentina (9%), Perú (2%) y México (0,4%) en igual período, según el portal de estadísticas Statista.

Expertos en el área de Social Media han destacado el comportamiento de los usuarios que han regresado a Facebook, aumentado interacción en Twitter e Instagram, incluso, migrado de WhatsApp a Telegram.

Y es aquí donde surgió una nueva ventana para adaptarse a esta nueva normalidad: el comercio a través de las redes sociales. Un reporte de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile, señala que, durante el primer trimestre de 2020, un 14% de las transacciones de eCommerce fueron a través de las redes sociales, y representaron un gasto total en compras online del comercio minorista de US\$ 596 millones. De esta cantidad, US\$ 83,4 millones fueron destinados a compras informales en retail digital, donde US\$70 millones se destinaron a informalidad nacional y US\$ 13,4 millones a informalidad en compras internacionales.



Instagram como vitrina

Para Daniela Pizarro, instructora de yoga, Instagram fue la plataforma ideal para promocionar su trabajo. De 12 clases semanales que daba antes de la pandemia y a grupos limitados, pasó a incrementar el número de clases, alumnos, ciudades y hasta países desde donde se conectan, a través de la plataforma Zoom, para hacer las prácticas. *“La pandemia y estas plataformas limitan el contacto físico, pero amplían los lugares a donde puedo llegar desde mi casa”*, dice Pizarro que, al contrario de lo que se podría creer, también ha incrementado sus ingresos por el mayor alcance que ha logrado tener y la reducción de gastos en arriendo de espacios para impartir las clases antes de la llegada de la pandemia a Chile. Asimismo, añade que en un año normal, la temporada de invierno significaba una importante disminución de ingresos debido a la caída en el número de alumnos por las bajas temperaturas. *“Ahora me dicen que esta modalidad es súper cómoda porque ni siquiera tienen que salir de sus casas y ahorran tiempo. En el futuro me veo con mucha más libertad, dando mis clases desde cualquier lugar teniendo internet con mi teléfono, un aro de luz y un trípode. No se necesitan grandes cosas”*, vaticina.



El fenómeno TikTok

El caso de Rubén se centra en TikTok. Al igual que los casi 800 millones de usuarios de la app en el mundo, descargó esta red social y comenzó a hacer videos de lip sync, o doblaje de audios, y se hizo viral. Estos videos los comenzó a subir también en Twitter e Instagram, aumentando la cantidad de seguidores y llamando la atención de comediantes latinoamericanos quienes lo invitaban a sus programas online. Todo esto lo vio como una oportunidad cuando, en la fase 4 de la pandemia en Chile, perdió su empleo como director de Arte en una agencia de publicidad. Rubén había emprendido en Venezuela, hace muchos años, con una marca de diseño de tarjetas y luego diseño de ropa. Desde que llegó a Chile, hace casi 3 años, era la primera vez que emprendería “por necesidad”. Comenzó a hacer panes de jamón -un plato típico de Navidad en Venezuela- y a promocionarlo en redes, con énfasis en Instagram, pero apoyándose en sus videos de TikTok y Twitter. Y funcionó. Con la ayuda de microinfluencers en las redes, los videos y el pan de jamón fueron promocionados logrando venderlos fuera de temporada. *“Al principio tenía muchísimo miedo, pero cuando tu existencia depende de que tiene que funcionar, le pones todo el empeño”*, comenta el emprendedor. Rubén teme a que la gente se acostumbre a no verse y a evitar el contacto físico, pero confía en que, pese a las circunstancias, se le busque la vuelta para continuar emprendiendo con muchas más herramientas que antes no se utilizaban. *“En Venezuela, por ejemplo, nadie pedía cosas por delivery y por esta cuarentena, todo el mundo lo tuvo que hacer. Eso le da un plus al negocio”*, refiere.



Zoom: La nueva aula del 2020

¿Cómo sentir esa conexión con los alumnos otra vez para que presten atención y puedan aprender? Esa era la pregunta que se hacía constantemente Leonor Ramírez, educadora, quien preparaba niños para rendir exámenes de validación y, además, era directora en una escuela. Al comenzar el confinamiento fue desvinculada de su trabajo. Sin embargo, los mismos padres de los niños la llamaron para que siguiera orientándolos a través de plataformas digitales. Meet fue su primera opción, pero decidió quedarse con Zoom, que le ofrecía más herramientas para interactuar con sus alumnos. *“Me costó muchísimo porque estaba acostumbrada al contacto directo, sentía que no nos comunicábamos bien. Después busqué estrategias distintas, hice cursos de dar clases online y ahora sí, me siento súper segura, he logrado la conexión con muchos niños”*, relata Ramírez. Ramírez ahora ve el futuro de la docencia a través de lo digital. Incluso, aunque mermaron sus ingresos, confía en que estos canales son una ventana para ampliar lo que hace y poder llegar a muchos más niños. Todos estos emprendedores en las plataformas sociales coinciden en que la pandemia cambió la forma de comercializar, de vender, de trabajar y lo que quieren los usuarios. El tiempo lo es todo. Que todo sea rápido y sencillo. Si ahora se puede vitrinear desde las redes, sin tener que trasladarse a un lugar para ello, se puede pedir y, además, vivir una experiencia con un solo clic; esto es a lo que se acostumbrarán los clientes, alumnos, usuarios, en todo servicio.

El poder de las mujeres en el ecosistema Fintech de Latinoamérica

por Vanessa Arenas

Cuatro mujeres emprendedoras están al frente de asociaciones Fintech en la Región desde su creación y han consolidado el crecimiento del ecosistema en cada uno de sus países. Conversamos con las representantes de la innovación financiera en Perú, Venezuela, Paraguay y Guatemala que, lejos de detenerse ante la pandemia, creen en la gran cantidad de oportunidades que se abrirán para la industria.

El ecosistema Fintech en Latinoamérica se ha desarrollado a gran velocidad durante los últimos años. A principios de los 2000 comenzaron a surgir estos emprendimientos con la visión de facilitar, ayudar e incrementar la bancarización en la Región. Sin embargo, el camino en la integración en la industria financiera fue largo y lento hasta hoy. El mismo recorrido han tenido las mujeres en este ámbito.

Según cifras del portal Statista, con base en el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2018-2019, los países con mayor porcentaje de mujeres emprendedoras en el mundo son Angola

con 40,7%, Chile con 21,2% y Colombia con 17,8%, seguidos por Brasil, Canadá, Estados Unidos, India, Argentina, España y Francia. Por otra parte, Digital Bank Latam realizó un sondeo Fintech a principios del año 2019, en el que de 155 empresas de Latinoamérica, 130 respondieron que dentro de sus organizaciones había mujeres, es decir, el 83,9%. Pese a esto, el Banco Mundial reseña que sólo una de cada cinco mujeres ocupa cargos de alto nivel como directoras ejecutivas o gerentes en grandes empresas del mundo. La proporción aumenta cuando se trata de startups.

En Latinoamérica hay cuatro mujeres al frente de asociaciones Fintech. En Venezuela, Perú, Guatemala y Paraguay se agruparon, fundaron y legalizaron estos organismos para trabajar en la aceleración y expansión de esta área, no sólo en sus países, sino en toda la Región.



María Laura Cuya | Presidenta de Asociación Fintech Perú y Aprofin (Asociación de Productos financieros no bancarizados del Perú)

En septiembre de 2017 se fundó formalmente la Asociación Fintech Perú tras varios años de ideas, reuniones y conversaciones. Cuya, estaba dedicada de lleno al emprendimiento, enseñanza y mundo Fintech en Latinoamérica y ha estado al frente de la organización desde sus inicios.

De acuerdo a Cuya, en Perú más del 40% de los equipos directivos y fundadores de estos emprendimientos son mujeres. Hay mapeados 130 emprendimientos con código de identificación en la Superintendencia Tributaria y la asociación tiene enumeradas 74 Fintech. Sin embargo, en medio de la pandemia han surgido nuevas iniciativas dentro del país, así como otras que quieren expandirse hacia allá.

En cuanto a la relación con la banca, Cuya cree que un paso importante fue el que se dio en el 2019 al formalizar con Banbif una alianza para la innovación abierta. También han trabajado con el Banco de Crédito del Perú y Mibanco en programas de evangelización y educación Fintech. *“Estamos ayudando a que el sistema financiero tradicional, cajas, entidades financieras, la banca, vean la oportunidad y el complemento que somos. La mayoría de Fintech peruanas están trabajando en desarrollar soluciones para mercados no atendidos”,* señala.

Cuya destaca el tema de la evangelización, la red de inversionistas, incubadoras, como algo fundamental para el crecimiento del ecosistema que influye en el impacto económico del país, pero destaca que aún queda mucho por hacer.

Con la pandemia todos han tenido que adquirir nuevas costumbres, nuevas formas de trabajar, relacionarse y para Cuya esto representa un mundo de oportunidades para las Fintech, *“porque tenemos un ADN que nos hace ser obsesivos por atender bien al cliente, nuestros modelos son flexibles, agilizan formas de pago, otorgamiento de créditos y microcréditos, sin necesidad de una presencia física”.*

A juicio de Cuya, sí es necesaria una regulación Fintech, además de la Ley Crowdfunding, para maximizar y potenciar el funcionamiento de estas en el país.



María Elena Machado | Presidenta Fintech Venezuela

En un país donde las condiciones para emprender quizás no sean las más idóneas, el ecosistema Fintech ha crecido y se ha convertido en un motor para aquellas empresas que quieren ayudar a la reconstrucción y facilitar el uso de los medios de pago a miles de venezolanos. Así lo interpreta María Elena Machado, quien dirige la organización desde su fundación en 2018 y afilia a 14 StartUps, 13 de ellas en el área de medios de pago.

“Hay lugares donde no hay conexión a internet y la gente, así tenga una tarjeta y esté bancarizada, no puede pagar, entonces es ahí donde se presenta el verdadero reto para nosotros: ¿cómo solucionamos? ¿Cómo podemos desarrollar mecanismos que se puedan integrar con la banca pero también llegar a donde ellos no lo están haciendo?”, se pregunta Machado.

Las Fintech, teniendo una infraestructura más flexible que la banca, pueden ofrecer soluciones offline, online, con un alcance remoto. Y en esto se ha enfocado la asociación para complementarse con la banca tradicional.

“Al principio nos veían como una competencia. Proponíamos una solución y recibíamos todos los peros del mundo: eso no sirve, eso no se adapta, eso no es seguro, pero en la medida que la banca pudo comprender que somos unos aliados que permiten un contacto más cercano al cliente, hubo apertura y la hay. Algunas de las Fintech están integradas a los bancos y prestando servicios en conjunto”, cuenta Machado.

Futuro Fintech en Venezuela

Venezuela es uno de los países con mayor uso del Bitcoin. La implementación de criptomonedas en el país es interpretado por Machado como *“un refugio del valor del dinero de los venezolanos, cuya moneda pierde poder adquisitivo constantemente. Le han querido dar un esquema negativo, pero es un método de pago descentralizado”.*

De acuerdo a la emprendedora, Venezuela es un país donde hay apertura para todo tipo de soluciones financieras, por lo que constantemente reciben proyectos internacionales para entrar al mercado venezolano. Sin embargo, la parte negativa es que *“no contamos con un marco jurídico saludable y no existen la independencia de los poderes para que pueda funcionar correctamente y eso hace que, aún cuando en términos de usabilidad Venezuela sea un país idóneo para probar y el público es receptivo, los emprendedores también tengan ese temor a ingresar al mercado”.*



Cinthia Facciuto | Managing Director ExperisPy,
Presidente de la Cámara Paraguaya de Fintech

Las primeras Fintech en Paraguay fueron las billeteras electrónicas hacia el año 2010, luego surgieron empresas de Crowdfunding, blockchain, pagos digitales, entre otras. Viendo el inicio de estas actividades y la falta de información al respecto, Cinthia Facciuto se unió a otros emprendedores para crear la asociación con el objetivo de mapear el ecosistema en el país, potenciarlo, educar y promover un marco regulatorio adecuado para el desarrollo del ecosistema. Actualmente, la cámara cuenta con 33 empresas socias.

Las billeteras electrónicas están consolidadas y reguladas bajo una normativa por el Banco Central, explica Facciuto. Las aplicaciones relacionadas a créditos también han tenido aceptación y no necesitan regulación adicional. Según su visión, la tendencia está relacionada a Neo Banks, potenciar las APIs abiertas y la utilización de Blockchain como plataformas de trazabilidad de operaciones.

Oportunidades con la pandemia

Con la llegada de la Covid-19, surgieron programas de apoyo alimentario para trabajadores informales, dispuestos por el gobierno, que fueron canalizados a través de billeteras electrónicas. Facciuto detalla que fueron más de 1.500.000 ciudadanos beneficiados.

“La pandemia permitió la aceleración de la transformación digital en varios ámbitos. Las finanzas no son la excepción. Se ha iniciado un andar, aunque falta mucho por recorrer aún”, advierte.

La asociación se encontraba trabajando en una investigación con una universidad de Paraguay y el Centro de Finanzas Alternativas de la Universidad de Cambridge para impulsar una regulación en el país. La primera parte acaba de finalizar. Ahora se está escribiendo el informe e iniciando las reuniones con los actores del sistema financiero y regulatorio para completarlo.

“Creo que la regulación es necesaria dependiendo de la vertical, para enmarcar la actividad y asegurar la calidad de los servicios, sin mencionar la seguridad. No obstante, en algún momento se deberá crear una Ley paraguas para las Fintech, y un ente regulador macro. Esto ayudará a un mejor desarrollo del ecosistema y a evitar cualquier bloqueo para la operación, por desconocimiento, por ejemplo”, señala.



Natalia Pinzón |
Presidenta Fintech Guatemala

La Asociación Fintech Guatemala se fundó en noviembre de 2019 y es presidida por Natalia Pinzón. Tienen 23 Fintech mapeadas, cuyas categorías predominantes son remesas, billeteras electrónicas, plataformas de préstamos y servicios de automatización de pagos.

Con el distanciamiento social que trajo la pandemia, Pinzón ve muchas oportunidades hacia la digitalización e implementación Fintech en la industria financiera. *“Esto ya deja de ser una estrategia de innovación, ahora es una necesidad”.*

En esta línea, la asociación está viendo el interés de la parte pública y privada en Guatemala que los han contactado para trabajar mancomunadamente. *“Si nos comparas con el resto de países en la región, estamos en pañales, pero siento que esto ha llegado para potenciar las Fintech en Guatemala”,* señala.

La tendencia hacia el dinero digital

De acuerdo con la visión de Pinzón, el efectivo es cada vez menos necesario y se ve con el tipo de alianzas que se están haciendo a nivel global, como por ejemplo, Twitter y PayPal con una app de QR para pagos. La tendencia va a lo digital completamente.

“Yo creo que en nuestros países, donde la economía informal es tan fuerte, tomará más tiempo deshacerse del uso del efectivo, pero vamos hacia ese camino en el que el dinero será completamente digital”, asegura.

Es por esto que plataformas de préstamos digitales y billeteras electrónicas se han aliado con la Cámara de Comercio de Guatemala para ofrecer canales de cobro y ventas a precios menores a los que tenían anteriormente.

“En la Región ya nos dimos cuenta de que lo digital sí se puede. Antes de la pandemia aún había bastante escepticismo a mudarse a lo digital, incorporar a las Fintech, pero ahora vemos que es una necesidad. Esto es una oportunidad de digitalización”, refiere Pinzón.

A futuro espera que la firma electrónica pueda implementarse de lleno en Guatemala con una regulación que permita hacer un onboarding del sistema bancario en una cuenta y así fomentar la economía e inclusión financiera en un país donde el 56% de la población sigue no bancarizada en contraste con 1.5 celulares disponibles por persona. 📱



Digital Bank Latam, más digitales que nunca: 50 eventos y más de 26 mil visualizaciones

por Diego Jerez

Cerca de 50 eventos y 26 mil asistentes conectados desde toda Latinoamérica

La masificación de las plataformas digitales ha sido uno de los grandes retos comunicacionales que ha traído la pandemia la Covid-19 y, desde Digital Bank Latam, no estuvimos ajenos al desafío. Es por eso que, desde marzo de este año, adoptamos el lema “more digital than ever” o “más digitales que nunca”, con el que quisimos reflejar cómo traspasamos toda nuestra oferta de contenidos y eventos presenciales por Latinoamérica a plataformas digitales y actividades remotas.

La apuesta por ser una plataforma digital, lejos de ser un contratiempo, fue un estímulo para seguir creciendo, ampliando la llegada a más personas y aumentando el crecimiento de nuestro ecosistema innovador en Latinoamérica. Al cierre de esta edición

teníamos alcanzados los 50 eventos online, con más de 26 mil visualizaciones.

Nuestro evento de cabecera, Digital Bank Latam, cuyas versiones variaban dependiendo del país donde se realizaba, consistía en distintas presentaciones de destacados speakers, líderes de diversas áreas de la industria financiera; sumadas a un Demo Day con demostraciones de StartUps, Fintech e Insuretech de toda la Región. De esta forma, al trasladarlo a su versión online, Digital Bank Latam se dividió en dos nuevos eventos, uno de nombre Digital Bank & Insurance Online, dónde los speakers de la industria financiera, de seguros y tecnológica relatan las estrategias y procesos que han estado aplicando para avanzar



en la transformación digital de sus servicios, los desafíos que han enfrentado y los cambios en su oferta. A la fecha, ya hemos realizado cuatro versiones del Digital Bank & Insurance Online. De la misma forma, estrenamos nuestro Digital Bank & Insurance Demo Day, que reúne a la variada oferta de StartUps y Fintech, cuyas soluciones son presentadas a la audiencia en cuatro minutos

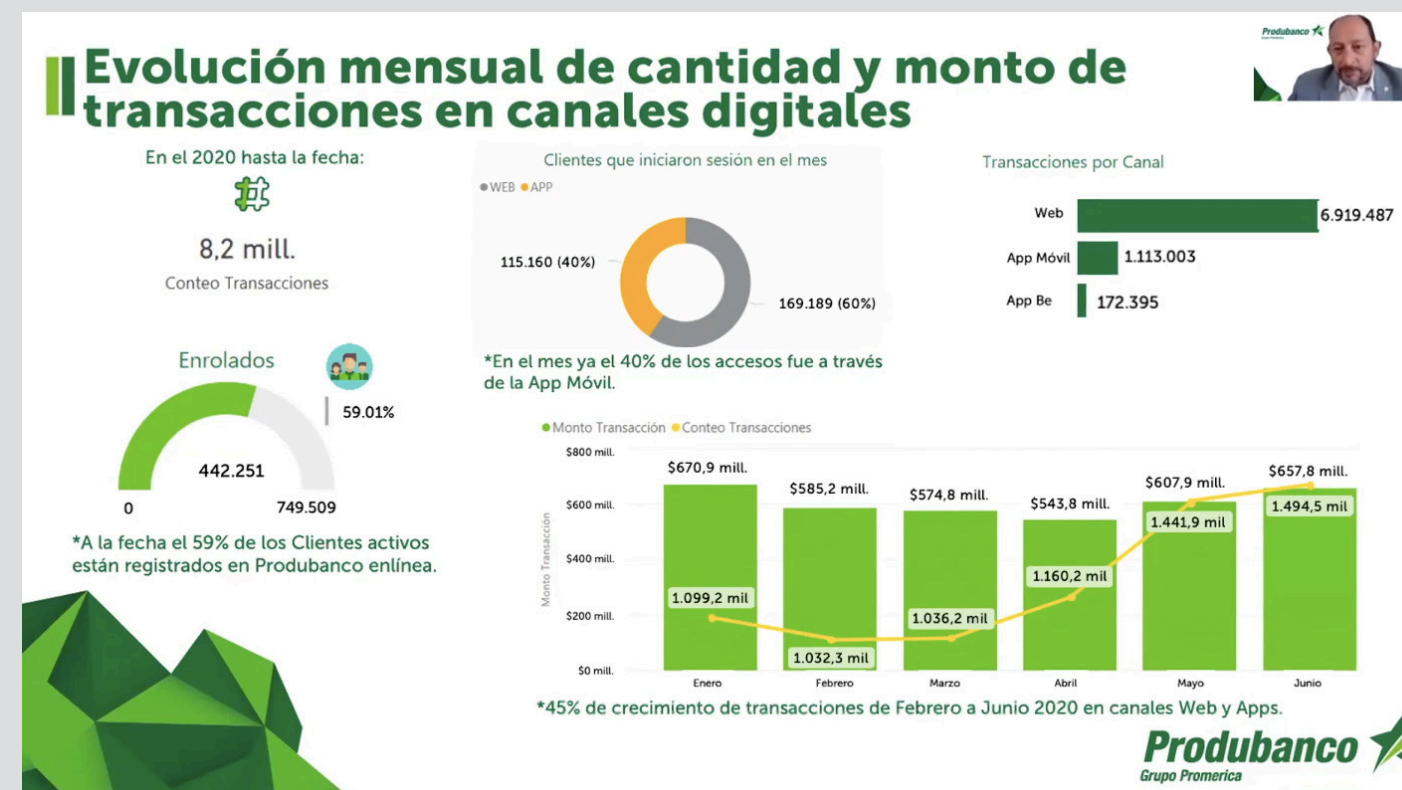
El ciclo de desayunos del Club Banca Digital e Innovación, que compartimos con Formación Ejecutiva del Diario Financiero, también debió transformar su formato de eventos presenciales hacia la transmisión de charlas remotas, en las que se abordan distintas temáticas específicas de la transformación digital e innovación en los servicios financieros. Junto a ellos, agregamos el Club de Transformación Digital para ofrecer una visión abierta de digitalización en todas las industrias.

En la oferta online integramos los ciclos de Digital Bank Webinars todos los martes. El Director General de Digital Bank Latam,

Patricio Silva, se conecta con actores del ecosistema digital financiero que brindan su experiencia, conocimiento y modelos que han surgido producto de la mayor demanda de servicios digitales durante la pandemia.

Además, nuestras redes sociales también han jugado un rol clave durante este proceso, y desde marzo hemos potenciado los canales con los que ya contábamos, para así poder amplificar nuestra oferta de contenidos, creando una biblioteca de eventos en YouTube, a través del canal Digital Bank Latam. Junto a esto, comenzamos a transmitir nuestros eventos y webinars en Facebook y Twitter.

La experiencia ha sido enriquecedora y, a pesar de las circunstancias, y gracias al esfuerzo de todo el equipo, continuamos siendo la plataforma de innovación financiera más importante de Latinoamérica. 📈



Red Hat

Companies are under pressure to modernize payments

Volumes/Cost
Digitalization and dated technology have increased volumes and but also cost

Consumer/Competition
Competitors are disrupting the traditional payment value chain for an increasingly digital consumer.

Connectivity/Standards
ISO 20022, open banking, and instant payment schemes are changing the way organizations exchange data.

Financial Crime
Between 2008 and 2018 organizations have been sanctioned USD 26 billion for screening failures.

The power of open
Source: <https://www.pwccent.com>

Red Hat

Red>_actíivate
Colaboramos contigo, México.
redhat.com



por **Francisco Zúñiga Correa**
Sociólogo, MBA, MDCM

Tecnología de la información en pandemia

Desde la banca también han surgido iniciativas que se nutren del uso de los datos para buscar soluciones post Coronavirus

La pandemia nos ha golpeado fuerte y en diferentes frentes. En el sanitario, colapsando los sistemas de urgencias, la disponibilidad de ventiladores mecánicos, entre otros puntos críticos; también en el pensar en los demás, cuando debemos respetar y cuidar al prójimo tomando medidas de confinamiento y de autocuidado. En este escenario cabe preguntar ¿cómo la tecnología de Big data, Machine Learning, Inteligencia Artificial, contribuye en Latinoamérica para controlar la pandemia? El aumento de casos de personas contagiadas, la poca información que proveen las autoridades sobre los distintos modelos matemáticos que utilizan para fundamentar sus decisiones, además de los escasos desafíos públicos o privados que llamen a la comunidad a generar herramientas que permitan dar solución a la trazabilidad, movilidad, indicadores de zonas de riesgo de contagio con cruce de datos respecto

a las fichas de salud de la población, entre otras, muestran las brechas que en Latinoamérica hay en la utilización responsable de la información. Sin embargo, hay ejemplos de casos de estudio, de la utilización de herramientas de manejo de data, como Machine Learning, aplicados a la medicina. Tal es el caso de la detección de cáncer de mamas, generando avances significativos en el bienestar, no sólo del paciente, también el de su familia. Desde la banca también han surgido iniciativas que se nutren del uso de los datos para buscar soluciones post Coronavirus, como la impulsada por el banco Santander, a través de Santander X, cuyo objetivo es buscar soluciones innovadoras que ayuden a mitigar las consecuencias socioeconómicas derivadas de esta pandemia; los fondos están dirigidos a financiar programas, proyectos colaborativos y medidas de apoyo en los ámbitos sanitario, educativo y social. Observamos también que, desde el comercio, se ha acelerado el desarrollo de herramientas de e-commerce, donde el crecimiento, a Mayo de 2020, sobrepasa el 300% en Latinoamérica. Las tecnologías

Big Data, Machine Learning, IA, han permitido cada vez más optimizar los procesos de medios de pago, multicanalidad, logística, manejo de inventarios, entre otros, lo que ha entregado a los ciudadanos nuevas experiencias en su proceso de compra. Se debe lograr entonces que la población provea de información sobre la pandemia, en este caso, para que los algoritmos se nutran y logren articular a las sociedades digitales. Hay que ganar la confianza ciudadana, y este es un paso importante para que los tomadores de decisión impulsen el diseño de programas que eduquen a la población en la entrega responsable de la data. Finalmente, todos podemos contribuir a generar espacios donde las herramientas que utilizan de mejor forma nuestra información puedan expresar todo su potencial en pos del beneficio de la población. Un claro ejemplo son los desafíos en búsquedas de soluciones, como la construcción de una app que permita ingresar los síntomas de las personas y que empresas privadas como instituciones públicas puedan tener acceso. Está claro que hay un terreno fértil para que nuestro país avance hacia una sociedad de la información.



Agile Product Launch

Lanzamiento ágil de productos en escenarios inciertos

por **Juan Martín Picerno Valdes García**

Según el difunto profesor de Harvard Business School, Clayton Christensen, cada año se lanzan más de 30.000 nuevos productos de consumo y el 80% de ellos fracasan. La siguiente pregunta obvia es ¿qué causa que el 80% de todos los productos nuevos fallen? Un artículo de Harvard Business Review, escrito por Joan Schnieder y Julie Hall, afirma: **“El mayor problema que hemos encontrado es la falta de preparación: las empresas están tan enfocados en diseñar y fabricar nuevos productos que posponen el arduo trabajo de prepararse para comercializarlos hasta que es demasiado tarde en el juego”**. En términos de Lean Start-Up, los productos fallan porque no tienen un fin entre el mercado y el producto, o visto de otra manera, el creer que nuestra idea era demasiado buena para ser verdad resultó 100% cierta (también conocido como el síndrome de “mirarse el ombligo”). Además, según datos recopilados por McKinsey, menos del 30% de los procesos de transformación digital logran los resultados esperados por las empresas cuando comenzaron el cambio.

Los datos de McKinsey cruzados con nuestras propias investigaciones nos han mostrado que hay 6 acciones claves para lograr el éxito:

- I Integrar y lanzar más productos digitales exitosos que la competencia
- II Lograr un verdadero liderazgo digital de la organización
- III Desarrollar capacidades para la fuerza laboral del futuro
- IV Capacitar a las personas para trabajar con agilidad & design thinking mindsets
- V Transformar las herramientas y propuestas de valor con una visión “digital first”
- VI Comunicar permanentemente el estado de avance y las necesidades de cambios

Lograr ejecutar correctamente estas 6 acciones aumentará las posibilidades de éxito de cualquier proceso de transformación digital. Considerando estos datos, podemos llegar a la conclusión de que uno de los puntos clave para lograr la ansiada “Transformación



digital” implica el lograr desarrollar más y mejores productos digitales.

En este primer artículo de la serie nos estaremos enfocando en cómo podemos abordar de manera exitosamente este punto, integrar y lanzar más productos/ servicios digitales exitosos, basados en nuestra experiencia destilada, aplicando Design Thinking, Agilidad y Lean UX para el desarrollo de productos y servicios digitales: Agile Product Launch.

Introducción

El ciclo de descubrimiento y diseño del producto planteado por Agile Product Launch (APL) es un proceso iterativo que nos permite comprender las necesidades del usuario y alinearlas con el objetivo del negocio en un proceso rápido.

Con APL, obtendremos ideas que ayudan al equipo de productos, innovación y diseño, a explorar formas innovadoras de acercarse a su producto en un proceso iterativo de 4 semanas, que nos permite pasar desde el viaje del cliente futuro hasta el detalle de qué construir, de qué manera y cómo seguir haciendo crecer hacia adelante el producto.

Las etapas de este ciclo giran en torno a la investigación sobre los propósitos del nuevo negocio (o existente), identificando a los usuarios potenciales, sus puntos débiles y la mejor manera de resolverlos:

- 1. **Discovery Sprint: Diseñar el Future Journey de tu cliente para lograr el WOW!**
- 2. **Design Sprint: Prototipar la idea de tu producto para validar con clientes**
- 3. **MVP Sprint: Co-crear MVP en conjunto con tu cliente**
- 4. **Lean Inception: Armar el Product Roadmap & Backlog con tu equipo**

En Soho nos encontramos con clientes que ya han invertido en investigar y pensar soluciones antes de venir a nosotros, clientes que ya tienen sus soluciones en producción y clientes con sus ideas claras que sólo quieren aplicar diseño, pero todos han logrado repensar sus soluciones y llegar a una experiencia WOW! gracias a nuestro comprobado framework de trabajo.

1. Discovery Sprint

El propósito de esta etapa es ayudar al equipo a comprender el problema que el producto está tratando de resolver. En el menor tiempo posible, el objetivo es alinear la estrategia comercial, identificar las necesidades y los puntos débiles de los usuarios, identificar oportunidades y definir métricas de éxito buscadas.

Ignorar esta fase es cómo vendar los ojos y dirigirse a una carretera llena de tráfico. No sabes qué te golpeará y cuándo, esta es la fase en la que puede identificar problemas y una solución viable y, probablemente, evitar ser golpeado por incertidumbres después del lanzamiento del producto.

El Discovery Sprint implica lograr definir los siguientes puntos con tu equipo:

- 1.1 **¿Quién es tu cliente ideal y cuáles son su características?**
- 1.2 **¿Cuáles son los principales puntos de dolor?**
- 1.3 **¿Qué viaje deseado del usuario deberíamos construir y qué acciones implica?**
- 1.4 **Priorizar los puntos de acción para definir un norte para avanzar**

2. Design Sprint

Durante este Sprint es cuando comenzamos a pensar en la solución.

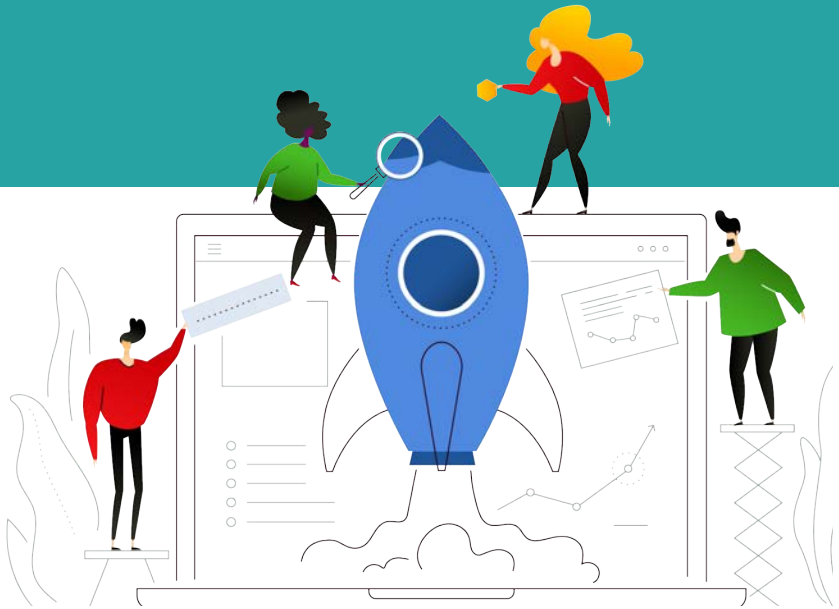
Una vez que hemos entendido a los jugadores clave, podemos comenzar a pensar en posibles soluciones de alto nivel. Esto no significa tener una idea y apegarse a ella. Esto tampoco significa soluciones de diseño, sino simplemente ideas y bocetos sencillos sobre lo que se puede hacer para aliviar las molestias del usuario.

El equipo pensará en las diversas formas de resolver el problema del usuario y para ello generaremos una plétora de ideas y usaremos herramientas que potencian la creatividad para poder inspirarnos y co-crear las soluciones.

Estas ideas servirán como punto de referencia para las fases de creación de prototipos que luego validaremos con los clientes mediante los siguientes pasos:

- 2.1 **Workshop generación de ideas con técnicas de brain-writing y co-creación**
- 2.2 **Desarrollo del Flujo de experiencia de cliente**
- 2.3 **Creación de un prototipo de baja fidelidad para validar con el cliente (el objetivo es equivocarse rápido y barato, puedes usar powerpoint, papel, o lo que tengas a mano)**
- 2.4 **Conseguir a 5-6 clientes para mostrarles tu prototipo y recibir feedback sobre tu idea lo más cruda posible para mejorar**

Una vez finalizada esta etapa debemos plantear nuestros aprendizajes y cambios al prototipo con base en el feedback del cliente antes de pasar a la siguiente fase.



3. MVP Sprint

Hemos entendido el problema de los clientes, generamos ideas brillantes para resolver esos problemas e incluso creamos maquetas de baja fidelidad para validar la experiencia WOW! del producto con nuestros usuarios.

A continuación, finalmente nos dirigimos al diseño. En este Sprint crearemos maquetas de alta fidelidad, diseños interactivos y prototipos que nos permitirán armar nuestro MVP. Con esto daremos vida a nuestro producto y, como en el Sprint anterior, validaremos los resultados con los clientes y sus expectativas mediante UX Testing.

A continuación se presentan algunos de los activos que producimos en la fase de creación:

- 3.1 **Maquetas de alta fidelidad**
- 3.2 **Diseño de interacción**
- 3.3 **Prototipo de MVP**
- 3.4 **UX Testing**

Una vez finalizada esta etapa debemos plantear, como en la etapa anterior, nuestros aprendizajes y cambios a nuestro MVP con base en el feedback del cliente para cerrar el alcance, características y funcionalidades de nuestro MVP.

4. Lean Inception

En este siguiente Sprint estaremos construyendo el plan para hacer esta experiencia realidad e identificando las funcionalidades críticas que tenemos que construir. Siguiendo las bases del Lean Inception, usaremos el User Story Mapping para descomponer nuestra experiencia en pasos concretos y funcionalidades que nos permitirán definir los diferentes reaseos que debemos considerar. Al mismo tiempo, tendremos identificado qué set de funcionalidades y servicio deben ser considerados primero y luego cuáles, de manera de generar nuestro Product Roadmap.

A continuación se presentan algunos de los activos que producimos en la fase de creación:

- 4.1 **Definición de funcionalidades con base en necesidades del cliente**
- 4.2 **Priorización de funcionalidades y servicios**
- 4.3 **Planificación de releases del producto/ servicio digital**
- 4.4 **Armado de roadmap y KPIs**

Al finalizar este paso, no sólo contaremos con un MVP que responde a nuestro problema habiendo sido validad por el cliente en 2 fases diferentes, sino que tendremos un plan de trabajo concreto para construirlo y continuar desarrollándolo.

Conclusión

Agile Product Launch es imprescindible cuando se está pensando en desarrollar cualquier producto o servicio digital. Con este paso a paso sistematizado se podrá explorar el problema y las posibles soluciones y validar nuestras suposiciones de manera agile y con el menor desperdicio posible.

Ignorar estos pasos podría simplemente llevarnos a construir un producto brillante que los usuarios ni siquiera necesitan.

Tanto para la creación de nuevos productos y servicios, así como para la mejora de los existentes, APL apoya a las empresas a tomar decisiones de diseño de experiencias diferenciales y de valor, basadas en el conocimiento e información sobre su producto y su usuario objetivo, sin necesitar invertir gran cantidad de tiempo.

Al comprender el problema del usuario y desarrollar una solución a su alrededor, estamos dando un gran paso en mejorar la experiencia de sus clientes y lograr mayor fin producto-mercado, intentando no convertirse en otro producto más que engrose las filas del “80%”.

En el siguiente artículo estaremos explorando el tema de “**Lograr un verdadero liderazgo digital de la organización**” y cómo esto es clave para lograr el éxito en la Transformación Digital.

¡Hasta la próxima!

Martín Picerno
Director Research & Consultoría Soho Chile



Replanteamiento de la Transformación Digital

Estudio Red Hat

La empresa multinacional Red Hat, que provee software de código abierto, realizó este estudio junto a Harvard Business Review sobre el cambio imperativo en la cultura de las organizaciones y en los procesos en 2020: qué capacidades culturales, tecnológicas y de proceso identifican los líderes de TI globales como clave para una transformación digital exitosa. Para ello se entrevistaron a unos 700 ejecutivos de todo el mundo para medir la madurez de su transformación digital.

¿Qué es lo que sigue siendo igual?

Durante años, los ejecutivos de todo el mundo sabían lo que era necesario para tener éxito en esta área. El 86% de los casi 700 encuestados declara que la transformación requiere una combinación de cultura adecuada, procesos empresariales revisados y nueva tecnología. Sin embargo, sólo el 20 % de estos (no muchos más que en el pasado reciente) califican de efectivas sus estrategias de transformación.

¿Qué es lo que es diferente?

El impulso de la transformación digital ha aumentado y se ha hecho más esencial para el éxito empresarial. El 95% de los ejecutivos encuestados declara que su importancia ha aumentado en los últimos dos años, y el 70 % describe el cambio como significativo. **“El empuje hacia la transformación digital se acelera en un mundo en el que las empresas compiten cada vez más en innovación, velocidad y adaptabilidad”,** comenta Deborah Ancona, profesora de gestión en el Instituto de Tecnología de Massachusetts (Massachusetts Institute of Technology, MIT) y fundadora de su Centro de Liderazgo. Otro cambio es que el modesto aumento en la efectividad de las estrategias de gestión de cambios está obligando a las organizaciones a replantearse sus métodos para abordar la transformación. **“Muchos líderes de empresas están volviendo a calibrar sus estrategias a medida que se dan cuenta de lo difícil que es alcanzar la transformación digital”,** declara Melissa Swift, líder de la unidad

de consultoría digital de Korn Ferry, una empresa de consultoría con base en Los Ángeles. **“Se están dando cuenta de que la respuesta no es una tecnología mejor, sino mejorar todo lo que rodea a esa tecnología. Desgraciadamente, todavía hay un gran número de empresas que no disponen de una estrategia coherente desde el punto de vista de las personas sobre cómo hacer evolucionar a las organizaciones”.** La encuesta realizada por los servicios analíticos de la Harvard Business Review identificó un grupo selecto de líderes de la transformación digital que se han tomado muy en serio este imperativo conjunto de procesos y personas. Han implementado cambios en la política y la organización diseñados para crear una cultura de transformación. Como resultado, estas organizaciones están haciendo otras cosas aparte de superar problemas persistentes que han estado diluyendo las iniciativas de transformación.

También están recogiendo los frutos empresariales de sus iniciativas. Por ejemplo, más del doble de líderes de la transformación que el resto de la muestra declara que los ingresos han crecido significativamente como resultado de la transformación digital y que superaron a sus pares con índices de dos dígitos en otras áreas clave, incluida la eficiencia operacional, la competitividad y el índice de retención de clientes. Los líderes de la transformación también proporcionan orientación a otros sobre cómo mejorar sus iniciativas de transformación en el corto plazo. Su éxito se basa en un entendimiento detallado, no sólo de los principales obstáculos que impiden el éxito, tales como los aspectos culturales, tecnológicos y de procesos, sino también de los complejos aspectos subyacentes dentro de estas áreas que hacen que el cambio sea tan difícil. A partir de esta base de referencia, los líderes definen una estrategia multifacética que ayuda a todo

el personal de la organización a entender por qué la transformación es importante, aúna las fuerzas de equipos multidisciplinarios para abordar los mayores impedimentos y formula métricas para monitorizar el progreso y mantener las iniciativas bien encaminadas.

El éxito sigue resultando huidizo para muchas empresas. La transformación requiere una iniciativa multifacética que abarque el cambio cultural, la modernización de los procesos empresariales e inversiones tecnológicas determinadas. Pero uno de esos pilares requiere una atención especial. El 63% de los ejecutivos encuestados señalan los aspectos culturales como el impedimento más grande para lograr con éxito la transformación. La comparación de ese número con los resultados de la encuesta de referencia realizada por los servicios analíticos de Harvard Business Review en 2018 muestra que las organizaciones todavía tienen problemas a la hora de abordar los problemas de cultura empresarial.

Hace dos años, el 55 % de los encuestados clasificaron la cultura como el mayor obstáculo. Si es imprescindible superar los problemas culturales y la mayoría de los ejecutivos reconocen esta realidad, ¿por qué no están logrando hacerlo con más éxito? Una explicación es que al tiempo que las organizaciones profundizan en el cambio cultural, se están dando cuenta de que el reto es más complejo de lo que pensaban inicialmente. **“Transformar la cultura para conseguir la transformación digital es algo que se dice pronto, pero es difícil,”** declara Behnam Tabrizi, director del programa ejecutivo de la Universidad de Stanford y autor de los libros “Rapid Transformation” (Transformación rápida) y “The InsideOut Effect” (El efecto de

84 %

de los ejecutivos encuestados están de acuerdo en que surgen nuevas oportunidades de negocios a medida que sus organizaciones se transforman digitalmente.

70 %

declara que en los últimos dos años la transformación digital se ha convertido en un factor muy importante para el éxito empresarial.

63 %

clasifica los retos culturales como los impedimentos más grandes para las iniciativas de transformación.

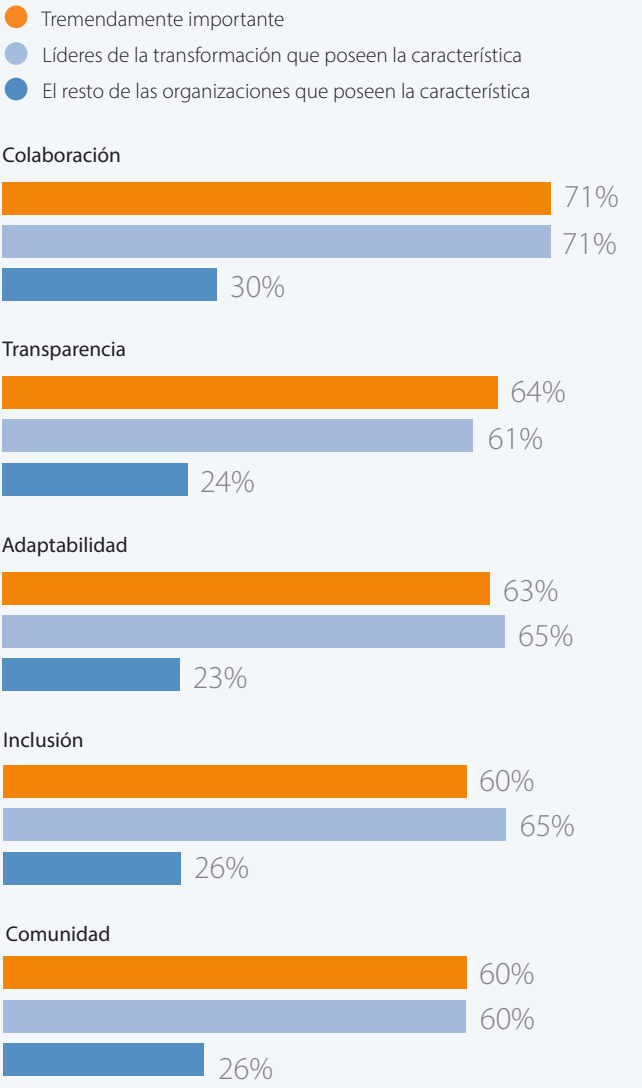
20 %

califica las iniciativas de transformación digital de sus empresas como efectivas.

adentro hacia afuera): Guía práctica para el liderazgo transformacional. **“Para cambiar las culturas se necesita emplear un sistema operativo fuera de las normas habituales de la organización”.** Las preguntas de seguimiento sirven para aclarar los complejos aspectos que impiden el cambio cultural. Cuando los ejecutivos clasificaron la importancia de cinco componentes de las culturas transformacionales en la última encuesta, el 71 % identificó la colaboración como la característica más importante. Sin embargo, solamente el 38 % declara que su organización posee esta cualidad. Eso es tan sólo una pequeña mejora con respecto al 32 % en 2018. Otras características culturales también mostraron tan sólo una mejora módica

La cultura es clave para el éxito en la transformación
Los líderes de la transformación se distinguen en múltiples categorías culturales

¿Hasta qué punto son importantes cada una de las siguientes características culturales para posibilitar la transformación digital en su organización?



desde 2018, con una excepción: la adaptabilidad. El número de organizaciones en general que poseen esta cualidad aumentó en un 10 por ciento. Mientras que los resultados de un año al siguiente fueron similares, hubo diferencias importantes entre los líderes de la transformación y el resto de los encuestados. Por ejemplo, el 71 % de los líderes de la transformación declaran que sus organizaciones tienen un buen grado de colaboración, frente al solo 30 % del resto de la muestra de encuestados.

Los líderes de la transformación también se distinguen en otros elementos culturales. El sesenta y cinco por ciento de ese grupo selecto declara que sus organizaciones están bien orientadas para la adaptabilidad; por ejemplo, al facilitar que la información fluya libremente y al conferir poderes a ciertos individuos para tomar decisiones que respondan a las cambiantes condiciones empresariales.

No obstante, sólo el 23 % de los encuestados restantes declaran que sus organizaciones apoyan la adaptabilidad. Los bajos porcentajes pueden relacionarse con dos obstáculos que suponen un desafío. Primero, las organizaciones tienen dificultades para romper las barreras departamentales que desincentivan que se comparta la información. Segundo, los altos ejecutivos deben estar dispuestos a ajustar las estructuras jerárquicas en relación con la toma de decisiones para permitir que más gerentes de niveles inferiores y personal de primera línea se basen en su experiencia para tomar decisiones cuando corresponda. Además, el 61 % de los trabajadores de alto rendimiento se benefician de las culturas diseñadas para la transparencia, comparado con sólo una cuarta parte (24 %) del resto. **“La transformación digital no es solamente labor del departamento de TI; requiere aunar fuerzas con todo un equipo para redefinir la forma de acceder a los datos y usarlos para obtener resultados empresariales,”** declara Dave Ulrich, que ostenta la cátedra Rensis Likert de La Facultad Ross de Empresariales de la Universidad de Michigan y coautor del libro Reinventing the Organization (Reinventar la organización): Cómo pueden las empresas aportar radicalmente un mayor valor en mercados rápidamente cambiantes. **“Conviene formar un equipo digital de expertos en finanzas, marketing, TI, RR. HH., operaciones y otros departamentos para que los planes digitales generales avancen”.**

Los procesos empresariales necesitan actualizaciones El segundo pilar de transformación (la modernización de los procesos) también muestra discrepancias entre la importancia con que se percibe y la capacidad de la empresa de implementarlo con éxito. Una sustancial mayoría (68 %) de los ejecutivos

de la última encuesta valoran en alto grado la integración continua/la entrega continua (IC/EC), un proceso para acelerar la puesta en funcionamiento y la continua mejora de nuevas aplicaciones para abordar los requisitos empresariales cambiantes. Aún así, solamente el 43 % de los encuestados declaran que sus organizaciones han implementado esta metodología, lo que solamente supone un módico incremento con respecto al 35 % que estaban utilizando el proceso IC/EC en 2018.

Una metodología de procesos complementaria se centra en mejorar la gestión del proyecto tras aplicar técnicas ágiles, lo que incluye formar equipos multidisciplinares que promuevan la transformación a través de una serie de pasos iterativos. A pesar de que una mayoría de los ejecutivos que respondieron a esta encuesta coloca la gestión ágil de proyectos en un alto lugar, menos de la mitad de las organizaciones han adoptado este método con éxito. Esta discrepancia entre la comprensión de la importancia de los cambios en los procesos y su implementación con éxito demuestra cuán necesario es el cambio fundamental para poder adoptar conceptos como la colaboración interdisciplinar en los departamentos y las iteraciones de ‘fallo rápido’. Los cambios de actitud subyacentes y los compromisos de proporcionar recursos siguen siendo difíciles para muchas organizaciones tradicionales. La efectividad de la tecnología también sigue yendo a la zaga de los requisitos empresariales cambiantes.

El objetivo general de la transformación digital es utilizar tecnología innovadora para crear nuevos modelos de negocio, y nuevos productos o servicios. En consonancia, casi tres cuartas partes (72 %) de los encuestados valoran la capacidad técnica para responder rápidamente a las demandas de los clientes. Aún así, solo el 31 % de los ejecutivos declaran que sus organizaciones alcanzan este objetivo de forma efectiva, lo que representa tan solo un limitado avance con respecto a 2018, cuando una cuarta parte (24 %) de las organizaciones declararon ser efectivas en esta área.

La falta de objetivos empresariales bien definidos ayuda a explicar por qué las organizaciones no están obteniendo el valor previsto de sus inversiones en tecnología. **“Los ejecutivos deben asegurarse de que cualquier nueva tecnología que implementen se centre realmente en la empresa”,** declara Swift de Korn Ferry. **“Vemos algunas discordancias fundamentales entre los objetivos empresariales y las inversiones en tecnología cuando las empresas empiezan a buscar el modelo empresarial perfecto. Si mejorar la experiencia del cliente es lo realmente importante para el negocio, por ejemplo, la TI debe alinearse con ese deseo”.**¹¹



Cinco pasos para aumentar el éxito en la transformación

Paso 1

Definir y comunicar objetivos empresariales subyacentes

Paso 2

Duplicar los esfuerzos para conseguir el cambio cultural

Paso 3

Desarrollar los KPI para monitorizar el cambio cultural

Paso 4

Buscar soluciones a los retos de los procesos empresariales

Paso 5

Identificar inversiones tecnológicas de alto impacto



María de los Ángeles Romo
Directora Ejecutiva de Start-Up Chile

MARÍA DE LOS ÁNGELES ROMO • START-UP CHILE

“Los emprendedores son capaces de reaccionar frente a estas crisis con tecnología e innovación”

por Vanessa Arenas

Ha sido nombrada, en tres oportunidades, como una de las 100 Mujeres Líderes en Chile, por el diario El Mercurio; ha destacado en torno al ecosistema de nuevos negocios en el país y en 2018 se integró al equipo de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) para, a principios de 2020, asumir como Directora Ejecutiva de Start-Up Chile, convirtiéndose en la segunda mujer en liderar la organización.

María de los Ángeles Romo asumió este cargo justo cuando la aceleradora -de las diez primeras en Latinoamérica- cumplía una década y en medio de una pandemia que desató una crisis sanitaria, económica y social. Conversamos con ella para conocer cómo lo enfrenta y cuáles son los aportes que planea ofrecer.

Aportar al desarrollo económico potenciando el emprendimiento local y global ha sido uno de los objetivos de StartUp Chile desde sus inicios. En momentos de crisis ¿cómo seguir aportando? ¿cómo lo han enfrentado y cuál considera que será el principal desafío ahora para la aceleradora?

Start-Up Chile (SUP) es una aceleradora de negocios creada por el Gobierno de Chile para atraer un alto nivel de emprendimiento basado en la innovación con sustento en Chile. Actualmente, Start-Up Chile es la aceleradora líder de Latinoamérica, entre las TOP 10 a nivel global y posee la más grande y diversa comunidad de startups en el mundo. Start-Up Chile cambió la visión del

“Uber, Netflix, Cornershop, Rappi, no existirían si no hubieran visto una necesidad en el mercado, personas que estuvieron dispuestas a pagar para resolverlo”

emprendimiento a nivel global; después de su creación, alrededor de 50 países crearon programas similares.

Desde el 2016, los nuevos objetivos de Start-Up Chile son mantener a Chile como uno de los polos de emprendimiento tecnológico e innovación más importantes del mundo y que nuestras startups impacten la economía local positivamente. Debido al impacto y posicionamiento que ha logrado en estos 10 años de existencia y la relevancia y protagonismo que tiene actualmente en el ecosistema local y global, Start-Up Chile se transforma en una gerencia de CORFO. Esta decisión es a propósito del total convencimiento que Start-Up Chile ha sido un acierto por parte del Gobierno, para fomentar la creación de un ecosistema de emprendimiento e innovación. Al tomar la decisión de potenciarlo, empieza a participar directamente en la definición presupuestaria, aporta a las prioridades estratégicas de la CORFO y defiende un espacio relevante para los emprendedores dinámicos.

Hoy día el desafío es seguir potenciando la plataforma de emprendimiento, y transformar esta instancia en el mejor lugar de Latinoamérica para emprender y escalar, para crear negocios de valor para el mundo.

¿Qué rol pueden jugar los emprendedores de la economía digital en tiempos de crisis?

En todos los ámbitos del desarrollo económico de nuestro país, los emprendedores son capaces de reaccionar frente a estas crisis con gran agilidad, tecnología e innovación. Todas las soluciones y tecnologías que hoy día resuelven situaciones de la vida cotidiana, como Uber, Netflix, Cornershop, Rappi, no existirían si no hubieran

visto una necesidad en el mercado, personas que estuvieron dispuestas a pagar para resolverlo. De las crisis nacen las oportunidades. Los emprendedores convierten oportunidades en ideas e ideas en negocios, idealmente de rápido crecimiento.

Estamos frente a una crisis global, donde los emprendedores tienen precisamente la capacidad de identificar oportunidades y convertirlas en soluciones, aportando rapidez, flexibilidad, tecnología, creatividad e innovación. Desde Start-Up Chile no sólo tenemos el desafío de seleccionar soluciones tecnológicas con potencial de crecimiento, sino también apoyarlos en sus procesos de consolidación.

¿Qué buscan en un emprendimiento para potenciar su crecimiento? ¿Cuántos han potenciado hasta la fecha en los diez años de Start-Up Chile?

Hemos identificado que los emprendedores tienen tres grandes desafíos para crecer. Nos estamos enfocando en ellos: Desafíos de internacionalización, capital humano sofisticado y financiamiento. Esperamos abrir el segundo semestre convocatorias con instrumentos de co-financiamiento que busquen apoyar a los emprendedores en estos desafíos.

Estamos planificando, muy especialmente, incentivos reales que permitan a las grandes empresas acercarse a los emprendedores, invertir en ellos y compartir el valor de esta alianza.

Start-Up Chile este año cumplió 10 años. A su haber, 1.960 emprendimientos apoyados, 15 mil nuevos puestos de trabajo, y ventas acumuladas por US\$ 1,2 mil millones. Ha logrado levantar

un capital público y privado que equivale a 17,3 veces lo invertido por Corfo. En otras palabras, el retorno para el país es mucho mayor a lo invertido por el Estado.

El talento en Chile está; Cornershop, recientemente adquirido por Uber Technologies Inc., o The Not Company, empresa que surge al alero del programa de Corfo Start-Up Chile, son claros ejemplos de esto.

Hasta la fecha hemos hecho la primera convocatoria de Seed y TSF, ambos en formato totalmente virtual, dando paso a un programa nuevo “NO BOUNDARIES”, que permite avanzar con empresas desde el extranjero, aún cuando las fronteras estén cerradas, asegurando el impacto en Chile y el buen uso de los recursos.

¿Cómo es el proceso del apoyo que reciben estas StartUps, desde la inscripción hasta la selección? Luego del apoyo financiero, ¿qué pasos siguen?

Startups de todo el planeta pueden postular a Start-Up Chile, en cualquiera de sus programas Seed y TSF. Los que quieran participar en la aceleradora estatal, deberán entrar a <https://www.startupchile.org/es/home-es/> y postular de acuerdo a las bases e instrucciones, cuando la ventanilla se encuentre abierta.

Los emprendedores que resulten seleccionados obtendrán un subsidio, un espacio de trabajo y un proceso de aceleración para hacer crecer su negocio, entre otros beneficios.

Las startups podrán optar a ser parte de una de las comunidades de emprendimientos más grandes del mundo, además de recibir un subsidio de hasta 50 millones de pesos (Seed) y hasta 15 millones de pesos (TSF) para su negocio.

Dentro de los criterios de selección se busca que los emprendimientos tengan una mirada global y que presenten una estrategia de expansión. Se evalúa también la experiencia del beneficiario, el mercado y competencia de la startup y el beneficio que traerá desarrollarla en Chile.

¿Cómo evalúas el ecosistema de StartUps en Chile y Latinoamérica y cómo cambiará como consecuencia de la pandemia?

El emprendimiento se ha vuelto una actividad clave para la economía, no sólo en Chile, sino que a nivel mundial. Por esta razón ha aumentado la demanda por entidades que ayuden a financiar estas empresas. En Chile el ecosistema temprano está bastante poblado y desarrollado. Funciona bastante bien.

Más adelante, en el apoyo de las startups, el capital de riesgo (formal e informal) es un componente de la industria de inversión

indispensable para estos emprendimientos de alto potencial que se encuentran en etapas tempranas de desarrollo. En esta etapa también se les debe proporcionar inteligencia de negocios; vincular el VC local y global a las startups es indispensable para el escalamiento de los negocios.

Para que las empresas logren consolidarse, uno de los elementos relevantes es la capacidad que tienen para acceder a financiamiento, en todas sus formas. Deuda, patrimonio o una mezcla de ambos. En Chile, a pesar de los esfuerzos desde la política pública, las instancias de financiamiento no han logrado total madurez, al menos no en la cadena completa de financiamiento para emprendedores. Las redes de inversionistas, los fondos tempranos de inversión, el corporate venturing, el corporate venture capital y los family office son instancias, en muchos casos, incipientes. Vemos que es un eslabón clave en la cadena de escalamiento de las startups, y será responsabilidad de Start-Up activar de mejor manera todos estos actores.

La manera que el ecosistema logre tracción es tener casos de éxitos y modelos de rol que inspiren a otras generaciones de emprendedores. En Chile faltan casos de éxito. Y luego, que esos emprendedores exitosos tomen el lugar de inversionistas de riesgo y mentores. El emprendimiento es realmente un ecosistema cuando los emprendedores son por y para emprendedores. Es cuando empezamos a entender la importancia del “give back”.

¿Cuál será la diferencia del papel que ahora tendrán Corfo y Start-Up Chile?

La forma de sobrevivir a las crisis es principalmente con más innovación. De hecho, grandes descubrimientos en la historia han surgido en tiempos de crisis.

Hasta ahora, Start-Up Chile era una subgerencia dentro de la Gerencia de Emprendimiento, que no solo trabajaba para potenciar las startups de alto contenido tecnológico e innovador, sino también a las pymes. Separar estas dos áreas contribuye a mejorar la gestión de ambas y enfocar cada presupuesto en metas específicas.

Las necesidades de las pymes y de las startups son distintas. Las startups son empresas innovadoras, en general digitalizadas, que cuentan con programas más sofisticados y que pueden generar interés en distintos campos para ser financiadas y abrirse a nuevos mercados, generando alto impacto en el ecosistema.

Hoy estamos atravesando una crisis de proporciones importantes que ha puesto en entredicho en muchos casos la forma



como veníamos haciendo las cosas y el funcionamiento de nuestra economía. Lo que se viene no será fácil, y por eso, más que nunca, debemos fomentar la innovación, el hacer las cosas de maneras diferentes, pensar “fuera de la caja”, e innovar.

Entre los nuevos desafíos de Start-Up Chile será interesante explorar la manera que logramos la consolidación de los negocios, partiendo por los ámbitos que reconocemos como principales barreras de crecimiento, internacionalización, capital humano sofisticado y financiamiento. Cada uno de ellos es clave para que las empresas logren consolidarse, y uno especialmente es la capacidad que tienen para acceder a financiamiento, en todas sus formas. Deuda, patrimonio o una mezcla de ambos, también financiamiento corporativo. Como Corfo debemos fomentar la producción y también la productividad, y estamos completamente convencidos que la única manera de ser exitosos como país y lograr una sociedad justa y que progresa, es con innovación e incentivos claros a hacer las cosas de manera diferente a cómo las venimos haciendo. Y ahí las startups juegan un rol fundamental.

¿Cómo ves el futuro del emprendimiento a través de la digitalización? ¿Habrá más oportunidades? ¿Cómo se debe adaptar un emprendedor a este nuevo mundo Covid-19?

Total y absolutamente, si habrá más oportunidades. En los últimos 10 años la digitalización y las innovaciones que han surgido han marcado un profundo cambio en las distintas industrias.

Automatización, Big Data, IoT y robótica, son las tecnologías que hoy desarrollan diferentes soluciones para el avance de distintas industrias. Estas tecnologías han permitido la optimización de procesos, el análisis en tiempo real, tener una mayor perspectiva del proceso global, mayor seguridad, cuidado del medio ambiente y de los trabajadores. Actualmente la inversión en innovación es todavía insuficiente en Chile, por lo cual es una oportunidad crear instancias para que emprendedores o innovadores puedan acceder a grandes empresas para seguir desarrollando sus proyectos, que a su vez resuelven sus problemáticas. 4

Soluciones creadas en Latinoamérica para prevenir y ayudar ante la Covid-19

por Vanessa Arenas

Cuatro soluciones creadas desde cuatro países de la Región para ayudar con el desempleo, registrar datos de contagio, respetar el distanciamiento social y prevenir el virus son presentadas con innovadores sistemas y la integración de la digitalización y tecnología.



Mapa 19

De acuerdo a una encuesta publicada en el diario El Comercio de Perú, el 42% de los peruanos está sin trabajo o ya no perciben ingresos por causa de la cuarentena para evitar la propagación del nuevo coronavirus. Esta cifra le hizo cambiar el concepto de su proyecto a Lenin Tarillo, fundador de Mapa19, una iniciativa que nació con el objetivo de comunicar rutas de mayor contagio en el país, pero que terminó siendo un voluntariado digital para poder llegar a las personas más vulnerables.

La plataforma fue lanzada formalmente el 6 de abril y en unas horas ya tenían 50 familias registradas y personas que habían ayudado. Para abril de 2020 había más de 7 mil familias localizadas y un total de 1.120 que han recibido ayuda. Más de 120 mil soles (moneda local) se distribuían a esa fecha.

A través de la página se pueden registrar las familias que necesitan ayuda y, a su vez, a aquellos que estén dispuestos a ayudarlos a través de un mapa que permite conocer la ubicación exacta para enviar medicinas, comida, dinero, entre otros.

La idea nació cuando Tarillo quería crear un mapa que pudiera dar una ruta segura para todas las personas que, debido a la

naturaleza de su trabajo, tuvieran que salir de casa o para los que saldrían a hacer mercado. **“Quería disponer de un mapa del virus que pudiera generar focos de mayor contagio y crear rutas seguras para evitar las más peligrosas”.**

Al poco tiempo se sumó Luis Mori, desarrollador independiente, quien ayudó con la parte técnica. Sin embargo, el concepto tomó un giro cuando Tarillo se dio cuenta de la gran cantidad de personas y familias que estaban pasando por situaciones críticas al perder sus empleos. **“Allí se me ocurrió que esto podía convertirse en un mapa de solidaridad y los mensajes de agradecimiento que recibimos son el combustible que necesitamos para seguir”**, afirma.

Actualmente, el equipo está conformado por 12 integrantes entre desarrolladores, diseñadores, marketing, redes, quienes dedican tiempo extra de sus labores a este emprendimiento.



CoronavirusUY

Cerca de medio millón de personas ya descargaron la aplicación CoronavirusUY en Uruguay. Lanzada el 20 de marzo de 2020, a siete días de la llegada de la pandemia al país, fue puesta en App Store, Google Play Store y App Gallery de Huawei. Se desarrolló en cinco días, con tecnología GeneXus, como plataforma

Low-Code, y con el apoyo de otras empresas tecnológicas privadas y el gobierno de Uruguay.

Esta aplicación integra múltiples sistemas. Tiene interfaces para la población y se descarga por el ciudadano en general, pero también se constituye de una app web que ven los médicos de los distintos centros de salud de Uruguay. A esta base llegan los datos que el usuario ingresa en la app y suceden las diferentes instancias de comunicación y acciones, explica Rodrigo Silvera, Country Manager GeneXus Chile.

Esta app busca brindar un mecanismo seguro de autoevaluación para la Covid-19, sin saturar líneas telefónicas y evitando traslados, lo que apunta a mejorar la atención de quienes sospechan tener el virus. Además, Silvera agrega que cuenta también con nuevas funcionalidades como el testing por Drive-Through, y telemedicina para quienes dieron positivo en el test. **“Este sistema optimiza la comunicación entre la población y los servicios de sanidad, al colaborar con los ciudadanos que requieren una evaluación médica”.**

Hay una funcionalidad de bluetooth que permite a los diagnosticados, con su consentimiento, compartir su ubicación y su diagnóstico para ser de utilidad a otros; es la que integra la API de Google y Apple. “CoronavirusUY es la primera App que en todo América integra la API de Google y Apple Contact Tracing, este sistema opcional de Alerta de Exposición por bluetooth respeta la privacidad de las personas, a la vez que otorga un mecanismo preventivo de movilidad responsable en Uruguay”, indica Silvera.



DADS - RFID Brasil

DADS (Dispositivo de Alerta de Distancia Social) es un wearable desarrollado por la empresa de soluciones en radiofrecuencia y tecnología, RFID Brasil. Con la llegada de la pandemia el equipo desarrolló esta pulsera para garantizar el distanciamiento social de las empresas.

“Este dispositivo, con forma de pulsera, se puede desinfectar y los datos que registra pueden funcionar de acuerdo con la legislación de cada lugar. La alerta de proximidad es vibrante y visual, emitida cuando la distancia de otro dispositivo de la misma familia detecta que se está saliendo de la mínima recomendada”, explica Gláucia Gomes, CEO de RFID Brasil.

A través de este equipo de protección personal se pretende tener una buena gestión de las actividades industriales y comerciales, respetando la distancia entre los trabajadores.

Una vez integrado en el sistema de monitoreo de trabajo de equipo, a través de una red de comunicación, también es capaz de emitir informes y alertas de seguridad, detectar aglomeraciones y prevenir accidentes causados por movimientos incorrectos en áreas de trabajo.

“Entre los principales beneficios financieros de su adopción podemos mencionar la reducción de accidentes laborales, disminución del tiempo de inactividad debido a accidentes, mejora en las tasas de evaluación para reducir los costos del seguro, optimizar uso del personal, mejora de la imagen de la empresa”, señala Gomes.



XMS Trabajo Seguro

Trabajo Seguro es una app chilena de seguridad online en la nube. Se personaliza y adapta a cada empresa para facilitar el control de acceso del personal a su lugar de trabajo a través de una declaración de salud diaria que genera un registro y trazabilidad a los posibles casos de contagio de Covid-19.

La información que recoge el sistema genera reportes gráficos con base en los resultados diarios, semanales y mensuales de las evaluaciones de salud de cada trabajador y emite alertas si uno de ellos presenta síntomas o ha estado expuesto a potencial riesgo.

Esta aplicación pretende lograr una reincorporación laboral exitosa implementando la digitalización y análisis de datos. Actualmente es utilizada en algunas empresas en Chile. 

Links

<https://www.mapa19.pe>

<http://bit.ly/coronavirusUY>

<https://rfidbrasil.com>

<https://www.xms.cl/app-trabajo-seguro>



Claves frente a un posible aumento de competitividad en la industria financiera

Felipe Lohse, Marketing Strategies & Understanding Leader IPSOS Chile.

Al estudiar las expectativas de los clientes bancarios ante la Portabilidad Financiera, en Ipsos descubrimos claras muestras de interés, deseo de comparar y un espacio para que actores que quieren romper las reglas tradicionales del atractivo comercial en la banca tomen una porción mayor de mercado.

La Portabilidad Financiera fue anunciada en Chile con un mensaje claro para avanzar a una mayor competitividad en el mercado financiero local. Un mercado estable y maduro, pero que ha estado sacudido por la renovación tecnológica, la crisis social y las esperanzas en el contexto de pandemia.

Sin más información que el anuncio gubernamental del proyecto de ley y la disposición de una página web oficial, la noticia a finales de junio ya era conocida por un 41% de la población bancarizada, mostrando un alto interés antes de la largada oficial que llega recién en septiembre.

Parte del veloz awareness viene de la mano de un concepto que ya es familiar en Chile -portabilidad- es el concepto que se usó cuando, a través de otra iniciativa regulatoria en el mercado de las telecomunicaciones, se les entregó a las personas la propiedad de su número telefónico fijo, y luego móvil, y se crea un sistema que facilitaba el cambio entre compañías de telecomunicaciones. Esto fue un hecho noticioso en el país, creó una audiencia interesada en ser “liberada” y activó un mercado que fue a capturar

agresivamente el mercado. Esto produjo 1.7 veces más variabilidad de los MS para los líderes del mercado y 2,9 veces más participación para actores de menor tamaño (fuente: análisis basado en información disponible en Subsecretaría de Telecomunicaciones de Chile).

La Portabilidad numérica cambió las reglas de las relaciones entre compañía y cliente: desde la confianza en las marcas hacia un rol clave de la oferta de producto; desde decisiones pausadas dominadas por la evitación de riesgo, a decisiones rápidas movilizadas por las expectativas. La Portabilidad -con una promesa de mayor conveniencia- cambia el foco de atención del cliente hacia afuera de la institución.

La banca es distinta a las telecomunicaciones principalmente por el rol de las políticas de riesgo en la gestión comercial. Pero también el hecho de que el cliente bancario sea fácilmente un multi-cliente, dada la gran variedad de productos financieros, hace más fácil que alguien cambie parte de su cartera de productos de institución, manejando el riesgo que pudiera sentir. Hay experiencia internacional sobre este tipo de cambios regulatorios que ha sido frecuentemente citada por expertos y de hecho así ocurrió durante la discusión legislativa. Sin embargo, el propósito declarado por el regulador detrás de estos cambios ha sido muy variable.



México

Última modificación en 2014
Centrada en créditos y orientado a aumentar la renegociación.

Estimular refinanciamiento



España

Promulgación 2017
Incluida dentro de una renovación general de regulación del sector.

Crear un nuevo marco normativo



Reino Unido

Lanzamiento 2018
Entregar el control de la historia financiera a las personas

Crear Open Banking

Reino Unido es el ejemplo más disruptivo. Open Banking entrega el control de la historia financiera a las personas permitiéndoles compartirlo con cualquier institución para que oferte, desarrolle o cree productos financieros altamente adaptados.

En IPSOS sabemos que las fuerzas que rigen las relaciones entre clientes y sus instituciones pueden y son distintas en distintos mercados. El Open Banking inglés surge en un mercado donde las fuerzas predominantes son el trato justo, el estatus y la certeza. El rol clave del estatus (hacer que los clientes se sientan valorados, respetados y dignos de un trato especial) hace razonable que la solución inglesa se base en la primacía del privilegio personal, para que la oferta sea exclusiva y única para cada persona.

En Chile, en cambio, el mismo estatus es la fuerza menos importante en la construcción de la experiencia. Las fuerzas que rigen las relaciones en Chile son la certeza, el trato justo (al igual que en UK) y la pertenencia. La pertenencia se genera cuando se muestra preocupación por el bien mayor en el que estamos de acuerdo y que gobierna nuestros comportamientos mutuos futuros.



Reino Unido

Alta

Trato justo
Estatus
Certeza
Control
Deleite
Pertenencia

Baja

Importancia



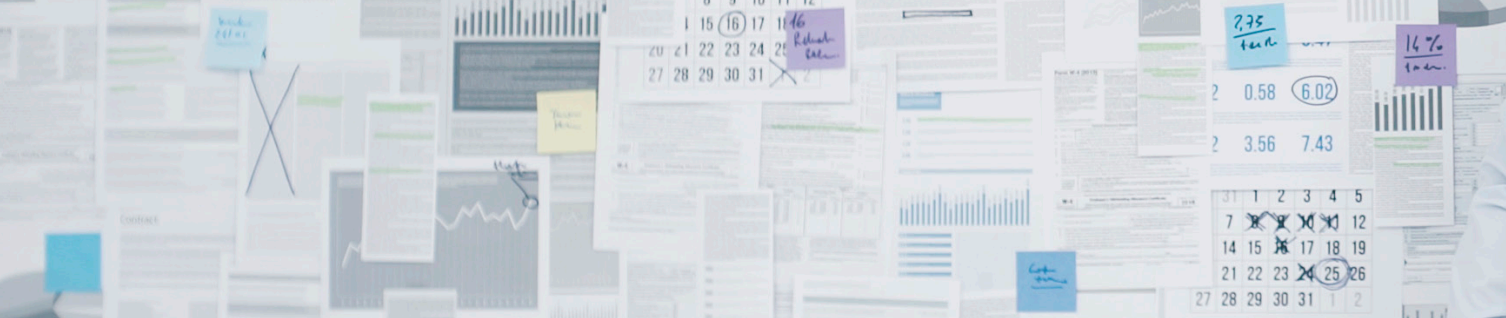
Chile

Alta

Certeza
Trato justo
Pertenencia
Control
Deleite
Estatus

Baja

Importancia



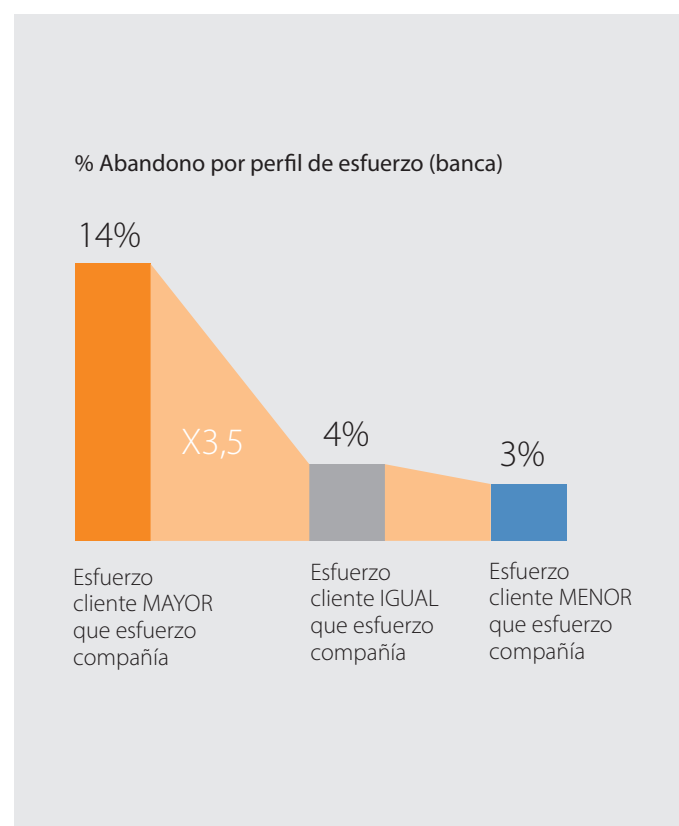
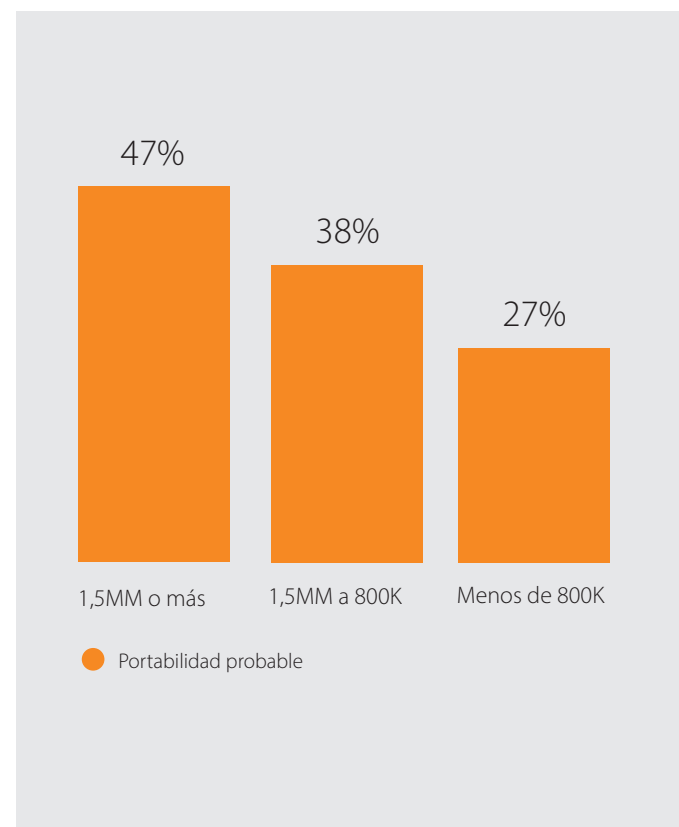
Algunas cifras del impacto de la pandemia en la industria financiera

La llegada de la pandemia ha provocado significativos cambios en la vida de las personas.

Pertenencia y estatus son opuestos. En Chile las claves de la experiencia que dan marco a la Portabilidad son la seguridad de ser tratado con justicia y que esa es la forma en que la empresa guía su comportamiento. No porque el cliente es alguien único y especial, sino porque esa es la convicción de la empresa. Esto es clave en sociedades donde puede sentirse que la posición social es algo que podría cambiar, para peor, en el futuro. Quedémonos con 3 claves para entender cómo estas transformaciones regulatorias pueden iniciar un cambio en la industria: En Chile esperamos que con la Portabilidad Financiera aumente en un 45% la disposición de cambio. Dato clave es que a mayor ingreso mayor es la disposición a usar la portabilidad. Las personas con ingresos mayores a 1,5 millones de CLP mensuales (aproximadamente 200KUSD), aquellas que en general están carterizados con ejecutivos asignados, son los más interesados en usar la ley. Las carteras en juego son las de mayor ingreso, las carteras que encontrarán un “Good deal” serán las de menor riesgo.

La gestión del malestar dentro de los clientes pasará a otro nivel de impacto en el negocio, debido a que aquellos “rehenes” en el sistema tendrán una salida de escape más fácil. En IPSOS sabemos que en la banca el abandono es 3,5 veces más probable cuando el esfuerzo de resolución de los problemas no está puesto en el lado del cliente. Es necesario reformular los sistemas de seguimiento de quiebres de servicio de manera que no sólo se trabaje para lograr la “resolución” sino que demuestre el esfuerzo que está haciendo la compañía por resolver de cara a cliente.

En el mercado post portabilidad, la conveniencia en precio (costos de mantención/ intereses) son la clave, pero muy acompañadas por flexibilidad y trato justo. Pero este es un territorio peligroso: si el único diferencial será el costo, el ganador será el que pueda romper la homogeneidad de las ofertas y eso se logra en base a otros beneficios financieros que vayan más allá del precio. ¿Cuál será la sorpresa que la industria determinará, quién saldrá ganador en la carrera? Un proceso de cambio como el que está viviendo la banca chilena no se puede comprender del todo desde una posición cero. Debemos entender cómo los actores se despliegan en esta nueva pista de carrera, cuánta educación sobre el proceso ponga el regulador y los actores en el mercado, cuál sea el volumen y calidad del grito publicitario, y cuán agresivas y homogéneas sean las ofertas. Esas serán las claves para entender qué tipo de industria financiera encontraremos en los albores del 2021. 🏁



2 de 10

Dos de cada 10 pymes mexicanas que venden hoy en línea, lo hicieron a causa de la cuarentena, señalan los datos de una encuesta realizada por la Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO) y la compañía GS1.



51,5%

La Bolsa de Nueva York recuperó todas las pérdidas asociadas al #coronavirus #Covid19: el S&P 500 subió 51,5% desde el 23 de marzo y cerró en nuevo máximo histórico de 3390 puntos.



7 de 10

Asimismo, un estudio de la misma consultora indica que 7 de cada 10 compradores mexicanos perciben mayor seguridad al adquirir productos y servicios por internet.



60 mil

Mercado Libre se transformó el pasado 4 de agosto en la compañía latinoamericana más valiosa, con una capitalización bursátil superior a los US\$ 60 mil millones.



12%

Las transacciones online en Colombia subieron un 12% semanal desde el inicio de confinamiento, según un reporte de la empresa Openpay.



52%

Un 52% de las compañías a nivel global planean aumentar el gasto en transformación digital tras la situación vivida por el coronavirus.



1.5M

En 1.5 millones de usuarios creció entre enero y agosto la plataforma peruana Yape, pasando de los 2 millones en enero a los 3.5 millones. De acuerdo a sus estimaciones, el crecimiento semanal de “Yaperos” alcanza las 84 mil personas, lo que equivale a la capacidad completa del Estadio Monumental de Lima.



13M

La pandemia abrió la puerta a que más de 13 millones de tarjetahabientes de Visa hicieran una transacción en comercio electrónico por primera vez en su vida entre enero y marzo del 2020, y por primera vez en 15 meses, en mercados clave de América Latina y el Caribe.



101%

En el “Estudio Zendesk Benchmark: el impacto de COVID-19 en la experiencia del cliente” se detectó, desde marzo pasado, un incremento de 101% en el uso de WhatsApp para la comunicación entre clientes y empresas a nivel global.



48,5

Un estudio de la Universidad de Harvard y la NYU detectó que en pandemia la jornada laboral aumentó en 48,5 minutos, junto con el porcentaje de reuniones, que subió en un 13% y los correos electrónicos enviados, con una media de 1,4 emails más al día.

Los códigos QR transforman el comercio minorista en Colombia



por Vanessa Arenas

La iniciativa busca ampliar el acceso al sistema financiero y romper la dependencia del dinero en efectivo

En Colombia, 8 de cada 10 transacciones aún se realizan en efectivo, una proporción que ha cambiado muy poco en los últimos años. Sin embargo, el desarrollo de nuevos métodos de pago y cobro a través de códigos QR, por ejemplo, han hecho que la ciudad de Medellín pasara de tener 20.000 comercios al año -usando terminales de puntos de venta para tarjetas- a incorporar a casi 300.000 comerciantes al sistema de pagos con códigos QR, solamente en el año 2019.

El QR (sigla proveniente del término en inglés Quick Response) es un código de respuesta rápida, cuyo objetivo principal es acceder -de un modo ágil y sencillo- a una determinada información. La empresa tecnológica TODO1 participó en un proyecto durante 2019, proyecto para llevar los pagos digitales a todos los rincones de Colombia, incluso a pequeños comercios de barrio sin acceso a la banca y a vendedores informales.

El foco es promover el uso de los códigos QR como medio de pago masivo. En este caso, conecta la información del remitente y receptor de una transacción digital, haciendo que el contenido se lea a alta velocidad. El proyecto contó con un presupuesto de 120 millones de dólares.

Como parte de la solución, los comercios reciben de su institución financiera material impreso para ubicar en sus puntos de pago. En los carteles se incluye el código QR conectado a una cuenta de ahorros del negocio junto a las instrucciones para usarlo. La iniciativa busca ampliar el acceso de la población al sistema financiero y romper la dependencia de los colombianos del dinero en efectivo.

La conversión de la economía informal

Medellín, en el noroeste de Colombia, es la segunda ciudad más poblada del país después de la capital, Bogotá. La ciudad es ampliamente reconocida por el espíritu emprendedor de sus habitantes y por ser una fuente de oportunidades. Sin embargo, un alto porcentaje de sus comerciantes son parte de una economía informal y tienen pocas oportunidades de acceso a la banca.

Luz Dary Álvarez, quien desde hace 9 años tiene un negocio de moda en el barrio Castilla, dice que la iniciativa de pagos con códigos QR le ha traído grandes beneficios, no sólo para su negocio,

sino también a nivel personal. Es uno de los cientos de comerciantes de la carrera 68, el principal bulevar comercial de la comuna 5 de Medellín, ubicados en locales comerciales y en las aceras. Al unirse a este programa, Álvarez pudo tener su propia cuenta de ahorros e ingresar al sistema financiero, al mismo tiempo que su negocio *“se puso a la moda con la tecnología actual”*, señala.

Álvarez dice que anteriormente, para acceder a financiación para capital de trabajo, era necesario acudir a los llamados “gota a gota”, una modalidad ilegal de préstamo con tasas de interés anual superiores al 200%, algo que lleva a muchos comerciantes a perder sus negocios ante la imposibilidad de pagar los intereses.

Con el implemento de los códigos QR, muchos pequeños comerciantes de Medellín también comienzan a entender la importancia de administrar el dinero de sus negocios y separar los ingresos. María Ángela Estrada, por ejemplo, destina todo el dinero recibido a través de este medio para suplir obligaciones como el pago de los servicios públicos o el arriendo del local donde tiene su tienda de ropa en el barrio Popular. De esta manera, el dinero está mejor gestionado, dice.

Hoy, el pago con códigos QR es una de las iniciativas de digitalización más aceptadas en el país. Pero hasta la pandemia, el efectivo seguía siendo el método de pago predilecto. Durante la crisis de Covid-19, este sistema contribuyó a reducir el riesgo de contagio por contacto con el efectivo y otros medios de pago físico como tarjetas.

Carlos Mario Zapata, quien hace siete meses comenzó a aceptar códigos QR en su negocio de telefonía móvil, en el sector de Niquitao, logró duplicar el número de transacciones digitales en poco tiempo, pero la mayoría de los pagos en su negocio aún se hacen en efectivo. “Sería bueno que todo el mundo aprovechara la oportunidad para pagar con estos códigos QR”, dice. *“La gente todavía está muy acostumbrada al efectivo y, en lo personal, me agrada más la idea de que todos los pagos fueran por medios digitales”*.

La idea es que la inclusión y educación financiera sobre nuevos medios de pago se amplíe a la mayor cantidad de usuarios, no sólo en Colombia, sino en toda Latinoamérica. **H**

Noticias



Oracle interesado en comprar TikTok y Trump lo aprueba

La empresa especializada en el desarrollo de soluciones en la nube, Oracle, también se sumó a la carrera por la compra de TikTok, al igual que Microsoft y Twitter.

Tras la advertencia de prohibir el uso de TikTok en Estados Unidos, el presidente Donald Trump intenta forzar la venta de la red social más descargada durante el año 2020, cuyo propietario es ByteDance.

Oracle trabaja con varios inversores estadounidenses, como General Atlantic y Sequoia Capital, para considerar una oferta que desafíe a la de Microsoft.

Trump ha asegurado que *“hay pruebas creíbles que me llevan a creer que ByteDance podría tomar medidas que amenacen con dañar la seguridad nacional de Estados Unidos”*, por lo que firmó un decreto en el que daba un plazo de 90 días para la venta. Según Financial Times, Oracle ya habría mantenido conversaciones preliminares con ByteDance y que se plantea comprar las operaciones de TikTok en Estados Unidos, Canadá, Australia y Nueva Zelanda.

Apple hace historia al alcanzar los 2 billones de dólares en valor bursátil

Apple se posicionó como la primera empresa de Estados Unidos en alcanzar un valor de mercado de dos billones de dólares, hito que la firma más grande del mundo ha tardado sólo dos años en lograr, particularmente impulsada en los últimos cinco meses por la pandemia de Covid-19.

La firma creada en 1976 por Steve Jobs y dirigida desde 2011 por Tim Cook, es la segunda de toda la historia que alcanza este valor bursátil por detrás de la petrolera estatal saudí Saudi Aramco, que ha retrocedido en los últimos meses hasta ceder a finales de julio, a Apple, el mérito de ser la más valiosa.

En agosto de 2018, la empresa había alcanzado el billón de dólares, adelantándose a Amazon, Alphabet y Microsoft.

Tardó 38 años en sobrepasar ese primer billón de dólares y, de ahí, solo dos en duplicarlo, una velocidad de crecimiento que los analistas señalaban especialmente después de que el pasado 23 de marzo, entre las ventas masivas por la crisis del coronavirus, la tecnológica llegó a descolgarse del billón por el temor a cómo quedarían afectados sus negocios.



Noticias

Brasil inicia ensayos de WhatsApp Pagos

A través de un comunicado, el Banco Central de Brasil informó a principios de agosto que se había dado inicio a los ensayos de pago a través del servicio de mensajería WhatsApp de Facebook, calificándolo como un “avance muy importante”. Estas pruebas no incluían el uso de dinero real y no estaban dentro de las peticiones oficiales de Facebook, Visa Inc y Mastercard Inc para operar el sistema de pago de Brasil. El banco central indicó que estas solicitudes están siendo analizadas. WhatsApp también estará en fase de prueba para ofrecer servicios financieros en India, como préstamos, créditos y pensiones. Allí funciona desde 2018 WhatsApp Pay, una aplicación similar a Mercado Pago donde los usuarios asocian su tarjeta al servicio de mensajería instantánea y pagan los servicios o sus compras diarias.



Asociación Bancaria de Guatemala aprueba transferencias interbancarias instantáneas

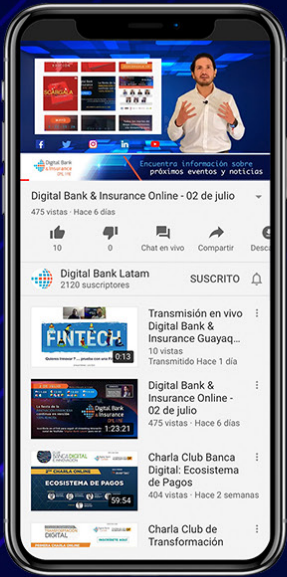
A partir de agosto, las transferencias instantáneas de fondos interbancarias fueron aprobadas en Guatemala. A través de un comunicado de la Asociación Bancaria de Guatemala se informó que las entidades bancarias prepararon sus sistemas de cómputo y procedimientos, así como tomado las medidas de seguridad previas, para acordar esta medida. Las transacciones entre un banco a otro serán hasta un monto máximo de 5.000 Quetzales “Con este tipo de transferencias instantáneas, ya a disposición, se da un paso importante hacia la modernización de los sistemas de pago en nuestro país y al fortalecimiento de los esfuerzos que realiza el sector bancario y financiero”, refiere el comunicado. La pandemia por la Covid-19 fue determinante para esta decisión entre los bancos, buscando facilitar y digitalizarse aún más para el servicio de los clientes. Es por esto que la asociación reiteró la invitación a utilizar los canales electrónicos que las entidades financieras tienen a su disposición para efectuar pagos de servicios, impuestos, préstamos, tarjetas de crédito, entre otras operaciones. Las transacciones tendrán horarios dispuestos para ser aprobadas y cada banco comunicará sus reglas particulares para realizarlas.



En Digital Bank & Insurance Latam seguimos tendiendo puentes a lo largo de toda Latinoamérica, y este primer semestre nos volcamos a plataformas 100% online para seguir conectados junto a ustedes.

Ya son más de 26.000 las visualizaciones de nuestros diversos eventos online y durante este 2020 continuaremos entregándoles lo mejor en tendencias e innovación financiera.

¿Quieres participar de nuestro ecosistema virtual?



CICLO DE WEBINARS



¿Aún no nos sigues?

Búscanos en nuestras redes sociales y entérate de nuevos eventos, fechas y novedades dentro del ecosistema.



www.digitalbankla.com