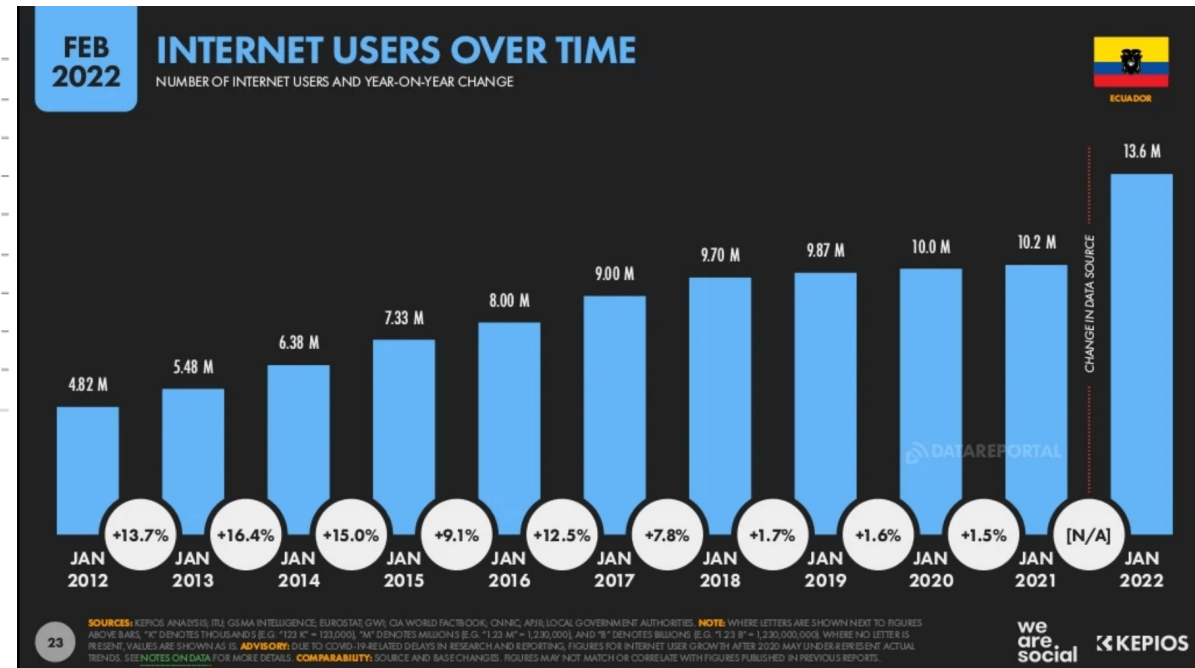
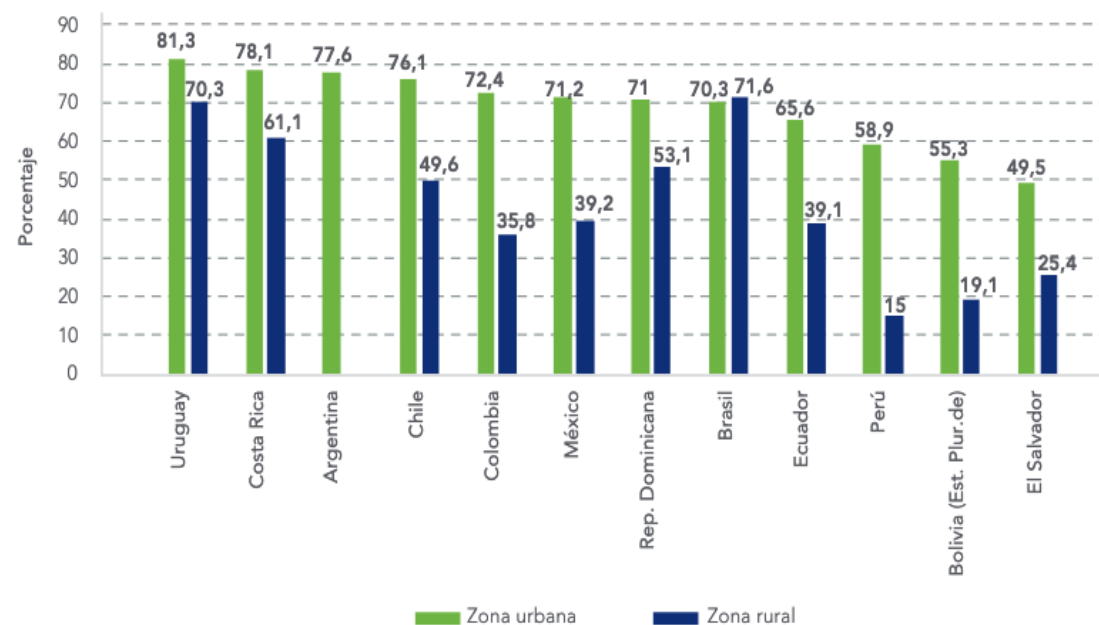


# SEMANA DE CAPACITACIÓN DE LA EPS

## TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

**¡Participa y contribuye  
al fortalecimiento del sector  
económico popular y solidario!**

# Países seleccionados de América Latina y el Caribe, usuarios de Internet por zona urbana y rural, 2018



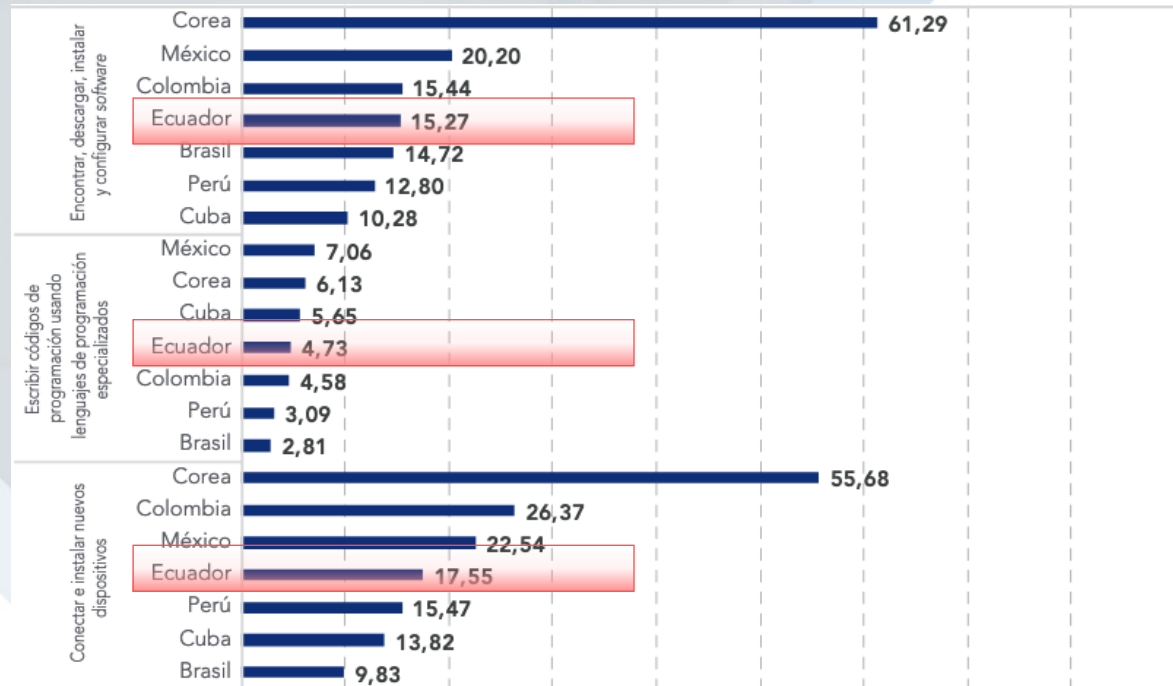
Observatorio Regional de Banda Ancha (ORBA) de la CEPAL con base en las encuestas de hogares del Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG).



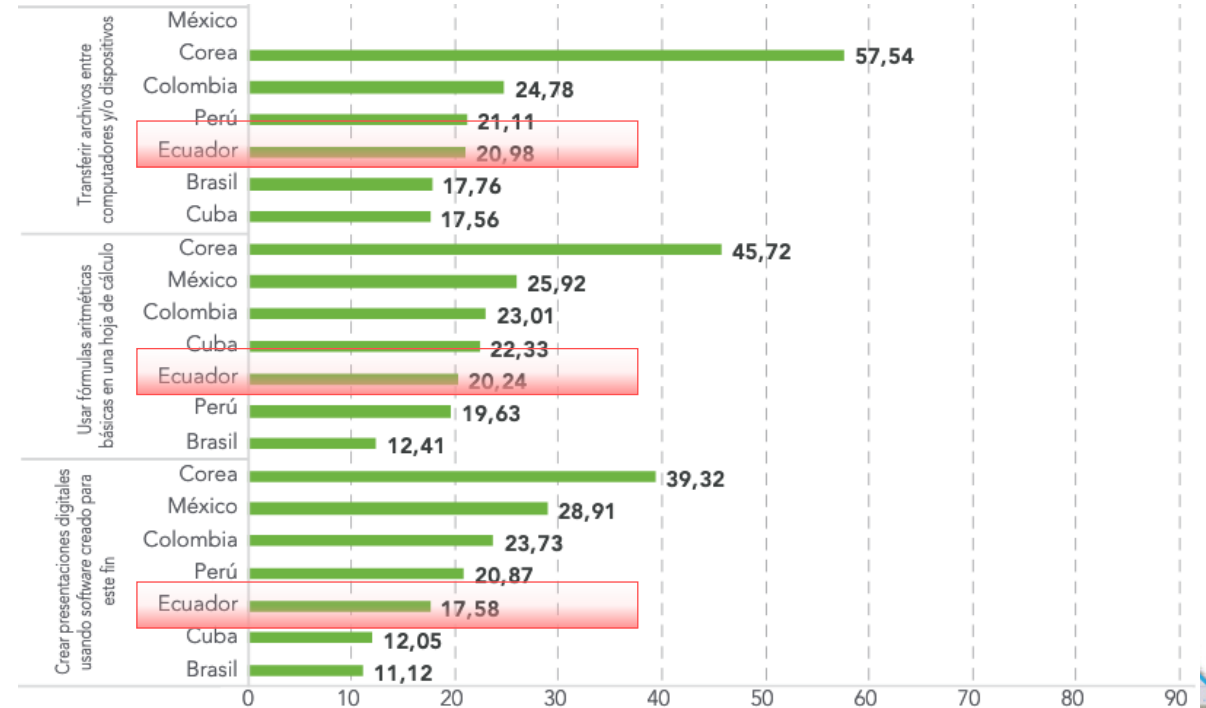
# Las habilidades digitales

Países seleccionados, 2019

## Habilidades avanzadas



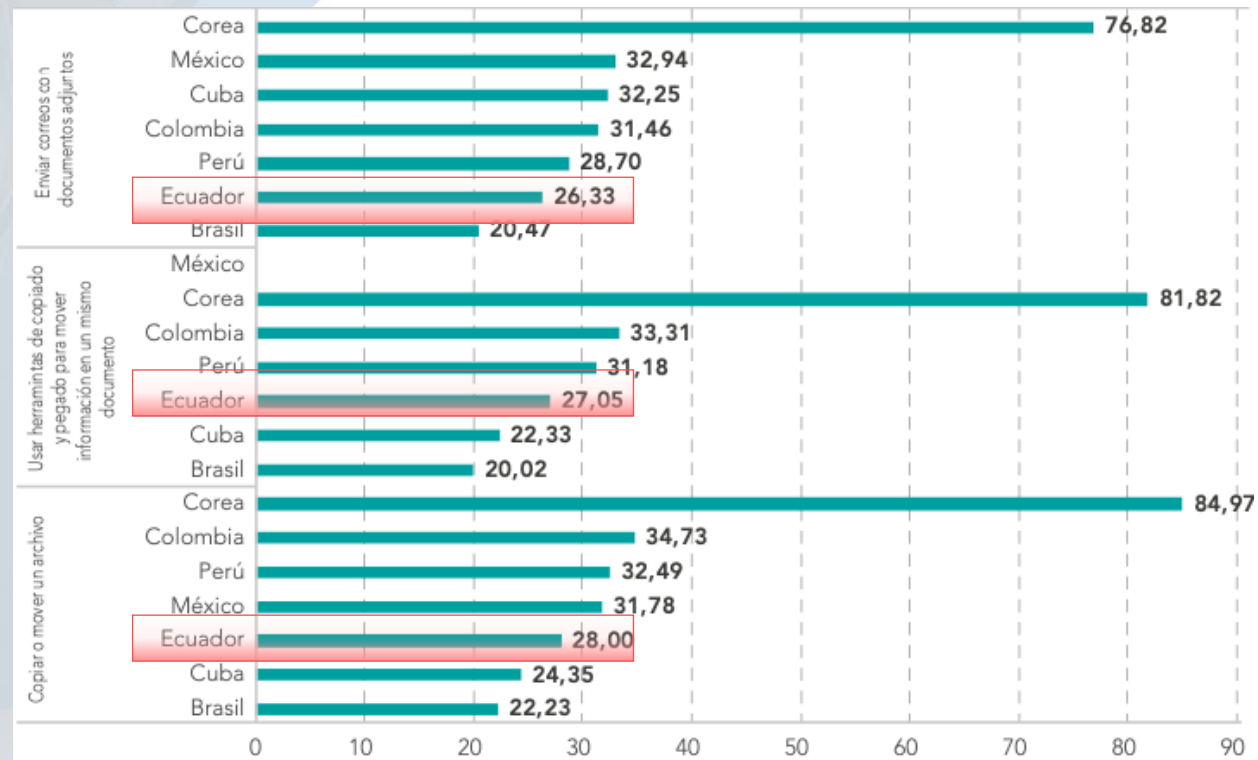
## Habilidades intermedias



# Las habilidades digitales

Países seleccionados, 2019

## Habilidades básicas



# Que está pasando hoy...



## El cliente

- Siempre conectado
- Con un dispositivo smart móvil
- Demandante de servicios digitales



## La velocidad del cambio

### Tiempo para alcanzar 100 millones de usuarios

- Teléfono fijo 75 años
- Teléfono móvil 16 años
- Internet 7 años
- WhatsApp 3,5 años
- Pokemon Go 25 Días!!!



## Nuevas tecnologías facilitadoras

- Cloud Computing
- BlockChain
- Big Data / Analytics
- IoT
- Ciberseguridad
- IA / Algoritmos, etc.



## Nuevos modelos de negocio



NETFLIX

idealista



**BANKING IS NECESSARY  
BUT BANKS ARE NOT**

Bill Gates - Microsoft Chairman  
(1994)





Smart Cities



Internet of Things



Centrado en Cliente



Movilidad, smart devices



Algoritmos



CLOUD Computing



Marketing Digital y  
Redes sociales



Ciberseguridad



Ecosistemas



ROBOTS



Omnicanalidad

E



Inteligencia artificial



Impresión 3D

colaborar

APIs





Centrado en los datos

Una Estrategia Digital de Negocio




 Smart Cities

Internet of Things 


Centrado en Cliente 


 Algoritmos

Ciberseguridad 

Ecosistemas 

Omnicanalidad 

Centrado en los datos 

APIs 

 Impresión 3D

 Inteligencia artificial

 ROBOTS


 Marketing Digital y Redes sociales

 CLOUD Computing

 Movilidad, smart devices

# Tech Startups



2010



## RADAR TECH STARTUP 15.0

<b>FinTech</b> ALTSORE, KUSHKI, contapp, AUTHORITY, CAPITALIKA, PayPhone, iDeal, COLMENA, FacturoMóvil, KURI, contifico, pronto, payrollw, KOMPAL, aval, Rapikash, denarius, Cástor, bankaito, PORTAFOLIO, Mi negocio, FACTIBLE, e-rol, paymovil, PayMon, ESTIMA, Dora, MinerBA, prevo, EQUILEAP, peigo, miku, MISG, handytransfer, motorfy, acacha, INIERTE, HAZVACA, Conta, Ecuafact, SEED, PREXAGIO, AvaPOS	<b>eCommerce</b> Giftpoint, Servix, HoldShop, Tipti, DEUNA, nitro, HERKATO, DonTuerca, tienda, FAVER, tiendafab, BAILLERSOUT, LUGOQ, ROPSTAR, COLORETE, Cactun, MAYORIST, shapeas, mi mall, CONSTRUEX, CUPONCEC, artexan	<b>Logística</b> airpals, AERIALOOP, nuvo-cargo, shippify, deliveroo, picker, LOGISTICAWORLD, SHAPPI, Aloha, DESTINO, Aprisa Express, GACELA, AMPLEO, SNU LOCKER, TONELAJE, Bleet, ProveFacil, expande	<b>HealthTech</b> reliv, Doctorisly, psiconnect, doctorisly, Gdoctors, doctorcitos, TALOV, TU DOC, EF, Saku, saluto, Datos, InstaSalud, DrContigo	<b>Transporte</b> CHOFI, CARCONNECT, NAVITRAC, busea, EMPTY, clipp, SGPOT, Multiposiciones, LAS, QON, MYSES
<b>Business Solutions</b> Okriptos, mercately, Inspectorio, ecubots, Bookifi, LeadBox, nextenergy, PONTE10, INNOVAMAPS, spoonity, ggeo.io, Criptexte, Datar, KADAR, Jelou, movibvador, Wiibiq, 4TUNA, Messages, COGNITICAL, helloworld, plugthem, wayru, UFS SMART	<b>PropTech</b> aora, hausi, QOM, easyfix, houseful, TitleDAO, CALIU, Gridics, alomae, KEYO, yana, PINLET, encarti, trivo, GHOU, KUNPA, BRIXER	<b>HR Tech</b> innvox, twins, Kronio, evaluar, motivy, Praktiko, Jobfiter, kudert, Portal Talento, d2Web, nómada, JOBAL	<b>Turismo</b> bucket, go, PELOTE, Searcher, Zico, VoyagePort, VoyagePort	<b>Entrete.</b> PELOTE, Searcher, Zico, VoyagePort, VoyagePort
<b>EdTech</b> Story, IMENTOR, Jatabits, Uptit, CUESTIONARIX, APRENDE IDEAL, EDUCAPRO, inspira, clasesLive, TUTOREANDO, Comuni, poli estudios, Virtual, INSAVI, alaU	<b>LegalTech</b> toda legal, HORIZONTE LEGAL, Tramitez, ulpik, una law, Legalinside, VIRTUALEX	<b>AgTech</b> agrizon, orijin, VisualTech, DYNAMICS, AGRASCAN, Agrapp, biofeeder	<b>InsurT.</b> Vale, Seguros, Seguros, gocleer, Willay-SA	<b>Medio Amb.</b> HeVA, ReciVeel, AR/VR, Discr., 360, oge, ELK

30/06/2022 publicación trimestral  
¿Nos faltó alguna? escribenos a [info@buentriphub.com](mailto:info@buentriphub.com)

Sponsored by:  

# Las soluciones existentes ya no son adecuadas



Las soluciones  
empresariales son  
de de la era de las  
cascadas



Proporcionan una terrible  
experiencia de usuario



Demasiado caro



# SaaS facilita una amplia distribución



No tienen  
ubicación física



Los usuarios están en todas  
partes  
Servicios en Cloud tienen  
pocas barreras



No requieren equipos  
de ventas  
Los ecosistemas  
favorecen a  
emprendedores



# La tendencia mundial es la de un sector bancario que se hace invisible... pero no desaparece

**Servicios financieros**

**Tecnología**

Telecomunicaciones

Energía

Manufatura



**Servicios financieros**

Telecomunicaciones

Energía

Manufatura



Telecomunicaciones

Energía

Manufatura

**Tecnología**

Antes del internet, la tecnología se consideraba vertical.

Después del internet, la tecnología se volvió fundamental, horizontal.

**Tecnología**

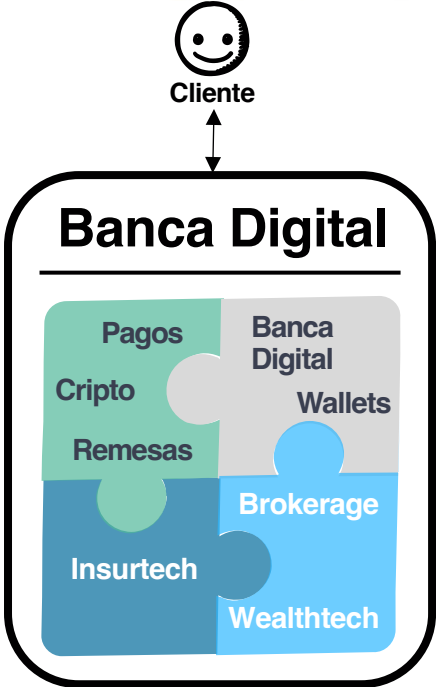
**Servicios Financieros**

En la actualidad, los servicios financieros han pasado de ser una industria vertical a convertirse en una **horizontal habilitante**.



Habilitado por la tecnología el modelo de negocio bancario ha acelerado su transformación digital

Bundling → Unbundling → Rebundling



Alianzas con el ecosistema (BaaS)

Surgimiento de plataformas no financieras (Marketplace / BaaP)

Factor

Estrategia apalancada dirigida a clientes existentes para bajo Costo de Adquisición del Cliente (CAC).

Habilitador

Marca-reputación, deseo de consumidores buscando confianza.

Consumidores buscando “Mobile-first”, CAC desciende por eficiencias operativas.

Mobile app, APIs abiertas, infraestructura cloud, regulación bancaria.

CAC es alto y hay más competencia. Los consumidores buscan soluciones simples con mejor experiencia de “punta a punta”

Más APIs abiertas, Open Banking, Banking-as-a-service (BaaS), Inteligencia Artificial



# El ADN Digital y Transformación Digital




**Es un...**

**Plan estratégico,  
diferente en cada  
empresa**





**que pretende...**

-  Rediseñar Modelos de Negocio
-  Transformar Modelos Operacionales
-  Optimizar Procesos
-  Transformar puestos de trabajo y las infraestructuras

**con un enfoque...**

-  Centrado en el cliente
-  Buscando la eficiencia de las operaciones
-  Aprovechando el valor de los datos para el Negocio

**y un objetivo...**

-  Crecimiento
-  Mejora del Beneficio
-  Calidad de servicio
-  Transparencia

**utilizando las  
tecnologías como  
facilitadoras**



**Mobile**



**Cloud**



**Social**



**Analytics**



**Security**

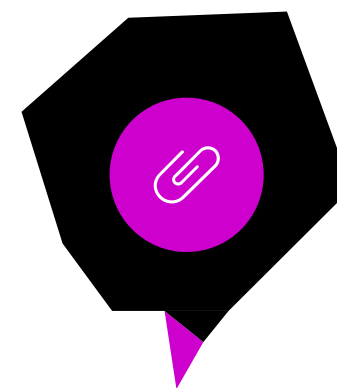


**IoT**



**Cognitive**

# ¿Porqué se inicia un proceso de transformación hacia la banca digital?



## Reacción ante la nueva competencia

En una primera etapa, se reacciona a los cambios en la oferta y la demanda de servicios financieros desarrollando nuevos canales y productos digitales

## Adaptación tecnológica

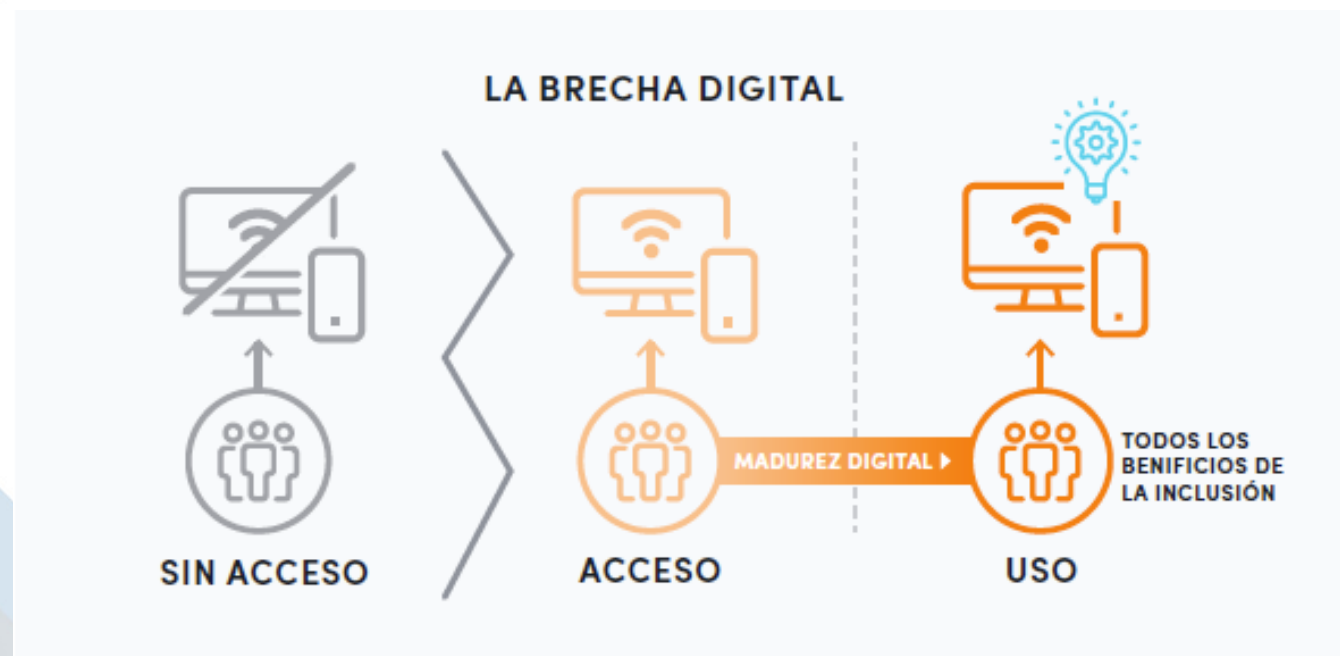
La segunda etapa en el proceso dedigitalización bancaria consiste en transformar profundamente la plataforma para convertirla en una infraestructura más modular y flexible que permita integrar nuevas tecnologías así como dar mayor agilidad al desarrollo de nuevos productos

## Posicionamiento estratégico

Las instituciones financieras más avanzadas en el proceso digital buscan rentabilizar las grandes inversiones en tecnología adoptando estrategias digitales que suponen cambios profundos en las organizaciones



# No hay un camino único hacia la transformación digital, ni es un esfuerzo aislado.



# Claves para que la transformación tenga éxito

## Estrategia de Negocio

### 1. Foco en la experiencia del cliente

Una que permita anticiparse a sus necesidades, cubrir sus expectativas y optimizar su experiencia, es la clave para llevar a cabo esta transformación.

### 2. Innovación

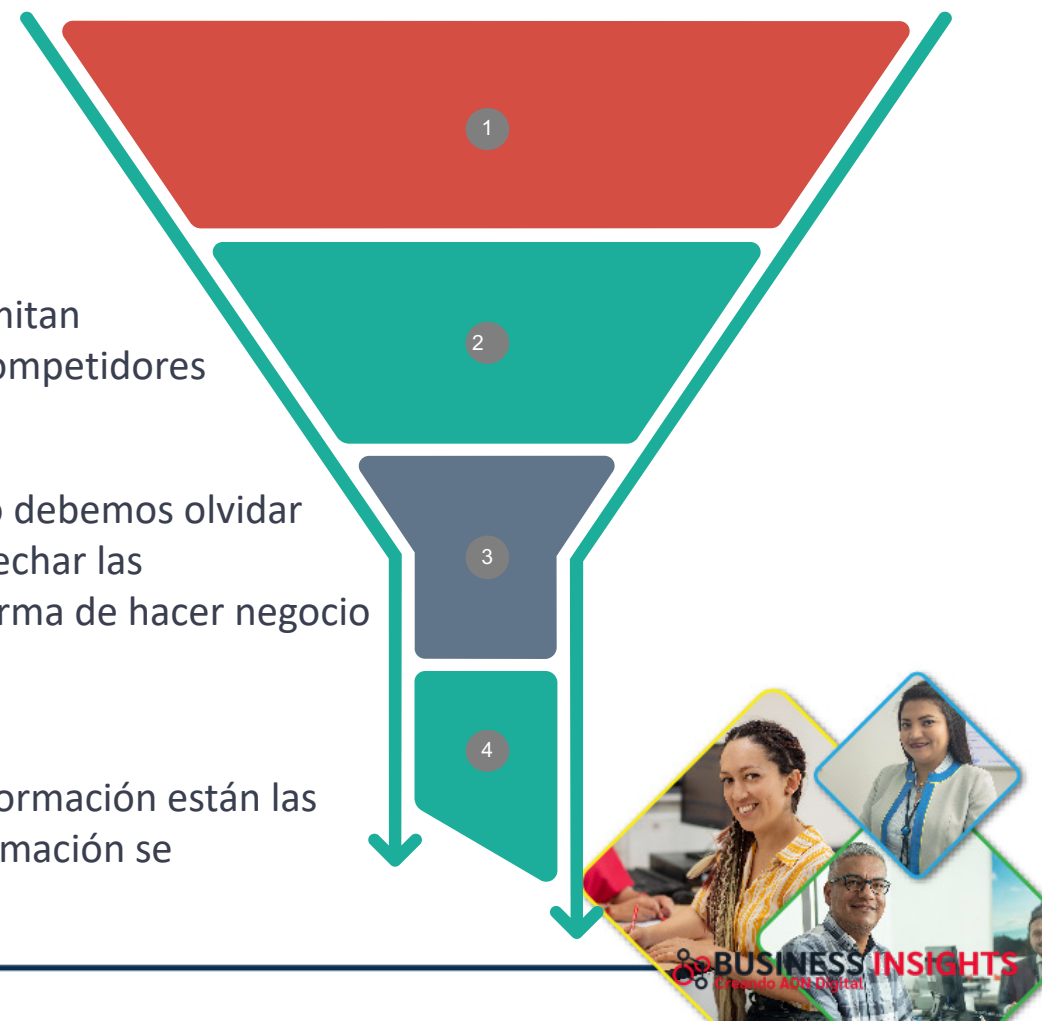
Estar en permanente evolución y ofrecer respuestas ágiles que les permitan anticiparse a los retos planteados tanto por los clientes como por los competidores

### 3. Digitalización

Si bien el origen de la digitalización está en la tecnología, no debemos olvidar que la transformación digital es un tema de negocio: Aprovechar las oportunidades que ofrece la tecnología para optimizar la forma de hacer negocio

### 4. Gestión del cambio

Siempre detrás de cualquier proceso de transformación están las personas y éstas son la clave para que transformación se produzca ... o no.



# Estrategia de transformación digital

## DIGITAL BUSINESS

Transformarse de cara al cliente

- Posicionamiento digital de la marca
- Conocimiento del cliente (capacidades analíticas)
- Identificación de nuevos productos y servicios
- Transformación del Customer Journey (CEX)
- Omnicanalidad y migración a nuevos canales digitales
- Adopción de nuevos modelos de negocio



## DIGITAL COMPANY

Transformarse internamente

- Generación de la Visión y la estrategia digital
- Liderazgo para el desarrollo de cultura digital
- Facilitar la creación de entornos colaborativos
- Disponer de flexibilidad y mod. de respuesta ágil
- Generación de comunidades con terceros
- Atracción y desarrollo del talento y competencias digitales

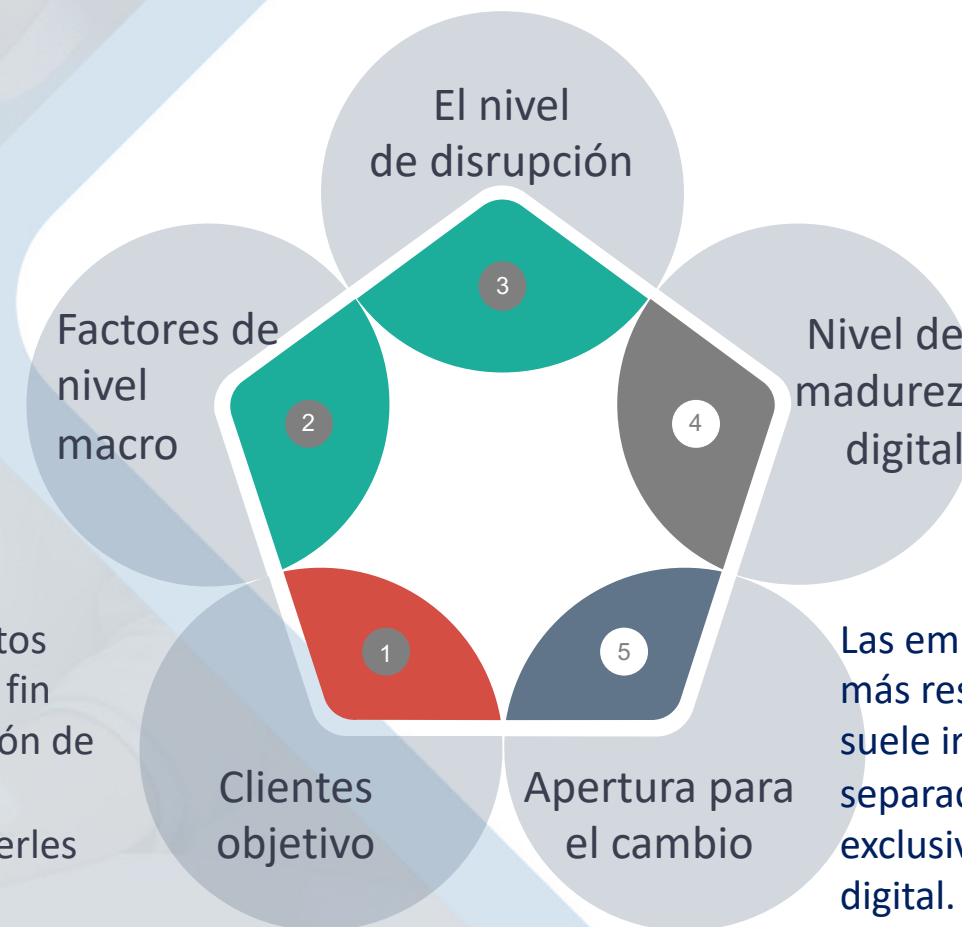


# Dimensiones a considerar para comenzar

Un modelo de transformación digital totalmente integrado lleva más tiempo y puede crear grandes distracciones para el negocio del día a día. Cuanto mayor sea el potencial de disrupción, mejor será mantener la unidad digital separada hasta que esté madura.

Factores como el acceso al talento, el potencial de alianzas estratégicas, el nivel de preparación digital del país, el nivel de inversión en transformación digital y el ambiente competitivo influyen en la determinación del diseño organizacional.

Centrarse en la creación de nuevos productos para nuevos segmentos de mercado con el fin de ampliar su alcance, o en la transformación de los productos existentes para los actuales segmentos de mercado con el fin de atenderles de manera más eficiente.



Mientras más incipiente sea una empresa en cuanto a su evolución digital más probable será que necesite algo de separación de las operaciones estándar, para concentrar las habilidades digitales y avanzar rápidamente.

Las empresas con una cultura más resistente o tradicional les suele ir mejor con una unidad separada que se centre exclusivamente en la evolución digital.



# Madurez Digital

- Se dispone de la capacidad tecnológica suficiente para acometer un proceso de transformación digital
  - Se “vigila” y analiza de forma periódica las tendencias y nuevas tecnologías digitales susceptibles de ser incorporadas
  - Existe un plan de inversiones para la adopción e implantación de tecnologías y soluciones digitales
- 
- Se propicia la integración y utilización de nuevos canales digitales (web, móvil, redes 2.0) por parte de los clientes
  - Se dispone de información y plataformas para analizar el comportamiento de los clientes
  - Se dispone de un alto nivel de automatización de los procesos internos (por ejemplo utilizando RPA)
- 
- Se abordan las iniciativas de desarrollo digital de forma incremental e iterativa (en base a pequeños pilotos)
  - Se favorece la colaboración entre departamentos para facilitar la identificación de oportunidades de digitalización
  - Se comparte información y promueven acciones de carácter colaborativo con proveedores y otros colaboradores del negocio
- 
- Existe una cultura de innovación que promueve la adopción de soluciones digitales
  - Los clientes son la referencia que ayudan a marcar la estrategia y prioridades de digitalización
  - Cualquier empleado tiene abierta la posibilidad real de proponer iniciativas para para optimizar los procesos o canales de relación con clientes

APROVECHAMIENTO  
TECNOLÓGICO

DIGITALIZACIÓN Y  
AUTOMATIZACIÓN  
DE PROCESOS

AGILIDAD Y  
COLABORACIÓN

INNOVACIÓN



# Madurez digital

## VISIÓN Y LIDERAZGO DIGITAL

- El equipo directivo tiene interiorizada la necesidad de evolucionar hacia la digitalización de la empresa
- Se dispone de una estrategia y plan de transformación para optimizar su nivel de digitalización
- Se mide de forma periódica como la estrategia digital contribuye a conseguir los objetivos de negocio

## CULTURA E INERCIA AL CAMBIO

- Existe la creencia de que la digitalización es un factor relevante para ser competitivo en el mercado a medio plazo
- Existe una buena predisposición a la incorporación de nuevas tecnologías, procesos, ... para mejorar el negocio
- Los empleados están motivados para abordar los cambios que implique la transformación digital de la empresa

## ROLES Y ORGANIZACIÓN

- Se tienen definidos los roles, perfiles y capacidades necesarias para abordar la transformación digital
- Se trabaja con partners tecnológicos para apoyar el desarrollo de la transformación digital
- Las iniciativas de digitalización se abordan siempre contando con la participación de todas las áreas implicadas e incluso con clientes

## RECURSOS Y COMPETENCIAS EQUIPO

- Desde la dirección se comunica y "empuja" de forma clara la necesidad y pasos a dar para ser una empresa digital
- Se invierte suficientemente para proporcionar información y formación digital a los empleados
- La empresa cuenta con perfiles con las capacidades digitales adecuadas en áreas clave de la organización (marketing, sistemas, ...)



# Estrategia de transformación digital



## TOTALMENTE INTEGRADO

Cada unidad de negocio es responsable de garantizar su transformación digital. Esta responsabilidad se suma a la ejecución diaria del modelo existente para la prestación de servicios de microfinanzas. Este es un gran proyecto de gestión de cambio que es costoso y puede resultar disruptivo.



## CENTRO DE EXCELENCIA DIGITAL

Un centro de excelencia digital tiene la tarea de trabajar para impulsar nuevas normas culturales, crear productos y servicios digitales, coordinar todas las unidades de negocio y liderar la innovación. El equipo tiene su propio departamento dentro del PSF.



## ENTIDAD DIGITAL INDEPENDIENTE

Se establece una entidad separada que reporta al CEO, con su propio presupuesto, equipo y recursos. Todo lo demás opera de manera independiente para entregar productos y servicios digitales.

■■■■■■■■ MODELO OPERATIVO EXISTENTE ■■■■■■■■ MODELO OPERATIVO DIGITAL



# Construir (y reconstruir) una cultura de experimentación

- La transformación digital requiere innovación, es decir, repensar cómo responder rápidamente a los retos y oportunidades del mercado.
- Una cultura de experimentación requiere un enfoque de prueba y aprendizaje, y un espacio seguro para permitirse fracasar
- La cultura es un factor clave para el éxito de la transformación digital. Una institución puede actualizar las tecnologías, la infraestructura y los procesos, pero si no se aborda el elemento humano, **no se producirá un cambio duradero.**

No digitalice su banco, digitalice a su personal y ellos digitalizarán su banco.” – Neal Cross, Director de Innovación, DBS Bank



# Cultura de experimentación

ANIMAR A LA  
GERENCIA A  
ASUMIR RIESGOS



UN DIRECTOR  
EJECUTIVO DE DIGITAL  
PARA IMPULSAR  
OPORTUNIDADES  
DIGITALES



INCORPORAR LOS  
INDICADORES  
CLAVES DE  
DESEMPEÑO



IMPLEMENTAR  
ACUERDOS DE  
NIVEL DE SERVICIO



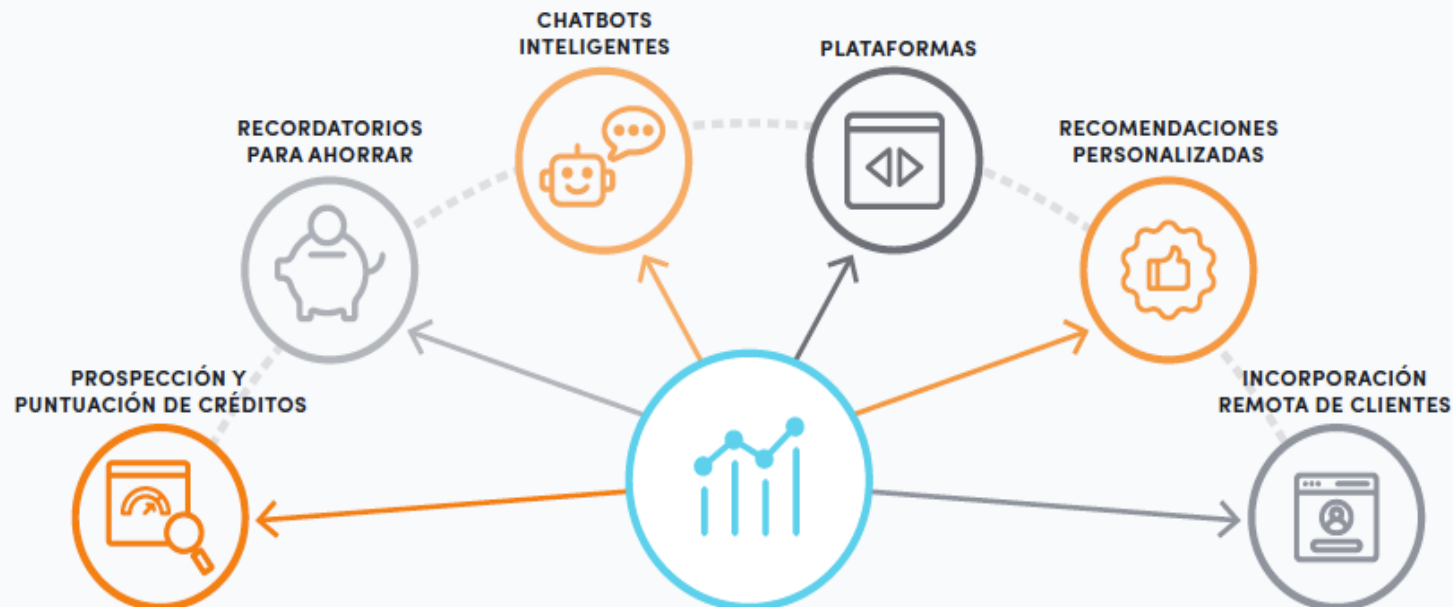
CREAR UN  
ENTORNO  
TIPO SANDBOX



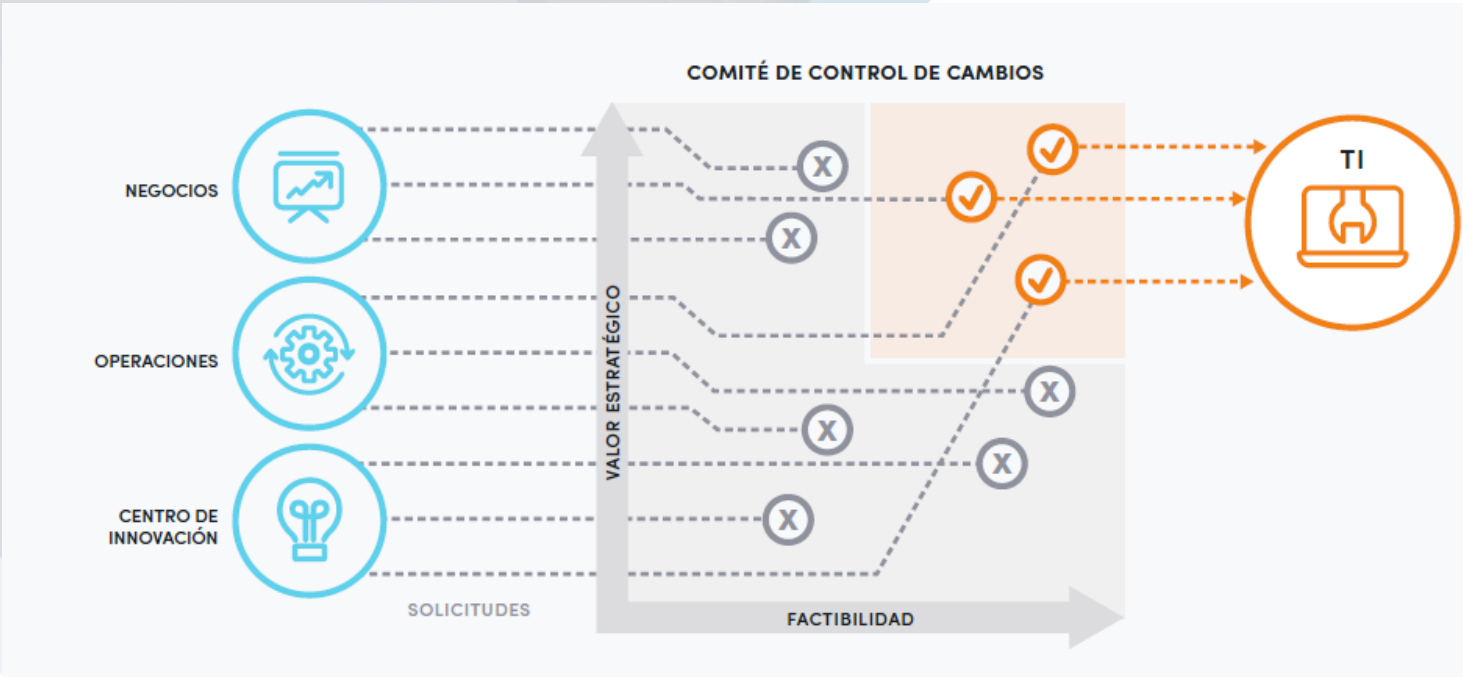
# Tener una clara estrategia de datos

Los datos estaban ahí, ahora los vemos de otra manera, con más valor  
Carlos Otalora Martínez, Gerente Nacional de Tecnología de la Información, BancoSol

Cualquier experiencia digital del cliente requiere datos depurados y de calidad que sean fácilmente consumibles lo más cerca del tiempo real como sea posible.



# Equilibrar la visión, la improvisación y la seguridad



# Pensar estratégicamente en los APIs para modernizar los sistemas existentes

Inventario de APIs

01

Identificar diversos procesos de integración necesarios para que los sistemas de la organización pudieran comunicarse con diversos aliados o proveedores

02

Identificar API's de integración ya existentes

03

Evaluar si hay capacidades necesarias para manejar datos, y

04

Los procesos que pueden ser necesarios entre los equipos de tecnología y de operaciones.

Evaluación de cómo deberían conectarse los distintos sistemas



# Las nuevas sucursales bancarias se reinventan para ofrecer servicios más especializados



## Infraestructura

- Oficinas con pocas o nulas operaciones en caja.
- Operaciones orientadas a la autogestión del cliente.
- Reducción del personal en cajas, pero aumento del personal especializado.



## Tecnología

- Oficinas altamente digitales.
- Uso de tecnología (biometría, códigos QR) para servicios personalizados y más eficientes.
- Innovación en espacio físico como herramienta de mercadeo y posicionamiento de marca.



## Asesoría

- Operaciones enfocadas a realizar negocios y brindar asesoría especializada.
- Proveen servicios complementarios para mejorar la experiencia.



# Gracias a los esfuerzos de transformación digital hemos enfrentado la crisis del COVID-19 y ahora pensamos en los desafíos que trae la nueva normalidad

## Oferta de servicios financieros digitales



Promover el financiamiento alternativo para **cerrar brechas que permanecen** (población vulnerable y PYMEs)

Profundizar la oferta de servicios financieros digitales con **estándares de seguridad** para los consumidores



Financiamiento alternativo

## Open banking y Baas



Implementar un marco de **intercambio de información** entre las entidades y de **conexión de actores digitales** cumpliendo las normas de protección de datos y *habeas data*

Desarrollo de servicios ciudadanos especiales con **aplicación en el sector financiero**



Servicios ciudadanos digitales

Organizaciones más flexibles que adoptan la tecnología digital y formas realmente digitales de trabajar transformando su estructura de costos y descubriendo nuevas fuentes de ingresos.



# Infraestructura y tecnología clave

Cloud Computing

AI, ML

Mobile Computing

Data Science &  
Analytics

API Movement

IoT

Cyber-Security

Blockchain &  
Cryptocurrency

AR

VR



# Tecnología Blockchain: algo más que bitcoins



Si bien la utilización más popular es en el proceso de compensación de pagos, eliminando tanto a bancos comerciales como centrales, el potencial es mucho más amplio:

Si bien la utilización más popular es en el proceso de compensación de pagos, eliminando tanto a bancos comerciales como centrales, el potencial es mucho más amplio:

- Mercado de valores
- Smart contracts
- Remesas
- Servicios médicos
- Auditorías
- Procesos electorales



# Tecnología Blockchain: Aplicaciones de la industria financiera

## Instrumentos financieros

Pagos - transfronterizos

Capital privado

Productos derivados

Registros comerciales

Registros de gastos

Registros de hipotecas / préstamos

Microfinanzas

## Procesos

Redes de compensación

Transferencias internacionales

Compensación y liquidación

Auditoría, conciliación, reporting y liquidación

Propiedad de activos



# Robo-advisor: tecnología clave

## Asesoramiento



- ☐ Interactividad UX
- ☐ Chatbot
- ☐ eFirma / Contratos
- ☐ eFirma / Contratos

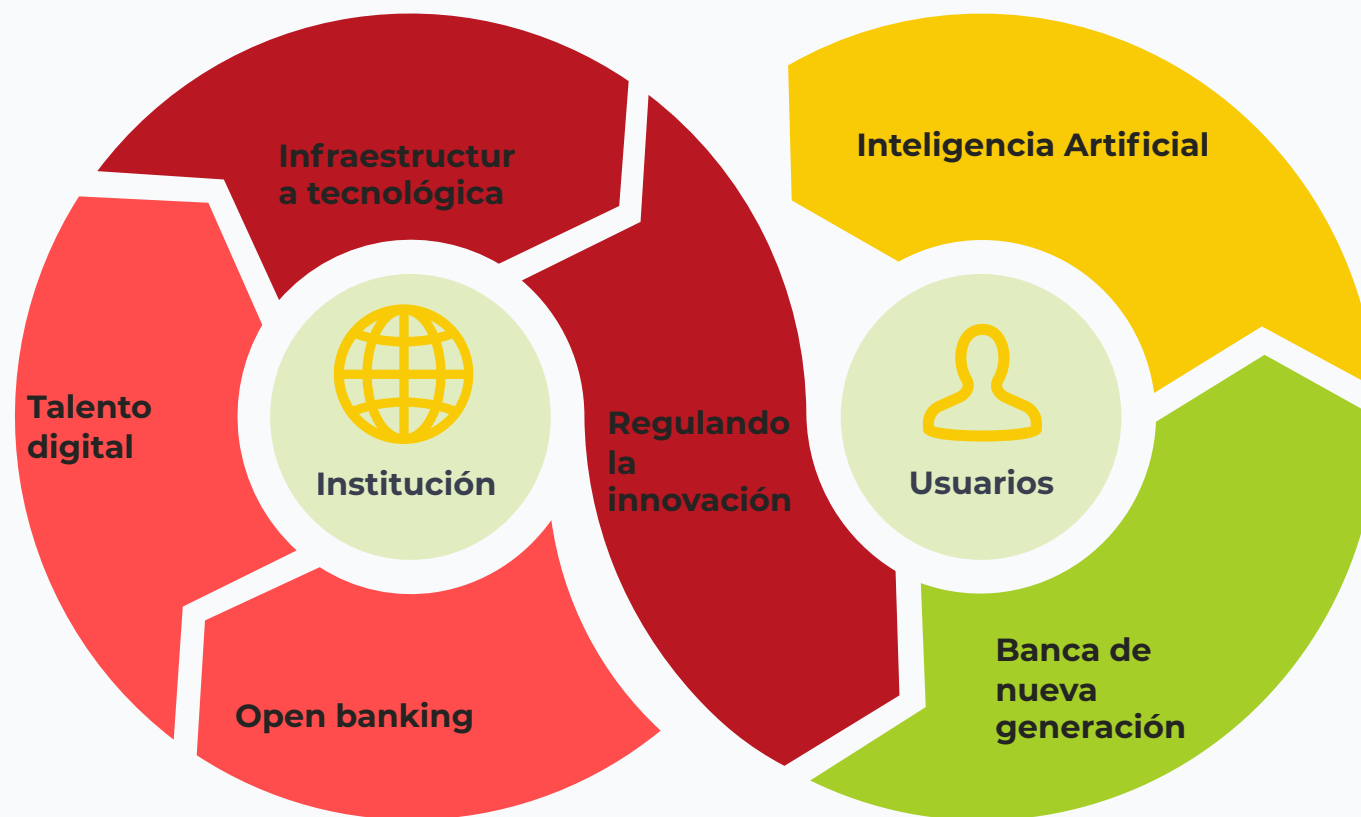
## Gestión de activos



- ☐ Gestión de carteras
- ☐ Big Data
- ☐ Machine Learning



# Un nuevo sector





# GRACIAS POR SU ATENCIÓN

**[www.seps.gob.ec](http://www.seps.gob.ec)**

<https://estadisticas.seps.gob.ec>

<https://data.seps.gob.ec>

**Matriz:** Av. Amazonas N32-87 y La Granja / **PBX:** (593 2) 394 8840

