



**Universidad de Guayaquil
Facultad de Ciencias Administrativas**

Maestría en Administración de Empresas

Trabajo de Titulación para la obtención del grado de Magister
en Administración de Empresas con Mención en Recursos
Humanos y Marketing

Tema:

**“Estudio del uso de productos digitales implementados
por la Banca y su efectividad en Usuarios”**

Autor:

John José Andrade Merino

Tutor:

CPA. Elizabeth Marina Macías Chuto, MCF

Palabras Claves:

**PRODUCTOS FINANCIEROS, BANCA, CUENTAS
DIGITALES, MECANISMOS DE MEJORA**

Guayaquil – Octubre 2020

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL		
TÍTULO: ESTUDIO DEL USO DE PRODUCTOS DIGITALES IMPLEMENTADOS POR LA BANCA Y SU EFECTIVIDAD EN USUARIOS.		
		REVISORES:
INSTITUCIÓN:	Universidad de Guayaquil	FACULTAD: Ciencias Administrativas
CARRERA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCION EN RECURSOS HUMANOS Y MARKETING		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	23 OCTUBRE 2020	N° DE PÁGS.: 72
ÁREA TEMÁTICA: Administración de empresas		
PALABRAS CLAVES: <i>Productos Financieros, Banca, Cuentas digitales, mecanismos de mejora</i>		
RESUMEN: Los hábitos cambiantes de los consumidores y el nuevo entorno competitivo obligan a los bancos y demás entidades del sector financiero ecuatoriano a afrontar con urgencia la digitalización en las operaciones, para no ser relegados en un mercado en plena transformación. A nivel de la banca local los productos digitales que se fusionaran con los servicios y cuentas tradicionales, el desarrollo de nuevos canales y productos, la adaptación de nueva infraestructura tecnológica y los cambios profundos que se deban realizar en la organización para posicionarse estratégicamente en el entorno digital, generan que la banca se ajuste a las nuevas tecnologías digitales vayan a la par con su crecimiento y así generen mecanismos de mejora. Hay que destacar que las plataformas digitales constituyen una herramienta de mejora que permite atraer a nuevos clientes, por las bondades que permiten al manejar los procesos digitales de una forma personal y dinámica, es así que, en los últimos años, las nuevas tecnologías han irrumpido prácticamente en todos los sectores de la actividad económica y uno de los más favorecidos ha sido el sector bancario. Mientras más consumidores vayan adaptándose a las interacciones digitales en distintos ámbitos de su vida, estos irán exigiendo nuevos servicios financieros que sean accesibles en cualquier momento y lugar, y que sean tan simples de utilizar como las redes sociales o el correo electrónico que usan de manera regular.		
ABSTRACT: The changing habits of consumers and the new competitive environment force banks and other entities of the Ecuadorian financial sector to urgently face digitalization in operations, so as not to be relegated in a market in full transformation. At the level of banking and the local financial system, digital products that will merge with traditional services and accounts, the development of new channels and products, the adaptation of new technological infrastructure and the profound changes that must be made in the organization to position itself strategically in the digital environment, they generate that the financial institutions adjust to the new digital technologies go hand in hand with their growth and thus generate improvement mechanisms. It should be noted that digital platforms constitute an improvement tool that allows attracting new customers, due to the benefits that they allow when handling digital processes in a personal and dynamic way, it is thus that in recent years, new technologies have practically erupted in all sectors of economic activity and one of the most favored has been the banking sector. While more consumers are adapting to digital interactions in different areas of their lives, they will demand new financial services that are accessible at any time and place, and that are as simple to use as the social networks or email they use in a regular way regular.		
N° DE REGISTRO(en base de datos):		N° DE CLASIFICACIÓN:
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR: John José Andrade Merino	Teléfono: 0991695510	E-mail: jandrade_merino@hotmail.com
CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN: Abog. Elizabeth Coronel, Teléfono: 04-2848487 Ext.123, E-mail: fca.secretariageneral@ug.edu.ec.	Nombre: Unidad de Postgrado, Investigación y Desarrollo	
	Teléfono: 2325538 Ext. 104-114	

CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Guayaquil, 12 de Octubre del 2020.

ING. ANÍBAL QUINTANILLA GAVILANEZ, Mgs.
Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas
Universidad de Guayaquil

De mis consideraciones:


Envío a Ud. el Informe correspondiente a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación denominada "Estudio del uso de productos digitales implementados por la Banca y su efectividad en usuarios" del estudiante Andrade Merino John José, de la Maestría en **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN RECURSOS HUMANOS Y MARKETING**, indicando que ha cumplido con todos los parámetros establecidos en la normativa vigente:

- El trabajo es el resultado de una investigación.
- El estudiante demuestra conocimiento profesional integral.
- El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento (*opcional según la modalidad*).
- El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de similitud (firmada), la versión aprobada del trabajo de titulación, el registro de tutorías y la rúbrica de evaluación del trabajo de titulación.

Dando por concluida esta tutoría de trabajo de titulación, CERTIFICO, para los fines pertinentes, que el/os estudiante está apto para continuar con el proceso.

Atentamente,



DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Nombre: CPA Elizabeth Marina Macías Chuto, MCF

C.I. 0924769078



**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
COORDINACIÓN DE POSGRADO
UNIDAD DE TITULACIÓN**

CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado CPA Elizabeth Marina Macías Chuto, MCF., tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por Andrade Merino John José **CI. 0911964864** con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de **Máster en ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN RECURSOS HUMANOS Y MARKETING.**

Se informa que el trabajo de titulación “Estudio del uso de productos digitales implementados por la Banca y su efectividad en usuarios”, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa anti plagio **URKUND** quedando el 3% de coincidencia.



Document Information

Analyzed document	TESIS TITULACION MAESTRIA JOHN ANDRADE UG-13-10-2020 12AM(SEGUNDO ARCHIVO).docx (D81553140)
Submitted	10/13/2020 8:01:00 PM
Submitted by	Elizabeth Macias Chuto
Submitter email	elizabeth.maciasc@ug.edu.ec
Similarity	3%
Analysis address	elizabeth.maciasc.ug@analysis.arkund.com

<https://secure.arkund.com/view/78029375-713224-258135#/details/fulltext>

**CPA Elizabeth Marina Macías Chuto, MCF
CI. 0924769078**

DEDICATORIA

A mi esposa e hijos, a mis hermanos por su apoyo incondicional, por sus consejos y por la motivación constante que me han permitido ser una persona de bien, pero ante todo por su comprensión y cariño.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme permitido llegar hasta aquí con salud para lograr mis objetivos, a mí madre que en paz descansa por su apoyo quien estuvo siempre presente con su infinito amor y bondad.

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación especial, me corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL”

FIRMA

John José Andrade Merino

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
DECLARACIÓN EXPRESA.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
Introducción.....	1
Delimitación del problema.....	3
Formulación del problema.....	4
Justificación.....	4
Objeto de estudio	4
Campo de acción o de investigación.....	4
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos	5
La novedad científica	5
Capítulo 1 Marco Teórico.....	6
1.1 Teorías generales	8
1.1.1 Productos digitales.....	8
1.1.2 Planificación Agregada	11
1.2 Teorías sustantivas.....	13
1.2.1 Sistema financiero.....	13
1.3 Referentes empíricos	16
Capítulo 2 Marco Metodológico	25
2.1 Metodología.....	25
2.2 Métodos - Modelo de servicios financieros digitales	26
2.3 Premisas o Hipótesis	28
2.4 Universo y muestra	29
2.5 Operacionalización de variables	30
2.5.1 Variables independientes	30
2.5.2 Variables dependientes	30
2.6 Gestión de datos	32
2.7 Criterios éticos de la investigación.....	33
Capítulo 3 Resultados	34
3.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población.....	34
3.2 Diagnóstico o estudio de campo.....	34

Capítulo 4 Discusión.....	46
4.1 Contrastación empírica.....	46
4.2 Limitaciones.....	47
4.3 Líneas de investigación.....	48
4.4 Aspectos relevantes.....	48
Capítulo 5 Propuesta.....	50
5.1 Objetivo del Modelo de Procesos.....	51
5.2 Co-creación del negocio-personas en productos digitales.....	55
5.3 Estrategia de Marketing.....	55
5.4 Presupuesto de la propuesta.....	58
5.5 Beneficio de la propuesta.....	59
Conclusiones.....	60
Recomendaciones.....	61
Bibliografía.....	62
Anexos.....	66
Anexo 1.....	66
Anexo 2.....	67
Guía de entrevista estructurada.....	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Reinversión de utilidades de las entidades bancarias controladas.....	13
Figura 2 El crecimiento electrónico en la Banca	15
Figura 3 Número de atenciones a los usuarios por tipo de canal a nivel nacional	23
Figura 4 Servicios que se gestionan por canales digitales (internet, Móvil)	27
Figura 5 Encuesta pregunta 1.....	35
Figura 6 Encuesta pregunta 2.....	36
Figura 7 Encuesta pregunta 3.....	36
Figura 8 Encuesta pregunta 4.....	37
Figura 9 Encuesta pregunta 5.....	38
Figura 10 Encuesta pregunta 6.....	38
Figura 11 Encuesta pregunta 7.....	39
Figura 12 Encuesta pregunta 8.....	40
Figura 13 Encuesta pregunta 9.....	40
Figura 14 Modelo de procesos de medios digitales	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las variables.....	31
Tabla 2 Líneas de investigación.....	48
Tabla 3 Mapa de actividades en el manejo de clientes	57
Tabla 4 Presupuesto de la propuesta.....	58
Tabla 5 Beneficios generados por el Modelo propuesto.....	59

Introducción

Las plataformas digitales vienen pugnando de manera agresiva, por el uso y manejo de productos digitales, destacándose las grandes compañías tecnológicas, como: Google (Inteligencia Artificial), Amazon (cloud computing-BigData), Apple (conectividad celular), Microsoft (aplicaciones corporativas y cloud computing) y Facebook (manejo de Big-Data en redes sociales). En paralelo, los sistemas transaccionales masivos, de pagos P2P y las denominadas cuentas “Smarts”, “wallets” (Paypal, Wechat-Tencent y hasta Whatsapp) están creciendo como importantes alternativas dentro del contexto del mercado financiero global, desarrollando servicios tecnológicos a través de los llamados “hubs de innovación internos”, apalancados también en modelos de outsourcing (Clavijo, 2018).

Por otro lado, para Angelov (2019) la innovación constante y la transformación en el sector financiero no ha hecho más que arrancar a las nuevas exigencias de la globalización. Estos cambios presentarán muchos beneficios, pero, a la vez, muchos retos. El objetivo de este trabajo será analizarlos y crear una imagen global del sistema que está por venir. Para ello, esta investigación se centrará en analizar cómo están afrontando las entidades clásicas el cambio, adicionalmente se investigará sobre el origen y la posición de los nuevos agentes del sector. Finalmente se dará paso a explicar los beneficios y retos de las nuevas tecnologías. Con todo ello, se extraerán las principales conclusiones del análisis tratando de proporcionar un concepto holístico de todos los cambios (Angelov, 2019).

La carencia de plataformas digitales adecuadas para sustentar el desarrollo afecta el acceso y uso, por no decir la transmisión de educación financiera para proteger los intereses del consumidor. Es así que la opción de concesión, en el primer caso, lleva hacia la cartelización del mercado; en el segundo, hacia una vigorosa competencia que siempre favorecerá los intereses de los consumidores. Para ello, se requiere tener una visión de desarrollo sustentable y de crecimiento ético pues, lo que aparece como un sacrificio

inicial para el Estado, debe redundar en mayores ingresos posteriores para el propio gobierno como consecuencia del crecimiento que apoya a la modernización de la economía (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2017).

Afortunadamente esta dinámica de cambios imparables constituye una serie de buenas noticias para América Latina ya que contribuirán a reducir la brecha de financiamiento que afecta al sector productivo de la región. Esto es especialmente cierto en el ámbito de las pequeñas y medianas empresas (PYME), las cuales desempeñan un papel crítico en el desarrollo productivo, el empleo y el crecimiento económico de América Latina (BID, 2017).

De acuerdo a la CAF (2018) los servicios financieros prestados hoy en día a través de medios digitales están generando una verdadera revolución en los mercados. Este proceso conocido como “Fintech”, lo que corresponde a la tecnología al servicio del sistema financiero, cuyo término engloba tanto los productos-servicios financieros de índole tecnológico aplicados a la intermediación financiera tradicional bancaria y extensiones así como a toda la gama del mercado de capitales (incluyendo plataformas, servicios de internet, aplicaciones de telefonía celular, etc.) (CAF, 2018).

En efecto, el papel de las redes sociales ha tenido un efecto multiplicador importante para la instauración de lo digital en varias industrias, gracias a la manera “natural” (o sin fricción) en que lo digital se ha hecho extensivo de nuestras interacciones sociales tradicionales. Otro factor importante que ha apoyado la transformación digital ha sido la penetración de los dispositivos móviles, cuyo papel es muy relevante en este proceso de transformación digital. Según los datos de Skinner (2014), la penetración de teléfonos móviles promedio en el mundo es de cerca del 70%, que se ha constituido en la base de la adopción de nuevos desarrollos de aplicaciones móviles para su uso más allá de las comunicaciones sociales (Cuesta, 2015).

Delimitación del problema

País: Ecuador, Provincia: Guayas, Cantón: Guayaquil, Sector: Bancario, Período: Septiembre a Diciembre 2019, Tema: "Estudio del uso de productos digitales, implementados por la Banca y su efectividad en usuarios".

Para desarrollar un sistema de pagos móviles se necesitan dos indicadores como son la confianza y la seguridad, debido a que algunos emprendimientos de pagos electrónicos tuvieron fallas y no cumplieron con las expectativas de llegar al cliente o consumidor final, ya que al tratar con el tema de la seguridad y al referirse al modelo de pagos por móvil, es determinante elegir una forma de pago efectiva por parte de los clientes, donde la tranquilidad y seguridad que el dinero no será desviado o robado, es una de las situaciones que siempre genera intranquilidad entre las personas.

En el caso de Ecuador, esta percepción no ha logrado llegar en los ciudadanos que siguen prefiriendo el uso del dinero físico o tarjetas de crédito para sus transacciones, un aspecto tal vez cultural que debe ser modificado por medios comunicacionales más eficientes. Además de la confianza y la seguridad que deben percibir los usuarios del medio de pago móvil, se debe señalar que, a la hora de admitir la nueva tecnología en el uso de las operaciones bancarias, también se deberán considerar indicadores como el rendimiento, voluntad, influencia social y la facilidad de manejo. Con lo expuesto en la seguridad y confianza, los que pueden ser sinónimos de rendimiento y voluntad, lo novedoso estaría en la facilidad de manejo de las instrucciones que deben ejecutarse en el dispositivo, sabiendo que el objetivo es justamente incidir en personas sin muchas posibilidades de llenar complicados formularios bancarios o manejar cajeros electrónicos sofisticados para múltiples transacciones como los que existen en la actualidad.

Formulación del problema

¿Cómo contribuirán los productos digitales implementados en una entidad financiera de la ciudad de Guayaquil para lograr un efectivo acercamiento en los usuarios?

Justificación

El caso de estudio, estará orientado a establecer un modelo y herramientas de mejora en el uso de productos digitales (Fintech – Wallets – Cuentas Smart) en la banca de la ciudad de Guayaquil, y establecer los beneficios que se obtendrán a partir del control y mejora en dichos procesos, minimizando los riesgos por pérdida de inversión, los tiempos de retraso que existen en las áreas operativas y de servicio y por consiguiente los reclamos que se presenten por los clientes directos e indirectos.

Objeto de estudio

Analizar la implementación de un modelo de procesos para el desarrollo de productos digitales de una de las entidades financieras de la ciudad de Guayaquil.

Identificar cómo se está transformando el sistema financiero ecuatoriano tanto en el momento presente, como los cambios que se esperan a corto y mediano plazo en la aplicación de productos digitales en las instituciones financieras del país.

Campo de acción o de investigación

El campo de estudio se enfocó en conocer a través de encuestas la aplicación y uso de los medios digitales por parte de los clientes de un banco de la ciudad de Guayaquil, así como también conocer a través de entrevistas la opinión de representantes de la entidad financiera que por temas de sigilo se omitirán sus nombres en este estudio. A partir de allí, se presentan las implicaciones de cómo repercuten en el desarrollo del mercado financiero en la ciudad de Guayaquil.

Objetivo general

Analizar el estudio del uso de los productos digitales como el aplicativo “Wallet” implementados por una entidad financiera en la ciudad de Guayaquil, para identificar la efectividad en los usuarios y contribuir con una propuesta de acciones de mejora.

Objetivos específicos

1. Determinar las bases teóricas que sustentan la investigación del objeto de estudio y campo de acción.
2. Identificar los factores de efectividad en los usuarios, para el uso de los productos digitales como el aplicativo “Wallet”.
3. Establecer un modelo de procesos para mejorar el desarrollo de aplicaciones digitales.
4. Fomentar mecanismos de mejora para el desarrollo y uso de las plataformas digitales en la ciudad de Guayaquil

La novedad científica

Con el diseño de un modelo de procesos para el desarrollo de las plataformas digitales ajustado a las políticas y procedimientos y con un adecuado control en las operaciones realizadas, se minimizará el riesgo de la pérdida de la inversión en la institución financiera y se logrará una mayor fidelidad del cliente, así también se busca mejorar la experiencia del cliente en el uso del servicio digital para cubrir sus operaciones bancarias.

El presente estudio pretende analizar e identificar los distintos productos digitales, enfocando la investigación en la aplicación “Wallet”, la efectividad y los mecanismos de mejora que se apliquen en la entidad financiera tanto en el momento presente, como los cambios que se esperan a corto y mediano plazo se podrá determinar los beneficios de estos productos digitales en los clientes frecuentes como en las nuevas oportunidades de mercado.

Capítulo 1 Marco Teórico

Para la Asociación de Supervisores Bancarios de las Américas - ASBA (2017), el ecosistema financiero está cambiando rápidamente debido al aumento en el uso de tecnologías de información por parte de las instituciones financieras y sus competidores. Las compañías financieras tradicionales están modernizando sus procesos, y los nuevos competidores, fintech, centran sus operaciones en las tecnologías de información. Los servicios fintech usualmente son accesibles desde cualquier lugar a través de plataformas en línea y móviles. Algunas compañías fintech proveen productos y servicios que también son ofrecidos por las compañías tradicionales, tales como servicios de procesamiento de pagos, negociación e inversión, gestión de portafolios, otorgamiento de créditos y recaudación de capital, pero aplicando tecnología de una manera innovadora para mejorar sus operaciones. Algunas otras fintech proveen productos totalmente nuevos, como criptomonedas.

El crecimiento de las compañías fintech es un fenómeno global respaldado con capital de riesgo. A pesar de ser pequeños actualmente, los desarrollos fintech engloban nuevas ventajas y riesgos para los consumidores, así como nuevos retos para los supervisores y reguladores. Sin embargo, la velocidad de los nuevos desarrollos está generando una brecha de conocimiento que este documento intenta reducir a través de:

Describir y clasificar los diferentes tipos de productos y servicios fintech,

- Identificar los beneficios y riesgos potenciales para los consumidores y el sector financiero, y
- Reportar ejemplos asociados a enfoques potenciales de regulación y supervisión

Con lo anterior, los reguladores y supervisores pueden tener un mejor entendimiento de este fenómeno, informarse de los riesgos que deben vigilar, e iniciar un diálogo hacia la identificación de las mejores prácticas regulatorias y de supervisión para una adopción responsable de fintech en sus mercados.

La expansión de fintech implica algunas ganancias en eficiencia, pero también trae nuevos riesgos. Los servicios fintech usualmente se caracterizan por tener costos bajos, reducir asimetrías de información, emplear procesos operativos más rápidos, y centrarse en atender al cliente. Al mismo tiempo, el crecimiento de fintech exagera el riesgo de ciberseguridad y la percepción de los riesgos de robo de información, fraude y lavado de dinero (ASBA, 2017).

El Fintech, constituye la Innovación financiera habilitada tecnológicamente que resulta en nuevos modelos de negocio, aplicaciones, procesos, o productos con un efecto material asociado sobre los mercados financieros, instituciones, y la provisión de servicios financieros. La mayoría de compañías fintech interactúan con los consumidores a través de plataformas que son accesibles a través de navegadores de internet y aplicaciones móviles. El diseño y funcionamiento de estas plataformas dependen de tecnologías de información desarrolladas recientemente. Las principales tecnologías de soporte para la provisión de servicios financieros son los Interfaz de Programas de Aplicaciones (APIs), agregadores, computación en la nube, machine learning, análisis de big data y tecnologías de registros distribuidos (Comite de supervisión Bancaria de Basilea, 2017)

Para IBM (2018) las APIs son un conjunto de rutinas, protocolos y recursos computacionales que tienen el objetivo de permitir la interacción entre sistemas. Las APIs están compuestas principalmente de dos elementos: el primero es una especificación técnica que describe cómo se intercambia la información entre sistemas.

Y el segundo es una interfaz de software escrita para dicha especificación y que es publicada de algún modo para su uso. En otras palabras, las APIs facilitan la interacción de un sistema con otro. Por ejemplo, permitiendo a los usuarios acceder a librerías de un programa en particular a través de funciones y procedimientos específicos que de otra manera

serían inalcanzables. Las APIs también previenen la duplicación de esfuerzo, ya que es más fácil acceder a una API existente que crear una nueva librería desde el principio.

Las APIs son la tecnología más utilizada por los nuevos competidores que ofrecen servicios financieros ya que integran los servicios de las diferentes tecnologías de soporte a través de procesos y funciones, y lo presentan al usuario a través de una interfaz gráfica de uso sencillo, permitiendo a los actores del sistema financiero acceder a una gran cantidad de productos, servicios e información en tiempo real y a un costo bajo (IBM, 2018).

1.1 Teorías generales

1.1.1 Productos digitales

Para el BCE (2012) la promoción de un sistema financiero digital significa poner al alcance de las personas de menores ingresos todo tipo de servicios financieros (desde transacciones y remesas, ahorro, microcrédito, tarjeta de crédito, crédito vivienda hasta los seguros). Este tipo de sistema obliga también a cambiar la visión y manera de hacer las cosas de las instituciones que la integran: entidades financieras, reguladores, supervisores y operadores. Y también a tener una infraestructura sólida. Las instituciones financieras deben “reinventar la fábrica” simplificando procesos soportados en plataformas tecnológicas robustas, contando con canales accesibles y próximos, reconociendo que el efectivo no desaparecerá tan rápido y mejorando la capilaridad, pero a bajo costo. También deben diseñar productos adecuados a la población objetivo, en lo que se refiere a los pasivos financieros: productos sin comisiones fijas, montos pequeños, pago por transacción. En cuanto a los activos financieros, disponer de costos claros y usos diversos es clave. Otros elementos fundamentales son los burós de crédito ya que su información evita el sobreendeudamiento; la apertura de los sistemas de pagos para todos los operadores de sistema, y la generación de un marco normativo y operativo adecuado que garantice la interoperabilidad y competencia.

La creación de dinero electrónico implica la desmaterialización del dinero físico que circula en la economía, sin llegar a ser un perfecto sustituto del dinero físico en la medida en que está administrado por un tercero y no actúa como medio universal de pago. El dinero móvil es un subgrupo de esta categoría y hace referencia al dinero electrónico que se almacena y se administra a través de teléfonos celulares.

La creación del dinero electrónico aumenta el nivel de transaccionalidad; tiene un efecto multiplicador porque el dinero fluye de forma rápida y segura, aumenta la velocidad de circulación del dinero virtual y disminuye la velocidad de circulación del dinero físico.

Experiencias de otros países han demostrado que el dinero móvil apoya de manera importante en la inclusión financiera, permitiendo extender y facilitar la realización de transacciones financieras a toda la población, particularmente a aquellos sectores de menores ingresos. A través del dinero móvil los propietarios de micro, pequeñas y medianas empresas y personas que viven en zonas rurales tienen oportunidad de realizar transacciones sin ir a un punto físico de acceso a una red financiera. El uso del celular como canal de acceso a servicios financieros además influye en la reducción de los costos de transacciones para los usuarios, disminuyendo la necesidad de manejar efectivo y, por tanto, la exposición a riesgos e inseguridad. Esto implica la sustitución del cheque y del dinero en efectivo por transferencias electrónicas.

El desarrollo de proyectos exitosos de banca móvil requiere un cambio de mentalidad de la población, mayor educación financiera y la construcción de credibilidad y confianza en el sistema. De las entidades financieras demanda adecuaciones tecnológicas y desarrollo de nuevos acuerdos de pagos: estas transacciones exigen capacidad de realizarlas en línea y tiempo real. También es necesario adecuar la regulación evitando exigir documentos en papel (como la libreta de ahorros). Además, deberán evaluarse mecanismos que propicien la extensión de la infraestructura complementaria para su uso, como las redes de cajeros

automáticos y de POS. Asimismo, se integran al panorama financiero las operadoras de telecomunicaciones, lo que representa retos regulatorios por resolverse (Banco Central del Ecuador, 2012).

Por otro lado, GSMA (2014) manifiesta que las aplicaciones de los smartphones para el dinero móvil pueden abordar potencialmente algunas de las limitaciones del canal USSD en la experiencia del usuario, incluyendo las desconexiones por tiempo y errores del usuario. Asimismo, la capacidad de los proveedores de actualizar sus aplicaciones a un costo relativamente más bajo puede ayudar a facilitar continuas mejoras para los clientes. Puesto que los sistemas operativos de los smartphones ofrecen una plataforma común para programadores –abarcando dispositivos y fabricantes de equipos específicos– las aplicaciones del dinero móvil pueden aprovechar una multitud de otras funcionalidades, incluyendo la integración con otras características, tales como contactos, calendarios y mapas.

Las aplicaciones del dinero móvil podrían también abordar la frustración del cliente asociado con limitaciones comunes en la red de agentes: una falta de agentes cercanos y con liquidez. Una característica de localizador de agentes puede ser particularmente útil para los nuevos clientes. También podemos imaginar características que faculten a los clientes para calificar a los agentes en métricas de servicio al cliente o de liquidez.

En general, los smartphones con interfaces con abundantes características y una mayor funcionalidad pueden ofrecer experiencias más intuitivas al cliente, facilitando potencialmente la adopción y el uso. Las tendencias convergentes son muy prometedoras para la siguiente generación de iniciativas para la inclusión financiera digital, con base en los teléfonos inteligentes o smartphones. Los dispositivos se están abaratando, las alianzas globales están abogando por un acceso asequible a los datos y los operadores móviles están invirtiendo para desarrollar la capacidad necesaria en las redes y modelos de precios, para

manejar la inevitable transición de los teléfonos con funciones tradicionales a los teléfonos inteligentes (GSMA, 2014).

1.1.2 Planificación Agregada

Para Arregui, Guerrero & Ponce (2020) la banca online consiste en las plataformas provistas por bancos a través de las cuales los usuarios pueden realizar, en tiempo real, transacciones bancarias tradicionales tales como revisar estados de cuenta, depositar cheques, vender o comprar moneda extranjera, y comprar instrumentos de inversión. Los usuarios acceden a las plataformas de banca online a través de navegadores web. Las plataformas de banca móvil proveen los mismos servicios que las plataformas de banca online, pero los usuarios acceden a ellas a través de aplicaciones especializadas de teléfono celular. Cada banco administra su propia plataforma de banca online o móvil.

Las plataformas de banca online o móvil también envían notificaciones en tiempo real acerca de transacciones hechas a través de canales bancarios tradicionales como, por ejemplo, retiros de dinero o depósitos hechos en cajeros automáticos o sucursales bancarias. El uso de plataformas de banca online y móvil es amplio porque reduce los costos de conducir transacciones menores y permite monitorear tanto movimientos como balances bancarios de acuerdo con el reporte Digital. Se espera que estas proporciones crezcan en los próximos años (Arregui - Guerrero & Ponce, 2020).

Las carteras digitales son plataformas accesibles desde navegadores web y/o aplicaciones móviles usadas para llevar a cabo pagos en línea. Los usuarios enlazan la plataforma a diferentes opciones de pago originadas por el sistema de pagos tradicional, tales como tarjetas de crédito y débito, cupones, tarjetas de regalos o lealtad, entre otras. Los usuarios seleccionan su opción de pagos preferida enlazada a la plataforma para pagar a vendedores dispuestos a recibir pagos a través de carteras digitales. La plataforma luego lleva

a cabo todas las transacciones relacionadas con el pago, como, por ejemplo, la transferencia de fondos de la cuenta bancaria asociada con la tarjeta de débito seleccionada a la cuenta bancaria del vendedor.

Las carteras móviles son accesibles desde aplicaciones de teléfono móvil especializadas. Las carteras móviles incluyen versiones digitalizadas de tarjetas de débito o crédito, además de los servicios de un wallet digital. Algunos proveedores de carteras online y móviles que se destacan son:

PayPal: la cual es una plataforma de pagos digital que permite a los usuarios hacer transacciones online, a través de teléfonos móviles, o en persona. PayPal permite a los usuarios añadir sus tarjetas de crédito y débito y cuentas bancarias con la opción de seleccionar cualquiera para hacer o recibir pagos. PayPal está disponible en más de 200 países y permite a los consumidores recibir dinero en más de 100 monedas, retirar dinero en 56 monedas, y mantener depósitos en 25 monedas. La compañía indica haber procesado pagos con un valor de USD 99 mil millones en el primer trimestre de 2017.

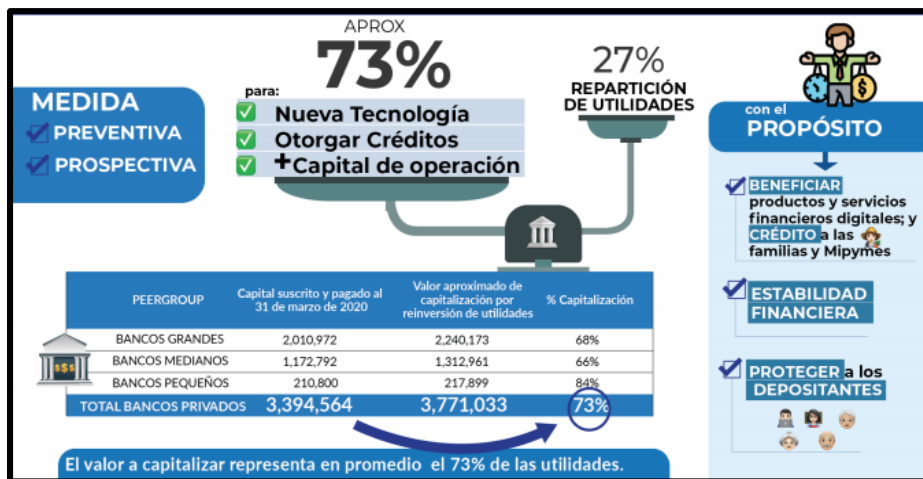
Google Wallet: provee servicios para enviar dinero a través de su aplicación telefónica, Gmail o un navegador web usando el número de celular o dirección de email del receptor. El receptor puede decidir dónde almacenar su dinero recibido a través de este servicio. Adicionalmente, Google Wallet permite a los consumidores usar su wallet para llevar a cabo transacciones comerciales (ASBA, 2017).

Por otra parte, la SBVS (2020) indica que en el mes de enero de 2020 como medida preventiva y prospectiva el Ecuador adoptó un modelo basado en riesgos para fortalecer ciertas pruebas de resistencia frente a los eventos de la situación internacional y nacional. Esta medida incluyó la revisión de utilidades de la banca privada del año 2019 y determinó que alrededor del 73% de las mismas, sean reinvertidas en la propia institución financiera para:

- i) Mejora de los indicadores y márgenes para colocación de recursos, esto es dar préstamos al sector productivo;
- ii) Inversión en tecnología de hardware para las seguridades de las operaciones y software para los aplicativos (mejorar los productos y servicios financieros, cada vez más operados remotamente o banca virtual); y,
- iii) Incremento del patrimonio y la solvencia. Y en promedio, el 27% restante se destina a la repartición de utilidades.

La metodología de riesgo fue desarrollada con base en las mejores prácticas internacionales (Basilea III), considerando variables como: composición del capital, capacidades para desarrollar colchones de capital, sostenibilidad del negocio, nivel de transaccionalidad, capacidad de enfrentar imprevistos, manejo del riesgo de crédito, entre otras (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2017).

Figura 1 Reinversión de utilidades de las entidades bancarias controladas



Fuente: (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2017)

1.2 Teorías sustantivas

1.2.1 Sistema financiero

De acuerdo a la Revista Líderes (2019) el mundo está viviendo el nacimiento de la cuarta revolución industrial. El término, acuñado por Klaus Schwab, fundador del Foro

Económico Mundial, hace referencia al inicio de una era en la que las nuevas tecnologías como el internet de las cosas, la nube, la inteligencia artificial, el big data y el blockchain, impactan en todo tipo de disciplinas. Una de las disciplinas en la que esta revolución está teniendo una mayor participación es la de los servicios financieros que hoy en día se conocen como banca digital. Un ejemplo está en la inteligencia artificial y los chatbots que utilizan cada vez con más frecuencia los bancos. En Ecuador, de acuerdo con datos del Banco Central (BCE), el crecimiento de medios electrónicos en la banca ha sido de 21% en los últimos cinco años. Solo en el 2018 en Ecuador se realizaron 218,1 millones de transacciones digitales, frente a las 193,3 millones del 2017. Es decir, el uso de la banca virtual en el país creció un 13% en ese período. Según el BCE, el canal electrónico más usado por los ecuatorianos es de los pagos interbancarios. De los 218,1 millones de transacciones mediante banca virtual que se hicieron el año pasado, 68 millones fueron transferencias de dinero mediante la banca en línea.

Pero la banca en el país va más allá de las transferencias online en lo referente a tecnología. Ahora invierte en departamentos dedicados por completo a la innovación, ya que al menos siete bancos en el país tienen laboratorios o agendas de innovación que no existían hace dos años. Menciona entre ellos a Diners, Banco Pichincha, Solidario, Banco Guayaquil, Bolivariano, Produbanco y Banco del Pacífico.

En Iberoamérica, la encuesta 2019, que realiza la firma de software Latinia entre 17 entidades financieras de Latinoamérica y España, revela que las billeteras móviles que permiten llevar la información de las tarjetas en el celular y el uso de códigos QR, son las dos principales áreas estratégicas y de inversión en las instituciones financieras. La banca móvil que hace dos años se ubicaba como una de las prioridades de inversión, hoy ha pasado a un lugar menos protagónico, dando cabida a nuevos formatos de medios de pago, según la información proporcionada por Latinia (Revista Líderes, 2019).

Figura 2 El crecimiento electrónico en la Banca



Fuente: (Revista Líderes, 2019)

En Ecuador, de acuerdo con datos del Banco Central (BCE), el crecimiento de medios electrónicos en la banca ha sido de 21% en los últimos cinco años. En el país, siete bancos han invertido en laboratorios de innovación para desarrollar herramientas digitales, la situación ha mejorado con el tiempo y se han levantado capacidades para que las fintech entiendan mejor el negocio bancario y puedan elevar su nivel. Los bancos, por su parte, saben que las start ups son sus aliadas y que tienen tecnología que no todo banco puede desarrollar.

Para Ruíz (2014) la revolución tecnológica y comunicativa entre usuarios, a partir del uso social de los dispositivos móviles induce a un incremento de la investigación sobre la comunicación interactiva, comercialización y mercantilización a partir de dispositivos móviles. Los nuevos usuarios, especialmente los adultos jóvenes, empiezan a cambiar la percepción tradicional del teléfono móvil (comunicación inalámbrica mediante voz) para considerarlo como un dispositivo personal, puerta de entrada a servicios comunicativos, amplios, variados, ricos y en red.

Aunque en principio las marcas tendrían como objetivo desarrollar acciones interactivas con fines comerciales, promocionales o de comunicación todo ello es un fenómeno muy reciente, pero con un enorme potencial en la comunicación comercial, y en la

gestación de nuevas prácticas como consumidores a todo nivel, en este sentido a nivel de la banca y demás instituciones comerciales y financieras (Ruíz, 2014)

1.3 Referentes empíricos

Los productos digitales que se utilizan en la Banca ecuatoriana de acuerdo a la Asamblea Constituyente (2010) se rigen bajo distintas normativas y leyes, que permiten al ciudadano, salvaguardar los intereses en cuanto al tema del buen manejo del dinero y los procesos en las distintas entidades bancarias del país, entre las leyes y normas se establecen las siguientes:

Según la Ley de Comercio electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos en la Ley No. 2002-67. Art. 1.- Objeto de la Ley.- Esta Ley regula los mensajes de datos, la firma electrónica, los servicios de certificación, la contratación electrónica y telemática, la prestación de servicios electrónicos, a través de redes de información, incluido el comercio electrónico y la protección a los usuarios de estos sistemas.

Por otro lado, el Código Orgánico Monetario y Financiero · En su artículo 106 estipula sobre la validez de la firma electrónica · En el artículo. 155 señala sobre la protección a la información · En su artículo 246 nos habla de la información para el usuario financiero vía electrónica.

Así también el Acuerdo Ministerial No. 015-2019, de 18 de julio de 2019, el Ministro de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información aprobó la Política Ecuador Digital que tiene como objetivo transformar al país hacia una economía basada en tecnologías digitales, mediante la disminución de la brecha digital, el desarrollo de la Sociedad de la Información y del Conocimiento, el Gobierno Digital, la eficiencia de la administración pública y la adopción digital en los sectores sociales y económicos; Art. 2.- El objetivo de la presente política es transformar al país hacia una economía basada en tecnologías digitales,

mediante la disminución de la brecha digital, el desarrollo de la Sociedad de la Información y del Conocimiento, el Gobierno Digital, la eficiencia de la administración pública y la adopción digital en los sectores sociales y económicos. La política Ecuador Digital, es de cumplimiento obligatorio para el sector público y privado, relacionado al régimen general de telecomunicaciones, sociedad de la información, informática, tecnologías de la información y comunicación, pos tal y registro civil, y de la seguridad de la información. Que, el artículo 4 de la Política Ecuador Digital establece: “La implementación de la presente política se realizará con base en tres ejes de acción: Conectividad, Eficiencia y Seguridad de la Información, e Innovación y Competitividad. (...) 4.2. Eficiencia y Seguridad de la Información.- Garantizar la participación ciudadana, la democratización de los servicios públicos, la simplificación de trámites, la gestión estatal eficiente, la publicación y utilización de datos abiertos, la gestión de la seguridad de la información, y la protección de datos personales (...);”;

Ley del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos Ley de creación y regulación del sistema de registro de datos públicos y su acceso, en entidades públicas o privadas que administren dichas bases o registros. El objeto de la ley es garantizar la seguridad jurídica, organizar, regular, sistematizar e interconectar la información, así como: la eficacia y eficiencia de su manejo, su publicidad, transparencia, acceso e implementación de nuevas tecnologías (Asamblea Nacional, 2010).

De acuerdo a un estudio presentado por Avendaño & Cárdenas (2014) titulado “Estudio sobre la banca móvil a nivel mundial y modelo aplicable para la implementación y desarrollo en el Ecuador”, señalan que, pese a que en Ecuador se está implementando ya los pagos móviles por parte del Banco Central, existe desconfianza por parte de la ciudadanía en adoptar este tipo de sistemas, sumándole el hecho del desconocimiento del tema debido a la carencia de información difundida hasta el momento. Se plantean los parámetros necesarios a

ser tomados en cuenta para lograr un nivel adecuado de conocimiento respecto al tema, juntando conceptos y experiencias de otros países, para poder cumplir con el objetivo principal el cual es proponer un modelo Wallet aplicable para la implementación de un sistema de banca móvil en el Ecuador. Por lo tanto, la aplicación de las variables necesarias para una exitosa implementación y posterior análisis de las mismas, permitirán obtener un modelo que dé, forma óptima a la propuesta planteada.

Finalmente, sobre el estudio expuesto, se detallan los componentes necesarios para la implementación de la banca móvil en relación al modelo propuesto, tanto para la parte del servicio, como la manera en que éste será utilizado por el usuario. En futuros trabajos la información y los análisis expuestos en el documento servirán para fomentar la curiosidad tanto en docentes y estudiantes hacia el desarrollo de nuevas funcionalidades, debido al vertiginoso avance de la tecnología en este campo (Avendaño & Cárdenas, 2014).

De acuerdo a lo expresado en el párrafo anterior se establece la relevancia de la existencia del modelo de procesos, para efectivizar el uso de las aplicaciones digitales conjunta a una buena estrategia de marketing, ante las necesidades expuestas en el mercado bancario del país.

Por otro lado se parte de la necesidad de mejorar el marco legal y regulatorio vigente, La Superintendencia de Bancos (SB) presentó en agosto de 2019 al Presidente de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera un Proyecto de Ley Orgánica Reformatoria al Código Orgánico Monetario Financiero; y, posteriormente, expresó ante la Asamblea Nacional -a través de la Comisión Especializada Permanente de Régimen Económico y Tributario y su Regulación y Control de su Presidencia sus opiniones y comentarios al proyecto de reformas al Código Orgánico Monetario y Financiero remitido por el Ejecutivo, que no contemplaba las iniciativas del organismo de control señaladas anteriormente. Los cambios propuestos dentro de los proyectos mencionados son:

Fortalecimiento de la solvencia patrimonial de las entidades financieras;
Mejoramiento del marco legal para la supervisión consolidada;
Otorgamiento de la facultad legal para sancionar a las entidades del sistema nacional de seguridad social;
Fortalecimiento de la potestad sancionatoria de la SB;
Mejoramiento del marco legal para la supervisión de los grupos financieros;
Protección al consumidor financiero; y,
Promoción de la inclusión financiera y desarrollo de las empresas de tecnología financiera (Fintech).

Respecto a la normativa interna, las reformas al marco regulatorio de la Codificación de Normas del Libro I.- Normas de Control para las entidades de los sectores financieros público y privado de la SB, se destacan las siguientes:

i) Capítulo III.- De la protección y defensa de los derechos del consumidor financiero de las entidades públicas y privadas del sistema financiero nacional y de los beneficiarios del sistema de seguridad social, del Título XIII.- De los Usuarios Financieros. Esta norma fue construida con base en las mejores prácticas internacionales en materia de protección al consumidor financiero, y otro elemento que amerita ser destacado es que fue la primera norma expedida por la SB, producto de un proceso participativo a través de la iniciativa Normativa en Consulta.

ii) Artículo 14 del Capítulo III “Normas para las entidades de los sectores financieros público y privado sobre prevención de lavado de activos y del financiamiento de delitos como el terrorismo”, Título X “Del Control Interno”, con la finalidad de ajustar la normativa relacionada con los requisitos de apertura de cuenta básica para las personas naturales, y así con ello, se exija como único requisito el documento de identidad del solicitante (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2017).

Cabe destacar que de acuerdo a la Revista Lideres (2019) la regulación de las Fintech en el Ecuador aún está pendiente. Según el reporte Regulación Fintech en Latinoamérica, publicado por la firma colombiana Lloreda-Camacho & Co, en el Ecuador no existe una ley o normativa secundaria que regule específicamente las tecnologías Fintech. Los actores de esta industria deben observar las regulaciones aplicables a todas las empresas que desarrollan actividades de naturaleza financiera, asegura el reporte que se realizó al Ecuador donde se añade que se ha visto una mayor apertura de parte de los organismos de supervisión y control financiero. También dice que las autoridades ecuatorianas están conscientes de que el crecimiento de dicho mercado depende en gran medida de la existencia de regulaciones que permitan a los actores del mercado fintech ejecutar sus servicios “sin el temor de ser observados por el ente de control en el futuro. Según el estudio Simone Lasso, la mayoría de empresas fintech que se encuentran en el mercado nacional operan bajo la figura de entidades de servicios auxiliares del sistema financiero o del sistema financiero popular y solidario.

Dichas empresas se encargan de prestar servicios que naturalmente forman parte de las operaciones de una institución financiera, pero que por diferentes razones prefieren delegar su prestación a otras compañías (Revista Líderes, 2019).

Buenas prácticas de control y procedimientos

Para Arregui-Guerrero & Ponce (2020) el Ecuador, en términos de infraestructura enfrenta una serie de barreras, que recaen sobre los costos operativos del modelo de negocio de la industria bancaria; por ejemplo, es más costoso instalar oficinas que contar con cajeros automáticos (ATM's) o corresponsales no bancarios (CNB's); estos últimos facilitan los puntos de acceso y uso a los consumidores financieros. Según datos de la Superintendencia de Bancos (2020), entre 2015 y 2019 los ATM's se han incrementado en un 15%, los CNB's en un 3% y las oficinas en 9%.

Los datos para Ecuador del Global Findex (2017) evidencian la oportunidad que para el negocio financiero representa la titularidad de una cuenta a aproximadamente 5.7 millones de ecuatorianos que permanecen sin servicios bancarios. Para promover el uso de cuentas entre la población no bancarizada, cabe acudir a las nuevas tendencias en productos y tecnologías, a través de la migración a nuevos sistemas de pagos ágiles, seguros y accesibles. La experiencia internacional ha demostrado que reemplazar el uso del dinero en efectivo por canales digitales de pago, promueve la transparencia y reduce la corrupción.

Un ecosistema de pagos digitales enmarcado en una estrategia nacional de inclusión financiera, con un robusto pilar de educación financiera y defensa de los consumidores financieros, permite ampliar la cobertura, mejorar la calidad y la competencia de los servicios financieros, favoreciendo el uso y diversificación de medios de pagos, gracias a la revolución tecnológica existen mecanismos innovadores para promover la inclusión financiera; entre los más destacados se encuentran los CNB's y el uso de dispositivos móviles.

En el primer caso, el cliente no tiene que acudir a su institución bancaria, que bien puede encontrarse lejana, sino que puede elegir acercarse a un local comercial cercano a su residencia para acceder a servicios financieros. El segundo caso es aún más atractivo porque la persona ni siquiera tendría que acudir a un local para realizar operaciones financieras, sino que lo haría mediante su teléfono celular. De esta manera se ampliaría la cobertura y uso por parte de la población excluida y subatendida que habita en sectores geográficamente apartados de las instituciones financieras formales.

La industria bancaria requiere de una transformación digital más profunda para repensar los modelos de negocios, para que incluyan la función del equipo de los oficiales de crédito, pues estos constituyen la columna vertebral del personal. En sí misma esta transformación conlleva una difícil toma de decisiones sobre la reconversión del personal y el empleo; no obstante, será necesario invertir en capacidades de análisis de datos y, a nivel de

juntas directivas, contar con experiencia para guiar dicha transformación (Arregui - Guerrero & Ponce, 2020).

En cuanto a los desafíos, Arregui (2019) sostiene que en la banca se encuentran los “starups” de servicios financieros con experiencia en la industria y en dominios específicos para cada caso; en otras palabras, resiliencia y capacidad de visualizar el impacto a largo plazo de estos nuevos modelos de negocios, que ponen a conjugar elementos como el talento, los recursos y la red de conocimientos necesarios, que permitan perfilar, dar forma y mejorar los productos y servicios para hacerlos aptos para el mercado. La relevancia que toma la Inclusión Financiera, puesto que el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Programa de Evaluación del Sector Financiero (Financial Sector Assessment Program, FSAP, por sus siglas en Inglés) del Banco Mundial han redactado y puesto a prueba una nota de orientación para los evaluadores, con el fin de ayudar a estandarizar el tratamiento de la inclusión financiera como tema transversal en los ejercicios que se estarán practicando a partir de este año 2020 (Arregui - Guerrero & Ponce, 2020).

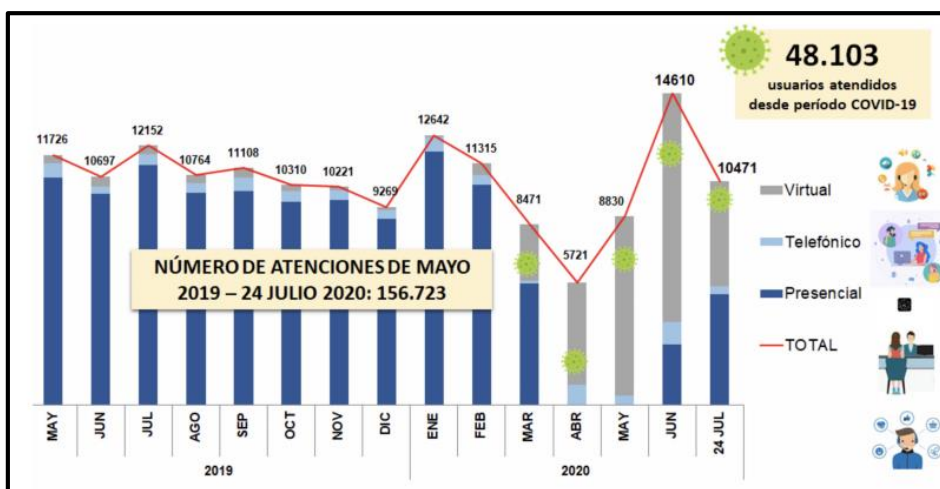
Manejo de los productos digitales

La Superintendencia de Bancos del Ecuador evaluará los proyectos presentados por las instituciones controladas que participen y cumplan con los requerimientos, asignen mayores recursos de contraparte y obtengan mejor puntuación en el propósito de atender con productos y servicios financieros a zonas geográficas sin acceso mediante subastas o concursos públicos que cuenten con todas las garantías de transparencia y fe pública. Así, las instituciones financieras podrán desarrollar iniciativas para ampliar la cobertura, crear nuevos productos y servicios financieros, impulsar procesos de educación financiera y de protección al consumidor de servicios financieros, siendo los ecuatorianos los mayores beneficiarios como legítimos dueños de tales recursos.

El objetivo clave es contribuir a la promoción e incremento del acceso, uso de servicios y productos financieros de los consumidores y Pymes, así como, a procesos de educación financiera y protección al consumidor. Mediante las siguientes líneas de trabajo:

- i) Implementación del IFN para un proceso de fortalecimiento de capacidades de los oferentes de productos y servicios financieros, así como de su gobierno corporativo para desarrollar políticas de inclusión financiera relacionadas con educación financiera y protección al consumidor en entidades reguladas por la SB; y,
- ii) Fortalecimiento de la capacidad institucional de la Superintendencia de Bancos para desarrollar políticas de Inclusión Financiera, mediante estudios y capacitación que promuevan reformas normativas, información al mercado y a los hacedores de política para mejorar los niveles de I.F. en el país.

Figura 3 Número de atenciones a los usuarios por tipo de canal a nivel nacional



Fuente: (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2017)

Respecto a la atención al usuario financiero, la Superintendencia de Bancos durante mayo de 2019 al 24 de julio de 2020 ha atendido un total de 158.307 usuarios a través de los canales virtual, telefónico y presencial que mantiene habilitado para el público. Solamente, en

el periodo de la pandemia del COVID-19 ha atendido a 48.103 usuarios, siendo el mecanismo virtual el más utilizado (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2017).

Capítulo 2 Marco Metodológico

2.1 Metodología

Dentro del análisis teórico se aplicará el estudio exploratorio y descriptivo por cuanto se explicará el modelo vigente que relaciona a la banca digital y las distintas herramientas propuestas en todos sus aspectos y cuyo enfoque central será el estudio del producto Wallets, para reducir costos, garantizar la preferencia de estas aplicaciones tecnológicas dentro de la población de una entidad financiera de la ciudad de Guayaquil.

Las distintas modalidades de investigación que abarcan esta clase de modelos podrían ajustarse al presente estudio de acuerdo a Monje (2011), la investigación analítica debido a que el estudio de los procesos involucra cálculos matemáticos financieros y los resultados son de tipo cuantitativo; para la realización de este proyecto se aplicara el método analítico y deductivo; la investigación de campo; método explicativo y método descriptivo.

En esta investigación se utilizarán los siguientes métodos: Es descriptiva, por cuanto se describirá todos los aspectos de los bancos a través de internet, resaltando la gestión y seguridad en las transacciones.

Investigación cualitativa; La investigación cualitativa es un método de investigación que se aplica especialmente en disciplinas académicas. Este tipo de investigación tiene como objetivo lograr un conocimiento a profundidad del comportamiento humano y los motivos que de impacto. Como herramientas a utilizar podemos citar grupos focales, entrevistas, sondeos y observación.

Investigación cuantitativa; La investigación cuantitativa se refiere a la investigación empírica y con enfoque sistemático de los diferentes fenómenos sociales obtenidos en herramientas estadísticas, matemáticas o informáticas (Monje, 2011).

Lo que busca este método es obtener resultados estadísticamente significativos, que puedan ser inferidos y proyectados, a través de una muestra, para el total de la población.

Con el objetivo de analizar de manera adecuada los datos que se obtengan en la correspondiente investigación, se emplearán los métodos inductivo y deductivo: Es deductivo por cuanto se tomarán conclusiones generales con el fin de brindar explicaciones particulares de los hechos y es inductivo por cuanto permitirá obtener la información de la muestra en la población de la investigación.

Las técnicas de recolección de datos serán principalmente a través de las entrevistas, la observación, los grupos focales, etc.

Fuentes Documentales: Tales como reglamentos de las entidades financiera, procesos, normativas y políticas de la organización. Entrevista Semi-estructurada, orientada a obtener información de los niveles de mando sobre los procesos en los productos y servicios que se brindan a los clientes.

Observación. - Se empleará la observación directa en la recolección de la información en todos los aspectos para su análisis.

Encuestas. - Estas serán utilizadas para el estudio del uso y conocimiento, con el fin de medir el nivel información sobre los productos digitales objetos de estudio.

Población y muestra. - La población será definida por un promedio de clientes de una institución bancaria de la ciudad de Guayaquil que al momento registra 7.823 clientes.

2.2 Métodos - Modelo de servicios financieros digitales

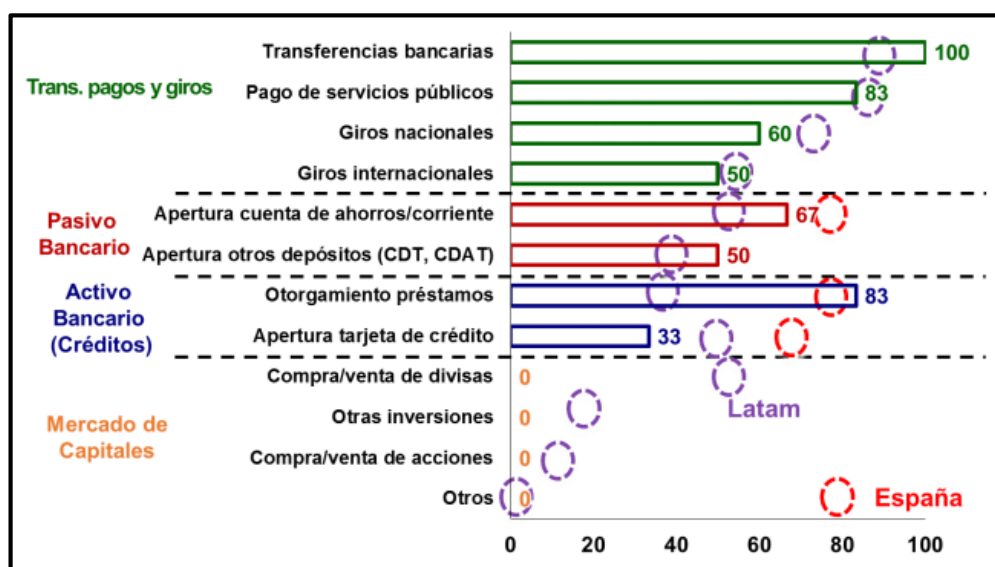
El método inductivo en la presente propuesta se lo ha utilizado en el análisis, partiendo de datos particular de un problema para llegar a conclusiones generales de toda la información recopilada. Tal como se manifiesta menciona el método inductivo plantea un razonamiento ascendente que fluye de lo particular o individual hasta lo general. Se razona

que la premisa inductiva es una reflexión enfocada en el fin, según Abreu (2014), se aplica la metodología de la técnica de investigación cualitativa por medio de los grupos focales, entrevistas, sondeos y observación; y en la investigación cuantitativa se obtendrán resultados estadísticos, proyecciones de la población (Abreu, 2014).

De acuerdo a la ANIF (2018) la oferta digital en la banca ecuatoriana relativamente avanzada, principalmente en los rubros transaccionales y en la apertura de créditos online. Sin embargo, esta oferta no está siendo absorbida por la demanda, en gran medida, debido a la preferencia de los clientes por los movimientos bancarios de manera presencial (donde puede influir una clientela concentrada en sectores etarios de mayor edad).

Como veremos, el impacto del Fintech percibido en los bancos ecuatorianos es diverso, observándose baja preocupación en abstracto frente al Fintech, pero mayor alarma para las organizaciones bancarias en particular. Ello implicaría altas inversiones en tecnología-innovación y una elevada demanda por los productos-servicios de startups por parte de los bancos privados (6), los cuales explican cerca de la mitad de los activos bancarios del país (44%) (Cepal, 2020).

Figura 4 Servicios que se gestionan por canales digitales (internet, Móvil)



Fuente: (ANIF-FELABAN-CAF & KPMG, 2018)

El gráfico 2.2 muestra cómo las entidades bancarias (6) del país arrojan valores superiores en lo referente a productos ofrecidos completamente por internet en transferencias y operaciones bancarias. Como se puede observar, el impacto del Fintech percibido por la banca ecuatoriana es diverso, observándose baja preocupación en abstracto frente al Fintech, pero mayor alarma para las organizaciones bancarias en particular. Ello implicaría altas inversiones en tecnología-innovación y una elevada demanda por los productos-servicios de startups por parte de los bancos.

2.3 Premisas o Hipótesis

Si se analiza la escasa utilización de canales electrónicos de la banca privada cuyos clientes son personas naturales entre 20 a 39 años de edad en la ciudad de Guayaquil, se contribuiría con un modelo estándar de implementación para proyectos digitales que contemple el desarrollo basado en la experiencia y necesidad del cliente, fomentando el incremento de uso de los canales electrónicos-digitales Wallets.

Hipótesis general

Si se establece un modelo de implementación para proyectos digitales acompañado de un plan de acción se fomentará el uso de los medios o aplicaciones digitales Wallets y se pueden optimizar los procesos bancarios requeridos por los clientes, que van desde los depósitos y retiros bancarios, compras en comercio local hasta la solicitud de cualquier tipo de préstamos o tarjetas de crédito.

Hipótesis complementarias

1.- Al determinar los dos tipos de herramientas online - e-marketing, que deberían aplicarse, se favorece la gestión online en el negocio bancario.

2.- Al establecer aplicaciones online, podrían aprovecharse en el fortalecimiento de la oferta del servicio bancario.

3.- Al determinar acciones de marketing online, se lograría una ventaja competitiva, al establecer cuantas Personas, Pymes y demás empresas gestionan marketing online activamente, mejorando los procesos de atención al cliente en la banca del país.

2.4 Universo y muestra

Para determinar la muestra a encuestar, se tomará como universo a los clientes de un banco de la ciudad de Guayaquil, entre los 20 a 39 años de edad, considerando un error muestral del 5% y una confiabilidad de un 95%.

Según información obtenida en la SBVS (2017) la cantidad de clientes con cuenta de ahorros y corrientes al 2017 se aproxima a una cantidad de 4'600.00 clientes que corresponden a toda la provincia del Guayas, de esta población se considera que la referencia poblacional o clientes de Guayaquil corresponden al 40%, de esta cantidad de clientes, el banco sujeto al presente estudio participa del mercado con un 6% a nivel nacional, de este porcentaje de 110.400 clientes, el 7% tienen cuentas bancarias y cuyas edades van desde los 20 a 39 años (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2017).

De acuerdo a la cantidad de clientes obtenida de la institución bancaria de la ciudad de Guayaquil, la población total sería 7.823 clientes.

Para efectos de conseguir los objetivos planteados se utilizará un método probabilístico aleatorio, para obtener información respecto al comportamiento y aceptación de los clientes hacia los canales electrónicos, de tal forma que todos los individuos del grupo en estudio tengan la misma probabilidad de ser encuestados, eliminando de esta forma los sesgos.

En base a lo indicado para determinar la muestra se obtiene el siguiente resultado:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2}$$

$Z_{\alpha} = 1.962$ (ya que la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

$q = 1 - p$ (en este caso $1 - 0.05 = 0.95$)

d = precisión (en este caso deseamos un 5%).

Reemplazando en la fórmula se obtiene:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2}$$
$$n = \frac{0.9604}{0.0025}$$

La muestra a encuestar es 384 clientes.

2.5 Operacionalización de variables

Para el proceso operacionalización de las variables se tomarán en cuenta los principales parámetros de cada actividad o servicios bancarios. Estos parámetros o variables se clasifican en variables independientes y variables dependientes.

2.5.1 Variables independientes

La escasa utilización de canales electrónicos en el segmento de clientes entre los 20 a 39 años de edad, tomando el promedio de una entidad bancaria de la ciudad de Guayaquil.

2.5.2 Variables dependientes

Propuesta para incrementar el uso de los aplicativos digitales en bancos privados de la ciudad de Guayaquil.

Tabla 1 Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Ítems o preguntas	Instrumentos	Técnicas
Variables independientes	La escasa utilización de canales electrónicos en el segmento de clientes entre los 26 y 45 años de edad los Bancos privados en Guayaquil.	Número de ventas en oficinas	Banca en oficinas	Ventas en Oficinas	Determinación directa	Presupuesto de Ventas	Observación Estructurada
		Cantidad de clientes alcanzados en publicidades	Marketing tradicional	Mercado tradicional	Determinación directa	Medición de MKT	Observación Estructurada
		Cantidad de clientes atendidos	Servicio al cliente en oficinas	Número de clientes atendidos en oficinas	Determinación por calculo en base a estándares	Encuesta al cliente	Observación Estructurada
Variables dependientes	Propuesta para incrementar el uso de los canales electrónicos en los bancos privados en Ecuador	Número de ventas en oficinas	Banca web	Ventas por medio de web	Determinación directa	Presupuesto de Ventas	Observación Estructurada
		Cantidad de clientes alcanzados en publicidades	Marketing digital	Mercado por canal	Determinación directa	Medición de MKT	Observación Estructurada
		Cantidad de clientes atendidos	Servicios on line	Alcance a usuarios	Determinación por calculo en base a estándares	Encuesta al cliente	Observación Estructurada

Fuente: Autor

2.6 Gestión de datos

En el desarrollo del proceso de gestión de datos se realizará considerando técnicas especiales como medio para recabar información, las mismas que están orientadas en el soporte documental y de campo.

El origen de la información de las personas que colaboraron en el presente proyecto será rigurosamente alineado a las políticas de confidencialidad, garantizando su privacidad y libre accionar en sus respuestas. Al compilar la información de los distintos supuestos objetos del estudio, se utilizó la técnica documental que también permitió el uso adecuado de citas documentales.

Estas técnicas están orientadas en el soporte documental y de campo. Respecto a la técnica documental, fue utilizada para compilar información de diferentes supuestos objetos del estudio, que permitan situar citas documentales. La técnica de campo derivó un análisis concreto y veraz del estudio de la satisfacción laboral, en relación a la hipótesis planteada y los posibles eventos influyentes.

Para el análisis concreto y veraz del estudio del uso y conocimiento de medios digitales, se aplicó la técnica de campos; y en la relación a la hipótesis planteada y los posibles eventos en el mercado bancario, en cuanto a las amenazas que ve la banca del Ecuador derivadas del desarrollo Fintech, se reflejan preocupaciones referentes a:

- i) Seguridad de información y riesgo de privacidad
- ii) Reducción de márgenes de intermediación
- iii) La pérdida de clientes
- iv) Los bancos se muestran poco preocupados por la reducción de la participación en el mercado.

También se destacan las estrategias empleadas para afrontar el desarrollo Fintech por parte de la banca ecuatoriana, siendo la estrategia más usada la que se refiere a las alianzas con compañías Fintech.

Es decir, la banca ecuatoriana coincide que el mayor reto y desafío será el marco regulatorio que se brinde a la banca en cuanto a las aplicaciones fintech, así el de las normativas que permitan generar márgenes de rentabilidad en el negocio, buscando un equilibrio en los precios a fijarse con startups con menores costos fijos, buscando también eliminar la resistencia cultural en la adopción de banca digital.

2.7 Criterios éticos de la investigación

El origen de la información de las personas que colaboraron para la realización del presente proyecto de investigación será estrictamente alineado a las políticas de confidencialidad, garantizando su privacidad y libre accionar en sus respuestas.

Se mantendrán en todo momento adecuados niveles de confidencialidad e integridad, no se divulgará la información recabada, así también se velará por el cumplimiento de principios éticos y la comunicación que se realice será estrictamente de uso académico.

Capítulo 3 Resultados

3.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población

En la ciudad de Guayaquil, la banca privada busca la innovación en los procesos tradicionales que brinda a los clientes, por lo que la aplicación de nuevas tecnologías o productos inteligentes constituyen un reto diario, para poder vincular a los clientes en los nuevos desafíos del milenio.

La banca privada de acuerdo a la información obtenida a través de la página de la SBVS (2017) registra dentro de la zona costa un promedio de 4'092.000 clientes, de los cuales un 17% pertenecen a la ciudad de Guayaquil (Superintendencia de Bancos, 2017).

Para el objeto del presente estudio se tomará a consideración un banco de la ciudad de Guayaquil con un número de clientes reportados de 7.823 clientes, los mismos que manejan cuentas de ahorros y corrientes y demás servicios propios del banco.

3.2 Diagnóstico o estudio de campo

El acceso insuficiente a productos y servicios otorgados por el sistema bancario privado nacional, está atado a la falta de atención sobre aquellos grupos más vulnerables y/o sin empleo que generalmente se ubican en las zonas alejadas o marginales. No obstante, el uso que los mismos clientes tienen al poseer una cuenta bancaria, se ve fortalecido el en hecho de no poseer remuneración alguna o percibir un ingreso en sí mismo, condicionando significativamente el uso o no de los servicios bancarios o financieros.

No obstante, bajo el supuesto de que la Población Económicamente Inactiva (PEI), hay un grupo de personas que podrían tener algún ingreso monetario, dado que son jubilados (10%) o estudiantes (20%) (Superintendencia de Bancos, 2017).

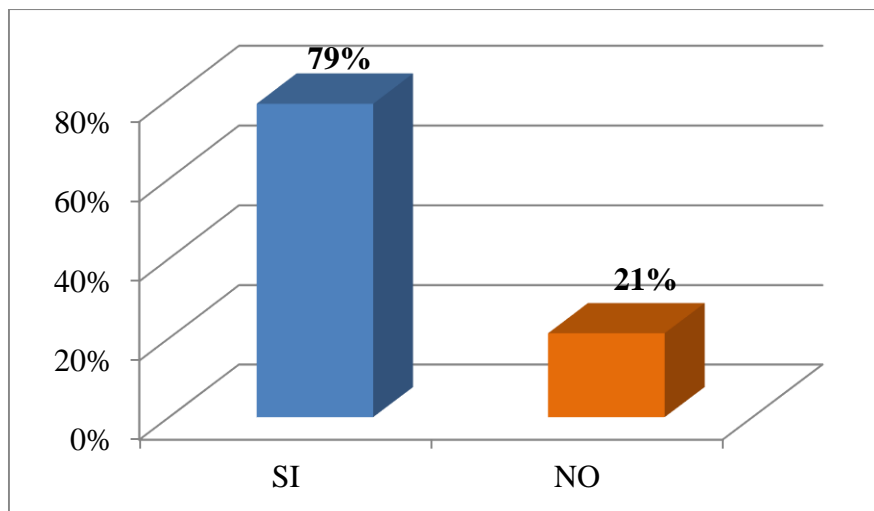
Resultados obtenidos

De acuerdo a la información tabulada a los 384 encuestados se establecieron los siguientes datos que se detallan a continuación:

Sección A: Celular

Pregunta 1 ¿Su teléfono celular tiene plan de datos o megas para navegar en internet libremente?

Figura 5 Encuesta pregunta 1



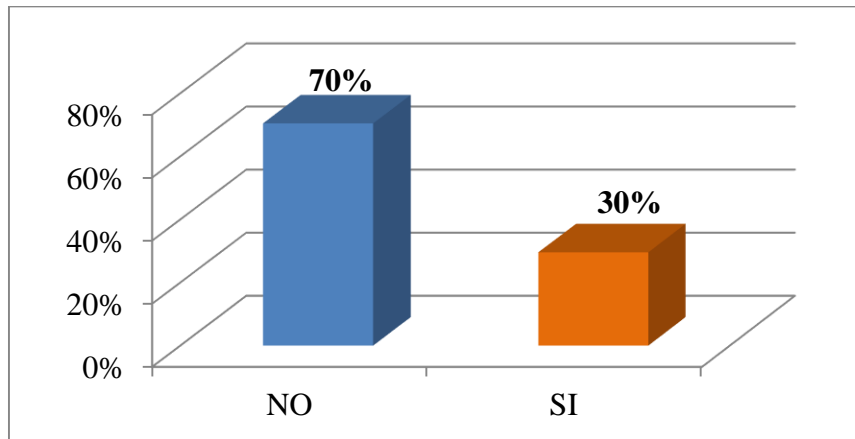
Elaboración: El autor

Análisis:

De acuerdo a la pregunta 1, el 21,3% de los encuestados no tiene accesos al internet y el 78,7% manifiesta que puede acceder a las redes inalámbricas, para el manejo del celular a través de un plan telefónico con acceso a los datos de navegación. Con esta referencia se pudo constatar el limitante que tienen los clientes o usuarios, para poder acceder al producto digital que busca fomentar el banco y la falta de conocimiento que muestran los propios ejecutivos bancarios y demás sectores relacionados a las actividades comerciales del país.

Pregunta 2.- ¿Tiene descargado en su celular, aplicativos digitales de banca móvil de los bancos?

Figura 6 Encuesta pregunta 2



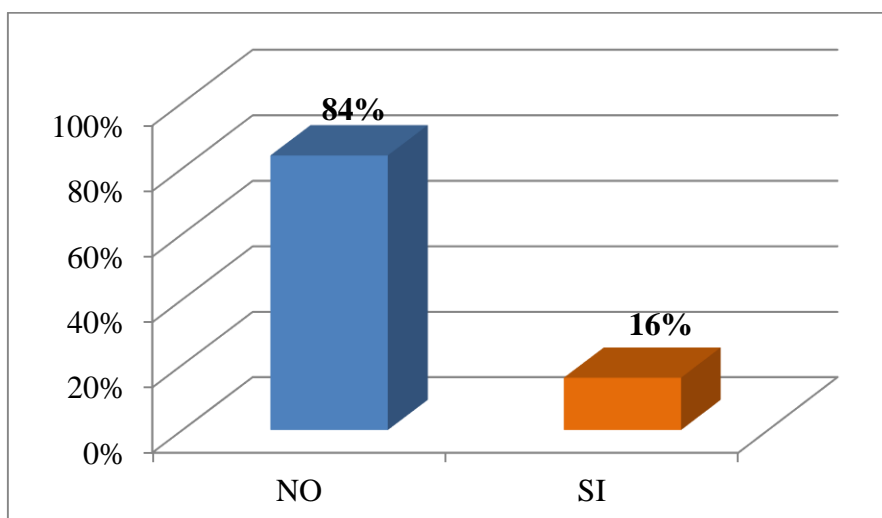
Elaboración: El autor

Análisis:

De acuerdo a la pregunta 2, las personas no acostumbran a descargar aplicativos bancarios al celular, los cuales constituyen el 70% de los encuestados, mientras que un 30% indica que si lo hace.

Pregunta 3.- ¿Ha realizado transacciones bancarias a través de su celular?

Figura 7 Encuesta pregunta 3



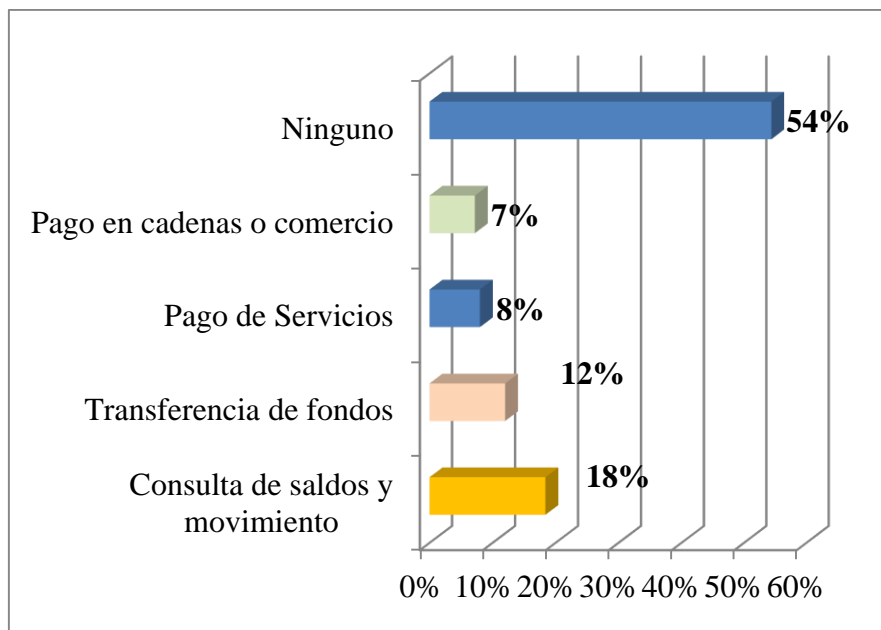
Elaboración: El autor

Análisis:

Las transacciones bancarias del total de encuestados, de acuerdo a la pregunta 3, el 84 % no realiza las operaciones bancarias a través del celular y solo el 16% si lo realiza.

Pregunta 4.- ¿Podría indicarme cuál (es) transacciones bancarias realiza a través de su celular?

Figura 8 Encuesta pregunta 4



Elaboración: El autor

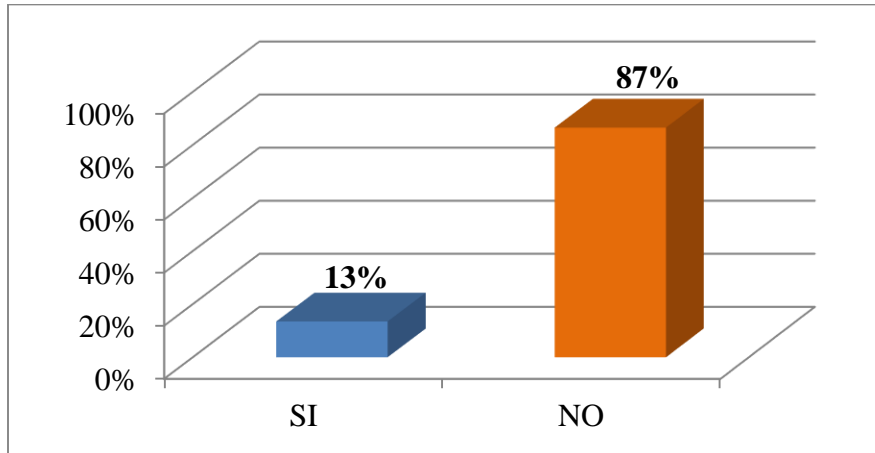
Análisis:

La información generada en la pregunta 4, se puede determinar que el 54% de los encuestados no realiza operaciones bancarias a través del celular, seguido del 18% de clientes lo usa para verificar saldos, el 12% en transferencia de fondos, el 8% en pago de servicios y el 7% para pagos en comercios.

Sección B: Aplicación “Wallet”

Pregunta 5.- ¿Conoce el producto de medio digital “Wallet” o billetera móvil?

Figura 9 Encuesta pregunta 5



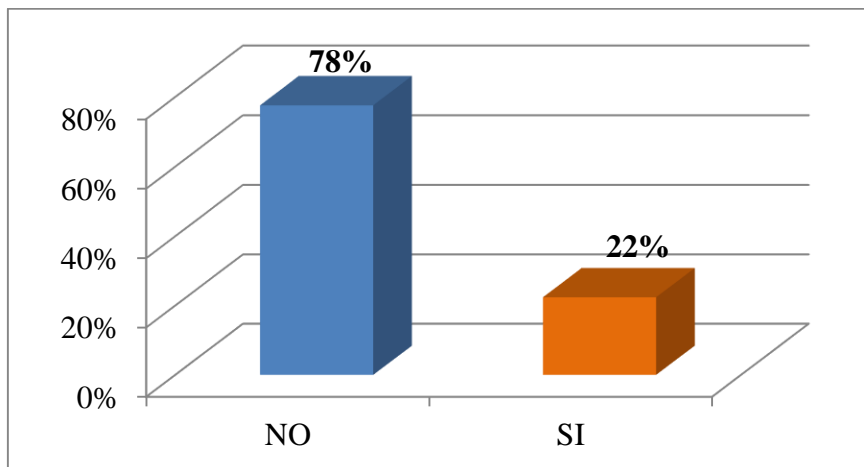
Elaboración: El autor

Análisis:

De acuerdo a la pregunta 5, el 87% de los encuestados indica no conocer el medio digital Wallet o billetera móvil y solo el 13% menciona conocer sobre el producto.

Pregunta 6.- ¿Ha intentado usar “Wallet” alguna vez?

Figura 10 Encuesta pregunta 6



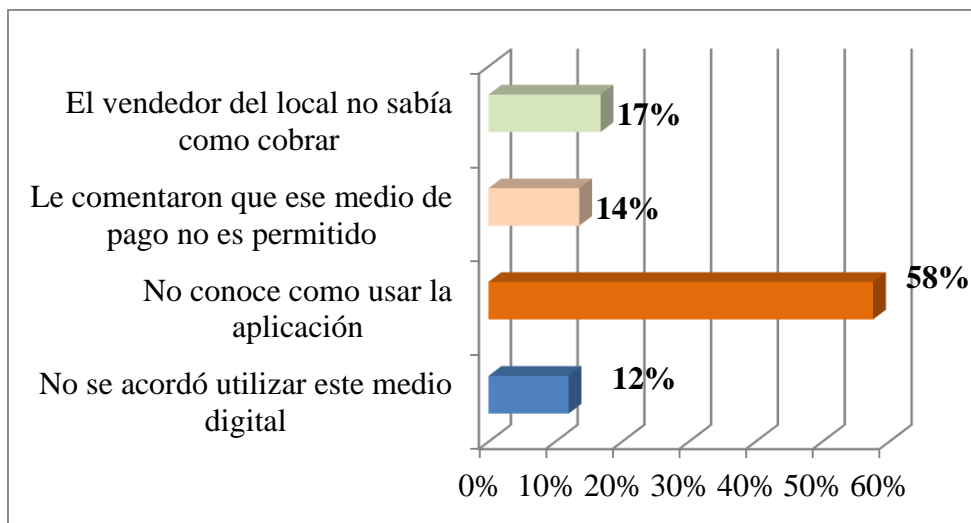
Elaboración: El autor

Análisis:

Se pudo detectar en la pregunta 6, que el 78% de los clientes no ha intentado usar el producto digital Wallet y solo el 22% indica que en algún momento intento utilizar la aplicación.

Pregunta 7.- ¿Por qué motivo no ha podido utilizar “Wallet”?

Figura 11 Encuesta pregunta 7



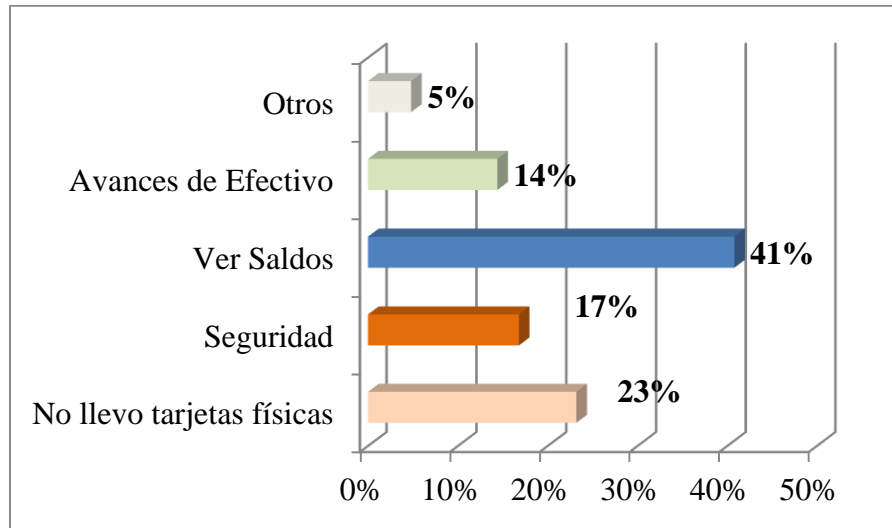
Elaboración: El autor

Análisis:

En cuanto a la pregunta 7, se observa que el 58% de las personas no conoce cómo usar la aplicación, seguido del poco conocimiento del vendedor en el uso de la aplicación con el 17%, el 14% indica que no es permitido y el 12% no se acordó de utilizar este medio digital.

Pregunta 8.- ¿Cuál crees que sea su mayor beneficio, hablando de “Wallet”?

Figura 12 Encuesta pregunta 8



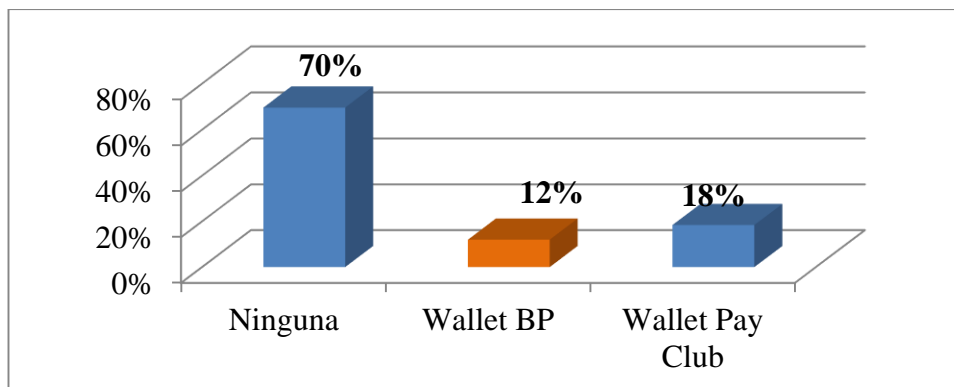
Elaboración: El autor

Análisis:

La pregunta 8 detectó, que el 41% de las personas considera que el producto Wallet, solo permitirá ver el saldo en las cuentas, el 23% manifiesta que eliminaría el uso de tarjetas físicas, el 17% considera que permitiría mayor seguridad en las operaciones bancarias, el 14% considera que ayudaría a realizar avances de efectivo y el 5% en otros servicios del banco.

Pregunta 9.- ¿Qué billeteras móviles ha utilizado?

Figura 13 Encuesta pregunta 9



Elaboración: El autor

Análisis:

En lo referente a la pregunta 9 de la encuesta, se determinó que el 70% de los encuestados no ha utilizado ninguna Wallet digital, el 18% a utilizado Wallet Pay Club y el 12% utiliza la Wallet BP.

Como se puede observar del resultado de las encuestas tenemos que del 16% del total de clientes encuestados, la mayor transacción que se tiene en el uso de la banca móvil es para revisar saldos y realizar transferencia de fondos, correspondiente al 18% y 12% respectivamente, y el 52% no realiza transacciones.

Respecto al aplicativo “Wallet” se puede observar que el 87% de los encuestados desconoce la existencia del aplicativo, del 13% que conoce y tiene el aplicativo, el 78% no lo utiliza y el 22% si utiliza. De los clientes que no utiliza el aplicativo “Wallet”, el 58% no conoce cómo utilizar y el 12% se olvidó utilizar el aplicativo.

En el Ecuador, si bien es cierto se han dado algunos logros en el tema de la Inclusión Financiera, esta constituye un gran desafío, ya que no se cuenta con todos los mecanismos y facilidades que permitan su debida formalización en los servicios que brindan en términos bancarios, los mismos que puedan ser de fácil acceso y viables para los actores de la sociedad.

Es por esto que el uso de los productos o servicios bancarios por parte de la sociedad, están sujetos a las debilidades de la Inclusión Financiera, relacionadas de manera particular a la falta de mecanismos y elementos que brinde la banca local en cuanto a los distintos canales y puntos de atención a los usuarios y la falta de información clara por parte de la banca hacia los clientes.

Entrevistas con representantes de instituciones bancarias

En base a una reunión particular se realizó una entrevista breve a dos representantes de la entidad financiera en estudio y un representante de un banco importante de la ciudad de Guayaquil que por temas de sigilo de la información omitiremos la institución a la que pertenece y sus nombres en este estudio.

Representante #- 1 cargo: Subgerente de calidad de servicio

Pregunta 1.- ¿Cuál es su opinión de la innovación digital que se viene desarrollando en el Banco?

A inicios del 2018 observamos lo que se estaba presentando en Ecuador respecto a innovación digital en la banca grande, y evaluamos la necesidad de iniciar este camino no a la rapidez de la banca grande pero sí enfocados en solventar la necesidad primordial del cliente para no quedarnos por fuera, primero actualizamos los ATM's a multifunción, luego nos embarcamos en mejorar nuestro portal web y para el 2019 en la creación de nuestro banco móvil con servicios básicos como consulta de cuentas y transferencias de fondos locales. La pandemia nos hizo adelantar proyectos programados para el 2021 y eso nos permitió cubrir otras necesidades del cliente, considero que vamos en buen camino, lento pero seguros como se dice el refrán, siendo los primeros en innovar dentro del grupo de tamaños de banco en que nos encontramos.

Pregunta 2.- ¿Cómo visualiza al banco de aquí en 5 años respecto a la transformación digital?

Considerando la visión de la alta dirección, veo en cinco años a un banco mixto respecto a los canales de atención, nos gusta la cercanía del cliente y vamos a mantener el canal físico y continuar sin desbocarnos desarrollando el canal digital con diferentes

servicios, estamos convencido que no hay que descuidar la cercanía con el cliente es vital en esta era.

Pregunta 3.- ¿Qué recomendaciones daría para que las aplicaciones digitales en el banco se acoplen al mercado en corto tiempo?

Estoy convencido que para el desarrollo de las aplicaciones digitales nace la necesidad de contar con un área de Experiencia de Usuario que nos ayude a complementar con su aporte y obtener información respecto a los gustos y preferencias de los clientes, de ahí parte la necesidad para el desarrollo de las aplicaciones, esa falta bajo mi percepción es la que origina que hoy por hoy las aplicaciones no presenten el uso del usuario o su cercanía siendo esto fundamental para eficientar lo operativo y simplificar el tiempo del usuario que le toma asistir a una agencia, debe formar parte de esta innovación.

Representante #- 2 cargo: Subgerente de negocios tarjetas

Pregunta 1.- ¿Cuál es su opinión de la innovación digital que se viene desarrollando en el Banco?

Estoy convencido que vamos en buen camino, no a los pasos agigantados de la banca grande, pero vamos creciendo en la automatización de los servicios principalmente.

Como en todo siempre existe espacio de mejora, observo que no existe una sinergia entre cliente-banco, eso hace que observemos por ejemplo a clientes que aún no puedan manejar el ATM o los kioscos de servicio, imagínate cómo será con las aplicaciones móviles.

Pregunta 2.- ¿Cómo visualiza al banco de aquí en 5 años respecto a la transformación digital?

Lo veo bien encaminado hablando de transformación digital, hay muchas cosas por innovar dentro del Banco, pero lo veo mejor que otros dentro de nuestro grupo como banco

mediano, eso ayudará a tener más clientes satisfechos dentro de nuestro segmento, seguiremos creando ideas para ir avanzando en esta era.

Pregunta 3.- ¿Qué recomendaría para que las aplicaciones digitales en el banco se acoplen al mercado en corto tiempo?

Desde mi opinión considero que debe existir la participación de equipos de las diferentes áreas, en la actualidad veo que no existe, nos reunimos el dueño del producto, procesos y tecnología y nace la aplicación, debe existir un método que permita la participación del cliente, otras áreas intervinientes y desarrolladores, luego una estrategia de marketing que logre comunicar, capacitar y promocionar el producto para lograr su uso o re direccionamiento para los aplicativos existentes.

Representante #- 3 cargo: Gerente de productos

Pregunta 1.- ¿Cuál es su opinión de la innovación digital que se viene desarrollando en el Banco?

Tengo el privilegio de pertenecer a un banco grande y en mi opinión personal llevamos un recorrido agigantado en comparación con otros bancos respecto a innovación.

Nuestro desarrollo viene apoyado de la alta gerencia para el desarrollo de aplicaciones, sin embargo, a título personal y siendo cuidadoso con las palabras observo que algunas de las aplicaciones se desarrollaron por urgencias del negocio, se cumple medianamente cada uno de los pasos para lograr el éxito de los medios digitales respecto a su utilización, para mejorar nos hace falta contar con una metodología que nos permita juntar voluntades y una clara sinergia con clientes para que esto sea exitoso de punta a punta y evitar obtener inversión adicional para mejorar el aplicativo, la comunicación o la capacitación de usuarios. Esperamos lanzar esta propuesta a la alta dirección para contar el

próximo año con consultores que ayuden a formar esta metodología como mecanismo de mejora.

Pregunta 2.- ¿Cómo visualiza al banco de aquí en 5 años respecto a la transformación digital?

Lo veo con un mayor número de agencias digitales haciendo que nuestro país logre esa inclusión discutida por años.

Pregunta 3.- ¿Qué recomendaciones daría para que las aplicaciones digitales en el banco se acoplen al mercado en corto tiempo?

Como te mencioné en inicio hay que formar equipos multidisciplinarios que a través de una metodología que conlleve además la participación del usuario de forma más participativa, estoy convencido que a través de esta metodología las aplicaciones actuales y futuras lograrán ingresar y acoplarse al mercado con un éxito rotundo, claro está que nuestro país está ingresando por así decirlo a esta moda, pero se podría minimizar los tiempos de acoplamiento. Hoy por hoy tenemos varias aplicaciones que su nivel de uso es bajo según datos obtenidos y esto justamente fueron desarrollados con una menor participación de usuarios y equipos de otras áreas.

Sobre la base de las entrevistas realizadas a funcionarios que mantienen una relación directa con el servicio, calidad y negocio del banco en la ciudad de Guayaquil, se puede deducir dos novedades importantes:

1. La falta de una metodología que permita la participación de grupos de trabajo y clientes para innovar y desarrollar medios digitales.
2. Se requiere impulsar una estrategia para comunicar y capacitar a los usuarios y asistentes de servicios para mejorar el uso y efectividad de los medios digitales que se encuentran en el mercado.

Capítulo 4 Discusión

4.1 Contratación empírica

Para el BBVA (2017) toda economía moderna cuenta con dinero en efectivo emitido por un banco central. Aunque éste constituya sólo una fracción del dinero total (la mayor parte se encuentra en forma de depósitos en bancos privados), el efectivo representa la piedra angular de la oferta monetaria y es parte integral de lo que se denomina dinero de alta potencia. A pesar de su uso generalizado, el efectivo tiene muchos inconvenientes: constituye el principal instrumento de evasión de impuestos, blanqueo de capitales y financiación de actividades ilegales; se deteriora rápidamente, especialmente en países con una inflación elevada, lo que plantea importantes problemas logísticos; limita el alcance de las políticas monetarias basadas en tipos de interés negativos, ya que proporciona una alternativa de tipo cero que se puede almacenar, etc.

Gracias a la tecnología blocking - Fintech, en los últimos años se ha desarrollado la idea de una alternativa al efectivo físico en forma de monedas y cuentas digitales emitidas por los bancos centrales. La literatura reciente vislumbra esta alternativa con la esperanza de superar los inconvenientes del efectivo y también, en opinión de algunos autores, para limitar las crisis bancarias a través de la reducción de depósitos de bancos comerciales. Sin embargo, el actual debate en torno a las monedas digitales tiende a minimizar sus posibles costos.

Al examinar estos diferentes tipos de dinero, se observa que la mayoría de ellos ya se han digitalizado gracias al hecho de ser canjeable. La razón se basa en la naturaleza del dinero canjeable, cuyo éxito en la actualidad depende de la confianza depositada en el emisor y de ser dinero no anónimo, como resultado, la digitalización de dinero canjeable ha evolucionado de manera natural: se ha demostrado que los emisores, que ya cuentan con la confianza de clientes y autoridades, pueden ganarse con relativa facilidad el apoyo

institucional y la confianza adicional necesarios para ofrecer y custodiar versiones únicamente digitalizadas del dinero y servicios que ellos suministran (BBVA, 2017)

4.2 Limitaciones

Las limitaciones que se presentan en la investigación, van directamente relacionados al servicio que deberá recibir el cliente. Este criterio se puede contrastar y evaluar en los actos y acciones que pueden satisfacer al cliente, por lo que dependerán de la madurez y manera de pensar de los mismos. Todo lo expuesto asociado a un cambio radical en el comportamiento del consumidor tradicional, las nuevas necesidades y hábitos de consumo característicos de la era digital producen un cambio drástico en el sector financiero.

Acontecimientos como la masiva adopción del “Smartphone”, que dota al usuario de accesibilidad, inmediatez y autonomía, y los cambios en el entorno competitivo con una oferta disruptiva, han redefinido las exigencias del consumidor. La competencia ha estimulado la demanda y, dado el incremento de la oferta, los clientes ya no están sujetos, en exclusiva, a la propuesta tradicional de las entidades financieras para satisfacer sus necesidades.

El nuevo cliente, familiarizado con las nuevas tecnologías y estimulado por los nuevos competidores, considera que la experiencia de cliente ofrecida por la banca es obsoleta y clásica, y exige a las entidades una oferta verdaderamente digital, inmediata, personalizada y ágil. Así, la figura del cliente pasa a ser el pilar sobre el que debe pivotar la de cualquier entidad financiera. La sociedad tiene una visión fuertemente influenciada por los acontecimientos del pasado (feriados bancarios) y se siente decepcionada con el funcionamiento de la banca, lo que ha provocado un importante deterioro de la imagen de la banca y los servicios que esta ofrece a los clientes en el mercado local (KPMG, 2017).

4.3 Líneas de investigación

Tabla 2 Líneas de investigación

Dominio de conocimiento	Líneas de Investigación
Desarrollo local y emprendimiento socio económico sostenible y sustentable.	Emprendimiento e innovación, producción, competitividad, y desarrollo empresarial.

Fuente: Autor

4.4 Aspectos relevantes

Esta herramienta es innovadora y está dedicada a la alta gerencia para ser utilizada en el momento de la tomar de decisión, si se desea y es útil la aplicación digital.

En lo referente a las encuestas realizadas a las 384 personas, se detecta que un alto porcentaje casi el 87% de las personas no tienen un mayor conocimiento de la herramienta digital wallet, así como las bondades o beneficios que esta podría brindarles como usuarios en el 78% no saben cuál es el fin o uso de la misma.

La evaluación que también proyecta un alto porcentaje de relevancia que lo constituye la intención de uso de la herramienta Wallet con el 84% en las operaciones bancarias del cliente. Se puede apreciar que hay un alto porcentaje de la población casi el 70% que ha calificado que no ha usado ninguna aplicación digital o Wallet, en las operaciones bancarias que mantienen de forma regular. Se espera que el uso de productos o servicios bancarios por parte de la sociedad estén relacionados con las debilidades de la inclusión financiera, relacionadas de manera particular a la falta de mecanismos y elementos que brinde la banca local en cuando a los canales y punto de atención a los usuarios y la falta de información por parte de los miembros de la banca hacia los clientes.

Con estos datos, la alta gerencia de las entidades financieras de la ciudad, podrán obtener información precisa y real en cuanto al beneficio o debilidades que ofrecen las Wallets a los clientes y no tendrán que improvisar con datos que no cuentan de forma

inmediata, ya que se encuentran con interrogantes día a día y deben esperar recién detectado el problema, solicitar a los mandos medios informes del por qué no se cumplen las metas o presupuestos con el uso de las herramientas digitales. Por otra parte, vincular a los clientes a los nuevos procesos digitales e inclusión financiera, constituirá el cumplimiento de un compromiso que mantiene la banca con los clientes al socializar, todos los productos, cotos y demás servicio que brinda la banca a los clientes, según la normativa vigente de la SB.

Capítulo 5 Propuesta

Los bancos ecuatorianos están en capacidad de realizar transferencias bancarias digitalmente, porcentaje superior al encontrado en el agregado de la muestra regional de América Latina (88%). En este rubro cabe mencionar la iniciativa de las Wallets electrónicas-unificadas (llamada Dinero Electrónico) que, con buen tino, impulsó el Banco Central de Ecuador durante 2014-2017, desafortunadamente, dicha iniciativa no parece estar teniendo la tracción deseada y está en proceso de desmonte (aunque se está trabajando para su viraje hacia la banca privada).

Los bancos de Ecuador han adoptado las siguientes prioridades tecnológicas en sus organizaciones, como la utilización del Big-data, a dicha opción le siguieron las relacionadas a:

- Ciberseguridad y
- Cultura digital.

En este escenario pensando en la iniciativa de las Wallets y aplicaciones futuras, contrastando el resultado de la encuesta a los usuarios y de las entrevistas realizadas a los representantes de dos bancos en la ciudad de Guayaquil, se hace necesario que para el desarrollo de las aplicaciones móviles exista una co-creación combinada entre el negocio, áreas de apoyo y el usuario siendo este la clave, esta sinergia permitirá obtener una visión clara de las necesidades e identificar el aporte o valor para el negocio y del usuario como tal, además permitirá en mayor medida a obtener como resultado un producto o servicio sin barreras o bloqueos que impiden al usuario el no uso de medios digitales o móviles.

Esta propuesta de mejora cumple con el objetivo de este estudio, conjuga la co-creación a través de la aplicación de un modelo de procesos el mismo que comprende las etapas del desarrollo de un producto que cubra esa necesidad del cliente, viabilidad y la

puesta en el mercado el mismo que brindará a mediano plazo beneficios tangibles para el negocio, ganando fidelización con clientes, retención, optimización en los procesos y conversión de la inversión en ganancia.

El acompañamiento de una buena estrategia de Marketing permitirá posesionar el producto en el mercado y lograr una mayor adopción del uso del medio digital o de la “Wallet” en estudio, brindando un claro conocimiento de la aplicación, así como sus funcionalidades, haciendo énfasis en sus beneficios.

5.1 Objetivo del Modelo de Procesos

El presente modelo de procesos, nace con base a un esfuerzo para desarrollar productos digitales pensando en el cliente desde su idea inicial, así como también podrá servir como referencia para promover y desarrollar un marco regulatorio y de políticas favorables a la banca y reguladores (incluyendo al banco central) del país que consideren la adopción de enfoques flexibles y proporcionar requisitos para todos los clientes que accedan a los servicios móviles, en los que se pueden incluir:

1. Ofrecer pautas claras sobre qué identifiquen el acceso a los servicios a los nuevos clientes y los existentes en los productos móviles para garantizar que el mayor número de clientes tenga acceso a los productos digitales como las Wallets.
2. Para facilitar la adopción de servicios de dinero móvil en las grandes ciudades como en las áreas rurales, es importante proyectar la robustez del servicio implementado y al mismo tiempo mantener la integridad del sistema financiero.
3. El contexto político también juega un rol crítico. El establecimiento de políticas públicas en inclusión financiera puede ayudar a movilizar la voluntad política y a coordinar a los organismos de gobierno/ reguladores para permitir reformas de

mercado que promuevan el crecimiento del dinero móvil y el desarrollo de un ecosistema más amplio.

En conjunto, el uso de las reformas que permiten múltiples cambios son necesarias para desarrollar el negocio del dinero móvil y sea este exitoso y sostenible para que el ecosistema financiero digital florezca.

Partiendo de un modelo de procesos desde el punto de vista del control la institución tendrá un ordenamiento para el desarrollo o mejora de productos digitales, el mismo que permitirá sostenibilidad, el modelo comprende las siguientes actividades o etapas:

A. Conocer el mercado y la necesidad del cliente (Setup)

Esta actividad tiene como objetivo desde el punto de vista del cliente conocer sus necesidades o problemas, así mismo conocer a la competencia respecto a los medios digitales que tiene en el mercado para tener un claro conocimiento de las oportunidades y amenazas que se presentan, a través de herramientas de investigación del mercado podemos lograr este objetivo.

Existe una herramienta aplicable para lograr este cometido, particularmente se puede utilizar “Análisis DAFO” también conocido como FODA, ayuda a trabajar en proyectos para poder sortear las amenazas, aprovechar las oportunidades, reforzar las fortalezas y minimizar las debilidades.

La entrevista con clientes es un instrumento que permite conocer la necesidad del cliente vigente o potencial como una forma de retroalimentación.

B. Selección del equipo

Luego de conocer la competencia y las necesidades del cliente una segunda actividad corresponde a la selección del personal interno o externo experimentado dentro del banco o

institución quienes ayudarán a analizar y pulir la idea del medio digital a crear o mejorar, esta participación forma parte de la co-creación que hacemos referencia más adelante para generar valor (negocios – personas) a las ideas, definida la idea se pasa a la tercera etapa.

Es importante contar en esta actividad con personal experimentado de las diversas áreas en especial las que tienen cercanía con el cliente y negocio, luego podemos contar con los mejores exponentes de cada área de apoyo dentro del banco. El personal del área de “experiencia de usuario” tiene una participación valiosa en esta etapa, para instituciones que no cuenta con dicha estructura la persona designada de cada área áreas de negocios, servicios y apoyo pueden lograrlo.

C. Validaciones

En la tercera etapa la idea en proyecto debe pasar por validaciones que permitan conocer si es factible, viable y deseable el aplicativo. Aquí en esta etapa es prioritaria la segmentación del cliente actual o potencial para conocer que oportunidades se pueden explotar con el aplicativo o producto.

Como parte de las validaciones se debe analizar los datos que se obtuvo del cliente a través de la herramienta como la entrevista señalada en la actividad 1, la información que se obtiene ayudará a probar la idea para lograr una mejor definición.

Se debe analizar el tema financiero para garantizar resultados positivos, así también el valor de la inversión para lograr desarrollar el aplicativo y posesionarlo en el mercado.

En esta etapa luego de las validaciones que se aplican y el resultado positivo del proyecto se define el aplicativo a desarrollar, para aquello se debe proponer iniciar con un producto básico (MPV) con una inversión baja, este en producción nos permitirá obtener información de los usuarios de su primera impresión en el uso del aplicativo o medio digital para lograr mejorarlo.

D. Desarrollo del aplicativo o producto

Posterior a las definiciones en la etapa tres se continúa con el desarrollo del prototipo del aplicativo o medio digital definido, este puede ser desarrollado in house o con proveedor externo, por lo general el desarrollo in house es más económico, sin embargo, la falta de recursos muchas veces origina que se derive con un proveedor externo a un costo oneroso.

E. Piloto

Luego del desarrollo del aplicativo o medio digital, se ingresa a la etapa “Piloto” aquí debemos ponerlo a manera de prueba en manos de los usuarios para recibir los insights de los clientes, los mismos que permita pulir o mejorar ciertas características o servicios y logre eliminar los bloqueos que dificulten su utilización por parte de los usuarios.

La recomendación en un piloto es mantenerlo en período de prueba por el lapso de 30 días para identificar con claridad las bondades del producto o corregir posibles fallas que pueden generar en inicio temas de conectividad, operatividad, manejo o control.

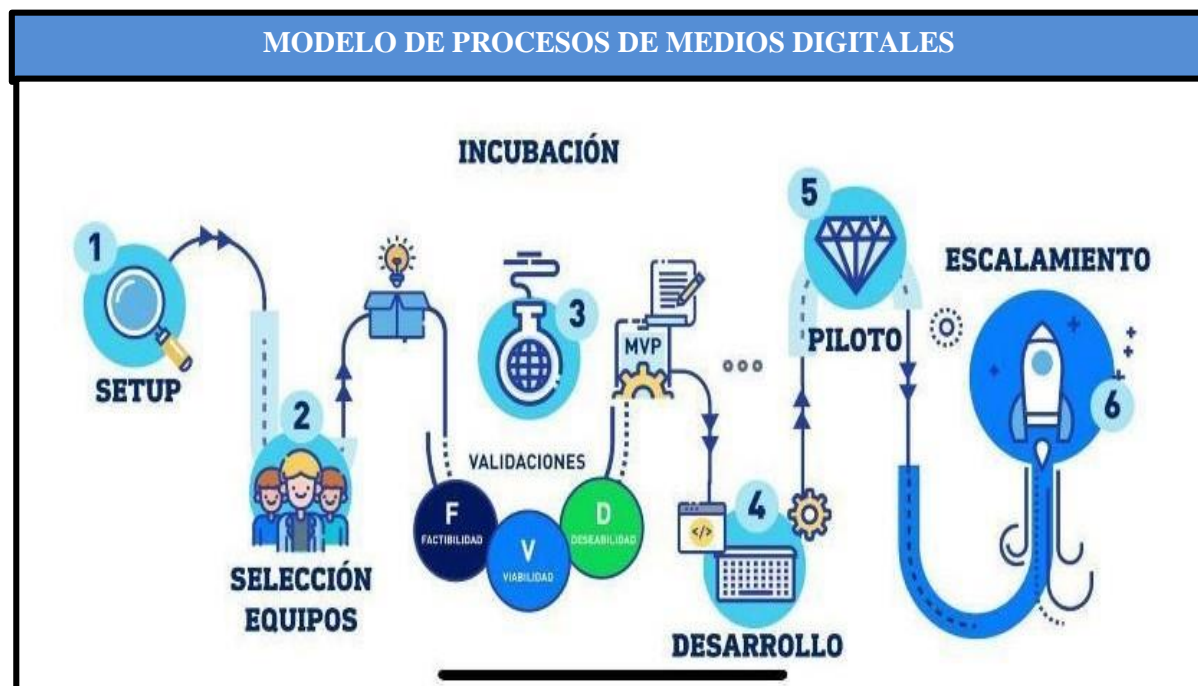
F. Escalamiento

En esta etapa luego de las pruebas realizadas en el piloto y de pulir las posibles fallas o de mejora basado en la experiencia de uso del usuario, llega el gran día de lanzamiento del aplicativo o producto como tal al mercado.

En esta actividad es importante la inversión para posicionar al producto en el mercado una buena estrategia de Marketing ayuda en este objetivo, especialmente la estrategia debe estar alineada a dar a conocer las características y beneficios de la aplicación, capacitar a los usuarios y dependientes del mercado y promocionales para incentivar su descarga y uso por parte del usuario. Esto en concordancia con el resultado de la encuesta realizada a los clientes de edades entre 20 a 39 años de una institución financiera en la ciudad de Guayaquil.

A continuación de manera gráfica se muestra el modelo de procesos propuesto:

Figura 14 Modelo de procesos de medios digitales



Elaboración: El autor

5.2 Co-creación del negocio-personas en productos digitales

Esta interacción para co-crear productos digitales como parte de la propuesta en el modelo de procesos ha surgido como una real necesidad de obtener un producto que permita al usuario cubrir sus expectativas de solución digital para realizar transacciones seguras, optimizar su tiempo y por ende minimizar los costos operativos del banco.

5.3 Estrategia de Marketing

Una estrategia de Marketing es importante en todo lanzamiento de producto o servicio por ello es importante contar con una clara estrategia basada en la re orientación que permitirá una mayor adopción del uso del medio digital o de la “Wallet” como parte de este estudio, para un banco de la ciudad de Guayaquil, con edades comprendidas entre los 20 a 39 años, el propósito es lograr una mayor aceptación en primera instancia para la descarga del

aplicativo digital “Wallet” y de su utilización cuyo mensaje al usuario deberá estar enfocado en dar a conocer la aplicación, así como las funcionalidades, haciendo énfasis en los beneficios de la misma.

El uso de las redes sociales, afiches y videos de interacción ayudarán a crear conciencia al usuario, incentivar su uso y educación, a más que ayudará a crear un hábito.

Por otro lado, las alianzas comerciales y promocionales ayudarán sobremanera a la adopción del uso de los aplicativos acompañados de su forma de utilización, generará un gran beneficio.

La retroalimentación dentro de la Banca local, se enfocará en la capacitación y difusión de una campaña del modelo a los colaboradores de la institución bancaria, sobre el uso y manejo de los medios digitales, esto ayudará a difundir de mejora manera las aplicaciones móviles tanto a cliente interno y externo, especialmente capacitar a los asesores de servicios al cliente, para dar respuesta de manera efectiva a los usuarios.

Para dar cumplimiento al objetivo planteado en la implementación de acciones de mejora para el uso de medios digitales en una institución financiera privada en la ciudad de Guayaquil para las personas entre 20 a 39 años de edad”, se detallan algunas actividades como parte de la estrategia de Marketing:

Tabla 3 Mapa de actividades en el manejo de clientes

ADQUISICION DE CLIENTES												
AÑO 2021												
ACTIVIDAD	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Campañas para incentivar contrato del servicio (dirigidas) mailings, redes sociales	■			■		■				■		■
Capacitacion al personal del banco	■	■										
Alianzas con empresas de telecomunicaciones para asumir costo de internet para mis clientes que NO tengan plan.	■											
Conversar con el gobierno para que haga una campaña de concientizacion de uso de plataformas digitales.	■	■	■	■								
CLIENTES ACTIVOS												
AÑO 2021												
ACTIVIDAD	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Capacitacion a los dependientes para uso de billetera digital.	■	■	■	■	■	■						
Campaña de promociones que incentiven el uso en centros comerciales donde son auspiciantes.	■			■		■				■		■
Activaciones en puntos de venta con promociones para que utilicen este servicio.		■	■			■	■				■	■
Activar la billetera en todos los procesadores de transacciones.	■	■	■	■	■	■						
Implementacion y alianzas con grandes comercios para aceptacion de billetera.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Promover uso de wallet en los emprendedores	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente: Autor

De acuerdo a la tabla 3, la captación de clientes nuevos y activos irán acompañadas de una serie de actividades tanto en redes sociales, mailings promociones entre otras, así como capacitaciones internas dentro del banco, alianzas estratégicas y una mejora en la política de la Inclusión financiera que deberá ser analizada por el gobierno central o las entidades a cargo de elaborar estas políticas como la SBVS, relacionadas al tema del uso y manejo de la Wallets a nivel bancario.

5.4 Presupuesto de la propuesta

El presupuesto para la implementación del modelo de procesos y el plan estratégico de Marketing para re direccionar al cliente y por ende incrementar el uso del aplicativo “Wallet” es el siguiente:

Tabla 4 Presupuesto de la propuesta

Desarrollo del manual de políticas y procedimientos para el modelo de procesos	Valor
Sueldo del personal desarrollador del manual	4,500.00
Personal de capacitación	1,250.00
Utiles de oficina (papelería)	350.00
Transportación	250.00
Alimentación	350.00
Total	6,700.00
Nota: Recursos para la ejecución y desarrollo de la propuesta	
Estrategia de Marketing	
Gasto publicitario y promocional anual	35,000.00
Nota: Recursos para incrementar uso de la aplicación	
Total presupuesto	41,700.00

Fuente: Autor

5.5 Beneficio de la propuesta

Los beneficios del modelo de proceso propuesto en la banca privada de la ciudad de Guayaquil, para los clientes entre las edades de 20 a 39 años son los siguientes:

Tabla 5 Beneficios generados por el Modelo propuesto

BENEFICIO	DESCRIPCIÓN
ECONOMICO	Disminución de los costos operativos del banco y retorno de la inversión, dado que las transacciones digitales tienen un costo bajo que realizar transacciones en oficinas.
SOCIAL	Permite la participación de las diferentes áreas dentro del Banco y especialmente de los clientes para obtener un producto o medio digital acorde con sus necesidades, ahorrando tiempo que podrá ser destinado para atender vida familiar, se sumerje en el hábito de realizar transacciones digitales en esta era de cambio.
MERCADO	Proporcionará un medio digital seguro y confiable que permitirá impulsar las ventas, transacciones bancarias sin importar la cobertura de una agencia bancaria.
AMBIENTE	Fomentará la disminución del uso de plástico, uso de papel y en esta época de pandemia evita la manipulación del plástico de forma manual con dependientes en comercio o agencias bancarias, preservando el ecosistema y la salud, respectivamente.

Fuente: Autor

De acuerdo a la tabla 5, los ámbitos económicos, sociales de mercado y ambiente constituyen 4 áreas de beneficio para el cliente, las que se relacionan desde los costos operativos del banco, participación en el área social en los usuarios, generación de un medio digital confiable y por el último ayuda a la conservación del medio ambiente a través de la reducción de productos contaminantes como lo es el plástico.

Conclusiones

Culminado el análisis sobre uso de los medios digitales y la efectividad en los usuarios finales cuyas edades comprende entre 20 a 39 años de una institución financiera de la ciudad de Guayaquil, las herramientas de investigación planteadas determinan que:

1. No se ha detectado a la presente fecha de la investigación, un modelo definido en la banca local, sobre el desarrollo y manejo de los dispositivos o herramientas tecnológicas, como un referente de mejoramiento continuo, ya que la percepción de los clientes sobre el uso de tecnologías aplicadas en la banca, no es muy clara.

2. El desconocimiento por parte de los clientes, se registra en un alto porcentaje sobre el uso del producto digitales “Wallets” y otro grupo de clientes desconocen la existencia del servicio y la aplicación, lo que evidencia que el producto fue desarrollado en primera instancia sin determinar las necesidades de los usuarios finales, retrasando la recuperación de la inversión, pérdida de tiempo al volver a la actividad inicial de investigación para el mejoramiento continuo de la misma.

3. El desarrollo de la cobertura inalámbrica a través de las distintas empresas dedicadas a este negocio y la creciente proyección de la banca del Ecuador, son elementos que permiten definir que el producto “Wallet” y otros medios digitales tienen proyección de ampliar la cantidad de usuarios estratégicos a futuro, contribuyendo de esta manera a la inclusión financiera y social de la comunidad.

4. Por otro lado la pandemia vivida en los últimos tiempos, aceleró el proceso de generar ecosistemas digitales permitiendo atender al cliente de forma segura en las transacciones bancarias, compras de productos, etc. lo cual generó una aceptación importante en la compra de planes de internet, celulares y el uso de deliveries a través de billeteras digitales, lo que demuestra la existencia de clientes que buscan mejores medios de comunicación, capacitación y tendrán mayor interés y aceptación en los procesos planteados.

Recomendaciones

El estudio del uso de productos digitales implementados por la Banca y la efectividad en usuarios, permiten mencionar las siguientes recomendaciones:

1. Implementar el modelo de procesos el cual ayudará a establecer un estándar al momento desarrollar productos digitales, donde participe el cliente para poder determinar nuevos casos y procesos piloto para mejorar la experiencia digital y aceptación del servicio.
2. Los asesores bancarios deberán cumplir con mayor pasión la labor de servicio a través de modelos de capacitación, control y seguimiento del nuevo modelo digital para evitar casos fraudulentos que se puedan presentar. De tal manera los funcionarios de las instituciones financieras deberían ser encaminados a convertirse en embajadores de los productos digitales, para contribuir en la expansión y mejoras de los modelos a desarrollar.
3. Continuar con iniciativas de responsabilidad social empresarial, las mismas que estarán dirigidas a brindar una educación financiera a los clientes según la ley, permitiendo así que la nueva generación de clientes cuente con los conocimientos que le permitan afrontar su vida económica-financiera con mayor seguridad, beneficiándose de las ventajas que brinda la nueva herramienta tecnológica.
4. Con la finalidad de incrementar el número de usuarios que puedan acceder a la nueva herramienta digital, se deberá contribuir al mejor acceso a las redes inalámbricas de las distintas operadoras de la ciudad.
5. Analizar con especial interés los segmentos de la población que no estén vinculados con la tecnología digital, la cual guardará estrecha relación con el producto que ofrece la banca, así como los demás segmentos del mercado del país.
6. La presente investigación puede proyectar un mejor alcance, al realizarse estudios en cada institución bancaria de la ciudad de Guayaquil, para determinar la factibilidad de establecer los productos digitales como Wallets en la banca local.

Bibliografía

1. Avendaño & Cárdenas. (2014). *Estudio sobre la banca móvil a nivel mundial y modelo aplicable para la implementación y desarrollo en el Ecuador*. Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/tesis.pdf
2. 5m Publishing. (19 de Mayo de 2016). *El Sitio Avícola*. Obtenido de <http://www.elsitioavicola.com/articles/2871/tendencias-avacolas-mundiales-2016-crece-el-consumo-de-pollo-en-amarica/>
3. Abreu. (2014). *El método de la investigación*.
4. Angelov, A. (1 de abril de 2019). *El Sistema Financiero Digital: los nuevos agentes* . Obtenido de http://www3.uah.es/iaes/publicaciones/DT_04_19.pdf
5. ANIF-FELABAN-CAF & KPMG. (2018). *Los Servicios Financieros en America Latina*. Washington. Obtenido de <http://felaban.s3-website-us-west-2.amazonaws.com/articulos/archivo20181204163600PM.pdf>
6. Arregui - Guerrero & Ponce. (2020). *Situación actual, Retos y desafíos de la banca*. Obtenido de <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/07/LIBRO-INCLUSION-FINANCIERA-Y-DESARROLLO.pdf>
7. Asamblea Nacional. (2010). *Ley del sistema nacional de registro de datos públicos*. Quito. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/LEY-DEL-SISTEMA-NACIONAL-DE-REGISTRO-DE-DATOS-PUBLICOS.pdf>
8. ASBA. (2017). *Una perspectiva general de Fintech: Sus beneficios y riesgos*. Obtenido de <http://www.asbasupervision.com/es/bibl/i-publicaciones-asba/i-2-otros-reportes/1602-orep24/file>
9. Aviagen Inc. (2011). Reproductoras Ross 308 Objetivos de rendimiento.

10. Aviagen Inc. (2013). *Reproductoras Manual de Manejo Ross*.
11. Banco Central del Ecuador. (2012). *Inclusión Financiera; aproximaciones teóricas y prácticas*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Cuestiones/Inclusion%20Financiera.pdf>
12. Barroeta, D. A., Izquierdo, D. D., & Pérez, D. J. (2010). *Manual de Avicultura*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
13. BBVA. (2017). *Monedas digitales emitidas por los bancos centrales: adopción y repercusiones*. Obtenido de https://www.bbvaesearch.com/wp-content/uploads/2017/09/1705_WP_CBDC_mod.pdf
14. Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson.
15. BID. (2017). *Fintech*. México: Finovista.
16. CAF. (2018). *Servicios financieros en América Latina*. México.
17. Cepal. (2020). https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/01_2_las_pruebas_de_hipotesis.pdf. Obtenido de https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/01_2_las_pruebas_de_hipotesis.pdf
18. Clavijo, S. (1 de Octubre de 2018). *Los Servicios Financieros digitales en América Latina*. Obtenido de <http://felaban.s3-website-us-west-2.amazonaws.com/articulos/archivo20181204163600PM.pdf>
19. Cobb Vantress. (15 de 11 de 2013). Complemento para el manejo de reproductoras. Emplume rápido hembra. Cobb 500.
20. Cobb Vantress. (1 de Noviembre de 2013). Guía de manejo de reproductoras.

21. Comité de supervisión Bancaria de Basilea. (2017). *Fintech: concepto y aplicación* .
Obtenido de <http://www.asbasupervision.com/es/bibl/i-publicaciones-asba/i-2-otros-reportes/1602-orep24/file>
22. Cuesta, C. (2015). *La transformación digital de la banca* . España: BBVA.
23. Dirección de Educación Agraria. (2010). Manual de Avicultura. Provincia de Buenos Aires, Argentina: Dirección Provincial de Educación Técnico Profesional, Dirección de Educación Agraria. Obtenido de Sitio Argentino de Producción Animal:
<http://www.produccion-animal.com.ar/>
24. Errecart, V. (2015). *Análisis del Mercado Mundial de Carnes*. San Martín.
25. GSMA. (2014). *Servicios Financieros Móviles para los no Bancarizados - El programa de Dinero Móvil (MMU)*. Obtenido de
https://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2015/04/2015_MMU_El-Estado-de-la-Industria-2014-Servicios-Financieros-M%C3%B3viles-para-los-No-Bancarizados.pdf
26. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México.
27. IBM. (2018). *Packaging strategy and terminology in API Connect*. Obtenido de
https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/tr/SSMNED_2018/com.ibm.apic.overview.doc/capim_overview_orgsprodsplansapis.html
28. KPMG. (2017). *El nivel de madurez digital* . Obtenido de
<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2017/04/nivel-madurez-digital-sector-financiero-espana-kpmg-funcas.pdf>
29. Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2008). *Administración de operaciones* (Octava ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

30. Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación: cuantitativa y cualitativa - guía didáctica*. Obtenido de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
31. Revista Líderes. (2019). La banca digital suma usuarios en el mercado ecuatoriano. *Líderes*, 17.
32. Ruíz, F. (2014). *Los jóvenes como usuarios de aplicaciones de marca en dispositivos móviles*. Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LosJovenesComoUsuariosDeAplicacionesDeMarcaEnDispo-4738079_1.pdf
33. Schroeder, R. G. (2005). *Administración de operaciones*. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana.
34. Superintendencia de Bancos. (2017). *Informe estadístico*. Obtenido de http://estadisticas.superbancos.gob.ec/portalestadistico/portalestudios/wp-content/uploads/sites/4/downloads/2018/05/Inclusion_financiera_dic_17.pdf
35. Superintendencia de Bancos del Ecuador. (2017). *Inclusión financiera y desarrollo; situación actual, retos y desafíos de la banca*. Obtenido de <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/07/LIBRO-INCLUSION-FINANCIERA-Y-DESARROLLO.pdf>
36. Unitas Software Ltd. (21 de Agosto de 2016). *Poultry Planning Software*. Recuperado el 21 de Agosto de 2016, de <http://www.poultrymanager.com>

Anexos

Anexo 1

ENCUESTA DE USO DE PRODUCTOS DIGITALES DE LA BANCA CELULARES	
1.- ¿Su teléfono celular tiene plan de datos o megas para navegar en internet?	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>
2.- ¿Tiene descargado en su celular aplicativos digitales de banca móvil de los bancos?	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>
USO DE MEDIOS DIGITALES	
3.- ¿Ha realizado transacciones bancarias a través de su celular?	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>
4.- ¿Podría indicarme cuál (es) transacciones bancarias realiza a través de su celular?	
Consulta de saldos y movimiento	<input type="text"/>
Transferencia de fondos	<input type="text"/>
Pago de Servicios	<input type="text"/>
Pago en cadenas o comercio	<input type="text"/>
Ninguno	<input type="text"/>
5.- ¿Conoce el producto de medio digital “Wallet” o billetera móvil?	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>
6.- ¿Ha intentado usar “Wallet” alguna vez?	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>
7.- ¿Por qué motivo no ha podido utilizar “Wallet”?	
No se acordó utilizar este medio digital	<input type="text"/>
No conoce como usar la aplicación	<input type="text"/>
Le comentaron que ese medio de pago no es permitido	<input type="text"/>
El vendedor del local no sabía como cobrar	<input type="text"/>
8.- ¿Cuál crees que sea su mayor beneficio, hablando de “Wallet”?	
No llevo tarjetas físicas	<input type="text"/>
Seguridad	<input type="text"/>
Ver Saldos	<input type="text"/>
Avances de Efectivo	<input type="text"/>
Otros	<input type="text"/>
9.- ¿Qué billeteras móviles ha utilizado?	
Bimo	<input type="text"/>
Wallet BP	<input type="text"/>
Wallet Pay Club	<input type="text"/>

Anexo 2

Guía de entrevista estructurada

1. Presentación

Distinguido experto. Muchas gracias por su tiempo para participar de la presente entrevista.

Mi nombre es John Andrade, soy maestrante en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal de Guayaquil, de la Maestría de “Administración de Empresas”. Me encuentro realizando una investigación previa al grado, la cual tiene como objetivo principal realizar un análisis de contenido Del uso de productos digitales implementados por la banca y su efectividad en usuario en la ciudad de Guayaquil; por lo que su opinión será un valioso aporte para la investigación.

De antemano, agradezco su gentil atención.

2. Datos Generales

Nombres y Apellidos:

Profesión:

Lugar de Trabajo:

Cargo:

3. Preguntas

Por favor, su ayuda respondiendo las siguientes preguntas:

¿Cuál es su opinión de la innovación digital que se viene desarrollando en el Banco?

¿Cómo visualiza al banco de aquí en 5 años respecto a la transformación digital?

¿Qué recomendaciones daría para que las aplicaciones digitales en el banco se acoplen al mercado en corto tiempo?

¡Muchas gracias por su valioso tiempo brindado!

REPRESENTANTE N.- 1 CARGO: SUBGERENTE DE CALIDAD DE SERVICIO

Pregunta 1.- ¿Cuál es su opinión de la innovación digital que se viene desarrollando en el Banco?

A inicios del 2018 observamos lo que se estaba presentando en Ecuador respecto a innovación digital en la banca grande, y evaluamos la necesidad de iniciar este camino no a la rapidez de la banca grande pero sí enfocados en solventar la necesidad primordial del cliente para no quedarnos por fuera, primero actualizamos los ATM's a multifunción, luego nos embarcamos en mejorar nuestro portal web y para el 2019 en la creación de nuestro banco móvil con servicios básicos como consulta de cuentas y transferencias de fondos locales. La pandemia nos hizo adelantar proyectos programados para el 2021 y eso nos permitió cubrir otras necesidades del cliente, considero que vamos en buen camino, lento pero seguros como se dice el refrán, siendo los primeros en innovar dentro del grupo de tamaños de banco en que nos encontramos.

Pregunta 2.- ¿Cómo visualiza al banco de aquí en 5 años respecto a la transformación digital?

Considerando la visión de la alta dirección, veo en cinco años a un banco mixto respecto a los canales de atención, nos gusta la cercanía del cliente y vamos a mantener el canal físico y continuar sin desbocarnos desarrollando el canal digital con diferentes servicios, estamos convencido que no hay que descuidar la cercanía con el cliente es vital en esta era.

Pregunta 3.- ¿Qué recomendaciones daría para que las aplicaciones digitales en el banco se acoplen al mercado en corto tiempo?

Estoy convencido que para el desarrollo de las aplicaciones digitales nace la necesidad de contar con un área de Experiencia de Usuario que nos ayude a complementar con su aporte y obtener información respecto a los gustos y preferencias de los clientes, de ahí parte la necesidad para el desarrollo de las aplicaciones, esa falta bajo mi percepción es la que origina que hoy por hoy las aplicaciones no presenten el uso del usuario o su cercanía siendo esto fundamental para hacer eficiente lo operativo y simplificar el tiempo del usuario que le toma asistir a una agencia, debe formar parte de esta innovación.

REPRESENTANTE N.- 2 CARGO: SUBGERENTE DE NEGOCIOS TARJETAS

Pregunta 1.- ¿Cuál es su opinión de la innovación digital que se viene desarrollando en el Banco?

Estoy convencido que vamos en buen camino, no a los pasos agigantados de la banca grande, pero vamos creciendo en la automatización de los servicios principalmente.

Como en todo siempre existe espacio de mejora, observo que no existe una sinergia entre cliente-banco, eso hace que observemos por ejemplo a clientes que aún no puedan manejar el ATM o los kioscos de servicio, imagínate cómo será con las aplicaciones móviles.

Pregunta 2.- ¿Cómo visualiza al banco de aquí en 5 años respecto a la transformación digital?

Lo veo bien encaminado hablando de transformación digital, hay muchas cosas por innovar dentro del Banco, pero lo veo mejor que otros dentro de nuestro grupo como banco mediano, eso ayudará a tener más clientes satisfechos dentro de nuestro segmento, seguiremos creando ideas para ir avanzando en esta era.

Pregunta 3.- ¿Qué recomendaciones daría para que las aplicaciones digitales en el banco se acoplen al mercado en corto tiempo?

Desde mi opinión considero que debe existir la participación de equipos de las diferentes áreas, en la actualidad veo que no existe, nos reunimos el dueño del producto, procesos y tecnología y nace la aplicación, debe existir un método que permita la participación del cliente, otras áreas intervinientes y desarrolladores, luego una estrategia de marketing que logre comunicar, capacitar y promocionar el producto para lograr su uso o re direccionamiento para los aplicativos existentes.

REPRESENTANTE N.- 3 CARGO: GERENTE DE PRODUCTOS

Pregunta 1.- ¿Cuál es su opinión de la innovación digital que se viene desarrollando en el Banco?

Tengo el privilegio de pertenecer a un banco grande y en mi opinión personal llevamos un recorrido agigantado en comparación con otros bancos respecto a innovación.

Nuestro desarrollo viene apoyado de la alta gerencia para el desarrollo de aplicaciones, sin embargo, a título personal y siendo cuidadoso con las palabras observo que algunas de las aplicaciones se desarrollaron por urgencias del negocio, se cumple medianamente cada uno de los pasos para lograr el éxito de los medios digitales respecto a su utilización, para mejorar nos hace falta contar con una metodología que nos permita juntar voluntades y una clara sinergia con clientes para que esto sea exitoso de punta a punta y evitar obtener inversión adicional para mejorar el aplicativo, la comunicación o la capacitación de usuarios. Esperamos lanzar esta propuesta a la alta dirección para contar el próximo año con consultores que ayuden a formar esta metodología como mecanismo de mejora.

Pregunta 2.- ¿Cómo visualiza al banco de aquí en 5 años respecto a la transformación digital?

Lo veo con un mayor número de agencias digitales haciendo que nuestro país logre esa inclusión discutida por años.

Pregunta 3.- ¿Qué recomendaciones daría para que las aplicaciones digitales en el banco se acoplen al mercado en corto tiempo?

Como te mencioné en inicio hay que formar equipos multidisciplinarios que a través de una metodología que conlleve además la participación del usuario de forma más

participativa, estoy convencido que a través de esta metodología las aplicaciones actuales y futuras lograrán ingresar y acoplarse al mercado con un éxito rotundo, claro está que nuestro país está ingresando por así decirlo a esta moda, pero se podría minimizar los tiempos de acoplamiento. Hoy por hoy tenemos varias aplicaciones que su nivel de uso es bajo según datos obtenidos y esto justamente fueron desarrollados con una menor participación de usuarios y equipos de otras áreas.