

## BANCARIZACIÓN, DIGITALIZACIÓN Y BANCA MÓVIL. EVOLUCIÓN DE LOS MODELOS DE NEGOCIOS BANCARIOS, EN LA ECONOMÍA DIGITAL DE PANAMÁ.

Bankarization, Digitization and Mobile Banking. Evolution of banking business models in the digital economy of Panama.

José R. Godoy T.

Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad, Universidad de Panamá

Email: [renegodoy10@gmail.com](mailto:renegodoy10@gmail.com)  <https://orcid.org/0000-0002-5959-6684>

### RESUMEN

La tecnología ha cambiado nuestra forma de vivir y también ha trastocado la manera en que se realizan las operaciones en el sector bancario panameño. Hace algunos años se formaban largas filas en los bancos para realizar una operación financiera, o simplemente para cambiar un cheque. Hoy día, el uso de redes de comunicación como de modernos sistemas de información y aplicaciones móviles, ofrecidos como productos por los bancos, facilitan todos estos procesos, por lo que podemos pasar más tiempo realizando otras actividades desde la comodidad de nuestros hogares y oficinas. La bancarización, como componente fundamental, de los procesos de inclusión social, se viene anexando en las políticas prioritarias de los gobiernos en el nivel mundial. En lo que respecta a Panamá, la Superintendencia de Bancos de Panamá (SBP), viene realizando importantes esfuerzos, a través de la emisión de regulaciones que han tenido gran impacto en la mejora de los niveles de inclusión financiera y bancarización en el país, además de la implementación, por parte de entidades públicas y privadas, de estrategias, planes, lineamientos y programas para lograr que más panameños tengan el acceso a esta moderna modalidad de negocios.

**PALABRAS CLAVES:** Bancarización, Digitalización, Banca Móvil.

### ABSTRACT

Technology has changed the way we live and has also changed the way operations are carried out in the Panamanian banking sector. A few years ago, long lines formed in banks to carry out a financial operation, or simply to cash a check. Today, the use of communication networks such as modern information systems and mobile applications, offered as products by banks, facilitate all these processes, so we can spend more time doing other activities from the comfort of our homes and offices. Banking, as a fundamental component of social inclusion processes, has been annexed in the priority policies of governments worldwide. Regarding Panama, the Superintendency of Banks of Panama (SBP) has been making important efforts for several years now, through the issuance of regulations that have had a great impact on improving levels of financial inclusion. and banking in the country, in addition to the implementation, by public and private entities, of strategies, plans, guidelines and programs aimed at developing a broader perspective on this issue and thus be able to ensure that more Panamanians have access to this modern form of business.

**KEYWORDS:** Bankarization, Digitization, Mobile Banking.

## INTRODUCCIÓN

El objetivo principal de este trabajo es abordar los principales elementos que han predominado en la evolución de los modelos de negocios en la economía digital de Panamá, enfocándonos en el área financiera, específicamente, en la digitalización de los bancos. Como punto de partida, se introducen brevemente diferentes aspectos referentes a la bancarización y su importancia en la economía de los hogares de países en vía de desarrollo, como mecanismo fundamental del proceso de inclusión social y financiera, tema de gran importancia, el cual ha sido incorporado en los últimos años en las diferentes agendas políticas de los gobiernos en el nivel mundial y nacional, toda vez que, al día de hoy, muchas personas no cuentan con acceso al sistema financiero. Para luego abordar temas referentes a la digitalización de las operaciones bancarias, como se han adaptado los bancos a estos nuevos modelos y sus avances, hasta llegar a la cada día más creciente e importante vinculación de los dispositivos y aplicaciones móviles en las operaciones bancarias, las cuales se espera que en un futuro no lejano lideren estas.

## DESARROLLO

Consideremos ahora, un factor de mucha importancia que tiene que ver con el uso de la tecnología e Internet, la inclusión financiera, por lo que señala Contreras, Bejarano, & Garcés (2019), en el informe de la Organización de Estados Americanos-OEA, apartado titulado, El Estado de la Ciberseguridad en el Sector Financiero en Latinoamérica y el Caribe, respecto a este tema que: Es evidente que la disrupción digital en los mercados financieros ha promovido la inclusión financiera, que actualmente configura un componente fundamental dentro del propósito de reducción de índices de pobreza y promoción de desarrollo en el hemisferio, pues implica el acceso a servicios y productos financieros beneficiosos, eficientes, y alcanzables que atiendan de manera efectiva las necesidades de las personas. Dichos servicios deben ser prestados de manera responsable y sostenible. La

inclusión financiera se ha convertido en una prioridad para los gobiernos, los órganos encargados de las reglamentaciones y los organismos de desarrollo a nivel mundial (p.17).

Además, Contreras et al (2019), señala que los sistemas financieros revisten de alta importancia; particularmente su acceso y digitalización, pues estos simplifican el diario vivir de los ciudadanos y favorecen la planificación de los agentes económicos. Prueba de ello es que durante los últimos años se ha presenciado una clara expansión de la prestación y de la popularidad de los servicios bancarios móviles y online, pues prácticamente la totalidad de los productos o servicios ofrecidos por las instituciones financieras dependen de la tecnología. Esta colaboración se traduce en una serie de ofertas de productos, proporciona una experiencia de cliente positiva y garantiza que los servicios y las empresas operen de manera eficiente. Incluso los países que han logrado más avances con miras a la inclusión financiera son los que han creado un entorno normativo y reglamentario propicio, y han fomentado la competencia, permitiéndoles a las instituciones bancarias y no bancarias innovar y ampliar el acceso a servicios financieros (p.17).

Así mismo, señala Rodríguez, (2019), Presidente Comité Latinoamericano de Seguridad Bancaria Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN), en el informe, LA CIBERSEGURIDAD EN LA BANCA DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, que: Los Bancos en la región estamos enfrentando un avance tecnológico a pasos agigantados que no se ha parado, continúa y continúa más fuerte que nunca. En este campo ya se viene experimentando y enfrentando retos como la

digitalización que representa un desafío para el sector financiero, tanto por su giro de negocio como por su seguridad. El sistema financiero se ha convertido en una vía indispensable para tener acceso a los satisfactores básicos y a las oportunidades de desarrollo. Hay diferentes estudios que concluyen que el acceso a los servicios financieros mejora la calidad de vida de las personas e impulsa el desarrollo económico de los países. La innovación y la tecnología han tomado el reto de desarrollar nuevos esquemas y formas de dar un mayor y mejor acceso a las finanzas, pero acompañado de un fuerte esquema en seguridad, con la finalidad de minimizar las diferentes modalidades de los ciberdelincuentes. Ante estos cambios profundos en la demanda de servicios financieros, los Bancos de la región están respondiendo al reto de la digitalización y la ciberseguridad, con distintas aproximaciones y a distintas velocidades, ya que no todas las entidades bancarias entienden de igual forma el significado de transformarse para ser un banco digital (p.33).

Dicho lo anterior, la Dirección de estudios financieros de la Superintendencia de Bancos de Panamá (SBP), en su Informe de bancarización (2015), define, en su apartado, Importancia de la inclusión a los servicios financieros, el termino, inclusión financiera de la siguiente manera: “la inclusión financiera de la población implica el acceso y uso efectivo de los productos financieros activos y pasivos por parte de los hogares” (p.3).

Además, en este informe, de SBP (2015), se define la bancarización como “el acceso y uso de servicios bancarios de calidad por parte de todos los segmentos de la población” [...] “La misma forma parte importante del proceso de inclusión social y en los últimos años se ha incorporado en la agenda política prioritaria de los gobiernos a nivel mundial” (p.3).

Por otro lado, en lo que concierne a este factor de mucha importancia, investigaciones indican que, en Panamá, se dan algunas barreras para la inclusión financiera, por lo que SBP (2015), señala que existe una diferencia entre las personas que no utilizan los servicios financieros porque están afectados por algún tipo de barrera y aquellas que no lo hacen simplemente porque no tienen una demanda para este tipo de servicios. En este sentido, es conveniente mencionar la diferencia entre uso y acceso. El acceso a los servicios financieros se relaciona principalmente con la oferta de dichos servicios mientras que el uso viene determinado por la oferta y la demanda. El principal objetivo de la inclusión financiera es mitigar las barreras potenciales que hacen que individuos, cuyo beneficio marginal de estar bancarizados excede a su coste marginal, puedan acceder a este tipo de servicios sin verse afectados por fallos de mercado (p.17).

Más aún, SBP (2015), señala y explica, algunos de los motivos por los que se dan estas barreras: A través de una encuesta realizada por el CAF en 2010, se realizó una consulta para la identificación de las barreras percibidas que determinan la exclusión de un individuo del sistema financiero formal. Para el caso de Panamá, se identificaron en orden de importancia y con variaciones entre grupos, las siguientes barreras: No tiene trabajo, No tiene dinero, No tiene los requisitos para abrir una cuenta, No confía en las instituciones financieras (p.18).

Puesto que, los estudios mencionados con antelación, indican que la bancarización, contribuye y facilita el acceso de la población a servicios financieros sostenibles y seguros, ayuda al incremento del ingreso y a reducir los niveles de pobreza, por cuanto colabora a la generación del crecimiento económico y estabilidad financiera, Panamá, país envía de desarrollo, viene desplegando ingentes esfuerzos para fomentar la bancarización, impulsando a través de la SBP, la implementación de estrategias, planes, lineamientos y programa, desde una perspectiva más amplia,

además de la emisión nuevas regulaciones de gran impacto en vías de mejorar los niveles de inclusión en el país. (SBP, 2015, p.3).

Prueba de ello, es que en su Plan estratégico 2015-2019, la SBP (2015), incluye en su Pilar #4-Fortalecer la competitividad y el posicionamiento del centro bancario, como uno de sus proyectos, el aumentar la inclusión financiera, y en el que señala que para lograrlo: Propone desarrollar lineamientos bancarios a fin de bancarizar a la población de menos recursos del país para subir el nivel de vida de estas personas, de forma tal de desarrollar iniciativas para promover la inclusión financiera y bancarización mediante los canales de Banca Electrónica. Coordinar con los Bancos del estado la implementación de este proyecto para los sectores menos privilegiados. Su objetivo fundamental es crear un sistema financiero más robusto en términos de inclusión financiera para poder competir con centros en otros países en cuanto a innovación y a eficiencia de mercado, índices en los que estamos en desventaja en la actualidad comparados con los otros centros financieros (p.26).

Se debe agregar que, para cumplir este objetivo, este proyecto plantea el desarrollo y alcance de algunas metas como, evaluar el estado de situación actual y revisar que se hace en otros países, consultar con participantes y establecer estrategias, coadyuvar a la inclusión financiera y bancarización mediante canales electrónicos, impulsar y medir el impacto logrado (SBP, 2015, p.26).

Por consiguiente, podemos agregar que, a causa de este nuevo escenario económico, social y tecnológico, accionado por la crisis financiera de 2008 y otras circunstancias que señala Alkorta (2017), como los cambios en la vida social a un nuevo entorno de uso de tecnología que facilita la comunicación y atención a clientes a través de las redes, y el aumento en el uso de dispositivos móviles, ha desembocado en la reconversión, reorientación y reducción del número de oficinas bancarias (p.91).

De ahí que, lo que en otro apartado Alkorta (2017) ha denominado como transformación operativa, multicanalidad e internet y en el cual señala que los avances tecnológicos han cambiado como en muchas otras cosas, la forma de percibir la ejecución de la atención al cliente en cuanto al negocio bancario, enfocando estos sus servicio al desarrollo de nuevos canales como autoservicio, terminales punto de venta, medios de pago electrónicos, banca on-line, banca móvil, etc., e inclusive ha transformado la estructura de las operaciones internas la cual por la tecnología permite una gestión más ágil, eficiente y segura (p.199).

Dicho lo anterior, las organizaciones financieras trabajan en cómo organizarse, ya que como señala el Informe de KPMG y Funcas, titulado El nivel de madurez digital, Sector financiero en España (2017), “El nuevo entorno digital obliga a las entidades financieras a reinventarse, transformarse internamente y adoptar un cambio cultural. Para ello deben seguir una estrategia que pivote sobre las personas, los procesos y la tecnología” (p.10).

De igual modo, el ofrecimiento al mercado de nuevos productos y servicios, el desarrollo de nuevos modelos de negocios, nuevas propuestas de valor al cliente, entre otras, forman parte de la configuración de oferta digital, que las entidades financieras deben promover, para hacer frente, ante esa incertidumbre que provocan los cambios continuos del entorno digital, de manera ágil, eficiente y con aprendizaje (KPMG & Funcas, 2017, p.10).

En cuanto a, las personas, señala KPMG y Funcas (2017) que: El cliente se convierte en el actor principal de la banca digital, por lo que uno de los retos principales pasa por entender las necesidades de cada individuo (quién es, qué necesita y cómo se comporta) para transformar el modelo de relación después de capturar sus necesidades y expectativas. El cliente es quien marca el ritmo del cambio, y la entidad debe procurarle la mejor experiencia posible en cada interacción de forma que resulte satisfactoria tanto en la vertiente racional como emocional (p.11).

**¿Pero qué es la banca digital?**, en cuanto a la definición de este término, señala Rodríguez (2019), manifiesta que la literatura no ofrece una definición concisa de este nuevo concepto que, en cualquier caso, contempla cuestiones como la generación de oferta, distribución y venta de productos y servicios financieros a través de canales digitales, la explotación de las últimas tecnologías para conocer mejor al cliente y adelantarse a sus necesidades de forma ágil y conveniente, la omnicanalidad o posibilidad de que el cliente se comunique por todos los canales (analógicos y digitales) con su banco o la automatización de servicios. En general, se espera que la banca digital anteponga las necesidades del cliente final a la creación de productos, siendo éste el centro sobre el que se define la oferta. En este sentido, los Bancos tradicionales de la región que están apostando por la banca digital están atravesando una transformación que les permita posicionarse en el nuevo ecosistema. Este posicionamiento en el ecosistema de la banca digital debe ir acompañado de un esquema de seguridad, siendo esto una realidad que determina las estrategias marcadas por las entidades financieras a nivel regional y mundial. El cliente define sus prioridades exigiendo una experiencia diferente, inmediata y digital, pero con un respaldo de aseguramiento de su información y transacciones. La combinación de estos mundos, banca digital, experiencia de cliente y seguridad, descubre la experiencia del cliente digital seguro, imprescindible en la actualidad y en todos los sectores de la economía, pero particularmente relevante en la construcción del sector bancario futuro (p.p.33,34).

Por otro lado, Marangunich (2019), en el informe de la Organización de Estados Americanos-OEA, en el apartado titulado, Riesgo cibernético y su relación con el sistema financiero en América Latina, Punto B. Transformación, cibernética y riesgos, La era digital, dice que la tecnología ha permitido la generación de cambios disruptivos en la forma en que los clientes interactúan con las instituciones financieras. El nivel de conectividad de los usuarios avanza a pasos acelerados; en los próximos años se proyecta un crecimiento importante en los dispositivos

conectados. El canal digital permite que las empresas estén mucho más cerca de los usuarios generando la posibilidad de alcanzar un mayor número de clientes en menor tiempo (p.65).

Por su parte, Almagro. (2018), en el informe de la Organización de Estados Americanos-OEA, apartado titulado, El Estado de la Ciberseguridad en el Sector Financiero en Latinoamérica y el Caribe, plantea que cada día un mayor número de clientes del sector financiero son usuarios de la banca electrónica, realizan transacciones por internet o pagos a través de dispositivos móviles y las tendencias mundiales actuales son resultado de los procesos de adaptación que se vienen requiriendo para que los mercados financieros estén en sintonía con los nuevos patrones de la economía digital. Esta evolución de los modelos de negocio y el aprovechamiento de canales digitales pretenden servirse de las ventajas de las tecnologías, las cuales ofrecen ventajas invaluable, pero a la vez traen consigo la aparición de nuevos riesgos que están llamados a ser prevenidos y enfrentados con el fin mitigar los posibles ataques y situaciones de fraude a los que están expuestos actualmente el sector financiero y, por supuesto sus usuarios (p.17).

En otras palabras, resulta imprescindible, que esta nueva realidad disruptiva, de la digitalización de la industria financiera, a espacios innovadores y altamente competitivos, valla de la mano de una gestión adecuada de los ciberdelitos, a partir de medidas reglamentarias y de protección general, toda vez que se garantice responsablemente, la prestación de servicios eficiente y seguros tanto para los usuarios como para el sector bancario, tendientes a prevenir y mitigar los riesgos que trae consigo de manera oportuna, sin perder de vista los nuevos retos a los que se enfrentan las entidades reguladoras y supervisoras de cada país, y la forma en que son considerados, ya que representan una parte fundamental en la edificación armoniosa de este ecosistema y conforme con las tendencias que influyen sobre estos (Almagro, 2018, p.17).

Lo anterior obedece a, diversos obstáculos relacionados con la seguridad digital, que países que han autorizado y mejorado la inclusión financiera han adquirido, factor que hay que tomar en consideración, en correspondencia con la innovación financiera, por lo que el sector debe ir por delante del cibercrimen, dado que la digitalización de los servicios bancarios, incurre en la custodia de una creciente cantidad de datos de clientes y activos financieros (Almagro, 2018, p.18).

Además, Almagro (2018), explica que lo anterior hace que los temas de ciberseguridad sean muy importantes en el sector financiero, toda vez que, si los clientes y empresas no ven el entorno digital como un espacio confiable y seguro para la realización de sus interacciones, la desconfianza afectaría el uso de los canales digitales y por lo tanto todas las inversiones realizadas en procesos de digitalización de la experiencia del cliente no generaría el impacto positivo esperado. Aunque las organizaciones evidencian su preocupación por el tema y llevan cierto tiempo invirtiendo en seguridad informática, los reiterados y considerables ataques informáticos hacen inevitable que las acciones e inversión en seguridad crezcan (p.18).

Por otro lado, una de las más recientes herramientas tecnológicas, con la que cuenta la inclusión financiera para llegar a más personas, es sin lugar a dudas, el uso de dispositivos y aplicaciones móviles, por lo que, Rueda, S., Linares-Vásquez, M., Ortiz-Casas, C. (2019), señalan en el informe de la Organización de Estados Americanos-OEA, en el apartado titulado, Ventajas y retos de las aplicaciones móviles en el sector financiero colombiano, que:

En la actualidad, el uso de dispositivos y aplicaciones móviles ha permeado el vivir diario de las personas. Un reporte reciente de tendencias del Centro de Investigaciones Pew, estima que cerca de 2.500 millones de personas a nivel mundial tienen celulares inteligentes, con un porcentaje de penetración que varía

entre 76% en países con economías desarrolladas y 45% en países con economías emergentes. Este estudio también señala que, aunque el porcentaje de personas con teléfonos inteligentes ha crecido tanto en países con economías desarrolladas como en países con economías emergentes, la edad es un factor determinante; en particular, las generaciones más jóvenes presentan mayor tendencia a ser consumidores asiduos de apps (aplicaciones móviles) y contenidos digitales (p.109).

Es necesario recalcar, en cuanto a las cifras anteriormente presentadas, lo que señala Gartner citado por Rueda et al (2019, p.108), que para 2019, se pronosticaba una desaceleración en la tasa de crecimiento en el mercado de teléfonos celulares y dispositivos tipo ultramobile (dispositivos livianos y de tamaño mediano, entre ellos, tabletas, laptops livianos y convertibles), pero que para 2020 volverá a crecer. Las cifras presentadas por los analistas expertos, muestran que en los últimos años la tasa estuvo por encima de 28%, (2011 y 2014) y en 2015 pasó a 14%, en los últimos tres años ha estado por debajo de 10% y ha llegado al mínimo en el último año, por lo que advierten que, a pesar de la desaceleración, tanto las cifras de los años anteriores, como la proyección para 2020 muestran la dimensión del mercado de celulares inteligentes y, como consecuencia, la dimensión del mercado de aplicaciones móviles.

Habría que decir también, que el crecimiento del mercado de celulares inteligentes está relacionado directamente con el crecimiento del mercado de apps (aplicaciones móviles) [...] y es que, en ambos casos, el número de usuarios ha crecido de forma gradual y las cifras reportadas muestran el alcance actual, así como el potencial, de estas tecnologías (Rueda et al, 2019, p.108).

En cuanto a, las características de las aplicaciones móviles, podremos agregar, que estas gozan de algunas ventajas que son importantes en el proceso de digitalización

de la industria bancaria, por lo que Rueda et al. (2019) señala que: “Esto no es extraño, considerando la gran variedad de temas que estas aplicaciones pueden abordar, su facilidad de uso y posibilidad de identificar las preferencias de los usuarios y manejar personalizaciones de acuerdo con dicha información” [...] “las apps, ofrecen ventajas para los proveedores de servicios “dado que permiten alcanzar más personas, mejorar la interacción con el usuario, recibir pedidos y quejas rápidamente y recopilar datos que pueden ser procesados para definir mejores estrategias de negocio” (p.111).

Todavía cabe indicar, y como mencionamos en líneas anteriores, el número de descargas de aplicaciones móviles ha ido en aumento a la par de la telefonía móvil por lo que señala Rueda et al (2019) que: Uno de los campos que ha generado mayor interés es el financiero; las aplicaciones móviles han sido fundamentales para extender los servicios financieros clásicos permitiendo que los usuarios realicen operaciones, transacciones y solicitudes de servicios y productos en cualquier momento y desde cualquier lugar, reduciendo tiempos de respuestas, eliminando tiempos de espera y facilitando las comunicaciones. Es tal el interés, que el número de descargas de apps financieras a nivel global alcanzó 3.400 millones en 2018 (p.107).

Se debe documentar que, las cifras antes mencionadas, tanto para dispositivos, como para aplicaciones móviles pronosticadas para 2020, pueden haber sufrido cambios debido a la situación sanitaria mundial que a la fecha de publicación de esta edición se está viviendo, denominada COVID-19; cifras que posteriormente, y al momento de ser reveladas, serán analizadas y presentadas en otros volúmenes.

En lo referente al contexto mundial, podemos señalar, las cifras que muestra PwC (2014), en su Encuesta Mundial de Banca Digital: “Los usuarios de banca móvil aumentarán un 64% hasta 2016; y los que lo hagan a través de las redes sociales y banca online también acumularán importantes subidas, un 56% y un 37% respectivamente (p.s.n.).

Otros estudios indican que, en Estados Unidos el uso de banca móvil creció consistentemente entre 2011 y 2016 y se estimó que en 2017 cerca del 50% de los adultos en ese país usaron un celular para acceder a su cuenta bancaria. La banca móvil también es ampliamente aceptada en Europa; mientras en 2017, 48% de los entrevistados afirmaron haber usado un celular inteligente para hacer tareas bancarias, en 2018 el número subió a 61% (Rueda et. al, 2018, p.109).

En el caso de nuestro país vecino, Colombia, señala Rueda et al. (2018) señala que: Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) informó que, para 2017, 72% de los hogares colombianos contaban con un teléfono celular inteligente. Estos dispositivos son “los equipos a los que más acceso tienen los hogares” en Colombia. Además, MinTIC, por medio de sus boletines trimestrales, ha reportado un crecimiento gradual del número de suscriptores a internet móvil. Esta cifra en el cuarto trimestre (4T) de 2010 era de 1.708.633 usuarios y ha crecido hasta alcanzar 11.650.489 de usuarios en 2018, es decir, 25,6% de los 45,5 millones de colombianos (p.109). Aunque es más complicado interpretar el significado del número de usuarios por demanda, dado que no sigue una tendencia, sabemos que al terminar el cuarto trimestre de 2018 era 14.701.347. Considerando la suma de los usuarios de internet móvil por suscripción y por demanda al final de 2018, 60,5% de la población colombiana podía descargar aplicaciones desde sus dispositivos móviles y ejecutarlas (p.109).

Por otra parte, en lo que se refiere a Panamá, la Dirección de estudios financieros de la Superintendencia de Bancos de Panamá (SBP), en su Informe de bancarización (2015), señala que: Panamá tiene un amplio potencial para el desarrollo de la banca móvil. El negocio de la telefonía móvil ha crecido significativamente en la última década, y el país ha liderado el crecimiento de penetración de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). La República de Panamá es líder en telefonía móvil y lo es igualmente en banda ancha móvil. La penetración de banda ancha móvil en la República de Panamá es del 14.5% fuertemente impulsada por la excepcional penetración de la telefonía móvil. En 2014 existían 158 suscriptores móviles por cada 100 habitantes, lo que situaba al país en el tercer lugar de la región de América Latina (p.10).

En cuanto a, los modelos de negocios, Rayport, J. & Jaworski, B. (2007), en su libro, e-Commerce, responden a la pregunta ¿Qué es un modelo de negocio? Y señalan que: “Un modelo de negocios comprende cuatro partes: una propuesta de valor o un grupo de valores, una oferta de comercio electrónico, un sistema de recursos único y sostenible y un modelo financiero” (p.127)

Además, amplia Rayport, J. & Jaworski, B. (2007), señalando que, en cuanto a los modelos de negocios: La propuesta de valor define la opción del segmento objetivo, la opción de los beneficios focales para los clientes y una razón fundamental del por qué la empresa puede otorgar un paquete de beneficios mucho mejor que los competidores. La oferta implica una articulación precisa de productos, servicios e información que la empresa provee. El sistema de recursos respalda el conjunto específico de capacidades y recursos a los que se comprometerá la empresa para entregar de manera única su oferta. El modelo financiero son las diversas formas que la empresa propone para generar ingresos, mejorar el valor y crecer (p.127).

En la actualidad, los nuevos modelos de negocios, dirigidos al sector financiero, han evolucionado al uso de las TIC's, la combinación de ambos es lo que conocemos como Fintech o Financial technology. La palabra surge de la unión de dos términos en inglés, Finance y Technology, (lo que, traducido al español, es tecnología financiera). Los modelos de negocios ofrecidos por las fintech, van dirigidos a dar respuestas a los usuarios de productos financieros, basando su fortaleza en el uso de la tecnología, lo cual, según PwC (2020), representa uno de los nuevos retos de las entidades bancarias y financieras. Las fintech han ido limitando el terreno a las formas métodos habituales de financiamiento, por lo que la banca tradicional ha tenido que migrar al uso de estos tipos de plataformas digitales, las cuales tienen como objetivo la agilización de las operaciones económicas de las organizaciones, corporaciones y las personas usuarias de estos servicios, como por ejemplo la banca directa o la que comúnmente conocemos como banca online, transferencias de fondos, asesoramiento financiero o Robo Advisor, pagos y cobros a través de dispositivos móviles, entre otros. También las fintech han contribuido a la agilización en los tramites, reducción de costes y eliminación del pago de comisiones por asesoramiento, ayudan a facilitar el entendimiento de las cuentas por parte de los usuarios, entre muchas otras, lo que se traduce en ahorros de tiempo y dinero.

En países como Colombia, según Rueda et. al (2018), las apps que han dado particular impulso a la bancarización, son las que están dentro de la clasificación de aplicaciones orientadas a transformación digital para el cliente, en particular al desarrollo de banca móvil, branchless banking y consejeros automáticos (robo-advisors) (p.111).

Nuestro país no escapa de esta nueva tendencia en modelos de negocios, en Panamá, desde ya hace varios años existen compañías dedicadas a la creación de plataformas web y móviles. Productos como: Chatbots para Banca, seguros y

Customers service, Mobile apps, sistemas de crédito, pago online, entre otros son ofrecidos por estas, permitiendo el acceso a un número mayor de organizaciones y personas a servicios financieros fáciles de contratar y entender a precios estandarizados, lo que, a largas luces, dominará el mercado financiero mundial y local.

Todas estas observaciones se relacionan con, lo indicado por PwC (2020), en su informe La banca 'retail' en 2020, ¿Evolución o revolución?, en el que señala que, los nuevos retos de las entidades financieras deben ser encaminados a apostar por modelos de negocio que sitúen el cliente, y no al producto, en el centro de la organización. Las entidades financieras, hoy en día, tienen un conocimiento superficial de sus clientes y una cartera de productos muy compleja. Las ganadoras en 2020 serán aquellas que le den la vuelta a la situación, consigan tener un profundo conocimiento del perfil y los hábitos de consumo de sus clientes y un portfolio de productos muy sencillo. En segundo lugar, los bancos deberán simplificar los modelos operativos de las entidades y optimizar sus redes de distribución. Tradicionalmente, los bancos que han contado con las mayores redes de sucursales han dominado sus mercados. Pero en 2020, todos los bancos serán bancos directos y las entidades financieras tendrán que rediseñar sus sucursales bancarias, creando nuevos formatos, buscando alianzas con terceros, etcétera... El 59% de los directivos entrevistados asegura que la importancia de las oficinas bancarias disminuirá significativamente en los próximos años, al tiempo que los consumidores migran hacia los canales digitales (p.s.n.).

Por otra parte, señala Donadío, Dieck, García, Lankeneau & Valdés (2008), en su libro *Negocios en ambientes computacionales*, que: "Cuando una empresa desea ingresar en el mundo de los negocios electrónicos es importante que lleve a cabo

cambios estructurales sustentados en una estrategia que considere el análisis del valor agregado que los clientes esperan recibir con sus productos o servicios” (p.4).

Entre las diferentes áreas de innovación con gran potencial en el contexto de productos y servicios basados en fintech, asociadas a la banca móvil y que colaboran a la inclusión financiera, Rueda et. al. (2018) menciona las siguientes:

- Atención interactiva al cliente. El uso de herramientas de fácil acceso para enviar a y recibir información de clientes (ejemplo SMS) reduce el costo y mejora los tiempos de respuesta en los procesos de manejo de quejas y publicación de información. El resultado es mayor uso, confianza y lealtad.
- Pagos con celulares inteligentes. El uso de aplicaciones móviles para pagos con bajo costo en datos y almacenamiento reduce las cuentas inactivas y aumenta los casos de uso para pagos.
- Finanzas basadas en conexiones. La construcción de la reputación crediticia de una persona a partir de la información recopilada en las redes sociales permite ofrecer programas de crédito a personas con bajos ingresos y poca probabilidad de acceso a créditos en el sistema tradicional cerrando las brechas en flujo de efectivo.
- Finanzas basadas en ubicación. El uso de información de satélite y técnicas de aprendizaje de máquina permite construir opciones financieras, como seguros o créditos, para pequeños clientes en poblaciones que no hacen parte del sistema tradicional.
- Reducción del riesgo en finanzas no productivas. Las opciones financieras alternativas ofrecen crédito a personas con bajos

ingresos, para pagar gastos programados o inesperados, reduciendo al tiempo el riesgo para el financiador.

- Finanzas sin limitación por la ubicación geográfica. La disponibilidad de las apps permite a diversas entidades ofrecer servicios financieros sin importar las fronteras o la ubicación geográfica. Aunque, la empresa desarrolladora debe considerar los aspectos legales pertinentes, el único requerimiento físico para el cliente es contar con un celular inteligente y acceso a internet.
- Educación financiera. El uso de aplicaciones móviles educativas, también conocido como mobile-learning, ofrece a los estudiantes acceso al material de forma independiente de tiempo y espacio, permite combinar material visual, audio y lecturas y hace posible la construcción de actividades interactivas. Estas características pueden ser aplicadas en la construcción de conocimiento financiero tanto para la población con acceso a servicios financieros tradicionales como para la población actualmente fuera de dicho sistema.
- Convergencia de tecnologías. El ambiente digital ha permitido la convergencia de diversas tecnologías: Cloud, internet de las cosas (Internet of Things - IoT), Blockchain, Analítica, Inteligencia Artificial, etc. En este ambiente, el ecosistema móvil habilita además la recolección de datos e interacción en línea con el usuario a partir de mecanismos en el dispositivo, como GPS, cámara y giroscopio, permitiendo así “entender” al usuario y ampliar los servicios disponibles como apps para recomendaciones de inversión, generación de alertas y transferencias de fondos en modo sin contacto (contactless).

- Educación sobre seguridad digital. Las tiendas de apps están diseñadas para facilitar el acceso de los usuarios a diferentes apps, generando también la posibilidad de acceso a apps maliciosas. Aunque las tiendas de apps han implementado iniciativas para evaluar las características de seguridad de las aplicaciones que publican y eliminar las apps maliciosas, aún no se cuenta con la tecnología para que estas iniciativas sean 100% efectivas. Como consecuencia, es importante trabajar en el entrenamiento de los usuarios en conceptos básicos de seguridad digital, en particular cuando las apps usadas involucran movimientos de dinero. Por otro lado, los desarrolladores de apps también deben estudiar y comprender cómo implementar las buenas prácticas para desarrollo de aplicaciones móviles seguras (p.p.111-112).

Ahora veamos, algunas cifras presentadas por la Organización de Estados Americanos OEA (2018), en el libro Estado de la Ciberseguridad en el Sector Bancario en América Latina y el Caribe, en el que señala datos estadísticos con relación a operaciones bancarias a través del uso de canales digitales. Este estudio señala datos porcentuales de operaciones que tienen que ver con la digitalización de los servicios bancarios:

Al analizar el porcentaje de operaciones que se realizaron en el banco por medio de canales transaccionales no presenciales (Internet, transacciones electrónicas, cajeros automáticos, pagos automáticos, telefonía móvil y audio respuesta) del total de operaciones del banco durante el año 2017, se aprecia que el 35% de los Bancos de la muestra tuvieron entre un 10% y 20% de sus operaciones por medio de canales transaccionales no presenciales. Al analizar por tamaño de banco, se aprecia por

ejemplo que tan sólo un 9% de los Bancos grandes tuvieron entre un 10% y 20% de sus operaciones por medio de canales transaccionales no presenciales mientras que el 58% de los Bancos pequeños tuvieron operaciones en dicho rango. Fuente: SG/OEA a partir de información recolectada de entidades bancarias en América Latina y el Caribe. (p.45).

Además, el mismo estudio de la Organización de Estados Americanos OEA (2018), en su apartado titulado, Ciberseguridad desde la perspectiva de los usuarios de las entidades del sector bancario en América Latina y el Caribe, nos muestra también cifras de las principales preferencias de estos, en cuanto al uso de canales digitales.

- Respecto de los medios empleados por los usuarios para revisar transacciones recientes y saldos disponibles, los resultados evidencian un uso significativo de computadoras portátiles o de escritorio conectadas a Internet, así como de cajeros automáticos y de aplicaciones móviles (el 74,96% indicó que empleaba computadoras conectadas a Internet, el 61,17% manifestó que usaba los cajeros automáticos, el 53,88% señaló que utilizaba aplicaciones); frente a un inferior porcentaje que señaló preferencia por el uso de canales directos en el Banco, a través del teléfono, así como de tabletas y de redes sociales en el caso de que así lo ofreciera el Banco (el 29,16% reveló que lo hacía en el banco, el 23,14% expresó que empleaba el teléfono, el 17,27% indicó que usaba la tableta y el 1,90%, servicios integrados a redes sociales). Con base en los resultados, resulta claro que los usuarios privilegian los medios virtuales sobre los presenciales, lo cual concuerda con el alto grado de digitalización de los servicios y el impulso a la apropiación de estos por parte de los usuarios (p.116).
- En el caso de la integración de servicios financieros en redes sociales, como por ejemplo la posibilidad de realizar transferencias por un mensaje de chat o consultar el saldo de una cuenta con un mensaje directo a la cuenta de Twitter del Banco,

se trata aún de una oferta muy limitada por cuanto no son muchos los Bancos que brindan esta opción a sus clientes.

- Respecto de los medios empleados por los usuarios para hacer depósito de cheques y efectivo, un alto porcentaje indicó que usaba el canal presencial del banco (64,18%), privilegiándolo sobre otros medios como depósito electrónico directo (36,77%), cajeros automáticos (34,07%) y, en mucho menos porcentaje, los depósitos móviles (18,54%) y el correo. A este respecto, se puede inferir que resulta natural que frente a este tipo de operación los usuarios acudan más al canal presencial. Sin embargo, llama la atención que se empiecen a posicionar dentro de las opciones - aunque sea en menor porcentaje- otros medios con apoyo tecnológico como cajeros automáticos que acepten efectivo o como depósitos móviles (cuando por ejemplo se puede depositar el monto de un cheque mediante la captura de su imagen y el endoso usando la cámara del teléfono inteligente). Así se evidencia que los usuarios van asimilando más los servicios de Banca Móvil, aprovechando su facilidad, conveniencia, confiabilidad y seguridad (p.117).
- Respecto a los medios empleados por los usuarios para hacer compras, se evidencia la utilización significativa de las tarjetas débito y crédito (77,50% y 72,27%, respectivamente) tanto en canales presenciales como virtuales, así como el uso de tarjetas en compras por Internet (59,43%). En este tipo de operaciones resulta significativo que el uso de medios como el dispositivo móvil asociado con cuentas bancarias y tarjetas (26,78%) sobrepase ya su utilización respecto de otros canales tradicionales, como el de compras telefónicas con tarjeta (10,46%) y cheque (5,86%) (p.119).
- En particular, resulta muy importante que el porcentaje que representa el uso de banca móvil ya supere a la parte que prefiere realizar las transferencias directamente en las oficinas del Banco. Este resultado corrobora los obtenidos de otras fuentes, como es el caso de la “Encuesta para consumidores de banca digital de PwC en 2018: los usuarios de teléfonos móviles establecen la agenda”. En este informe se recuerda que en su encuesta de 2017 se apreciaba el auge de los consumidores “omnidigitales”,

es decir, aquellos que prefieren interactuar digitalmente con su banco sin preferencia por usar una computadora portátil, una tableta o un teléfono inteligente, pero que, en la edición de 2018, los resultados destacan que se está formando una preferencia por el teléfono inteligente (p120).

- Ahora, a modo de pregunta general para valorar la apropiación de los medios digitales, se consultó si los usuarios utilizaban medios digitales para realizar sus transacciones, obteniendo como respuesta que un alto porcentaje (87,99%) efectivamente los utiliza para sus operaciones bancarias, frente a un 12,01% que indicó no usarlos. Con el resultado obtenido se evidencia que el usuario de la banca latinoamericana y del Caribe continúa evolucionando hacia un consumidor de canales virtuales para sus transacciones (p.121).
- Finalmente, respecto del uso de medios digitales para las transacciones bancarias, la computadora portátil es la que resulta con mayor preferencia de uso (73,86%), seguido por el smartphone (62,66%) y la computadora de escritorio (45,13%); en contraste con un 9,25% que manifestó no emplear ningún medio digital. Pese a que el computador portátil sigue siendo el medio de mayor uso, es importante resaltar la relevancia que han ganado los smartphones en este resultado, encontrándose ya muy cerca del primer lugar de preferencia, pues el móvil inteligente parece observar una tendencia de llegar a posicionarse como el principal dispositivo a través del cual los usuarios entran en Internet y acceden a múltiples servicios. Este resultado demuestra una dinámica de inclusión y de efectos de la revolución digital que se está viviendo en la región, en la cual el acceso a la conectividad resulta ser una condición y su masificación uno de los derroteros de sus países, aspectos impulsados tanto por las agendas de Sociedad de la información de Latinoamérica y el Caribe (ELAC) como por las agendas digitales nacionales (p.122).

Con los datos obtenidos, se lograron analizar los medios digitales más usados para hacer transacciones bancarias y sus preferencias por rango de edad. En este análisis se destaca que en el caso de los más jóvenes (entre 18 y 24 años) el uso de los dispositivos móviles iguala al de computadoras portátiles (39% en

ambos casos), y en el siguiente rango (entre 25 y 34 años) es muy cercano (36% móviles y 38% portátiles), lo cual ratifica la conclusión de la “Encuesta para consumidores de banca digital de PwC en 2018: Los usuarios de teléfonos móviles establecen la agenda” de PricewaterhouseCoopers (PwC, 2018), en el sentido de reflejar la creciente inclinación de los usuarios a usar este tipo de dispositivos, algo impulsado por los grupos poblacionales de menor edad. Otro aspecto que se observa es que la mayor resistencia o no utilización de los medios digitales para realizar transacciones se da en el rango entre 45 y 54 años, alcanzando un 8,06% (no se tiene en cuenta para esta conclusión el correspondiente a más de 65 años, como quiera que la muestra resulta muy limitada para este rango) (p.123).

- Ahora bien, respecto al segmento de usuarios entrevistados que dijeron no utilizar medios digitales para realizar transacciones bancarias, se profundizó con el objeto de conocer las razones para no usarlos, observándose principalmente una percepción de desconfianza en los mismos (59,26%), seguida por la falta de interés en el uso de medios digitales (27,78%), el desconocimiento de estos (11,11%) y, finalmente, falta de oferta en esos servicios (9,26%). Este resultado deja claro que el primer paso para incentivar a los usuarios en el uso de los medios digitales es, además de mostrar las bondades de estos canales, generar confianza y seguridad en los mismos (p.123).

## CONCLUSIONES

La disrupción digital que ha venido aconteciendo en los últimos años, ha hecho que el sistema financiero tradicional haga cambios en sus modelos de operación y prestación de los servicios bancarios. Sirviéndose estos de las TIC's, para cambiar los antiguos prototipos y así ajustarse a las nuevas tendencias de los mercados modernos, “poner al cliente por delante”. Ofreciendo servicios totalmente digitales, que crean valor y ventajas competitivas por sobre sus competidores, toda vez, se pueda captar el mayor número de clientes y que estos sientan una experiencia positiva por los servicios recibidos.

A su vez, esta disrupción hacia nuevos modelos digitales, como señalan los expertos, ha contribuido hacia la promoción de la inclusión financiera, principal factor de la bancarización, y que actualmente se configura, como un componente fundamental dentro del propósito de reducción de índices de pobreza y promoción de desarrollo en el hemisferio. También pudimos apreciar que, diferentes estudios concluyen que el acceso a los servicios financieros mejora la calidad de vida de las personas e impulsa el desarrollo económico de los países, por lo que, en Panamá, la Superintendencia de Bancos, máximo ente regulador de la banca, desde hace años viene haciendo grandes esfuerzos por romper esas barreras que impiden el desarrollo de la bancarización a nivel nacional, promoviendo planes y proyectos que coadyuven a esta, a través de medios o canales electrónicos.

Las cifras indican que cada día la digitalización de los servicios bancarios va en aumento, así como las preferencias por los usuarios de estos. Cada día se incrementa el número de usuarios que prefieren la banca electrónica, específicamente, los servicios a través de la banca online, la cual lidera en cifras de uso, seguido muy de cerca de la banca móvil, de la cual se espera que, en poco tiempo, supere a la primera. Y es que, el uso de estos nuevos modelos de negocio, gozan de una aceptación a niveles macro, ya que ofrecen al cliente y al sector financiero, un sin número de ventajas, entre los que podemos mencionar su beneficio a la inclusión financiera y ahorros en tiempo y dinero. Estas ventajas logradas, a través de las Fintech o financial technology y sus beneficios a otras áreas financieras pueden ser presentadas en futuras investigaciones.

### Referencias

- Almagro, L. (2019). Prólogo. En Organización de Estados Americanos. Estado de la Ciberseguridad en el Sector Bancario en América Latina y el Caribe. (p.17)
- Alkorta, X. (2017). Crisis y nueva dirección bancaria. Universidad de Deusto. Serie economía y empresa, Vol. 58. Bilbao. Recuperado de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/upanamasp/reader.action?docID=4536095&query=crisis+y+nueva+direccion+bancaria>

Contreras, B., Bejarano, J., Garcés, O., (2019). El Estado de la Ciberseguridad en el Sector Financiero en Latinoamérica y el Caribe. En Organización de Estados Americanos-OEA. Desafíos del riesgo cibernético en el sector financiero para Colombia y América Latina. (pp. 16-17).

Donadío, A. et al. (2008). Negocios en ambientes computacionales. McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A. de C. V. México D.F.

KPMG & FUNCAS. (2017). El Nivel de Madurez Digital, Sector financiero en España. Recuperado de: <https://www.funcas.es/publicaciones/docs/informe01.pdf>

Marangunich, J. (2019). Riesgo Cibernético y su relación con el sistema financiero en América Latina, B. Transformación, cibernética y riesgos, la Era digital. (p.65).

Organización de Estados Americanos OEA (2018), Estado de la Ciberseguridad en el Sector Bancario en América Latina y el Caribe. Ciberseguridad desde la perspectiva de los usuarios de las entidades del sector bancario en américa latina y el caribe. Recuperado de: <https://www.oas.org/es/sms/cicte/sectorbancariospa.pdf>

PwC. (2020). La banca 'retail' en 2020, ¿Evolución o revolución? Recuperado de: <https://www.pwc.es/es/publicaciones/financiero-seguros/assets/banca-retail-2020-resumen-ejecutivo.pdf>

PwC. (2014). Encuesta Mundial de Banca Digital. Recuperado de: <https://www.pwc.es/es/publicaciones/financiero-seguros/assets/encuesta-mundial-banca-digital-resumen-ejecutivo.pdf>

Rayport, F. & Jaworski, B. (2007). E-Commerce. Mc-Graw-Hill Interamericana Editores; S. A. de C. V. México.

Rodríguez, S. (2018). La Ciberseguridad en la banca de América Latina y el Caribe. En Organización de Estados Americanos-OEA. Estado de la Ciberseguridad en el Sector Bancario de América Latina y el Caribe. (p.p.33-34).

Rueda, S., Linares-Vásquez, M., Ortiz-Casas, C. (2019). Ventajas y retos de las aplicaciones móviles en el sector financiero colombiano. En Organización de Estados Americanos-OEA. Desafíos del riesgo cibernético en el sector financiero para Colombia y América Latina. (p.107).

Superintendencia de Bancos de Panamá. (2015). Informe de Bancarización 2015. Dirección de estudios financieros. Recuperado de: [https://www.superbancos.gob.pa/superbancos/documentos/financiera\\_y\\_estadistica/estudios/Inf\\_Bancarizacion15.pdf](https://www.superbancos.gob.pa/superbancos/documentos/financiera_y_estadistica/estudios/Inf_Bancarizacion15.pdf)

Superintendencia de Bancos de Panamá. (2015). Plan Estratégico 2015-2019. Recuperado de: [https://www.superbancos.gob.pa/superbancos/documentos/transparencia/articulo\\_9/PE\\_2015\\_2019.pdf](https://www.superbancos.gob.pa/superbancos/documentos/transparencia/articulo_9/PE_2015_2019.pdf)