

Un artículo de Frost & Sullivan



# Los Servicios Financieros se Reinventan en la Era de las Plataformas

Sebastián Menutti & Juan Manuel González

FROST & SULLIVAN  
The Growth Pipeline™ Company

## Tabla de Contenidos

<b>Introducción: La Transformación Digital cambia las reglas de juego en la Industria Financiera .....</b>	<b>3</b>
<b>Prioridades estratégicas en servicios financieros.....</b>	<b>4</b>
<i>Garantice la continuidad de su negocio desde cualquier lugar.....</i>	<b>5</b>
<i>Empodere a sus empleados y clientes.....</i>	<b>5</b>
<i>Asegure su información y la de sus clientes.....</i>	<b>7</b>
<b>La última palabra .....</b>	<b>9</b>
<b>Acerca de VMware.....</b>	<b>9</b>

## INTRODUCCIÓN: LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL CAMBIA LAS REGLAS DE JUEGO EN LA INDUSTRIA FINANCIERA

La industria de servicios financieros atraviesa cambios históricos cada vez más profundos y disruptivos producto de su transformación digital. Mientras que una parte de esa mutación se explica por el progreso tecnológico y la creciente aplicación de tecnología en diversos frentes, otros elementos claves son el crecimiento constante de las expectativas de los clientes y el aumento de la presión competitiva por parte de proveedores digitales<sup>1</sup>.

En este sentido, se observa desde hace un tiempo el ingreso de nuevos competidores en diversos servicios y segmentos que solían ser cautivos de los bancos y organismos de crédito tradicionales. Nos referimos a entidades no-tradicionales con mecanismos de financiación o transferencias propios, tales como cadenas minoristas, empresas de tecnología, sitios financieros de crowdfunding y aplicaciones para préstamos entre particulares. En efecto, la agilidad y la innovación de estos nuevos actores están atrayendo la atención de un número cada vez mayor de clientes. De hecho, de acuerdo al World Retail Banking Report 2020, ya existen 39 millones de usuarios de “fintechs” y “neobanks” en todo el mundo.

Por otro lado, los consumidores exigen experiencias de clientes omnicanales, convenientes, memorables y personalizadas. Las expectativas del cliente se han vuelto líquidas, es decir, que sin importar la actividad que desarrolle una empresa, sus clientes van a comparar sus experiencias con las que reciben de empresas líderes en otras industrias (por ejemplo, Amazon o Zappos). La incapacidad de buena parte del mercado de servicios financieros para brindar experiencias satisfactorias está llevando los niveles de lealtad hacia las marcas a mínimos históricos<sup>2</sup>. (No pierdan de vista que existe una clara correlación entre altos niveles de lealtad y crecimiento de ingresos<sup>3</sup>).

Mientras tanto, la pandemia del COVID-19 y las medidas de distanciamiento social en todo el mundo están apresurando fuertemente la transición hacia modelos digitales<sup>4</sup>. Efectivamente, el 75% de los CEOs de las Fortune 500 señalan que esta crisis está acelerando la transformación tecnológica en su industria<sup>5</sup>. En Frost & Sullivan creemos que lo que está haciendo a esta crisis diferente a las anteriores es la tecnología con la que contamos para responder. Sin dudas, el uso intensivo de la tecnología para brindar un acceso ágil e intuitivo a los servicios financieros marcará el ritmo de la dinámica competitiva en el “nuevo normal”.



1. Finextra. [https://www.finextra.com/newsarticle/36019/whatsapp-launches-payments-service-in-brazil?mc\\_cid=7500b42a94&mc\\_eid=a754df7933](https://www.finextra.com/newsarticle/36019/whatsapp-launches-payments-service-in-brazil?mc_cid=7500b42a94&mc_eid=a754df7933)

2. Capgemini & Efma. “World Retail Banking Report 2020”

3. Bain & Capital. <https://www.bain.com/insights/how-customer-loyalty-spurs-growth-and-better-economics-for-banks-snap-chart/>

4. Bain & Capital. <https://www.bain.com/insights/covids-unexpected-impact-in-banking/>

5. Fortune Magazine, 2020

## PRIORIDADES ESTRATÉGICAS EN SERVICIOS FINANCIEROS

Las compañías de servicios financieros necesitan actualizar su infraestructura tecnológica para sentar las bases necesarias para transitar el camino de la transformación digital sin sobresaltos. El análisis de Frost & Sullivan ha encontrado que existen tres etapas fundamentales de la transformación digital que toda empresa atravesará a medida que vayan madurando digitalmente: fundamentos digitales, competencia digital, y evolución digital. A pesar de que algunas organizaciones pueden haber incorporado prácticas de distintas fases, es claro que no se pueden alcanzar grandes resultados a mediano y largo plazo, si no se cuentan con fundamentos sólidos.

### ETAPAS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL



Fuente: Frost & Sullivan

En el entorno actual, el cambio constante es la norma y la agilidad es lo esencial. Por ello es primordial que las organizaciones consoliden los fundamentos digitales que les permitan soportar reajustes de dirección rápidos e inesperados. Ya sea que estén gestionando nuevos desafíos de seguridad, conectividad e interoperabilidad, las empresas deben apoyarse en infraestructura de siguiente generación para apuntalarlos imperativos estratégicos del negocio.

El éxito futuro de las organizaciones de servicios financieros residirá en qué tan bien puedan entender y asimilar estas nuevas tecnologías y aprovechar las oportunidades asociadas. En este contexto, existen tres imperativos fundamentales que las organizaciones deben considerar para no quedarse atrás en el “nuevo” normal que comienza: garantizar la continuidad del negocio; empoderar a empleados y clientes; y asegurar los datos y la información.

### Garantice la continuidad de su negocio desde cualquier lugar

La industria financiera ha sido testigo de un crecimiento explosivo en la diversidad de medios de contacto que se han puesto a disposición de los clientes. Tanto el número como el tipo de aplicaciones y dispositivos desde los cuales se pueden consumir servicios financieros han crecido exponencialmente. Frente a este escenario, las instituciones deben desarrollar capacidades ágiles y flexibles para dar soporte a todos y cada uno de estos distintos escenarios. La oportunidad es clara, aunque aún resta mucho por hacer: América Latina actualmente registra una penetración del 55% en cuentas bancarias, del 19% en tarjetas de crédito<sup>1</sup> y de más del 70% en smartphones<sup>6</sup>.

En este marco, hay una tecnología que se considera la pieza clave del camino hacia la digitalización: la computación en la nube. Según la encuesta de usuarios de nube de Frost & Sullivan, el 60% de los tomadores de decisión sostienen que la nube es la parte más crítica de su plan de transformación digital, mientras que el 77% afirman que su estrategia de nube es esencial para seguir siendo competitivos en su industria. Así, esta tecnología, no solamente habilita el acceso a soluciones innovadoras, sino que permite a las empresas ser mucho más ágiles, mejorando su capacidad de reacción.

#### INFRAESTRUCTURA FLEXIBLE PARA APOYAR LOS IMPERATIVOS ESTRATÉGICOS DEL NEGOCIO



Fuente: Frost & Sullivan

La nube también ha demostrado ser eficiente para garantizar la continuidad del negocio. El tiempo de actividad y la alta disponibilidad son capacidades imprescindibles para las operaciones diarias de las empresas del mundo financiero. Eso también hace que la recuperación ante desastres sea crítica en esta industria. Las compañías de servicios financieros tienen que garantizar que los portales y las aplicaciones de los clientes no se verán afectados producto de un incidente. Los sistemas de alta redundancia basados en la nube ofrecen sólidas garantías de continuidad, rápidos despliegues y menores costos comparados a soluciones legadas.

Estamos en presencia de un movimiento gradual hacia la nube en América Latina, al tiempo que las aplicaciones cloud se vuelven más robustas, seguras y flexibles, y las empresas se familiarizan aún más con sus beneficios. Ahora bien, distintas aplicaciones, dispositivos y cargas de trabajo (workloads) pueden requerir diferentes modalidades de infraestructura, por lo que muchos tomadores de decisión están apostando por diversificar sus entornos de TI para incluir nubes híbridas, ambientes multi-cloud y un creciente uso de software como servicio (SaaS).

### Empodere a sus empleados y clientes

Como decíamos, la dinámica competitiva en la industria de servicios financieros se ha intensificado significativamente en los últimos años, producto de la entrada al mercado de un gran número de fintechs y neobanks que basan su negocio en activos digitales. Aunque esta competencia se está desarrollando en diversos frentes, el principal es la experiencia del cliente (CX). De hecho, la CX se ha convertido en uno de los principales diferenciadores en esta industria. De acuerdo a investigaciones de Frost & Sullivan, el 60% de las compañías del sector en América

6. Americas Market Intelligence. "La banca digital en América Latina: mejores prácticas y el giro hacia la banca como servicio"

Latina señalan que mejorar su CX es uno de los tres principales objetivos de negocio para este año. Por lo tanto, ofrecer una experiencia personalizada, conveniente, omnicanal y disponible en el dispositivo y canal de preferencia de cada consumidor es un desafío fundamental al que se enfrentan. Actualmente, más del 70% de todas las interacciones con bancos son digitales y más aún en el caso de Millenials y las generaciones más jóvenes.<sup>7</sup>

En este marco, el rol de las sucursales está mutando. En sus orígenes, las organizaciones de servicios financieros sólo tenían un punto de contacto con sus usuarios: la sucursal física. Desde entonces, la emergencia de nuevos canales ha sido frecuente: cajeros automáticos, centros de contacto, sitios web, dispositivos móviles y redes sociales. Adicionalmente, hoy en día el acceso a sucursales físicas se encuentra restringido en todos los países de América Latina y los clientes se están volcando cada vez más hacia canales digitales y de auto atendimento. De hecho, se estima que las visitas a sucursales han caído un 33% durante esta crisis<sup>8</sup> y, según VISA, el número de consumidores online ha crecido 13 millones en América Latina en el primer trimestre del año<sup>9</sup>. La cantidad de usuarios que nunca ven – ni quieren ver – el interior de una sucursal seguirá creciendo día a día, debido a la preferencia por canales alternativos, que además le ahorran mucho tiempo. En otras palabras, el modelo de sucursal tradicional está reduciendo su importancia, dando paso a sucursales más chicas e inteligentes, potenciadas por tecnología avanzada y enfocadas en el desarrollo de la marca y la mejora de la experiencia<sup>10</sup>.

De la misma forma en que empoderar a sus clientes es clave, fortalecer la satisfacción de los empleados y el compromiso con la empresa será un factor crítico en los próximos años. Crecientemente el talento humano exige contar con las herramientas laborales que le permitan ser productivo, ágil, colaborativo y que lo habiliten a trabajar desde donde prefiera. Esta tendencia se ha acelerado en los últimos meses producto de la adopción masiva de entornos de trabajo flexibles.



Sin dudas, el COVID-19 aceleró la transición hacia el trabajo remoto en la región. Para un buen número de organizaciones en América Latina, que no contaban con herramientas integrales de trabajo digital, este es un momento transformador. En este contexto, la habilitación de entornos remotos seguros y accesibles desde cualquier dispositivo se ha vuelto un importante reto para fortalecer la experiencia del

---

7. Bankingly. <https://bankingly.com/how-financial-institutions-interact-with-their-customers/>

8. Verint. "Experience Index Banking 2020"

9. VISA. <https://www.visa.com.ar/acerca-visa/sala-de-noticias/notas-de-prensa/aceleracion-digital.html>

10. Mckinsey. <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/a-bank-branch-for-the-digital-age>

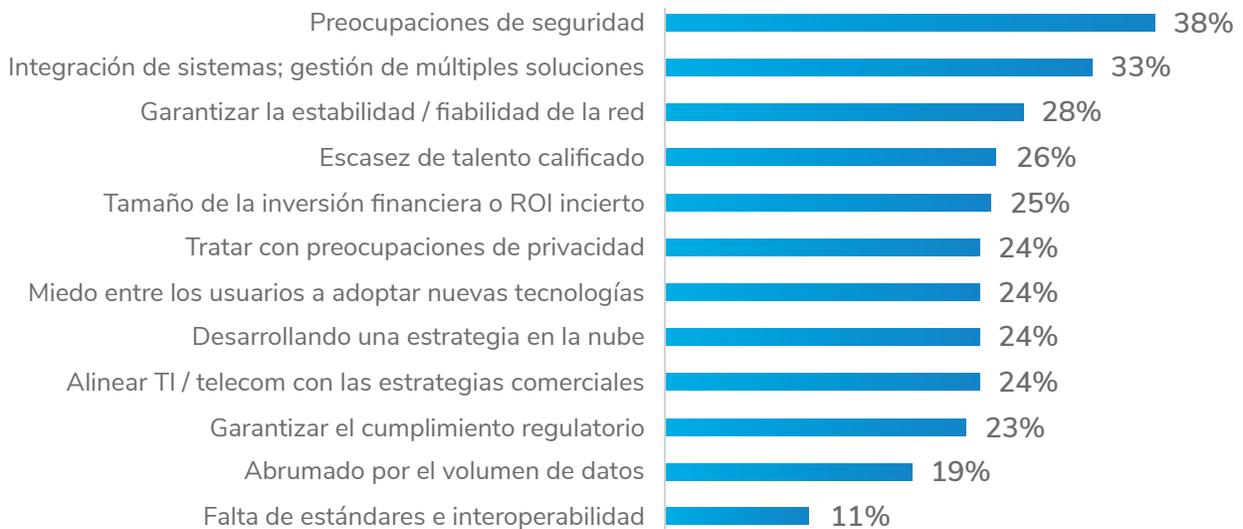
empleado (EX). Para ello es fundamental administrar apropiadamente la multiplicidad de los dispositivos y aplicaciones en uso y proporcionar las herramientas de software y hardware adecuadas, las cuales deben considerar una multiplicidad de criterios tales como la simplicidad, la facilidad de uso, la accesibilidad y seguridad, la interoperabilidad y la rapidez de innovación, entre otros, y tener en cuenta los diversos objetivos que la empresa desee que sus empleados alcancen a través de estas.

Empoderar a sus empleados jugará un papel crecientemente importante en el mundo de los servicios financieros. Las empresas que puedan ayudar a los empleados a disminuir su frustración en el trabajo, automatizando los procesos más mundanos y repetitivos y dotándolos con las herramientas adecuadas, prosperarán. Mientras que aquellas que no puedan mantener a los empleados comprometidos y capacitados tendrán dificultades para atraer al talento adecuado y enfrentarán altos costos de rotación y capacitación.

### Asegure su información y la de sus clientes

La creciente preocupación de los consumidores por la seguridad, privacidad y accesibilidad de sus datos se ha transformado en un escollo ineludible para el sector de servicios financieros. Así que no es de extrañar que las empresas del rubro estén buscando apoyo y soluciones tecnológicas para hacer frente a estos retos. De hecho, el mayor desafío de TI en esta industria es la seguridad de la información. Investigaciones de Frost & Sullivan demuestran que la seguridad es una de las principales razones por las que las compañías de servicios financieros planean reemplazar las tecnologías que actualmente poseen.

### TENDENCIAS DIGITALES EN LA INDUSTRIA DE SERVICIOS FINANCIEROS: PRINCIPALES DESAFÍOS DE TI



Q7. ¿Cuáles serán los tres principales desafíos que enfrentará su departamento de TI / Telecomunicaciones en los próximos dos años?

Fuente: Frost & Sullivan

A medida que las empresas de servicios financieros se vuelcan hacia el mundo digital, se vuelven más vulnerables frente a ataques y brechas informáticas. Los vectores de amenazas se han disparado abruptamente desde la aparición del Internet de las Cosas, ya que virtualmente cualquier dispositivo conectado a Internet puede ser pirateado. En un mundo cada vez más interconectado, se está demostrando que los ataques y

secuestros digitales son moneda corriente. La realidad es que las amenazas se multiplican constantemente, y los criminales están demostrando estar siempre un paso adelante. Sin dudas, los incidentes de seguridad y las pérdidas de información seguirán creciendo sin parar dada la creciente digitalización, conectividad y la consolidación de la tendencia del “trae tu propio dispositivo” (BYOD) y del trabajo remoto.

Dado que los sistemas digitalizados son accesibles desde múltiples dispositivos, los hackers utilizarán esos diversos puntos de entrada para intentar hacerse de información confidencial. No solo usarán IA para atacar plataformas financieras basadas en la nube, sino también para probar dinámicamente las debilidades potenciales de todos y cada uno de los puntos de entrada a una plataforma digital.

Por ello es fundamental identificar y autenticar a las personas cuando intentan acceder a una plataforma digital: ¿cómo podemos estar seguros de que quien accede a la plataforma es la persona correcta? Investigaciones de Frost & Sullivan marcan que una de las tecnologías que podría crear un vínculo seguro entre el mundo físico y el digital es la biometría. Los recientes avances en el espacio de la gestión de acceso de identidad (IAM) han confirmado esta importante tendencia. De hecho, Frost & Sullivan espera que la inversión en biometría en el segmento de los servicios financieros continúe creciendo en América Latina a tasas cercanas al 20% en los próximos años.



Por otra parte, a partir de la emergencia del Open Banking<sup>11</sup> en América Latina<sup>12</sup>, la problemática de la seguridad se complejizará aún más debido a que la responsabilidad por la seguridad de la información será compartida por diferentes organizaciones. Frost & Sullivan señala que este modelo pondrá una carga mucho más pesada en los hombros de los equipos de TI, lo que hará que los temas de ciber-seguridad aparezcan como una de las principales prioridades de la industria en los próximos años.

Por último, la era del distanciamiento social ha dejado claro que la seguridad debe acompañarnos en todo lugar y momento. La rapidez con la que se reaccionó a la Pandemia obligó a algunas organizaciones a proveer alternativas de conectividad y acceso para que sus empleados puedan operar, pero ¿en qué medida se hizo esto de forma segura? Ha quedado en evidencia que de ahora en más cualquier plan de continuidad del negocio debe considerar a la seguridad como una prioridad absoluta.

---

11. EY. [https://www.ey.com/en\\_gl/banking-capital-markets/ey-open-banking-opportunity-index-where-open-banking-is-set-to-thrive](https://www.ey.com/en_gl/banking-capital-markets/ey-open-banking-opportunity-index-where-open-banking-is-set-to-thrive)

12. BBVA. <https://bbvaopen4u.com/es/actualidad/mexico-comienza-abrir-su-sistema-financiero-y-fortalece-el-open-banking-en-america-latina>

### LA ÚLTIMA PALABRA

---

No quedan dudas de que la industria de servicios financieros se ha adentrado en el mundo digital y está avanzando a pasos agigantados. Tanto bancos tradicionales, como organismos de crédito y las fintechs están aprovechando tecnologías avanzadas para transformar su modelo operativo, elevar su propuesta de valor y asegurar su competitividad en un mercado cada vez más concurrido<sup>13</sup>. Los neobancos y las fintechs han habilitado una experiencia digital, ágil e ininterrumpida y lograron atraer a nuevos clientes al mundo de las finanzas, mientras que los bancos tradicionales están aprovechando su masivo reconocimiento de marca, amplia clientela y su reputación como instituciones de confianza para migrar a los clientes bancarios tradicionales a un ambiente digital.

En este contexto, el éxito no depende ya de ser nativo digital o tener raíces tradicionales, sino de contar con una robusta estrategia digital. Es fundamental tomar las decisiones correctas hoy para garantizar el éxito mañana. Es por eso que las organizaciones del sector financiero deben adoptar modelos operativos que sean ágiles, flexibles y adaptables al cambio. No solo para desbloquear oportunidades digitales, sino también para impulsar la innovación futura<sup>14</sup>.

Los nuevos tiempos exigen innovaciones profundas. Las preferencias de los usuarios están cambiando y sus expectativas no paran de crecer. Es menester que las empresas de servicios financieros puedan integrarse en el día a día de sus clientes sin sobresaltos, optimizando la conveniencia de interactuar con su marca.

En el nuevo normal de la industria de servicios financieros, el mundo digital es el escenario principal para batallar por los clientes. Las empresas deben acelerar su digitalización y encontrar un socio estratégico que pueda guiarlos en su camino de transformación, acompañándolos en cada paso, desde la adopción de tecnologías fundamentales para el back end, hasta la implementación de soluciones emergentes que podrían ser la llave para ganar en competitividad. Las empresas de servicios financieros tienen que estar a la altura de las circunstancias, replantear su negocio y rediseñar los procesos que brindan valor al cliente. Las nuevas tecnologías son catalizadores para el cambio y posibilitan nuevas capacidades empresariales cuando se aplican adecuadamente. Sus posibilidades de ser exitosos serán mayores si se encuentran bien preparados para capitalizar el valor de estas nuevas tecnologías a medida que alcancen progresivamente su madurez. Si ustedes quieren ser líderes en esta nueva era que comienza, deben empezar ya mismo.

### ACERCA DE VMWARE

---

VMware optimiza la transición para las organizaciones que quieren transformarse en empresas digitales capaces de ofrecer mejores experiencias a sus clientes y de permitir que los empleados trabajen de la mejor forma posible. Nuestro software abarca los recursos informáticos, la cloud, la red y la seguridad y el área de trabajo digital. Ofrecemos a nuestros clientes la posibilidad de ejecutar, gestionar, conectar y proteger todas sus aplicaciones en cualquier cloud para que puedan reducir costes, aumentar la eficiencia e innovar más rápido. Brindamos conectividad integral, segura y generalizada para sus aplicaciones y datos, con independencia de donde se encuentren. Hacemos posible la gestión y la seguridad integrales de todas las aplicaciones que sus empleados necesitan, al tiempo que les damos la oportunidad de trabajar dónde y cómo quieran.

---

13. De acuerdo a datos de Finnovista, existen 441 fintechs en México, 380 en Brasil, 200 en Colombia, 112 en Chile y 110 en Argentina. <https://www.finnovista.com/que-hacemos/desarrollo-del-ecosistema/radares/>

14. EY. [https://www.ey.com/en\\_gl/banking-capital-markets/three-steps-to-becoming-a-digitally-focused-bank](https://www.ey.com/en_gl/banking-capital-markets/three-steps-to-becoming-a-digitally-focused-bank)

## PRÓXIMOS PASOS

- ① **Agende una reunión con nuestro equipo global** para dialogar sobre sus ideas, desafíos y oportunidades de crecimiento. challenges into the discussion.
- ② Quiere saber más acerca de los temas cubiertos en este White Paper? Llámenos a 977.GoFrost y un analista se pondrá en contacto con usted.
- ③ Visite nuestro sitio web de **Transformación Digital**.
- ④ Asista a nuestros eventos de **Crecimiento, Innovación y Liderazgo (GIL, por sus siglas en inglés)** para descubrir nuevas oportunidades de crecimiento.

### Buenos Aires

1061 Luis María Campos,  
Piso 9°  
Buenos Aires, Argentina  
Tel: + 54 11 4777 1550

### Miami

1395 Brickell Avenue,  
Suite 816  
Miami, Florida,  
United States  
Tel: +1 786 220 7020

### Mexico City

342 Paseo de la Reforma,  
Piso 26°  
(Torre New York Life)  
Colonia Juárez,  
Mexico City, México  
Tel: +52 55 2881 6944

### São Paulo

165 Rua Professor Atílio  
Innocenti  
5th floor  
São Paulo-SP, Brazil  
Tel: +55 11 5555-3050

✉ [myfrost@frost.com](mailto:myfrost@frost.com)

☎ 877.GoFrost

🌐 <http://www.frost.com>

## FROST & SULLIVAN

Frost & Sullivan, la consultora global para crecimiento empresarial, trabaja en colaboración con sus clientes para obtener una ventaja competitiva a partir de nuestra visión innovadora que abarca los desafíos y oportunidades de crecimiento globales. Durante más de 50 años, hemos desarrollado estrategias de crecimiento para un extenso número de clientes, entre los que se incluyen parte de las compañías globales Top 1000, empresas emergentes, el sector público e inversores. ¿Está su organización preparada para la próxima ola de convergencia de la industria, las tecnologías de punta, el aumento de la intensidad competitiva, las nuevas mega tendencias, las mejores prácticas innovadoras, las nuevas dinámicas de los clientes y las economías emergentes? [www.frost.com](http://www.frost.com)

Para más información:

Frost & Sullivan  
3211 Scott Blvd #203  
Santa Clara CA, 95054