

26 y 27
Abril 2018

Centro de Eventos Valle
del Pacífico, Cali



¿Cómo los éxitos y los fracasos de los nuevos participantes están remodelando el sistema financiero?

Contenido

Parte I: **Liderando el Futuro**

- Tendencias
- ¿Qué está ocurriendo en la Industria Financiera?
- La voz del cliente

Parte II: **Mundo Fintech**

- Éxitos y Fracasos
- 8 Fuerzas Disruptivas
- Ecosistema – Un círculo virtuoso

Parte III: **Openbanking**

- ¿Es el camino a seguir?
- Desafíos

Takeaways

PARTE I: Liderando el Futuro

Liderando el Futuro



Transformacion

Disrupción

Innovacion

Tendencias tecnológicas que generan un **sentido de urgencia**

Crecimiento Exponencial

=

Estrategias de negocios más ágiles

Velocidad de Adopción

=

Rápida implementación de activos digitales

Tecnologías Interconectadas

=

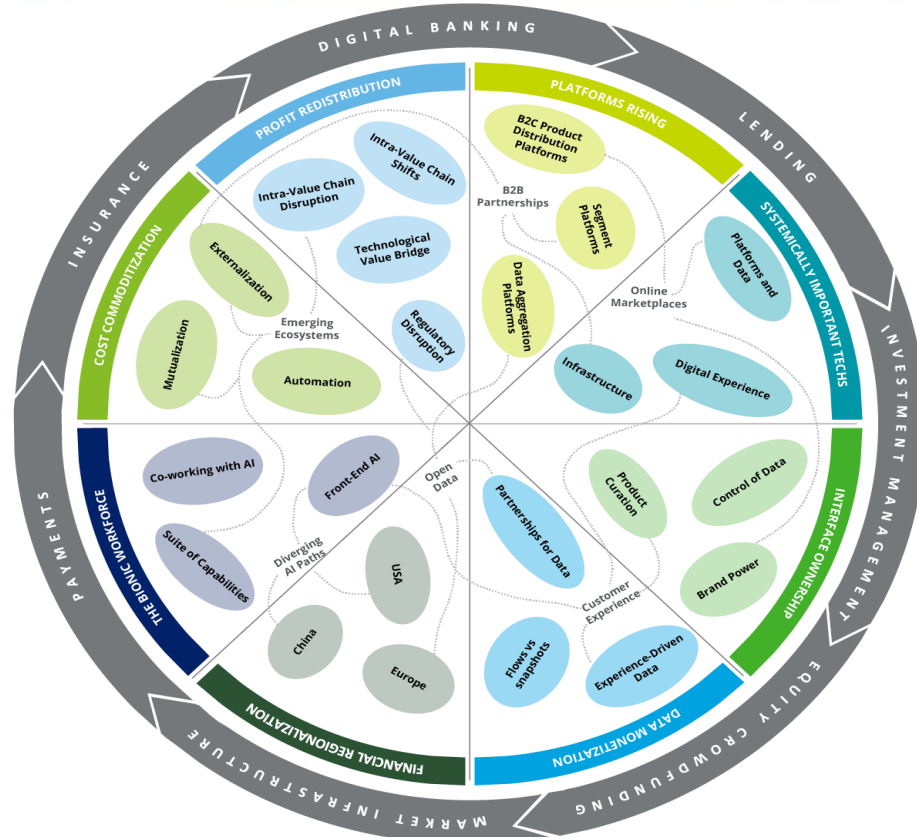
Creación de combinaciones de tecnologías para innovar

Sucesivas Iteraciones

=

Estrategia digital moderna

Las innovaciones disruptivas han transformado como los SF son estructurados, provistos y consumidos...

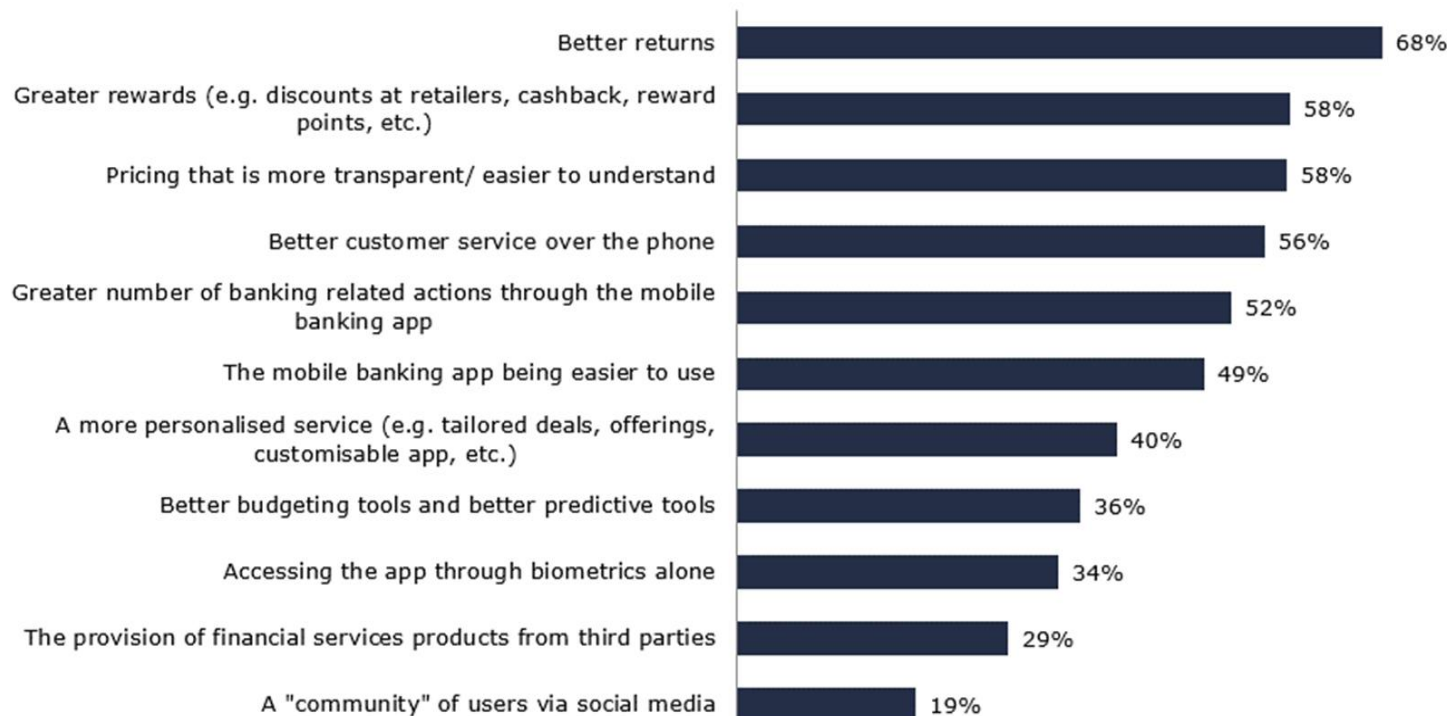


The WEF/Deloitte report-Beyond Fintech: A pragmatic assessment of disruptive potential in financial services

Entonces llegó la “tormenta perfecta” para la actividad financiera de hoy



Los consumidores están dispuestos a aceptar el cambio dados los incentivos adecuados



Base: All GB adults with a mobile banking application ('app') from their main bank on their smartphone (nationally representative), 805

Question: Please imagine that you were considering whether or not to switch your primary current account, from your main bank to a mobile-only bank that offered a full suite of banking products. If you have already done this, please think about what made you switch. On a scale of 1 to 5, where 1 is "Not at all important" and 5 is "Very important", how important would each of the following factors be for you in persuading you to switch? By main bank, we mean the bank that provides your primary current account (e.g. the account into which your salary/income is paid). Note: Chart shows proportion of respondents selecting 4 or 5 for each category.

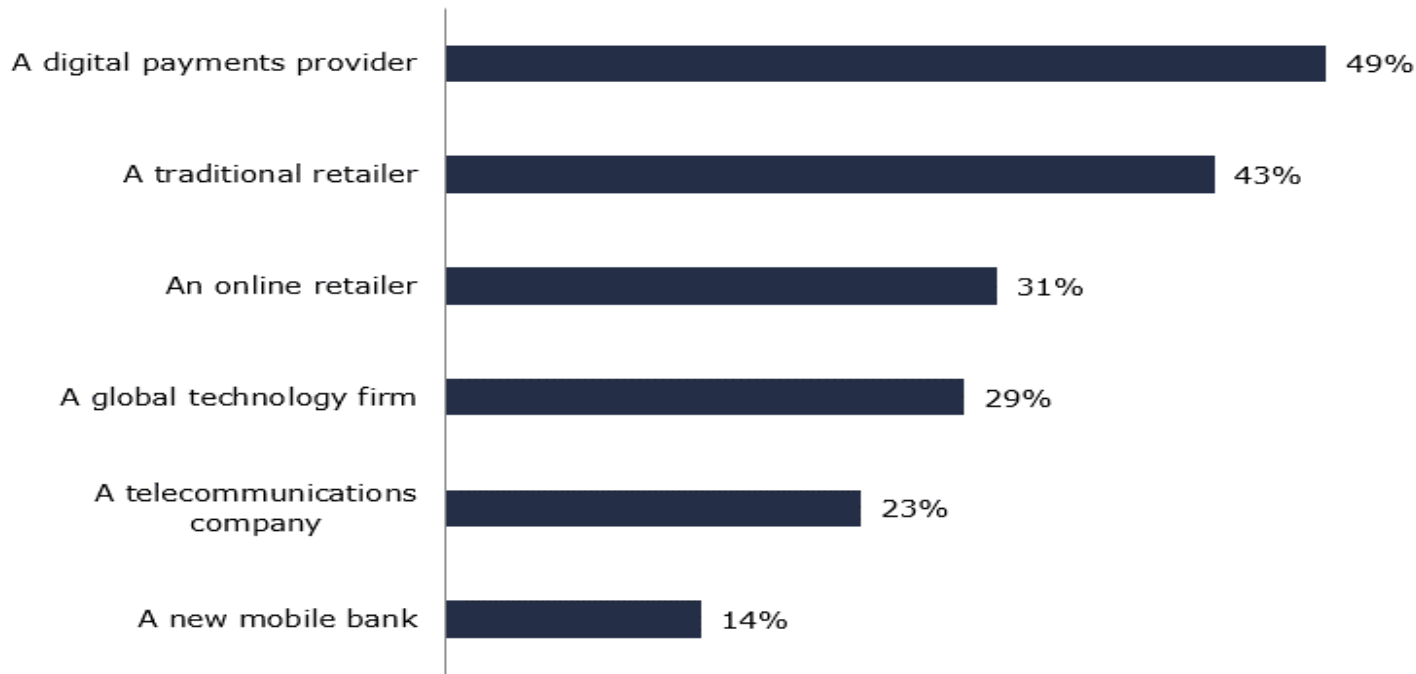
Los consumidores tienen apetito por servicios de banca móvil de valor agregado



Base: All GB adults with a mobile banking application ('app') from their main bank on their smartphone (nationally representative), 805

Question: Which, if any, of the following additional (value-added) services would you want your main bank to offer via its mobile banking app? (Please select all that apply). By main bank, we mean the bank that provides your primary current account (e.g. the account into which your salary/income is paid). Note: Chart excludes the following options: "Other", "Don't know". "Overall" indicates the proportion of respondents selecting at least one of the value-added mobile banking services listed.

Consumidores abiertos a usar interfaces para servicios bancarios **provistas por proveedores no tradicionales**



Base: All GB adults with a mobile banking application ('app') from their main bank on their smartphone (nationally representative), 805

Question: Please imagine that each of the below types of organisation provided a mobile app that allowed you to manage your financial accounts and services, including your primary current account... On a scale of 1 to 5, where 1 is "Would not trust at all" and 5 is "Would trust entirely", how much would you trust each of the following types of organisation to provide a mobile app that allowed you to access and manage your financial accounts and services (e.g. bank accounts, credit cards, loans etc.)? Note: Chart shows proportion of respondents selecting 4 or 5 for each category.

PARTE II: Mundo Fintech

Fintechs han cambiado la base de la competencia en el Sector Financiero pero aún no han cambiado significativamente el panorama competitivo...

Se crearon con el objetivo de superar a los incumbentes como los nuevos actores dominantes en los servicios financieros, pero se han enfocado en la **creación de alianzas mientras luchan con la generación de una masa crítica.**

EXITOSOS

- 
- Tomaron la iniciativa, **definiendo la dirección, la forma y el ritmo de la innovación**, y han tenido éxito **como empresas independientes** y han sido **claves reformulando la cadena de valor financiera.**
 - **Redefinieron las expectativas del cliente**, estableciendo nuevas y mejores prácticas para la **experiencia del usuario.**
 - A través de innovaciones como la adjudicación rápida de préstamos, **demonstraron que el nivel de experiencia del cliente establecida por grandes firmas de tecnología**, como Apple y Google, se puede alcanzar también en los servicios financieros.

NO EXITOSOS

- 
- Se ha sobreestimado **la disposición de los clientes para alejarse de los Bancos.**
 - Los costos de cambio son altos, y las innovaciones **a veces no son lo suficientemente importantes como para justificar el cambio**, más aún cuando los incumbentes se adaptan.
- 
- Siguen tratando de establecer **una nueva infraestructura y ecosistemas de servicios financieros.**
 - No obstante, han tenido mucho más éxito en hacer mejoras **dentro de los ecosistemas e infraestructuras tradicionales.**

Sin embargo, han sentado las bases para **futuras disrupciones**

El éxito de los Fintechs en cambiar la base de la competencia, así como el ritmo creciente de la tecnología, significa que, **si bien los incumbentes tienen el potencial de mejorar rápidamente, se enfrentan a una rápida disrupción tanto ahora como en el futuro.**

Algunas instituciones financieras han convertido la amenaza Fintech en una oportunidad ...

- El rápido crecimiento del ecosistema Fintech **permite a las Entidades externalizar partes de su función de innovación**, mientras ven qué nuevas ofertas ganan tracción antes de desplegar sus propias soluciones.

- La proliferación de las Fintechs brinda a las instituciones financieras un **"supermercado" de capacidades**, lo que les permite usar adquisiciones y asociaciones para implementar rápidamente nuevas ofertas.

... pero la tasa de aceleración del cambio representa una seria amenaza

- El ritmo acelerado del ciclo de innovación en los servicios financieros significa que **el éxito** de una institución financiera **se basa en la agilidad del modelo de negocio y la capacidad de implementar** asociaciones rápidamente, ninguna de las cuales son competencias tradicionales de estas instituciones.

- La asociación con Fintech's para aumentar sus capacidades no se limita a las instituciones existentes; **los nuevos participantes enfrentan barreras tecnológicas significativamente menores para acceder a la provisión de servicios financieros**, lo que puede cambiar a largo plazo el panorama competitivo.

Se han identificado **8 fuerzas** con potencial de cambiar el panorama competitivo del ecosistema financiero

FUERZAS DISRUPTIVAS

- 01 **Commoditization de los costos**: las instituciones financieras acelerarán la comoditización de su base de costos, reduciéndolos y **creando nuevas bases para la diferenciación**
- 02 **Redistribución de beneficios**: la tecnología y las nuevas asociaciones permitirán a las organizaciones eludir las cadenas de valor tradicionales, **redistribuyendo así las fuentes de beneficios**
- 03 **Propiedad de experiencia**: el poder se transfiere al propietario de la interfaz del cliente; los fabricantes puros deben por lo tanto convertirse en hiper-escala o hiper-enfocados
- 04 **Aumento de plataformas**: las plataformas que ofrecen la **capacidad de interactuar con diferentes instituciones financieras a partir de un solo canal** se convertirán en el modelo dominante para la prestación de servicios financieros

Se han identificado **8 fuerzas** con potencial de cambiar el panorama competitivo del ecosistema financiero (Cont.)

FUERZAS DISRUPTIVAS

05

Monetización de datos: los datos serán cada vez más importantes para la diferenciación, pero los conjuntos de datos estáticos se verán enriquecidos por **flujos de datos de múltiples fuentes combinados y utilizados en tiempo real**

06

Bionic Workforce: mientras la capacidad de las máquinas para replicar los comportamientos humanos continúa evolucionando, las EF **necesitarán administrar mano de obra y capital como un conjunto único de capacidades**

07

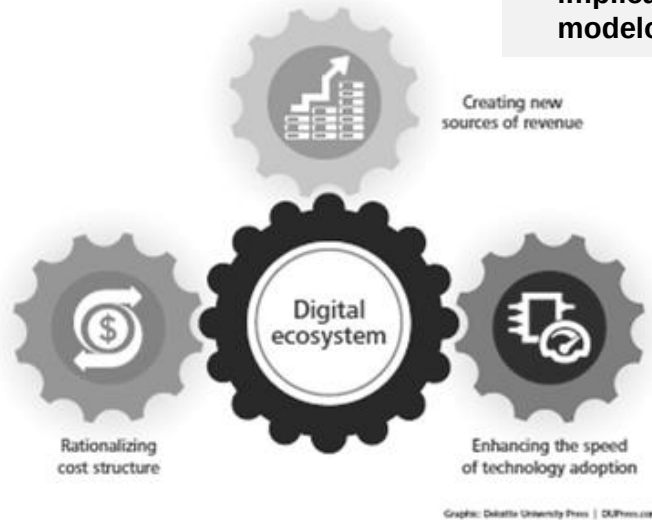
Técnicas de importancia sistémica: las EF se asemejan cada vez más a las grandes empresas de tecnología y **dependen de ellas para adquirir infraestructura crítica y tecnologías diferenciadoras**

08

Regionalización financiera: las prioridades regulatorias divergentes y las necesidades de los clientes **conducirán a los servicios financieros en diferentes regiones del mundo por caminos distintos**

Creación de Valor en el Ecosistema Digital: ¿dónde ubicarse?

- Los negocios establecidos han reducido los costos a través de **procesos internos mejorados** y los Start-ups han reducido las barreras de entrada a través de **innovación abierta y servicios de pago por uso**.
- Para todos en el ecosistema, **puede mejorar la eficacia y la eficiencia** ayudando a reducir los costos.

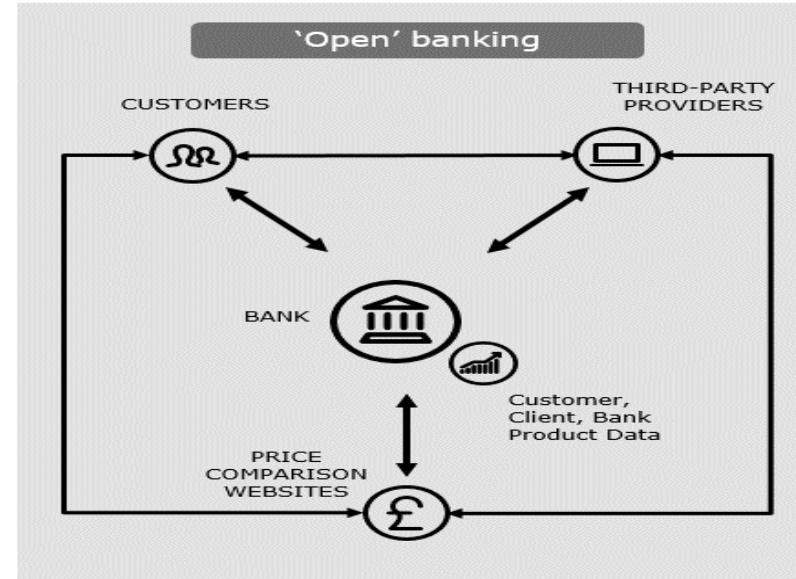
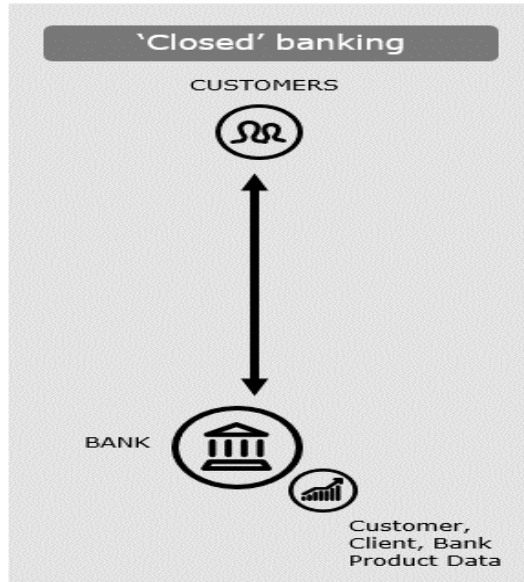


- La transformación digital introdujo **nuevas Fuentes de ingreso que implican un cambio de modelo de negocio**

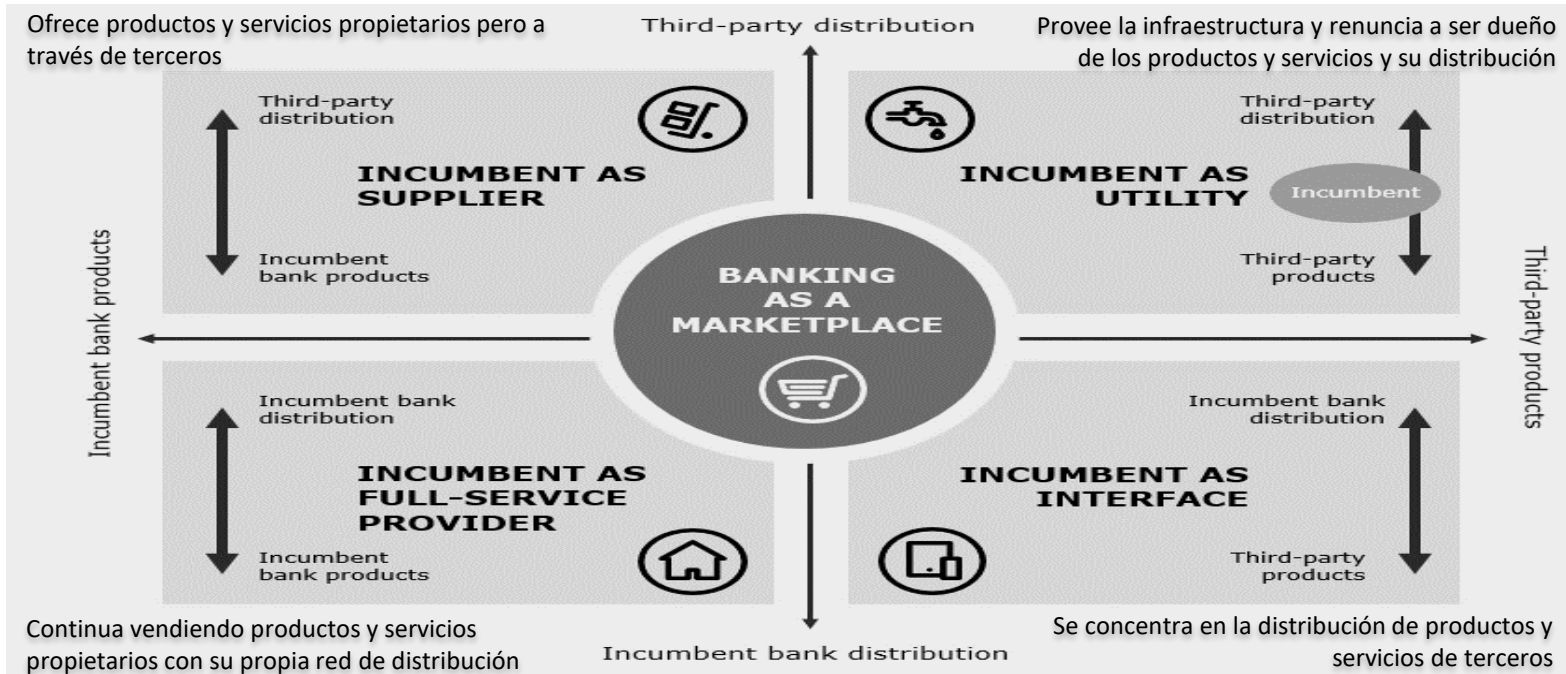
- La **tasa de adopción es incremental** dado que las nuevas capacidades tecnológicas crearon un círculo virtuoso.
- Esto sucede debido a la posibilidad de un **acceso a la información más rápido y eficaz**.

PARTE III: Openbanking

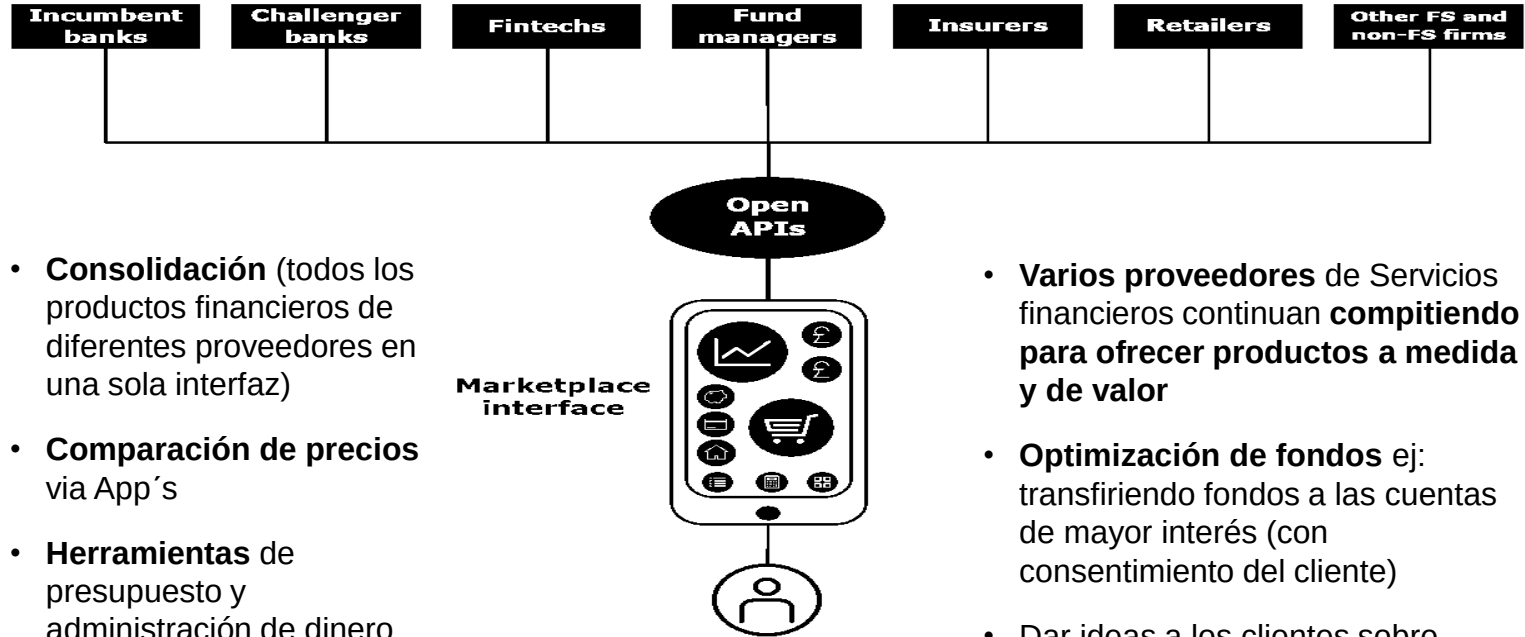
“Open Banking” lleva la disrupción un paso más allá con la premisa de compartir los datos de los clientes



Existen 4 opciones estratégicas para los Bancos en este nuevo escenario



Productos y Servicios Financieros abiertos a terceras partes: **Marketplace Banking**



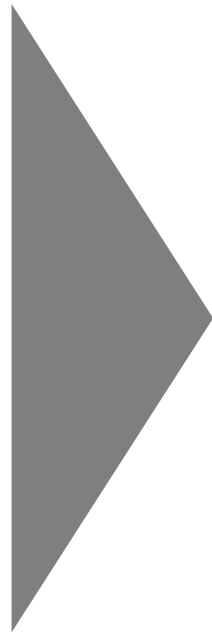
¿Cuáles son las capacidades necesarias para poder enfrentar estos desafíos?

Habilidades y Capacidades

Adquisición y **aprovechamiento de datos de clientes** en propuestas innovadoras y personalizadas

Un cambio en la cultura hacia una mentalidad de '**fracaso y rápido aprendizaje**' y una forma ágil de trabajar

Aprender a operar en un **ecosistema compartido con FinTechs** y otras empresas tecnológicas



¿Quién gana?

Los bancos establecidos podrían estar en condiciones de ganar, debido a:

- **Ventaja del incumbente**
- **Marcas fuertes y confiables**
- **Experiencia en el Negocio**

Sin embargo, otras organizaciones pueden estar en posición de aprovechar sus fortalezas para ganar en este espacio, incluyendo:

- **Gigantes tecnológicos**
- **FinTechs**
- Websites de comparación de precios
- Proveedores de **Pagos Digitales**

El camino a seguir **aun es incierto** y hay muchas cuestiones todavía abiertas

INCERTIDUMBRES

Front-End AI

¿Cómo impactará **el crecimiento del uso de la identidad digital** en el mundo de los Servicios financieros?

Monetización del Flujo de Datos

¿Cómo podrán obtenerse **la mayoría de los ingresos de los datos disponibles**? ¿Cuánto costará?

Incremento de la Transparencia

¿Cómo **impactará en los modelos de negocios el incremento de la transparencia** en los nuevos sistemas tecnológicos?

Problemas de la Cooperación

¿Podrán las Firms de Servicios Financieros usar **la tecnología para resolver los problemas de colaboración** de la Industria?

Technology Governance Gap

¿Cómo se **mitigarán los riesgos de entendimiento de las consecuencias** de los continuos avances de la tecnología?

Superar los desafíos depende de factores bajo responsabilidad de Bancos, Fintech's y Reguladores

Nuevos Enfoques

Rol del Regulador

- Necesidad de establecer **nuevos métodos de monitoreo** para un número de jugadores más pequeños pero significativos.
- **Marco dinámico** con roles y responsabilidades claras para hacerlas cumplir y **evolucionar según los cambios en el mercado**.
- Los reguladores también deben abrazar el desafío de abordar las ineficiencias, encontrar formas de trabajo compartido y **soluciones colaborativas e innovadoras**.

Colaboración es esencial

- Infraestructura creada para **trabajo por silos** operan en forma **ineficiente**.
- Al colaborar y compartir inteligencia, aprendizajes y datos, habrá **mayor capacidad de identificar actividades que son endémicas** en el sistema.
- La agrupación de datos transaccionales permitiría una visión más holística del mercado y **obtener el valor máximo** a partir de los datos disponibles.

Competir con sus Fortalezas

- Los bancos y FinTechs normalmente operan bajo **diferente gobierno corporativo** y diferentes niveles de **apetito al riesgo** y diferentes **culturas organizacionales**
- Los bancos son más propensos a **emplear expertos** en líneas comerciales bancarias, mientras que las FinTechs en **científicos digitales**.
- La **competencia colaborativa** es un factor clave de éxito.

Takeaways

10 Takeaways

1. Los Servicios Financieros **son estructurados, provistos y consumidos de forma diferente** a como lo conocíamos hasta hoy día
2. La **Transformación es un hecho**, no una tendencia
3. Implica transformar la tecnología pero también **los modelos de negocios, el talento** y por sobre todo la **Cultura**
4. Designar los **liderazgos adecuados** para llevarla a cabo
5. Crecimiento **exponencial, velocidad** de adopción, tecnologías **interconectadas** y sucesivas iteraciones son la **nueva normal**
6. Como incumbente pensar con mente abierta, **ver los beneficios para sus clientes** y actuar en base a ello
7. Los consumidores están dispuestos a aceptar el cambio y **demandan servicios de valor agregado**
8. Trabajar para **crear un círculo virtuoso (Ecosistema)** junto a las Fintech 's y Reguladores
9. Investigar el mercado para **lograr las mejores alianzas**. Construir una **Prueba de Concepto** y trabajar en el caso de negocio
10. Trabajar en forma colaborativa a través de toda la Entidad. **Cambiar la Cultura, no más silos!**

Q&A



CLAUDIO E. FIORILLO

Socio Deloitte Consulting, Business
Transformation, Financial, Digital & Innovation

cfiorillo@deloitte.com

www.linkedin.com/in/cfiorillo



Deloitte se refiere a una o más de las firmas miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada del Reino Unido limitada por garantía ("DTTL"), su red de firmas miembro, y sus entidades relacionadas. DTTL y cada una de sus firmas miembro son entidades únicas e independientes y legalmente separadas. DTTL (también conocida como "Deloitte Global") no brinda servicios a los clientes. Una descripción detallada de la estructura legal de DTTL y sus firmas miembros puede verse en el sitio web www.deloitte.com/about.

Esta comunicación es solo para distribución interna y uso entre el personal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sus firmas miembro y sus entidades relacionadas (colectivamente, el "Deloitte Red"). Ninguno de la Red Deloitte se hace responsable de cualquier pérdida que pueda sufrir cualquier persona que confíe en esta comunicación.

© 2018. Para más información contacte a Deloitte & Co. S.A.