



Neobancos: Un nuevo modelo de negocio en el ecosistema financiero

- Los Neobancos son bancos 100% digitales que operan mediante el uso de tecnología y atiende a nichos específicos del mercado. Dado que las características de los productos de captación de depósitos y préstamos son similares a los tradicionales, su propuesta de valor se enfoca en ofrecer una atención ágil e hiper-personalizada al consumidor financiero.
- Este modelo de banca tiene la capacidad de adoptar nuevos conceptos y tecnologías de manera rápida, lo cual permite reaccionar rápidamente a demandas del mercado, cómo ocurrió con la pandemia del Covid-19. De igual manera, responde a necesidades concretas de cada tipo de usuario y a la actividad que se dedica, desde prestar servicios para operar con criptoactivos (2Gether) hasta el otorgar una tarjeta de crédito y préstamos personales 100% digitales (Nubank).
- Algunos de estos nuevos actores también son aliados digitales de las entidades financieras, pues trabajan colaborativamente bajo la licencia de alguna de estas. Las alianzas permiten externalizar la implementación acelerada de nuevas soluciones reduciendo el *Time To Market* y aumentando las opciones para los clientes en el mercado.
- En la actualidad, la banca no compite solo con entidades del sistema financiero, sino que se enfrenta y coopera con nuevos jugadores que, aunque tienen propuestas de valor similares, tienen modelos de negocio digitales basados en tecnologías emergentes. Así, el impacto de estos nuevos jugadores se verá reflejado en mayores beneficios para el consumidor: un mayor acceso a productos y servicios financieros, menores costos y productos más ajustados a sus necesidades.

28 de junio de 2021

Director:

Hernando José Gómez

ASOBANCARIA:

Hernando José Gómez
Presidente

Alejandro Vera Sandoval
Vicepresidente Técnico

Germán Montoya Moreno
Director Económico

Para suscribirse a nuestra publicación semanal Banca & Economía, por favor envíe un correo electrónico a bancayeconomia@asobancaria.com

Visite nuestros portales:
www.asobancaria.com
www.yodecidomibanco.com
www.sabermassermas.com

Neobancos: Un nuevo modelo de negocio en el ecosistema financiero

La industria financiera en Colombia hace parte de un gran ecosistema dinámico en constante evolución, donde cada vez más surgen nuevas necesidades y nuevos actores Fintech que posicionan la transformación digital como uno de los ejes principales de desarrollo. Por esta razón, el modelo de negocio bancario no es estático y se encuentra constantemente en un proceso de evolución y transformación con el objetivo de continuar siendo sólido, competitivo, confiable y cada vez más eficiente de cara a beneficiar a los consumidores financieros. De esta manera, aunque las funciones tradicionales de captación de depósitos y préstamos se mantienen en todos los tipos de bancos, se han adoptado nuevas tecnologías al negocio bancario y han surgido nuevos actores que están revolucionando el modelo de negocio, principalmente desde la experiencia del cliente como el centro de su estrategia.

Entre estos nuevos actores se encuentran los Neobancos, nuevas entidades financieras con un modelo de negocio bancario completamente digital que trabajan en alianza o en competencia con la banca incumbente complementando la oferta de productos y servicios financieros en el ecosistema y generando una experiencia personalizada en los clientes de diversos nichos. Con la llegada de estos actores al ecosistema, se espera complementar la industria actual que le apuesta cada vez más a estrategias de multicanalidad y omnicanalidad al atender un segmento más diverso de clientes y todo tipo de preferencias que tienen estos en los modelos de atención.

Dada la importancia que tiene la llegada de estos nuevos aliados y competidores al ecosistema financiero colombiano, esta edición de Banca & Economía desarrolla un marco conceptual de los mismos con el fin de comprender su relación con los *Challenger Banks*, la Banca 100% Digital y el *Banking as a Service*. Así mismo, analiza su modelo de negocio, presenta algunos ejemplos pioneros en el mundo y señala algunas de las implicaciones de su llegada para la banca.

Modelos Disruptivos de la Banca

Gracias a las nuevas tecnologías y las disrupciones digitales, el mundo financiero se ha modernizado, permitiendo que cada vez más actores participen y exista una mayor diversificación de la oferta de productos y servicios financieros. Cada tipo de modelo de banca atiende una necesidad en específico, desde la transaccionalidad con criptoactivos hasta los créditos digitales, y cada tipo de banco ha logrado crear nuevas herramientas en pro de ofrecerle beneficios a sus usuarios. Por esta razón, antes de abordar los nuevos "Neobancos" y su segmento de negocio, es necesario conocer los diferentes modelos disruptivos de la banca y sus características principales.

Challenger Banks

Los *Challenger Banks* son entidades bancarias 100% digitales, que se apalancan en la tecnología y en la analítica de datos para ofrecerle a sus clientes productos y servicios financieros personalizados. Empezaron a surgir en el mercado como startups *Fintech*, los cuales operaban como neobancos ya que no contaban con licencia bancaria, por lo que sus servicios en el mercado financiero eran muy limitados en comparación con los bancos con licencia de funcionamiento.

Editor

Germán Montoya
Director Económico

Participaron en esta edición:

Felipe Noval Acevedo
Paula Buitrago Ramírez
Alexandra Díaz Fonseca
Juan Sebastián León Pérez



PROGRAMACIÓN EVENTOS ASOBANCARIA 2021
* VERSIÓN ACTUALIZADA *
¡UN AÑO RECARGADO DE TEMÁTICAS CLAVE PARA IMPULSAR NUESTRA ECONOMÍA!

- Agosto 26 y 27
19º Congreso de Derecho Financiero
Cartagena, Colombia, Hotel Hyatt Regency
- Septiembre 16 y 17
20º Congreso Panamericano de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.
Cartagena, Colombia, Hotel Hyatt Regency
- Septiembre 30 y Octubre 1
14º Congreso de Prevención del Fraude y Seguridad
Cartagena, Colombia, Hotel Hyatt Regency
- Octubre 7 y 8
23º Congreso de Tesorería y 32º Simposio de Mercado de Capitales
Cartagena, Colombia, Hotel Hyatt Regency
- Octubre 21 y 22
11º CAMP - Congreso de Acceso a Servicios Financieros y Medios de pago
Cali, Colombia, Centro de Eventos Valle del Pacífico
- Noviembre 3, 4 y 5
55ª Convención Bancaria
Cartagena, Colombia, Centro de Convenciones Cartagena de Indias
- Noviembre 16 y 19
19º Congreso Riesgo Financiero
Cartagena, Colombia, Hotel Hyatt Regency
- Diciembre 1
9º Encuentro Tributario
Bogotá, Colombia, Presencial

f asobancaria.colombia @asobancaria in @asobancaria
www.asobancaria.com

ASOBANCARIA



La diferencia de los *Challenger Banks* frente a la banca tradicional es que operan y prestan un servicio 100% digital, permitiéndole reducir costos por sucursales físicas y enfocar el negocio en el usuario, ya que le brinda una política de transparencia en sus condiciones donde las reglas son claras para ambas partes, lo que se ha convertido en un factor clave que les está llevando a posicionarse en el sistema financiero. De esta manera, han sido cada vez más representativos en países como Europa y Estados Unidos; sin embargo, en Europa la reforma regulatoria sobre innovación dinamizó el ecosistema de los *Challenger Banks*, facilitando su acceso a la participación en el sistema financiero. En Colombia, un ejemplo de *Challenger Bank* es *Iris Bank*, que cuenta con una licencia aprobada por la Superintendencia Financiera de Colombia para operar con una cuenta de ahorro digital.

Neobancos

Los Neobancos se caracterizan por ser 100% digitales, pero no cuentan con una licencia bancaria propia, lo que limita la

prestación de sus servicios financieros. Igualmente, muchas veces estos están en asociación con un banco tradicional para prestar una servicios tecnológicos. Los Neobancos nacen directamente como una banca centrada en la digitalización, su único medio de atención es a través de aplicaciones móviles, diferenciándose de la banca tradicional, ya que la prestación de sus servicios desde la solicitud de apertura de productos hasta la atención al cliente es a través de canales digitales. Por esta razón, algunos de sus potenciales clientes suelen ser usuarios que adoptan un mayor uso de la telefonía móvil o internet (*millennials*) en comparación con otro tipo de población.

Este tipo de banca se caracteriza por su facilidad en el acceso a servicios financieros, bajos costos de los productos financieros en comparación con otros bancos, como el cobro de comisiones. Al igual que los *Challenger Banks*, los Neobancos son claros en las condiciones de acceso a sus productos financieros, con el fin de ganar la confianza del usuario. La velocidad en la apertura de productos es otra de las ventajas de este segmento, ya que

Cuadro 1. Modelos Disruptivos de Banca

Tipo de Banco	CHALLENGER BANK	NEOBANK	BaaS
Foco	Personalización del cliente. Precio dinámico. Data - Tecnología dirigida.	Interacción con el producto. Accesibilidad. Enfoque en el cliente. Data - Tecnología dirigida.	Interacción con el producto. Accesibilidad. Enfoque en el cliente. Data - Tecnología dirigida.
Licencia	Sí	No	No
Propuesta Valor	Transparencia. Personalización. Costos. Producto enfocado al usuario.	Experiencia de usuario. Interfaz de usuario. Nuevos productos. Mercados Financieros.	Basado en la plataforma. Monetización de datos. Comunidades de terceros. Confianza.
Desafíos	Confianza. Adquisición de clientes. Seguridad. Regulación.	Adquisición de clientes. Seguridad. Marketing. Regulación.	Seguridad. Asociaciones/partnerships. Regulación.
Canales	Canales Digitales.	Aplicación Móvil.	Canales digitales.
Ejemplos	2getherbank. Starling. Atom Bank.	Monzo Bank. N26. BNEXT.	2getherbank. Fidor. Loot.

Fuente: Tomado de Neo Bank, Challenger Bank, BaaS, Digital Banking Trends Series. Vector ITC a Softek Company. 2020. Elaboración Asobancaria.



permiten abrir o cerrar una cuenta de ahorro en segundos. Se estima que 1 de cada 4 *millennials* británicos utilizan Neobancos o *Challenger Banks*¹.

Banking as a Service (BaaS)

La banca como servicio (BaaS) tiene como objetivo proporcionar servicios financieros digitales mediante el uso de software y tecnologías emergentes, suministrados por entidades financieras que cuentan con licencia bancaria, a través de aplicaciones e interfaces de terceros y habilitadas en red como un *widget bancario*², con las cuales se establecen sinergias para gestionar las operaciones financieras de los involucrados. Entre estas se destacan: i) transferencias monetarias; ii) todo tipo de datos financieros; iii) gestiones de pagos; y iv) evaluar y mejorar las herramientas de riesgo y fraude para la verificación de identidad de los usuarios.

El principal objetivo de los BaaS es que todas las operaciones financieras sean automatizadas y optimizadas, con el fin de ahorrar costos, mejorar la eficiencia y brindar un mayor control sobre la gestión bancaria por medio de las API tecnológicas que le permiten a la entidad mejorar sus procesos financieros y, a su vez, mejorar la experiencia del usuario, lo que brinda una mayor escalabilidad frente a otras entidades que no cuenten con el servicio BaaS.

Modelos de Negocio de los Neobancos

El Modelo de Negocio de los Neobancos

Hasta hace unas décadas, el modelo de negocio bancario tradicional se enfocaba únicamente en la entrega física de sus productos y servicios generalizados a través de una red de sucursales. Sin embargo, en medio de un proceso de transformación digital el sector le ha apostado cada vez más a una experiencia multicanal y omnicanal donde la banca por internet juega un papel importante. En este sentido, aunque la función principal de captación de depósitos y préstamos aún se mantiene en todos los tipos de banco, la forma como se ejecutan estas funciones y como se entregan los productos a los clientes ha pasado por una profunda transformación. De esta manera, en el ecosistema se han creado nuevas tecnologías y han llegado nuevos actores que están revolucionando el modelo de negocio bancario, principalmente desde la experiencia del cliente.

Licencia y canales

En particular, los Neobancos operan en alianza con una institución financiera formal, es decir, ofrecen sus productos y servicios financieros bajo la licencia de otro banco incumbente. Por esta

razón, se consideran uno de los principales aliados del ecosistema. Ahora bien, su sistema de operación no es heredado, pues tienen su *core* bancario propio, utilizan tecnología apalancada en la Nube, así como también canales de atención y *back office* independientes. Adicionalmente, su modelo de negocio se impulsa por los datos para brindar servicios especializados a nichos específicos, lo cual les permite centrarse en la experiencia del cliente, así como también en la personalización del producto. Por su parte, su canal de atención es la telefonía móvil, pues se enfocan en flexibilidad e inmediatez. De esta manera, no disponen de sucursales físicas, lo que disminuye significativamente sus costos³.

Foco y Propuesta de valor

Mientras que en un modelo de banca incumbente se puede ofrecer un gran portafolio de opciones, los modelos de Neobanco centran sus operaciones en un número limitado de estas. En particular, algunos se especializan en servicios para determinadas industrias o pymes, mientras que otros se enfocan en brindar servicios a poblaciones específicas como a los *millennials*. Algunos de los productos más comunes que ofrecen son las cuentas corrientes y de ahorro, tarjetas de débito o crédito prepagadas, cambio de divisas y pagos persona a persona. No obstante, generalmente inician su operación con un producto básico que permite a sus clientes hacer transacciones o pagos simples. Luego de esto, en un segundo momento amplían su portafolio de servicios y mejoran su producto con nuevas funciones y herramientas de administración del dinero que ayudan al consumidor a comprender mejor sus finanzas personales⁴. En general, su objetivo se centra en una experiencia personalizada para su nicho de clientes.

Tecnología

Su modelo de negocio se centra en una plataforma completamente en línea, por lo cual, utilizan tecnología de arquitectura abierta basada en APIs y tienen una baja dependencia de terceros proveedores. Esto les permite tener una arquitectura técnica flexible para probar nuevas soluciones rápidamente, mejorarlas y poder innovar a mayor velocidad. Así mismo, los Neobancos suelen utilizar y acumular datos de diversas fuentes para proporcionar a los usuarios sugerencias de productos personalizados. Por otro lado, sus interfaces simples intentan combinar todas las funciones en un solo lugar (Pritchard, 2019). En este sentido, los Neobancos son en esencia un banco 100% digital sin licencia bancaria propia⁵ (Gráfico 1).

La llegada de estos nuevos actores al ecosistema permite diversificar las opciones de productos y servicios para los clientes. Además, desarrollar mayores eficiencias para las entidades

¹ Vector ITC a Softtek Company. (2020). Neo Bank, Challenger Bank, BaaS, Digital Banking Trends Series.

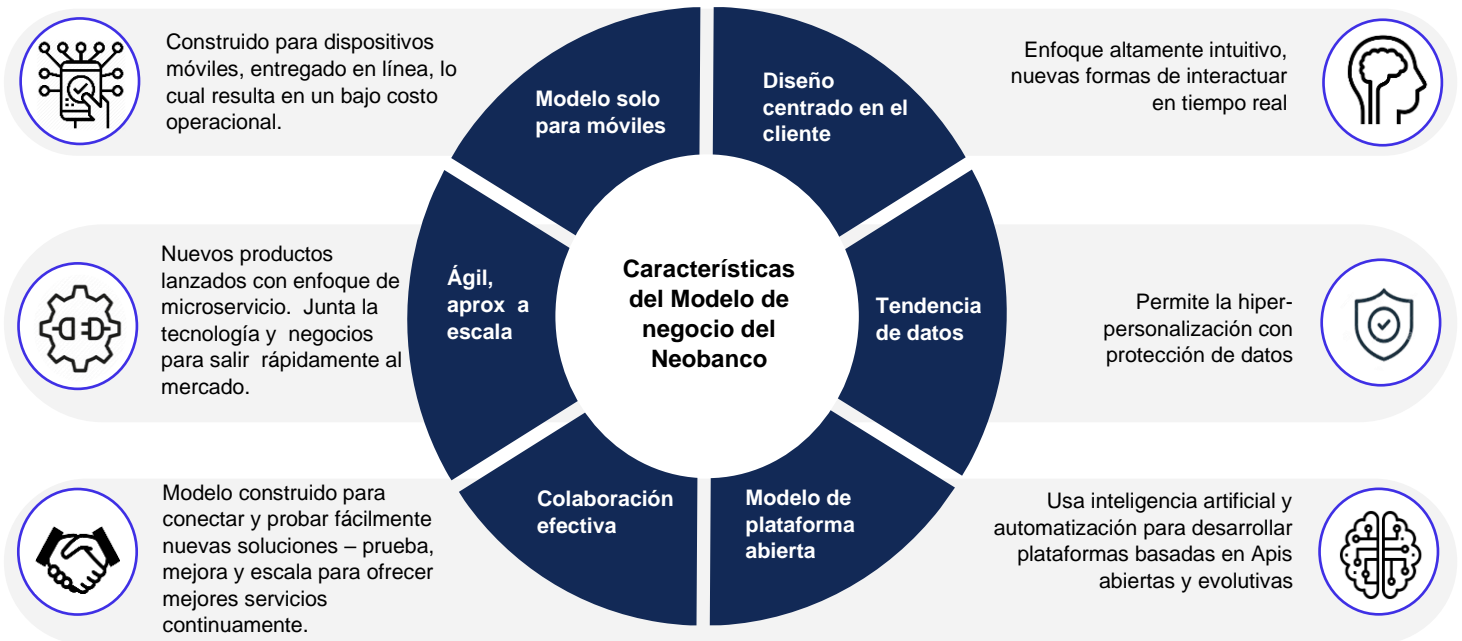
² Los *widgets* facilitan el acceso a las aplicaciones, donde se le brinda al usuario herramientas interactivas para que operen más fácilmente.

³ Temelkov, Z. (2020). Differences between traditional bank model and fintech based digital bank and neobanks models. Vol. 74.

⁴ Giang Geschke, J. H., & Nadine Fritschi, L. (2019). The Rise of Neobanks: An Analysis of the Disruptive Potential of Neobanks in the Swiss Banking Sector.

⁵ A los bancos digitales que operan con licencia propia, también se les ha reconocido en parte de la literatura como Neobancos con licencia bancaria.

Gráfica 1. Características del modelo de negocio del Neobanco



Fuente: Tomado de Capgemini research Institute. (2020). World Fintech Report 2020. Elaboración de Asobancaria.

financieras, en la medida que las alianzas permiten abrirse hacia nuevos negocios estratégicos y fuentes de ingreso sin la necesidad de realizar desarrollos *in-house*. Como se ha visto en la experiencia internacional, las alianzas permiten externalizar la implementación acelerada de nuevas soluciones reduciendo el *Time To Market* y encaminarse hacia la transformación digital de manera acelerada. Adicionalmente, este nuevo modelo de negocio contribuye en términos de inclusión financiera de calidad, pues atiende nichos específicos, lo cual permite hiper-personalizar los productos y complementar las estrategias del sector para estimular el ahorro e inversión en etapas tempranas del ciclo de vida. En este orden de ideas, es un nuevo modelo de negocio que beneficia al ecosistema en general.

Tres tipos de negocios que atienden diferentes necesidades

Nubank

Nubank fue fundado en el año 2013 en Brasil por David Vélez, un colombiano que tuvo la idea crear un banco digital enfocado en el uso de la tecnología, la innovación y en la atención al cliente, ganando participación en América Latina. Actualmente, opera en Brasil, México, Colombia y Alemania, y cuenta con más de 30 millones de clientes. Es una empresa que está valorada en más de

USD 1000 millones, y fue considerada como una de las diez compañías más innovadoras en América Latina del 2018⁶. Nubank hoy en día es una empresa que se está ampliando a diferentes países. Su sede principal está ubicada en Brasil, pero también se ha extendido a otras ciudades como Ciudad de México, Buenos Aires, Bogotá y Berlín.

Nubank empezó a operar en Brasil. Allí es donde ofrece una mayor cantidad de productos y también tiene un mayor número de usuarios, especialmente jóvenes. En el año 2020, Nubank adquirió la casa de bolsa digital Easynvest⁷, lo que le permitió convertirse en líder en el segmento de plataformas digitales de inversiones en Brasil. De esta manera, hasta la fecha, Nubank ha logrado recaudar más de USD \$1 billón con algunos de los inversionistas de tecnología más reconocidos del mundo como TCV, Sequoia Capital, Kaszek Ventures, entre otros.

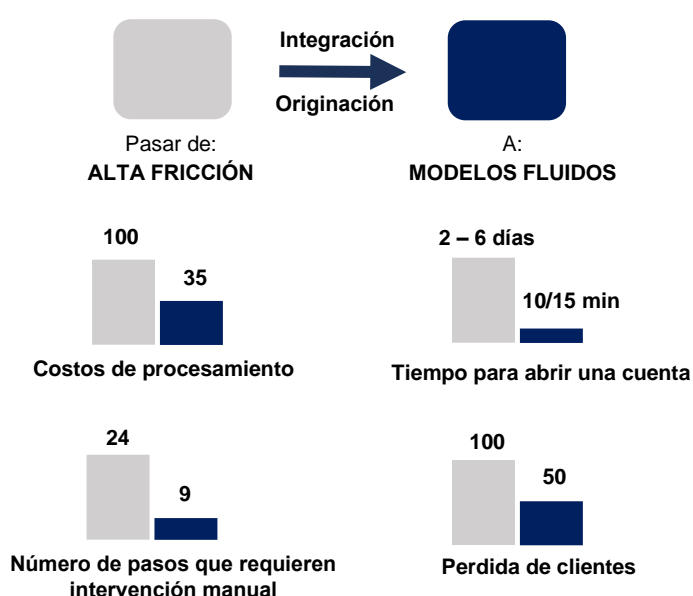
El modelo de negocio del Nubank está enfocado en pasar de un esquema de alta fricción a uno de modelos fluidos, donde hay una diferencia en la manera de operar que incurre en costos o pérdida de tiempo para el usuario. Por ejemplo, un modelo de alta fricción tiene uno costos de procesamiento 65 veces más altos que los modelos fluidos, lo que le permite a estos últimos ahorrar tiempo y dinero al interior de la entidad. De igual manera, los modelos de alta fricción tienen un mayor número de pasos que requieren

⁶ Nubank. (2020). Nubank llega a Colombia con la misión de transformar el futuro de los servicios financieros. Comunicado oficial de prensa.

⁷ Es una cuenta digital que permite a las personas invertir y elegir el tipo de inversión, así sea con un monto de apertura de poco valor.

alguna intervención manual que el esquema de modelos fluidos (24 vs 9). Finalmente, el tiempo y la pérdida de clientes, por medio de un esquema de alta fricción, le cuesta más a la entidad. El solucionar un problema de un cliente le puede tomar a la entidad entre 2 y 6 días, mientras que en el esquema fluido le toma de 10 a 15 minutos. Esto se traduce al final en una pérdida de clientes en un esquema genérico de alta fricción debido a la demora en los procesos (Gráfico 2).

Gráfico 2. Modelos de alta fricción VS Modelos Fluidos.



Fuente: Tomado de Fintech Americas. (2021). 5 secretos de los nuevos bancos para hiper acelerar la transformación de tu banco. Elaboración Asobancaria.

El modelo de negocio está enfocado en reducir el cobro de comisiones y las tasas de interés. Nubank decidió centrarse en estos dos ejes y quiso aprovechar el uso de las nuevas tecnologías para ofrecer un mejor servicio, un servicio que para el cliente fuera sencillo y transparente. Actualmente Nubank ofrece cuatro tipos de productos: i) cuenta de depósito digital; ii) cuenta comercial para pequeñas empresas; iii) tarjeta de crédito; iv) préstamos personales.

Nubank se centra en ofrecer una cuenta de depósito totalmente digital y sin cobro de comisiones, donde actualmente más de 26 millones de brasileños usan esta cuenta. Su segundo producto más demandado es la tarjeta de crédito sin comisiones, donde se puede acceder a esta de una manera completamente digital a través de una aplicación móvil. Actualmente, esta tarjeta de crédito está siendo utilizada por 15 millones de personas y es uno de los productos que ha tenido mayor repunte para Nubank. Otro segmento de atención del Nubank es el de ofrecer préstamos personales a sus usuarios, donde podrán obtener también un beneficio de programas con "puntos" que no caducan.

Uno de los segmentos más representativos para Nubank es la oferta de la tarjeta de crédito, una tarjeta de crédito Mastercard que ofrece tecnología *contactless*, 100% digital y a \$0 costo de cuota de manejo. Esta puede usarse de manera física y virtual, controlada por el usuario a través de la aplicación de Nubank. De esta manera, Nubank ha logrado abrirse paso en países como Colombia y México, donde empezará a operar con este producto de crédito. El mayor reto en Colombia será ver que tan a la base de la pirámide podrá llegar en la presencia regulatoria de una tasa de usura.

2Gether

El neobanco 2gether, con sede en España, permite gestionar la economía de los usuarios con base en las monedas tradicionales y las criptomonedas, siendo así una plataforma donde se pueden realizar todo tipo de operaciones con estos dos tipos de monedas, permitiéndole al usuario la compra y venta de estas a los mejores precios que ofrezca el mercado en ese momento. Cabe resaltar que este neobanco está regulado por el Banco de España. El Gráfico 3 muestra la línea del tiempo de la creación y evolución de 2Gether.

Gráfico 3. Línea del tiempo – Evolución de 2Gether



Fuente: Tomado de 2Gether. (2021). Comunidad 2GT. Página oficial 2gether. Elaboración Asobancaria.



Para usar 2gether los usuarios deben cargar a su cuenta las criptomonedas, proceso que se puede hacer de dos maneras. La primera, es que el usuario las transfiera a la cuenta desde medios externos como las *wallets* o *exchanges*, y la segunda, a través de la cuenta 2gether, que les permite comprarlas en su misma plataforma. Después de este proceso, el usuario puede elegir en la aplicación contra qué moneda quiere pagar cuando utiliza su tarjeta VISA, pudiendo pagar en criptomonedas o en euros. Una vez escogida la moneda, en caso de que sea en euros 2gether automáticamente calcula la cantidad de criptomonedas en valor de euros, realiza el *exchange*⁸ y cierra la transacción en el comercio en valor de euros.

Actualmente 2gether cuenta con el siguiente *roadmap*⁹, donde se clasifica por orden el desarrollo del *software* previsto:

- Emisión del *token* 2GT¹⁰: El trading del 2GT se iniciará en Uniswap¹¹, lo que significa que el precio en la aplicación de 2gether habilitará operaciones con Uniswap, y se habilitarán retiros e ingresos desde la aplicación a la red de ethereum.
- Informes históricos: Promoción del acceso a los movimientos para facilitar el seguimiento transaccional y la declaración de la renta. De esta manera, le facilita al usuario la consulta de sus operaciones.
- Habilitación de depósitos: Se planea mover las criptomonedas Bitcoin y Ethereum desde las *wallets* a las cuentas transaccionales.
- Re-ingeniería continua de la plataforma: Le permitirá al neobanco brindar un mejor servicio, eliminando las dificultades y facilitando la resolución ágil de la aplicación. Además, se realizará un refuerzo en la seguridad de las operaciones.
- Tarjetas virtuales: Se van a virtualizar las tarjetas Visa y desarrollará el pago con el móvil.
- *Time 2 token*: Busca crear este servicio para emprendedores que quieran crear su propio *token*, además de llegar a otros tipos de segmento para realizar pagos en 2GT.
- Otros: Nuevas *wallets* y conexión con otras redes, en particular con Cardano. De igual manera, también busca incorporar diferentes productos de las plataformas de comercio *marketplace*.

De esta manera, 2gether le apunta al negocio de facilitar la transaccionalidad de criptoactivos, donde las operaciones de compra y venta de productos y servicios de consumo sean de fácil acceso. No solamente permite el cambio de criptomonedas a euros, sino que además, permite transar con las mismas criptomonedas para comprar en establecimientos que reciban este tipo de moneda como pago.

Monese

El neobanco Monese fue fundado por Norris Koppel en el 2015, donde se consolidó ofreciendo cuentas bancarias móviles en Reino Unido. En el año 2016, ganó el premio al “*Best Challenger Bank*” y en 2018 fue nombrado una de las diez empresas más disruptivas por el *Sunday Times*, lo que le permitió obtener inversiones por USD 60 millones. En ese mismo año lanzaron las cuentas de empresa Monese¹².

Este neobanco ha tenido importantes avances en los últimos años. Su principal producto está enfocado en que los usuarios accedan a una cuenta que se puede abrir al instante usando el teléfono móvil. Fue una de las primeras aplicaciones móviles del Reino Unido como alternativa a los productos ofertados de la misma categoría por los bancos tradicionales. Actualmente ofrece una serie de productos financieros como: i) cuentas instantáneas para persona natural, ii) cuentas compartidas para persona natural, y iii) cuenta de empresa.

Las cuentas Monese brindan todos los servicios, desde acceso *online* a través de la aplicación, pagos, transferencias, débitos directos, realizar presupuestos y pagos, transacciones ilimitadas, recibir transferencias bancarias en libras (£) o euros (€), y acceder a efectivo en cajeros automáticos a nivel global. De igual manera, ofrece una tarjeta débito prepago que los usuarios pueden usar para pagar bienes y servicios, ya que es aceptada en más de 200 países por comerciantes que reciban tarjetas MasterCard, pudiéndose también registrar en *Apple Pay* y *Google Pay* en Reino Unido. Un beneficio que tiene este tipo de tarjeta es que no tiene cargos por transacciones extranjeras cuando no se superen topes, según el tipo de tarjeta que adquirió el usuario.

Para el servicio de transferencia de divisas a nivel internacional, se cobra una tarifa de servicio entre el 0,5% y 2% si no se tiene una cuenta Premium (con un costo que bordea £14,95 al mes)¹³. Las transferencias internacionales se demoran en llegar un día hábil y se pueden hacer a más de 30 países en 18 monedas diferentes.

⁸ Los *exchange* son plataformas digitales que le permiten al usuario intercambiar criptomonedas por dinero fiduciario independiente de la moneda de cada país.

⁹ 2Gether. (2021). Comunidad 2GT. Página oficial 2gether. Recuperado de: <https://www.2gether.global/about>

¹⁰ La principal utilidad del token es el programa *Founder Plus* (comisiones cobradas por operar con *2gether*) con diferentes niveles y beneficios asociados que tienen los usuarios con 2GT en la aplicación, esto permite que todos los usuarios tengan las mismas condiciones de compra sin importar si el monto de inversión es mínimo.

¹¹ Es una de las bolsas de intercambio de criptomonedas descentralizado, está es fácil de manejar ya que permite hacer transacciones automatizadas entre tokens de la cadena de bloques Ethereum.

¹² Monese. (2021). *Sobre nosotros*. Recuperado de: <https://monese.com/pt/es/about>

¹³ Monito. (2021). Monese ¿Qué es y cómo funciona la tarjeta? Recuperado de: <https://www.monito.com/es/enviar-dinero-con/monese>

De igual manera, la aplicación puede calcular el cambio de moneda por medio de la mejor tasa intercambiaría para compra y venta de las dos monedas.

Finalmente, para el caso de cuentas de negocio Monese enfocadas a empresas o comercios, estos pueden contar con una apertura de cuentas al instante, obteniendo una tarjeta empresarial premium. Con esta cuenta pueden realizar transacciones y categorizarlas, al igual que consolidar información como pago de facturas. Esta cuenta en específico tiene tasas competitivas para las transferencias de divisas, cuyos costos bordean los £9,95 al mes, cobro con el que también se le permite al usuario acceder al beneficio de cuenta personal Monese.

Tendencias a futuro

Regulación

Teniendo en cuenta que los neobancos se ven menos obstaculizados por la regulación con respecto a la banca tradicional, dado que no ofrecen una gama completa de servicios financieros¹⁴, es posible identificar dos enfoques estratégicos que usan estos nuevos jugadores en materia regulatoria. Por un lado, algunos neobancos se respaldan en bancos tradicionales y su licencia bancaria. Tal es el caso de *OpenBank*, del Banco Santander, e *ImaginBank*, de CaixaBank. En el caso de Colombia también es posible identificar neobancos que funcionan como filiales y se apalancan de la regulación aplicada a su holding.

Por otro lado, apalancan su desarrollo de negocio bajo los lineamientos regulatorios del sistema financiero, sin que esto necesariamente implique regirse bajo la regulación bancaria. En este marco de referencia, se reconocen Neobancos que operan en el Reino Unido como instituciones de dinero electrónico que ofrecen productos similares a los de la banca. Específicamente en Colombia también es posible identificar esta dinámica, pues algunos jugadores operan sin licencia bancaria, ofreciendo productos y servicios financiados con recursos propios de la organización.

Actualmente, diversos Neobancos están realizando esfuerzos por obtener una licencia bancaria. Es el caso de Revolut, que en 2018

recibió la licencia bancaria de la Unión Europea. A su vez, las autoridades financieras en el Reino Unido, con el fin de incentivar la competencia, han flexibilizado las condiciones de obtención de licencias bancarias¹⁵ y han realizado llamados de atención, aclarando que los neobancos no son bancos con licencia.

En ese sentido, de acuerdo con Felaban¹⁶, a futuro se espera que los Neobancos, dada la naturaleza de su negocio, sean sujeto de la inspección y control del supervisor financiero de los países donde operan. Igualmente, se espera que diversos Neobancos continúen la tendencia de tramitar sus licencias bancarias, lo que generaría entornos más competitivos y equilibrados.

Consumidor y Tecnologías

En la actualidad, los usuarios frecuentemente esperan (i) respuestas más rápidas alineadas con sus necesidades, (ii) experiencias de usuario personalizadas, (iii) acceso a sus cuentas a través de tecnología y (iv) transacciones inmediatas y seguras¹⁷. Por ello, es de esperarse que a futuro los consumidores exijan desarrollos constantes basados en sus expectativas.

Adicional a ello, frente a las principales tecnologías en las que se apalancarán los desarrollos, es posible reconocer la biometría, las soluciones basadas en la nube, las copias de seguridad a través de *Draas*¹⁸, el *big data*, la inteligencia artificial y el *data science*¹⁹. Por último, vale la pena mencionar que es de esperarse que se genere un entorno de experiencias inmersivas a través de aplicaciones digitales que permitan realizar pagos y procesos de *on-boarding*, así como de oficinas inteligentes y asistentes virtuales.

Competencia y cooperación

Las alianzas entre estos nuevos jugadores y la banca tradicional se multiplican cada día en pro del aprovechamiento de los puntos fuertes de cada uno. Los nuevos actores reinventan mediante el uso de la tecnología un segmento muy concreto de la cadena de valor del negocio bancario, mientras que los actores tradicionales son capaces de cubrir la totalidad de la cadena de valor²⁰. Así, dichas alianzas podrían generar un efecto multiplicador positivo²¹. En ese sentido, la competencia y cooperación se verá reflejada a

¹⁴ European Parliament. (2018). Competition issues in the Area of Financial Technology (FinTech). Recuperado de: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/619027/IPOL_STU\(2018\)619027_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/619027/IPOL_STU(2018)619027_EN.pdf)

¹⁵ BBVA. (2016). Neobancos: creando el banco digital desde cero. Recuperado de: https://www.bbvaesearch.com/wp-content/uploads/2016/01/Situacion_ED_ene16_Cap5.pdf

¹⁶ Felaban. (2019). ¿Qué son los neobancos, y por qué debemos prestarles atención? Recuperado de: http://felaban.s3-website-us-west-2.amazonaws.com/documentos_interes/archivo20190717183500PM.pdf

¹⁷ KPMG. (2017). El impacto de las Fintech en las entidades financieras. Recuperado de: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ar/pdf/kpmg-paper-impacto-fintech-en-entidades-financieras-nov-2017.pdf>

¹⁸ En pro de la detección del fraude y de transacciones más seguras.

¹⁹ Con el fin de generar productos financieros menos riesgosos y ayudar al cliente a administrar sus cuentas y disminuir tareas.

²⁰ Vector. (s.f). Digital Banking.

²¹ Felaban. (2019). ¿Qué son los neobancos, y por qué debemos prestarles atención? Tomado de: <http://felaban.s3-website-us-west-2.amazonaws.com/documentosinteres/archivo20190717183500PM.pdf>



futuro en un mayor grado de innovación, en cambios en los modelos de negocio y en nuevos productos y servicios financieros, cada vez menos costosos y más digitales.

Conclusiones y reflexiones

Los Neobancos son bancos digitales que operan bajo la licencia de un banco incumbente y que mediante el uso de tecnología atienden nichos específicos del mercado. Dado que las características de los productos de captación de depósitos y préstamos son similares a los tradicionales, su propuesta de valor se enfoca en ofrecer una atención hiper-personalizada al consumidor. Así mismo, tienen la capacidad de adoptar nuevos conceptos y tecnologías de manera rápida, lo cual permite reaccionar rápidamente a demandas del mercado y atender segmentos en específico, como en el caso de Nubank, 2gether y Monese.

Estos nuevos actores se han convertido en importantes aliados de la banca incumbente, teniendo en cuenta que permiten ampliar el modelo de negocio tradicional de forma flexible y acelerada, generando grandes eficiencias y simplificando los retos digitales de la industria. Así mismo, son un complemento para la industria actual que le apuesta cada vez más a estrategias de multicanalidad y omnicanalidad, al atender un segmento más diverso de clientes y todo tipo de preferencias en los modelos de atención. De esta manera, la banca se transforma desde diferentes aristas y seguirá mejorando de forma permanente, con el objetivo de brindar cada vez mejores experiencias y más competitivas a los consumidores.

En este sentido, la entrada de los Neobancos al ecosistema genera para la industria nuevas oportunidades de diversificar el portafolio de servicios a los clientes. Así mismo, su oferta de valor, focalizada en nichos específicos, es considerada un complemento más no un sustituto de la oferta existente de Banca Digital y Física.



Colombia

Principales indicadores macroeconómicos

	2019					2020				2021	2021*	
	T1	T2	T3	T4	Total	T1	T2	T3	T4	Total	T1	Total
Producto Interno Bruto**												
PIB Nominal (COP Billones)	247,4	255,0	270,9	287,7	1061,1	258,7	213,5	249,2	281,4	1002,9	268,9	1081,8
PIB Nominal (USD Billones)	77,3	79,5	78,3	88,6	324,0	63,4	57,1	63,8	76,5	271,5	71,9	314,77
PIB Real (COP Billones)	205,2	215,1	222,7	238,9	882,0	206,4	181,3	204,1	230,3	822,0	208,7	857,5
PIB Real (% Var. interanual)	3,6	3,1	3,2	3,2	3,3	0,7	-15,8	-8,5	-0,0	-6,8	1,1	6,1
Precios												
Inflación (IPC, % Var. interanual)	3,2	3,4	3,8	3,8	3,8	3,7	2,9	1,9	1,6	1,6	2,0	3,0
Inflación sin alimentos (% Var. interanual)	3,3	3,3	3,3	3,4	3,4	3,3	2,0	1,5	1,2	1,0	1,6	2,5
Tipo de cambio (COP/USD fin de periodo)	3175	3206	3462	3277	3277	4065	3759	3879	3432	3432	3736	3600
Tipo de cambio (Var. % interanual)	14,2	9,4	16,5	3,6	3,6	28,0	17,3	12,0	4,7	4,7	-8,1	4,9
Sector Externo (% del PIB)												
Cuenta corriente	-4,6	-3,6	-5,1	-3,7	-4,3	-3,6	-3,0	-2,7	...	-3,1	...	-3,6
Cuenta corriente (USD Billones)	-3,6	-2,8	-4,2	-3,2	-13,8	-2,6	-1,7	-1,8	-3,2
Balanza comercial	-3,5	-3,2	-5,0	-3,7	-3,8	-3,9	-4,3	-4,6	...	-4,4	...	-3,9
Exportaciones F.O.B.	12,8	13,7	12,8	12,9	52,3	11,7	7,8	8,9	...	34,7	...	36,2
Importaciones F.O.B.	15,5	16,2	16,9	16,1	64,7	14,5	10,2	12,0	...	42,2	...	44,0
Renta de los factores	-3,4	-3,2	-3,0	-2,9	-3,1	-2,6	-1,8	-1,7	...	-2,1	...	-2,1
Transferencias corrientes	0,0	2,3	2,7	2,7	1,9	3,3	0,0	3,2	...	3,4	...	3,2
Inversión extranjera directa (pasivo)	3,4	4,7	2,2	3,5	3,4	3,2	3,0	-0,1	...	3,1	...	3,1
Sector Público (acumulado, % del PIB)												
Bal. primario del Gobierno Central	0,0	0,9	1,4	0,4	0,5	0,3	-3,2	-5,9
Bal. del Gobierno Nacional Central	-0,6	-0,3	-1,2	-2,5	-2,5	-0,2	-5,8	-7,8	...	-8,6
Bal. estructural del Gobierno Central	-1,5
Bal. primario del SPNF	0,8	3,5	2,3	0,5	0,5	0,4	-3,0	-6,7
Bal. del SPNF	0,4	0,6	-0,5	-2,4	-2,4	0,4	-5,2	-9,4
Indicadores de Deuda (% del PIB)												
Deuda externa bruta	41,6	41,5	42,0	42,7	42,0	47,4	49,3
Pública	23,1	22,6	22,6	22,7	22,8	25,3	26,6
Privada	18,5	18,9	19,5	20,0	19,2	22,1	22,6
Deuda bruta del Gobierno Central	47,4	50,6	51,9	50,3	50,0	59,6	61,7	61,4	...	62,9



Colombia

Estados financieros del sistema bancario

	mar-21 (a)	feb-21	mar-20 (b)	Variación real anual entre (a) y (b)
Activo	732.379	729.319	743.089	-3,0%
Disponible	47.209	44.502	62.030	-25,1%
Inversiones y operaciones con derivados	157.849	161.105	150.918	3,0%
Cartera de crédito	504.010	501.987	504.615	-1,7%
Consumo	151.496	150.768	151.328	-1,4%
Comercial	265.283	264.785	271.620	-3,8%
Vivienda	74.356	73.617	68.978	6,1%
Microcrédito	12.875	12.817	12.689	-0,1%
Provisiones	37.489	38.259	30.538	20,9%
Consumo	12.960	13.727	10.998	16,0%
Comercial	17.338	17.484	16.168	5,6%
Vivienda	2.757	2.739	2.461	10,3%
Microcrédito	1.134	1.143	912	22,5%
Pasivo	641.495	637.182	654.799	-3,5%
Instrumentos financieros a costo amortizado	562.423	558.634	542.119	2,1%
Cuentas de ahorro	251.078	243.214	216.213	14,3%
CDT	147.189	151.249	162.966	-11,1%
Cuentas Corrientes	78.352	76.757	77.689	-0,7%
Otros pasivos	8.803	8.970	10.403	-16,7%
Patrimonio	90.883	92.137	88.290	1,4%
Ganancia / Pérdida del ejercicio (Acumulada)	2.217	1.078	2.387	-8,5%
Ingresos financieros de cartera	10.272	6.762	11.905	-15,0%
Gastos por intereses	2.430	1.630	4.182	-42,8%
Margen neto de Intereses	8.117	5.299	8.088	-1,2%
Indicadores				Variación (a) - (b)
Indicador de calidad de cartera	4,88	5,02	4,30	0,58
Consumo	6,06	6,44	4,36	1,70
Comercial	4,44	4,48	4,36	0,08
Vivienda	3,59	3,63	3,42	0,18
Microcrédito	7,38	7,42	6,83	0,55
Cubrimiento	152,5	151,9	140,9	-11,64
Consumo	141,2	141,4	166,5	-25,37
Comercial	147,2	147,4	136,4	10,77
Vivienda	103,2	102,5	104,4	-1,21
Microcrédito	119,3	120,2	105,2	14,16
ROA	1,22%	0,89%	1,29%	-0,1
ROE	10,12%	7,23%	11,26%	-1,1
Solvencia	19,55%	19,85%	13,99%	5,6



Colombia

Principales indicadores de inclusión financiera

	2016	2017	2018	2019				2019	2020		
	Total	Total	Total	T1	T2	T3	T4	Total	T1	T2	T3
Profundización financiera - Cartera/PIB (%) EC	50,2	50,1	49,8	49,5	49,6	49,9	49,8	49,8	51,7	54,3	55,0
Efectivo/M2 (%)	12,59	12,18	13,09	12,66	12,84	13,20	15,05	15,05	13,35	14,48	15,19
Cobertura											
Municipios con al menos una oficina o un corresponsal bancario (%)	99,7	100	99,2	99,7	99,7	...	99,9	99,9	100	100	...
Municipios con al menos una oficina (%)	73,9	73,9	74,4	74,7	74,6	74,4	74,6	74,6	74,6	74,6	74,6
Municipios con al menos un corresponsal bancario (%)	99,5	100	98,3	100	100	...	100	100	100	100	...
Acceso											
Productos personas											
Indicador de bancarización (%) SF*	77,30	80,10	81,4	82,3	82,6	83,3	82,5	82,5	83,2	85,9	87,1
Indicador de bancarización (%) EC**	76,40	79,20	80,5	81,3	81,6	82,4	81,6	81,6	86,6
Adultos con: (en millones)											
Cuentas de ahorro EC	23,53	25,16	25,75	25,79	25,99	26,3	26,6	26,6	27,5
Cuenta corriente EC	1,72	1,73	1,89	1,95	2,00	2,00	1,97	1,97	1,92
Cuentas CAES EC	2,83	2,97	3,02	3,03	3,02	3,03	3,03	3,03	3,03
Cuentas CATS EC	0,10	0,10	0,71	2,10	2,32	2,54	3,30	3,30	7,14
Otros productos de ahorro EC	0,77	0,78	0,81	0,83	0,84	0,80	0,85	0,85	0,84
Crédito de consumo EC	8,74	9,17	7,65	7,82	8,00	8,16	8,42	8,42
Tarjeta de crédito EC	9,58	10,27	10,05	10,19	10,37	10,47	10,53	10,53	10,59
Microcrédito EC	3,56	3,68	3,51	3,49	3,48	3,50	3,65	3,65
Crédito de vivienda EC	1,39	1,43	1,40	1,41	1,43	1,45	1,45	1,45
Crédito comercial EC	1,23	1,02	0,69	0,70	0,70
Al menos un producto EC	25,40	27,1	27,64	28,03	28,25	28,6	29,1	29,1
Uso											
Productos personas											
Adultos con: (en porcentaje)											
Algún producto activo SF	66,3	68,6	68,5	69,2	69,8	70,4	66,0	66,0	66,8	71,6	73,0
Algún producto activo EC	65,1	66,9	67,2	67,8	68,4	69,2	69,1	65,2	72,4
Cuentas de ahorro activas EC	72,0	71,8	68,3	68,9	70,1	70,2	70,1	70,1	65,4
Cuentas corrientes activas EC	84,5	83,7	85,5	85,8	85,9	85,6	85,6	85,6	82,8
Cuentas CAES activas EC	87,5	89,5	89,7	89,8	89,9	82,2	82,1	82,1	82,1
Cuentas CATS activas EC	96,5	96,5	67,7	58,2	58,3	59,0	58,3	58,3	80,8
Otros pdtos. de ahorro activos EC	66,6	62,7	61,2	61,3	61,8	62,0	62,8	62,8	63,8
Créditos de consumo activos EC	82,0	83,5	82,2	81,7	81,9	81,8	75,7	75,7
Tarjetas de crédito activas EC	92,3	90,1	88,7	88,3	88,6	88,0	79,5	79,5	76,7
Microcrédito activos EC	66,2	71,1	68,9	68,9	69,2	68,9	58,3	58,3



Colombia

Principales indicadores de inclusión financiera

	2016	2017	2018	2019	2020				2020	2021
	Total	Total	Total	Total	T1	T2	T3	T4	Total	T1
Créditos de vivienda activos EC	79,3	78,9	77,8	78,2
Créditos comerciales activos EC	85,3	84,7	...	45,5
Acceso										
Productos empresas										
Empresas con: (en miles)										
Al menos un producto EC	751	775,2	946,5	938,8	933,8	925,3	922,3
Cuenta de ahorro EC	500,8	522,7	649,4	649,1	648,5	637,1	637,1
Cuenta corriente EC	420,9	430,7	502,9	499,7	492,8	491,6	488,7
Otros productos de ahorro EC	15,24	14,12	13,9	13,8	15,4	16	14,9
Crédito comercial EC	242,5	243,6	277,8	285,9	288,3	291,3
Crédito de consumo EC	98,72	102,5	105,8	104,9	103,9	103,4
Tarjeta de crédito EC	79,96	94,35	106,9	113	114,1	113,9
Al menos un producto EC	751	775,1
Uso										
Productos empresas										
Empresas con: (en porcentaje)										
Algún producto activo EC	74,7	73,3	71,5	68,34	68	68,06	67,63
Algún producto activo SF	74,7	73,3	71,6	68,36	68,02	68,04	67,65
Cuentas de ahorro activas EC	49,1	47,2	47,6	45,8	44,8	44,7	44
Otros pptos. de ahorro activos EC	57,5	51,2	49,2	52	55	55,4	57,2
Cuentas corrientes activas EC	89,1	88,5	89	89,7	90,7	91	91,1
Microcréditos activos EC	63,2	62	57,2	50,3	49,9	49
Créditos de consumo activos EC	84,9	85,1	83,9	78,2	77,7	77,4
Tarjetas de crédito activas EC	88,6	89,4	90,2	80,3	80,5	79,8
Créditos comerciales activos EC	91,3	90,8	91,6	77,1	77,3	73
Operaciones (semestral)										
Total operaciones (millones)	4.926	5.462	6.332	8.194	-	4,685	-	5,220	9,911	-
No monetarias (Participación)	48	50,3	54,2	57,9	-	64,0	-	60,0	61,7	-
Monetarias (Participación)	52	49,7	45,8	42	-	36,0	-	40,0	38,2	-
No monetarias (Crecimiento anual)	22,22	16,01	25,1	38,3	-	31,0	-	27,4	28,9	-
Monetarias (Crecimiento anual)	6,79	6,14	6,7	18,8	-	1,3	-	17,2	10,0	-
Tarjetas										
Crédito vigentes (millones)	14,93	14,89	15,28	16,05	16,33	15,47	14,58	14,67	14,67	14,53
Débito vigentes (millones)	25,17	27,52	29,57	33,09	34,11	34,51	35,42	36,38	36,38	37,37
Ticket promedio compra crédito (\$miles)	205,8	201,8	194,4	203,8	176,2	179,3	188,6	207,8	207,8	195,5
Ticket promedio compra débito (\$miles)	138,3	133,4	131,4	126	113,6	126	123,6	129,3	129,3	120,6