

GUIA PARA LA DIGITALIZACIÓN

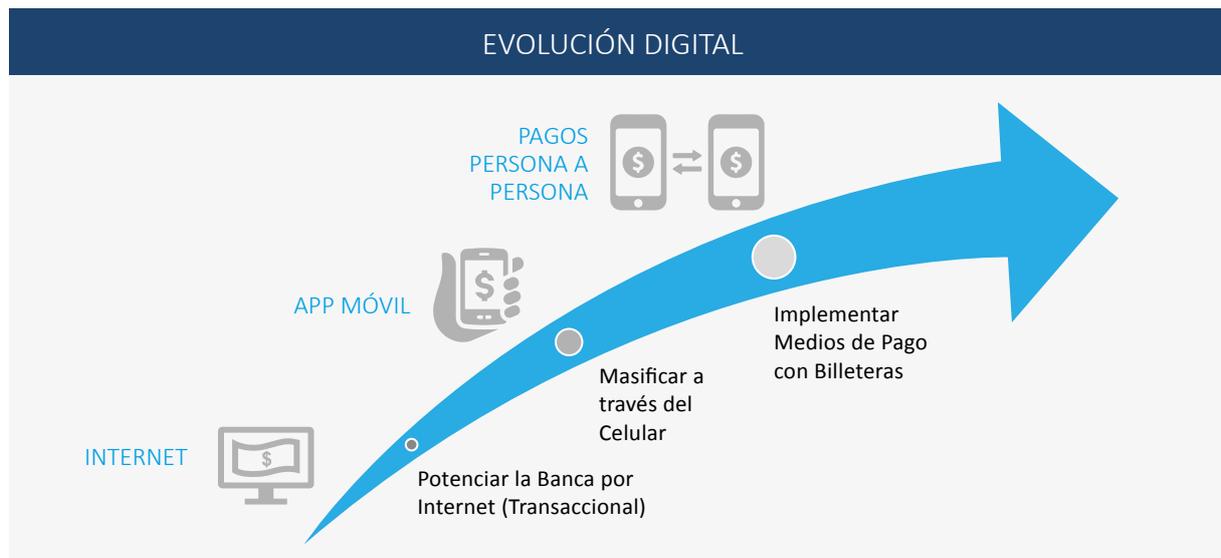
PASOS
PARA EL
LANZAMIENTO
DE SERVICIOS
FINANCIEROS
DIGITALES CON
ENFOQUE DE
CLIENTE AL
CENTRO

ANTECEDENTES

El enfoque de cliente al centro es una estrategia fundamental que consiste en conocer sus necesidades específicas, segmentar al cliente por estas necesidades y adaptar la atención al cliente para brindarles servicios integrales a su medida (financieros y no financieros relacionados). Por medio de estos esfuerzos, se logra generar la fidelización del mismo. Este enfoque no solo abarca los clientes actuales, sino que ayuda a la apertura de nuevos mercados y permite identificar estrategias específicas para realizar la inclusión financiera.

Este concepto en Ecuador se lo ha aplicado al desarrollo y a la expansión de servicios financieros digitales por medio de la empresa ecuatoriana Libélula Soft con su plataforma transaccional NUVEM. Un grupo de cinco instituciones de microfinanzas — las Cooperativas CAJA, CREA, CACPE Pastaza, OSCUS y Mutualista Azuay— iniciaron el proceso con Libélula Soft y siete más siguieron sus pasos. Hasta la fecha, todas las 12 instituciones han logrado implementar los servicios digitales. Basado en su experiencia, se presenta en este documento un proceso recomendado para la implementación exitosa de digitalización de servicios financieros con enfoque en el cliente.

La lógica de la digitalización de servicios financieros, se la puede observar en el siguiente gráfico, que habla de las fases de expansión para ofertar productos y servicios por medio de canales electrónicos.



1. **La página web transaccional.** Esta fase consiste en desarrollar y desplegar una página web habilitada para que el cliente pueda ejecutar ciertas las transacciones financieras en línea.
2. **La aplicación móvil (App).** Esta fase consiste en bajar los servicios desarrollados en la página web a otros canales electrónicos como una aplicación de Smartphone o *tablet* (App) con un concepto de movilidad y alcance.
3. **Medios de pago con billeteras.** Esto da la pauta para un proceso expansivo en el que se deben seguir generando mayores servicios y productos a través de los canales electrónicos, en nuevas fases a futuro.

Se recomienda abordar la implementación en fases, comenzando con la página web transaccional. Este documento comparte información detallado sobre las primeras dos fases complementada por información general sobre algunas posibilidades que se puede lanzar en la tercera fase.

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS SOCIALES Y FINANCIEROS

La digitalización de servicios financieros, ya sea por el canal web o una App, es una oportunidad para generar valor tanto para la institución como para el cliente. Abre camino para la identificación de objetivos sociales a nivel institucional como la inclusión financiera de población marginada (sobre todo la que no ha accedido a los servicios financieros). A la vez, permite brindar mayores beneficios para el cliente actual, tales como la reducción de costos y atención de necesidades integrales para un mayor nivel de satisfacción.

La decisión de dar el paso para la digitalización se debe basar en un criterio de **generación de valor tanto para la institución como para el cliente**, debido a que requiere una fuerte inversión económica en tiempo y dedicación del personal. Por lo tanto, se debe valorar el beneficio institucional en tomar esta decisión, ya que debe crear valor mayor que la inversión. Este valor puede ser generado a través de un aumento en ingresos o por una reducción en costos. El beneficio para la institución que implementa la digitalización se debe traducir tanto a nivel interno, como en beneficios tangibles para el cliente. El valor al cliente típicamente será asociado al ahorro de recursos o el aumento en la calidad de servicios (menor costo, menor tiempo, reducción de pérdidas o exposición a riesgos, mayor seguridad, servicios más a su medida, entre otros). Para realizar este análisis nos podemos basar en el cuadro ilustrativo en pagina 3.

La digitalización viene acompañada de un plan específico de implementación en donde el Directorio debe tomar decisiones sobre cuál alternativa, proveedor o servicio debe ofertar para conseguir los objetivos estratégicos tantos sociales como financieros. Estas decisiones deben de ser guiados por objetivos claros. La digitalización de servicios financieros genera la oportunidad de avanzar muchos **objetivos sociales y financieros**—pero no todos a la vez! Se podrían escoger entre objetivos sociales como:

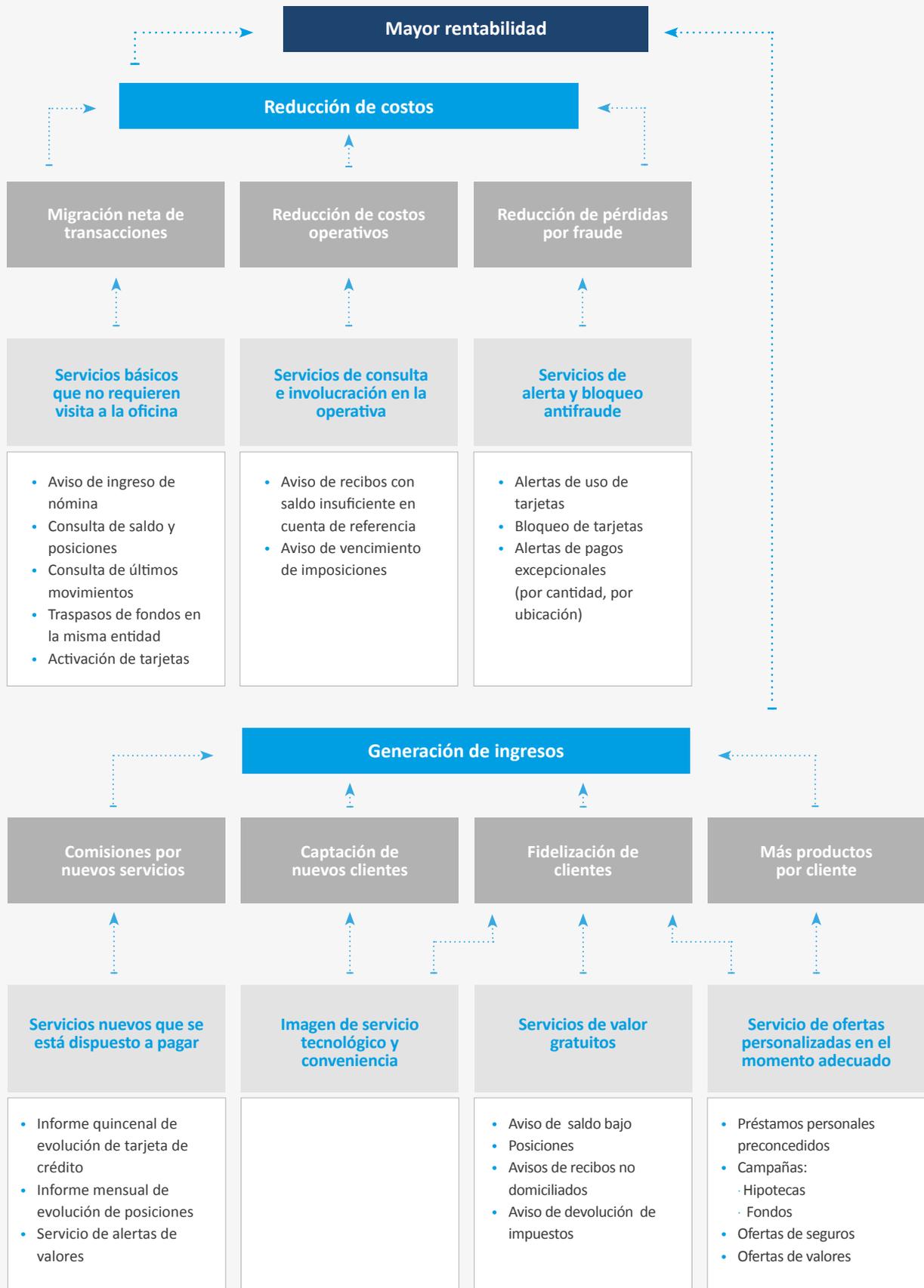
- Alcanzar un mayor porcentaje de población excluida (jóvenes, sector rural);
- Adecuar productos a las necesidades del cliente (realización de pagos y transacciones en línea; recibir educación financiera de manera virtual, contratar productos en línea);
- Desarrollar canales para evaluar satisfacción de servicios y quejas online;
- Publicar información y contratos de forma previa para su revisión; e incluso,
- Recabar información para establecer el impacto en el negocio del cliente (sobre todo cuando son créditos recurrentes, se evalúa la información que ingresa en su solicitud de crédito).

Así mismo, se podrían establecer **objetivos financieros** tales como:

- Reducir costos operativos;
- Generar nuevos ingresos por transacciones;
- Absorber costos fijos por mayor transaccionalidad de canales; y,
- Ofertar nuevos productos que generan ingresos, etc.

La definición y priorización de los objetivos impactarán el plan de implementación a todo nivel—desde el estudio de mercado al diseño de servicios a la selección de tecnologías y canales a la masificación. Una vez que los objetivos han sido definidos, aprobados, y comunicados a todo nivel de la institución, se puede avanzar al siguiente paso.

CANALES PARA LA GENERACIÓN DE VALOR PARA LA INSTITUCIÓN A TRAVÉS DE SERVICIOS DIGITALES



ESTUDIO DEL MERCADO

Al basarse en el concepto de “cliente al centro,” se debe realizar un estudio de mercado, que da prioridad a identificar las necesidades específicas y canales óptimos para satisfacer de la mejor manera las necesidades del cliente, proporcionando soluciones eficientes a las necesidades identificadas, para garantizar su utilización en los sectores donde exista una mayor demanda. Una página web de manera inicial, y luego una App móvil representan una profundización en la digitalización de productos y servicios. La reducción de costos directos e indirectos, y el valor agregado en productos y servicios generarán una fidelización más alta.

En el diseño del estudio del mercado, es ideal tomar en cuenta todo el espectro de la evolución digital y aprovecharse del esfuerzo, recaudando la información necesaria para el diseño de servicios tanto en la página web como en canales móviles. El estudio debe enfocarse no solo en clientes actuales, sino en los clientes potenciales o excluidos dentro del mercado meta, determinado por sus objetivos sociales y financieros. La investigación debe determinar, entre otras cosas:

- La caracterización socioeconómica del cliente;
- La distancia a canales de servicios financieros convencionales (agencia, ATM, corresponsal);
- Las necesidades de productos financieros (ahorro, crédito, inversiones, transferencias);
- Las características del producto que desean (montos, periodicidad, plazo, precio);
- La accesibilidad a potenciales canales electrónicos (computador, teléfono celular, Smartphone, internet);
- La preferencia de canales electrónicos (web, SMS, app, tarjeta, corresponsal, ATM inteligente, etc.); y
- El interés en nuevos productos y servicios (microseguros, transferencias digitales, mercado virtual, educación financiera, aplicativos móviles, agritech).

Con la información obtenida, se debe realizar un cruce de variables para una adecuada segmentación de clientes y potenciales clientes a incluir. Esta información le permite diseñar el canal adecuado - la personalización de productos y servicios, y la estrategia de atención integral para lograr una alta satisfacción y fidelización de los clientes. Aquí se puede establecer los canales electrónicos a desarrollar y los productos y servicios a ofertar por cada canal electrónico.

Fase 1: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA PÁGINA WEB TRANSACCIONAL

4.1. Características que debe tener la página web transaccional

Porque el canal web es el comienzo de un proceso de digitalización, es importante solicitar a cualquier proveedor del mismo, ciertas características que permitirán que pueda continuar con el proceso en una segunda etapa -- trasladando los servicios en línea a una App en un teléfono celular, y posteriormente para la realización de pagos *P2P* (persona a persona) bajo conceptos como billetera electrónica, POS móvil, entre otros. Dentro de las características técnicas, se debe contemplar al menos lo siguiente:

- “Directo al proceso” (*Straight Through Processing*) que le permite ser fácil y ágil su uso;
- Portabilidad del 100%, funciona en múltiples navegadores y múltiples dispositivos;
- Omnicanal--un cliente que inicia una transacción por un canal puede continuarla en otro canal;
- Altos niveles de seguridad, cumple con normativa de seguridad de la información de las entidades de control del país y basado en buenas prácticas internacionales;
- Flexibilidad para integrarse a cualquier *Core* Financiero de la institución, como una capa intermedia independiente (*middleware*);
- Disponibilidad del servicio. Que funciona en la Nube (p.e. la solución analizada funciona en AWS – Amazon);
- Plataforma flexible que permite integrarse a otras redes transaccionales (redes bancarias, redes de remesadores, pagos de servicios públicos y privados, compra de servicios, etc.) y agregar más servicios de una forma rápida facilitando la transformación digital, así como permite una fácil integración con canales y autorizadores para ampliar el portafolio de servicios.
- Solución localizada con normativa aplicable del país y estándares internacionales.

Además, hay que asegurar que cualquier proveedor seleccionado es capaz de cumplir con los estándares de seguridad determinados por las mejores prácticas internacionales y las regulaciones nacionales. Generalmente, las autoridades nacionales (Superintendencia de Bancos) emite una normativa de seguridad financiera para transacciones electrónicas que deben cumplir las instituciones financieras y por ende sus proveedores. Generalmente, estas normas tienen certificaciones de calidad ISO que responden a estándares internacionales y deben garantizar la seguridad para los procesos de autenticación (manejo de contraseñas y acceso de autenticación (huellas, dígitos de verificación por SMS, validadores de transacciones), así como la protección de datos. Es importante que cualquier solución propuesta por su proveedor esté certificada por las autoridades según las normas nacionales e internacionales. En el caso ecuatoriano, la Superintendencia de Bancos y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria califican los proveedores de servicios auxiliares y publican un listado de los proveedores registrados que cumplen con la normativa.

4.2. Personalización de la página web transaccional para atender las necesidades de productos y servicios identificadas

La selección de los productos y servicios a ofrecer a través de la página web se basa en las necesidades, preferencias, y prioridades de los clientes y potenciales clientes identificadas por el estudio de mercado. La parametrización del diseño manteniendo el criterio de “directo al proceso”, se realiza de una manera participativa entre el proveedor y la institución, sobre todo con el área de mercadeo y de operaciones, más otros equipos de trabajo que se considere relevantes.

El portafolio exacto de productos y servicios a ofertar variará de una institución a otra dependiendo de sus objetivos y su mercado. Esto dicho, para la gran mayoría de instituciones, dentro del portafolio posible de productos y servicios a ofertar por la página web deben estar:

- Inicio de sesión: capas de seguridad, cifrado de información y contraseñas, número de intentos, factores de autenticación;
- Consulta de saldos: selección de cuenta, fechas;
- Detalle de movimientos y transacciones;
- Consultas de inversiones, créditos, tablas de amortización;
- Transferencias internas con procesos de identificación, autenticación, notificación;
- Transferencias interinstitucionales (bancos, cooperativas, otros) con procesos de identificación, autenticación, notificación;
- Pagos de tarjeta de crédito con proceso;
- Notificación de transacciones (email, notificación push, SMS);
- Manejo de acreditación de roles de pago de instituciones;
- Cambio de clave;
- Pago de servicios básicos y recargas prepago: selección de cuentas, servicios a pagar, token autorización;
- Adquisición o acceso de servicios complementarios: microseguros (vida, salud, auto, vivienda, etc.), acceso a sitios web asociados (compras en línea, remesas, venta de productos, botón de pagos);
- Cifrados: contraseñas, conexiones;
- Protección contra ataques;
- Contraseñas seguras;
- Registros de auditoría y bitácora;
- Bloqueos;
- Registro de dispositivo utilizado;
- Registro histórico de operaciones;
- Notificación en línea al cliente: push, email; y,
- bloqueo y desbloqueo de canal, parametrización de montos máximos y mínimos en transferencias, recargas y pagos; parametrización de caducidad de sesión.

Tomando en cuenta la investigación de mercado realizada, se puede identificar los diferentes segmentos de mercado objetivo, y establecer unos objetivos sociales por segmento (acceso a servicios, satisfacción con encuestas inmediatas, transparencia de información enviada, establecimiento de quejas, etc.) y metas concretas a conseguir—tantos sociales como financieras.

4.3. Lanzamiento una prueba de la página web con personas de confianza

Una vez que la página web esté parametrizada y adecuada con las decisiones tomadas por la institución, se realiza un lanzamiento interno de la página para su uso por parte del personal de la institución y personas cercanas a la institución que pueden ser familiares, proveedores o clientes de confianza, a manera de piloto para recibir una retroalimentación e identificar posibles errores. En esta etapa se evaluará la “experiencia del usuario” para tomar sus sugerencias de mejora y funcionalidad. Para motivar a su uso se puede reducir los costos transaccionales o brindar incentivos por cada vez que se ingresa a la página y se realiza una transacción.

4.4. Realización de piloto en agencia(s) que tengan población con mayor perfil de demanda

Conforme los datos obtenidos del estudio de mercado realizado, se identifica la o las agencias en donde el perfil de cliente se adecúa más al uso del canal electrónico seleccionado (en este caso la página web, que será aquellos que tienen mayor disponibilidad de un computador o Tablet con conexión a internet), para el lanzamiento del producto y el monitoreo de su uso.

Esto irá acompañado de una estrategia de mercado que debe incluir un componente de capacitación y acompañamiento, así como incentivos que motiven su uso que pueden ser: acumulación de puntos por uso del canal web. Los mismos que pueden ser canjeables por artículos promocionales (agendas, libretas, camisetas, gorras, artículos de uso personal, audífonos, etc.), boletos para sorteos, entre otros. Se debe enfatizar en las ventajas del uso del nuevo canal.

Se recolectarán el comportamiento de uso, el perfil de los clientes que empiezan a utilizar, niveles de transaccionalidad, efectividad de estrategias de mercadeo, así como mecanismos de retroalimentación para la mejora del producto.

4.5. Masificación de la aplicación web

Con la información obtenida en el piloto se afinará la estrategia de mercadeo, así como se realizarán ajustes al producto y se lo pondrá en producción para toda la institución. En esta fase, es imprescindible que todos los empleados estén involucrados en las metas sociales y financieras establecidas para la iniciativa de la digitalización. Por un lado, la capacitación que los empleados reciben debe asegurar que entiendan la tecnología necesaria para el logro de los objetivos (llegar a nuevos segmentos de la población o atender con mayores servicios, bajar costos, generar ingresos, etc.), y por otro lado, debe enseñarles cómo debe capacitar y explicar a los clientes sobre el uso de la nueva tecnología para lograr su difusión y utilización efectiva. El monitoreo, evaluación, capacitación y asistencia en línea son esenciales para dar seguimiento al comportamiento y uso del canal y los productos.

Una vez estabilizado el canal web y sus productos y servicios, se pueden pasar a una estrategia de exploración de nuevos canales para ofertar los productos y servicios desarrollados, como un App en el Smartphone; o, al desarrollo de nuevos productos y servicios utilizando el mismo canal web. Pueden seguir también las dos estrategias simultáneamente.

Fase 2: DIGITALIZACIÓN DE SERVICIOS EN UNA APLICACIÓN (APP) PARA SMARTPHONE O TABLET

5.1. *Análisis de las necesidades y preferencias de los clientes*

Para conocer a qué nichos o segmentos de mercado es adecuada la oferta de productos financieros digitales a través de una App, se debe segmentar nuevamente la información obtenida del estudio del mercado, poniendo énfasis en segmentos de clientes con las siguientes características:

- Clientes jóvenes y de mediana edad;
- Clientes que expresaron preferencia para canales electrónicos, especialmente los que prefieren una App
- Clientes con acceso a potenciales canales electrónicos, especialmente un Smartphone

Para estos segmentos se debe analizar en detalle la información acerca de:

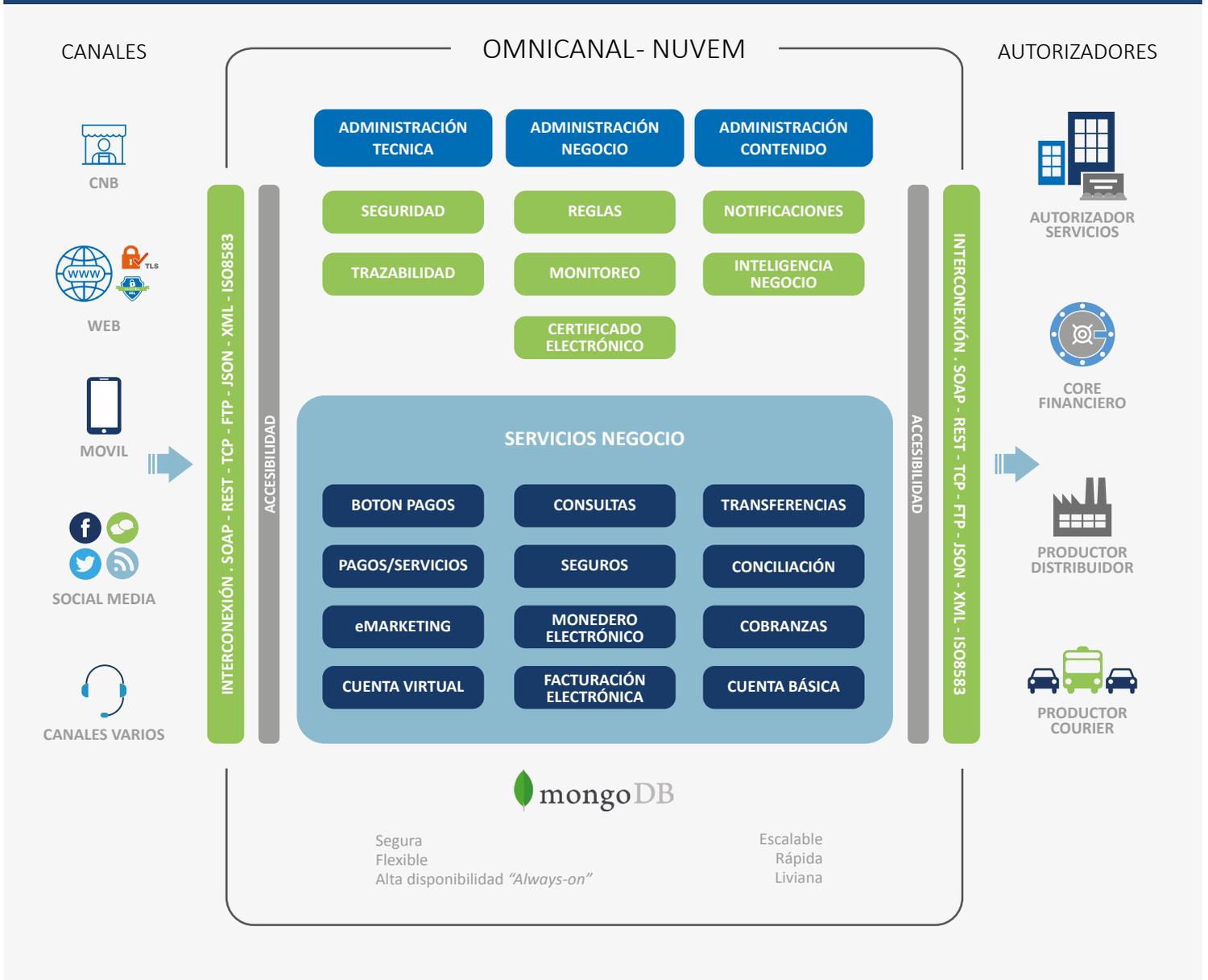
- Distancia a canales de servicios financieros convencionales (Agencia, ATM, corresponsal);
- Necesidades de productos financieros (ahorro, crédito, inversiones, transferencias);
- Características del producto que desean (montos, periodicidad, plazo, precio); y
- Interés en nuevos productos y servicios (microseguros, transferencias digitales, market place, educación financiera, aplicativos móviles, agritech).

Con la información obtenida, se debe realizar un cruce de variables para 1) identificar potenciales zonas de cobertura, 2) concentración geográfica de los clientes con el perfil deseado, 3) agencias con mayor perfil del tipo de cliente y 4) modelo de mercadeo (redes, internet etc.).

5.2. *Características que debe tener la App móvil*

Dentro de las características técnicas que se debe solicitar a cualquier proveedor de la App móvil debe contemplar las mismas como para la página web, ya que la App es solamente un “canal electrónico.” Igual a la página web, debe estar interconectada a una plataforma central que permite una administración centralizada donde se realizan las transacciones, productos y servicios del negocio bajo el concepto de “Omnicanal.” Esto permite la integración y adaptación a diferentes tipos de canales y la integración de las empresas autorizadas de transacciones (pagos, transferencias, remesas) con el core financiero de la institución para el registro de las transacciones en la contabilidad, así como empresas de servicios conexos. Gráficamente la estructura de funcionamiento se establece de la siguiente manera:

ESTRUTURA PLATAFORMA OMNICANAL



Como se manifestó anteriormente, estas características permiten la transición del web transaccional a la App móvil y posteriormente a los pagos *P2P* (persona a persona) bajo conceptos como billetera electrónica, POS móvil, social media, entre otros.

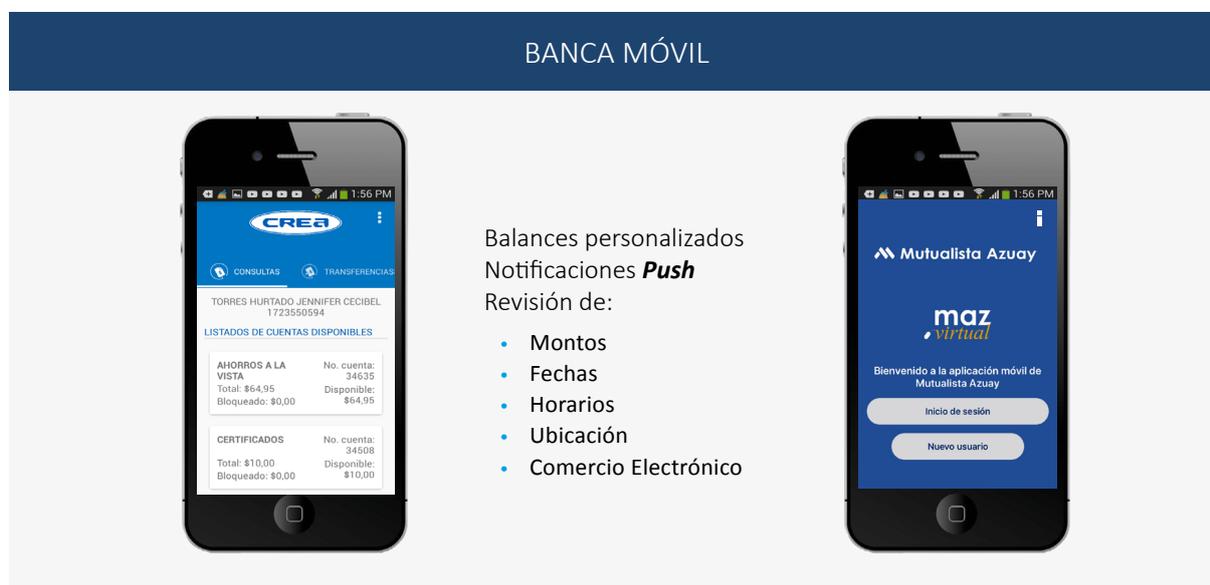
De igual forma que la web transaccional, la APP móvil debe cumplir con los estándares de seguridad, normativa y aprobación por parte de la entidad reguladora. Además, a nivel global se utiliza el estándar de seguridad de datos de la industria de tarjetas de pago PCI-DSS (por sus siglas en inglés *Payment Card Industry Data Security Standards*) para proteger los datos y dispositivos que son utilizados al realizar pagos electrónicos. También están los estándares ISO, que describen procedimientos para implementar las mejores prácticas de la industria, como el ISO-27001 el cual describe los requerimientos para el sistema de administración de la seguridad de información.

5.3. Personalización de la App móvil para atender las necesidades de productos y servicios identificadas

Igual como en el desarrollo de la página web, el conjunto de servicios escogido para el canal de la App móvil dependerá en las necesidades de los clientes en el segmento meta y los objetivos institucionales. Como punto de partida, se recomienda que el portafolio posible de productos y servicios a ofertar por la App móvil debe contener como mínimo:

- Registro de beneficiarios conforme la normativa;
- Inicio de sesión: capas seguridad, cifrado, contraseña, número intentos, PIN para transferencias;
- Consulta de saldos: por cuenta, fecha o transacción;
- Implementación de capas de seguridad y cifrado;
- Consulta de inversiones vigentes;
- Consulta de créditos vigentes;
- Tabla de amortización, estado de cuenta del crédito;
- Consulta de tarjetas de crédito;
- Transferencias entre cuentas internas;
- Transferencias entre instituciones del sistema financiero;
- Pago de servicios básicos y recargas de servicios prepago;
- Pago de tarjetas de crédito;
- Notificar por correo electrónico y SMS de transacciones;
- Botones informativos adicionales (agencias, noticias, información relevante);
- A nivel de *backoffice*: bloqueo y desbloqueo de canales, habilitación y deshabilitación de módulos por cliente; parametrización de montos máximos y mínimos en transferencias y recargas; parametrización de tiempo de caducidad de la sesión; consulta de transacciones conciliadas, no conciliadas y regularizadas; y, listado de transacciones no regularizadas (transacciones con inconsistencias y que deben ser gestionadas).

La parametrización del diseño manteniendo el criterio de “directo al proceso”, se realiza de una manera participativa con la institución, sobre todo con el área de mercadeo y la de operaciones, más el equipo de trabajo que se considere relevante, obteniéndose como resultado productos personalizados como se presenta a continuación:



5.4. *Lanzamiento de una prueba de la App móvil con personas de confianza*

Igual como el proceso descrito en 4.3 para el lanzamiento de la página web, una vez parametrizada y adecuada la App móvil, se recomienda una prueba con personas de confianza para recaudar retroalimentación sobre la experiencia del usuario antes de masificarlo.

5.5. *Masificación de la App móvil*

Con el ajuste del producto, se procede a incorporarlo a disponibilidad en “*Play Store*” para Android, o “*Apple Store*” para iPhone. Se debe realizar una estrategia de mercado diferenciada para el público meta, que incluya canales tradicionales, pero también las redes sociales e internet. Se deben crear incentivos de uso, promoviendo las ventajas del canal y sus productos, y de ser el caso incentivos como puntos, promociones, cupones de descuento, etc. En un inicio, incluso las transacciones pueden ser gratuitas. El monitoreo a cuántos usuarios bajen la aplicación, cuántos lo activan y el uso transaccional por producto y servicio, debe ser constante, así como el acceso a ayuda en línea y a un canal de reclamos.

Una vez implementada la App móvil con los servicios que se validaron en la web transaccional, el nuevo canal electrónico permite la posibilidad de ampliar la oferta de productos y servicios gracias a la portabilidad, la cobertura de internet y la demanda del cliente, como se presenta en los casos a continuación.

Fase 3: GENERACIÓN DE PAGOS MÓVILES, BILLETERA ELECTRÓNICA Y OTROS SERVICIOS

Mediante aplicaciones complementarias, que se las integra a la App móvil de la institución, se permite el desarrollo de servicios complementarios, como es la recepción y envío de pagos. Para esto se genera un proceso de generación de un *token* como medio de autenticación para el pago, el cuál responde a un algoritmo propio y autónomo, con alta seguridad. El pago es inmediato, debitándose el dinero de la cuenta del pagador hacia la cuenta del comercio/negocio/persona que está vendiendo un producto o servicio. Adicionalmente, permite hacer la devolución del pago en un determinado rango de tiempo, en caso de haber existido algún error. El cliente recibe una notificación *push* de la transacción, pudiendo eliminarla de igual manera en un tiempo determinado.

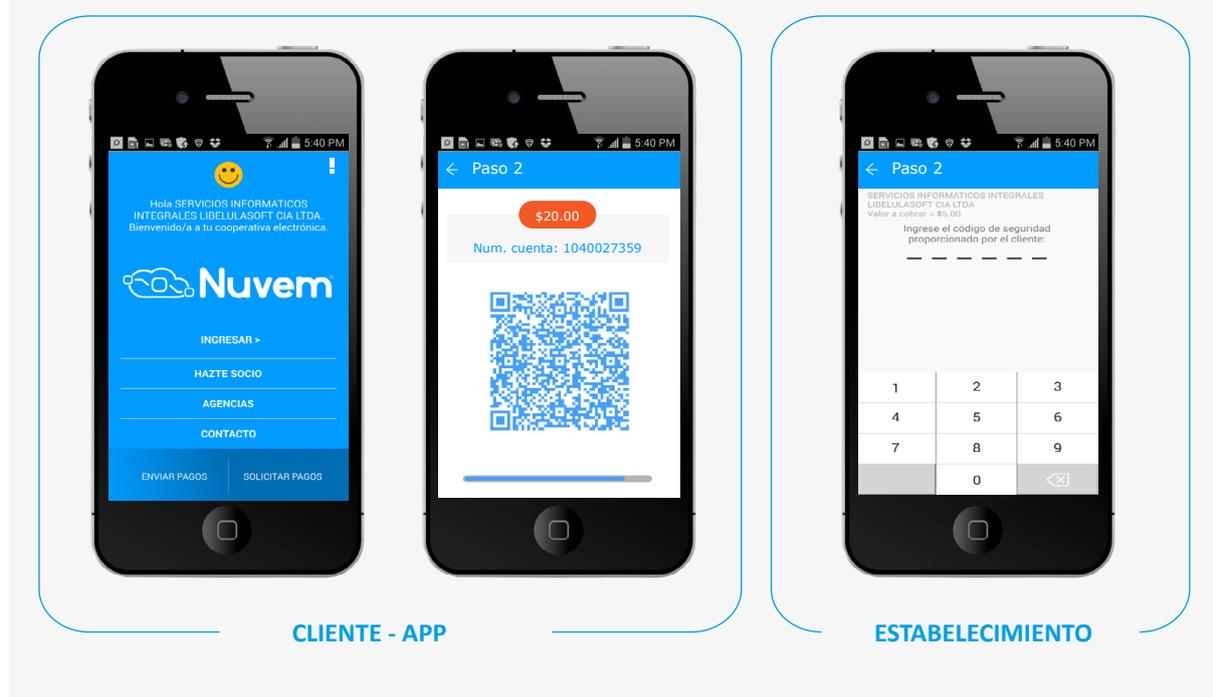


Este proceso emite un recibo o comprobante, que puede ser impreso mediante una impresora portátil, o enviado por email de forma inmediata.

La posibilidad de aplicación de este ejemplo de servicio complementario es alta, pudiendo 1) establecer convenios con clientes específicos y comercios asociados, 2) desarrollar conceptos de corresponsalía o 3) desarrollar canales por la institución financiera para comercializar productos con aliados estratégicos.

La idea de evolución de productos a través de la App móvil es crear una disrupción constante con la incorporación de nuevos conceptos y tecnología de punta. Un ejemplo de esto es la lectura directa con el smartphone de códigos QR (*Quick Response*, es la evolución del código de barras que permite el acceso a una gran cantidad de información con un solo escaneo desde el Smartphone), en vez de abrir pantallas y digitar manualmente claves, montos, códigos, etc., haciendo la transacción en menor tiempo y con altos niveles de seguridad:

USO DEL CÓDIGO QR



Basta con que se genere la transacción y el código QR desde un dispositivo, se escanea el mismo y se da una aceptación en ese momento desde el otro dispositivo, para cerrar la transacción, ahorrando tiempo y evitando el riesgo de que puedan hackear las claves que se digitan, o el error en la digitación haciendo que la transacción se deba repetir.

De igual forma se la podría integrar a iniciativas como mercados virtuales para la oferta y demanda de productos de microempresarios, ya que tienen la posibilidad de comprar y vender en línea, y cuentan con un medio de pago virtual altamente efectivo. Lo anterior, correspondería a una tercera fase de desarrollo de productos, servicios y canales que seguiría a las fases de desarrollo de servicios digitales por medio de una página web y desarrollo de una App descritas en este documento.

REFLEXIONES FINALES

La digitalización ofrece muchas oportunidades para fortalecer el trato responsable al cliente y aumentar la transparencia. Puede generar muchos beneficios en la relación con cliente. Para lograrlos, la adecuación del producto tiene que ser lo más específica posible para garantizar su aceptación y uso, si no le brinda un valor agregado al cliente, simplemente no la usará o la borrará de su smartphone.

Tiene potencial para generar transparencia, al tener mayor acceso a información de las condiciones de productos y servicios ofertados, por medio del mismo canal utilizado para brindar los productos y servicios, sea mediante consultas o con mensajes *push* que informan el costo a pagar por la transacción o uso del servicio y solicitan la confirmación. Si varias instituciones utilizan medios digitales, el cliente puede acceder desde la web o la App, a consultar costos, precios y comparar productos, lo que provoca a nivel de mercado una mayor competencia y la determinación cada vez más de precios justos, ya que el cliente seleccionará las mejores opciones al tener la información en la palma de su mano.

Para lograr una transparencia adecuada, se debe establecer una aceptación de las condiciones del uso de canal para la activación del nombre de usuario y contraseña mediante un contrato específico que debe ser regulado por el supervisor. El acceso a consultas inmediatas y reportes históricos o estados de cuenta, generan confianza e información suficiente de lo cobrado o pagado, así como el uso realizado de los productos y servicios. Para mantener la confianza, la privacidad y seguridad en las transacciones debe estar garantizadas por la regulación de los canales digitales. Con un monitoreo adecuado, el canal digital ayuda para detectar anomalías en el uso de base de datos o información del cliente.

De igual forma, la automatización del proceso, al estar el cliente conectado en línea, permite realizar consultas automáticas al buró de crédito para saber si tiene otros créditos en el sistema o el uso de modelos de *scoring* basados en la información provista en línea por el cliente, previniendo el sobreendeudamiento. Así mismo, la App debe contener una sección para poder expresar su nivel de satisfacción con el servicio y realizar alguna queja.

Escrito por: Javier Vaca E. | Editado por: Lisa Kuhn Fraioli

Lanzando los SFD en la práctica

Todas las doce instituciones ecuatorianas en este proyecto lograron implementar las fases 1 (web transaccional) y 2 (app móvil) exitosamente. Entre noviembre 2019 y febrero 2020, Cooperativas Oscus, Pastazas, y 29 de Octubre han visto un promedio de 13,000-18,000 transacciones mensuales con un valor mensual promedio entre \$2.3 y 5.1 millones de dólares (USD). Estas tres instituciones han implementado los servicios según el proceso descrito en este caso. Esta base sólida les ha permitido avanzar más rápidamente que otras instituciones para innovar varios servicios adicionales como los contemplados en la fase 3, tales como la billetera móvil, el pago de tarjetas y servicios en línea, y la solicitud de crédito en línea. Además, se han aprovechado de la tecnología para lanzar algunos servicios para empresas como el pago de salarios y el control de roles, montos y aprobación de gestiones financieras en línea por rol. Algunas también han implementado la tecnología de reconocimiento facial para mejorar la seguridad de las transacciones móviles para sus clientes.

