



DECANATO DE POSGRADO

Trabajo final para optar por el título de:
Máster en Administración Financiera

Plan Estratégico para Impulsar la Banca Digital en la República Dominicana Ante el Impacto de la Crisis Sanitaria COVID-19 en el Año 2020.

Sustentante:

Cynthia García Grullón

2019-1375

Asesora:

Dra. Iara V. Tejada

Santo Domingo, República Dominicana.

Abril, 2021

RESUMEN

La pandemia por Covid-19 introdujo cambios en la banca comercial suscitado por las restricciones en el acceso a las oficinas, lo que llevó a un mayor auge del uso de los canales digitales. El trabajo que se presenta tuvo como objetivo general la propuesta de un Plan estratégico para impulsar la Banca Digital en la República Dominicana ante el impacto de la crisis sanitaria COVID-19 en el año 2020. Al respecto, la investigación se fundamenta metodológicamente en un estudio de tipo exploratorio y descriptivo sobre una población de 54 personas, de las cuales 51 respondieron un cuestionario en línea para recopilar sus impresiones sobre la banca digital. Asimismo, los 3 restantes constituidos por expertos en la banca aplicaron a una entrevista y opinaron sobre la situación actual de la banca digital en el país. La investigación se estructura en tres capítulos: en el Capítulo I se describen los argumentos teóricos del tema abordado de manera general y particular; el Capítulo II presenta los resultados de las técnicas aplicadas, dispuesta en tablas y figuras, analizados y discutidos mediante comparación con los argumentos teóricos; por último, el Capítulo III describe el plan estratégico definido en tres etapas: Revisión inicial, Planificación y Diseño de 5 estrategias de impulso de la banca digital en la República Dominicana. Dentro de las conclusiones más relevantes destacan que existe una responsabilidad compartida entre clientes y banca, las estrategias educación y seguridad constituyen el principal motor de impulso.

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic introduced changes in commercial banking caused by restrictions on access to offices, which led to a greater boom in the use of digital channels. The work presented had as its general objective the proposal of a Strategic Plan to promote Digital Banking in the Dominican Republic in the face of the impact of the COVID-19 health crisis in 2020. In this regard, the research is methodologically based on a study exploratory and descriptive, on a population of 54 people, of which 51 answered an online questionnaire to collect their impressions about digital banking. Likewise, the remaining 3 made up of banking experts applied to an interview and gave their opinion on the current situation of digital banking in the country. The research is structured in three chapters: In Chapter I, the theoretical arguments of the topic addressed in a general and particular way are described. Chapter II presents the results of the applied techniques, arranged in tables and figures, analyzed and discussed by comparison with the theoretical arguments. Finally, Chapter III describes the strategic plan defined in three stages: Initial review, planning and design of 5 strategies to promote digital banking in the Dominican Republic. Among the most relevant conclusions, they highlight that there is a shared responsibility between customers and banking, education and security strategies are the main driving force

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	ii	
ABSTRACT	iii	
INTRODUCCIÓN	1	
CAPÍTULO I		
BANCA DIGITAL, NUEVA TENDENCIA EN EL SISTEMA BANCARIO CON EL AVANCE DE LA TECNOLOGÍA		5
1.1 Definición de Banca Digital.....	5	
1.2 Características de la Banca Digital.....	6	
1.3 Ventajas que ofrece el uso de plataformas digitales bancarias.....	9	
1.4 Evolución de la Banca Digital en la República Dominicana.....	11	
1.5 Innovación del sector bancario en la nueva era digital.....	13	
1.6 Medidas de seguridad ante la Banca Digital posible intento de fraude.....	16	
1.7 Perspectivas futuras de la banca comercial ante la pandemia COVID-19 ...	18	
CAPÍTULO II		
ANÁLISIS SOBRE AUTOMATIZACIÓN DE LA BANCA COMERCIAL EN LA REPÚBLICA DOMINICANA POSTERIOR A LA PANDEMIA COVID-19		21
2.1 Resultados de encuesta de opinión sobre la automatización de la banca comercial	21	
2.2 Resultados de entrevista a personalidades de la banca comercial.....	39	
2.3 Análisis de resultados.....	41	
CAPÍTULO III		
PLAN ESTRATÉGICO PARA IMPULSAR LA BANCA DIGITAL EN LA REPÚBLICA DOMINICANA ANTE EL IMPACTO DE LA CRISIS SANITARIA COVID-19 EN EL AÑO 2020		43
3.1 Revisión inicial.....	43	
3.3 Estrategias de impulso de la banca digital en la República Dominicana	46	
3.3.1 Enfoque al cliente	46	
3.3.2 Seguridad de las operaciones digitales	48	
3.3.3 Campañas educativas	49	
3.3.5 Benchmarking. Casos de éxito y sostenibilidad de la banca digital.....	50	
CONCLUSIONES	55	
RECOMENDACIONES	57	
BIBLIOGRAFÍA	58	
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Uso de las plataformas digitales y aplicaciones de la banca digital	22
Tabla 2. La banca digital ofrece ventajas al cliente y al banco	23
Tabla 3. La pandemia por Covid-19 es un punto positivo en la agilización de la automatización de la banca comercial	24
Tabla 4. Uso de la banca digital desde cualquier dispositivo y lugar.....	25
Tabla 5. Fácil comprensión de las plataformas y aplicaciones de la banca digital.....	26
Tabla 6. Manejo adecuado de las plataformas y aplicaciones con dominio de la tecnología.....	27
Tabla 7. Confianza en la banca digital ante delitos y fraudes electrónicos	28
Tabla 8. Necesidad de campañas educativas para el incentivo y orientación al cliente	29
Tabla 9. Recomendaciones de usuarios sobre banca digital a las entidades financieras.....	30
Tabla 10. Preferencia sobre el uso de efectivo	33
Tabla 11. Dominio de las herramientas de la tecnología.....	34
Tabla 12. Educación insuficiente por parte de la entidad financiera sobre la banca digital	35
Tabla 13. Temor al fraude electrónico y pérdida de dinero	36
Tabla 14. Campaña educativa como factor en la motivación del uso de la banca digital.....	37
Tabla 15. Dificultades que tienen usuarios en el uso de la banca digital	38
Tabla 16. Características, habilidades y expectativas de los clientes según la generación	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Uso de las plataformas digitales y aplicaciones de la banca digital	22
Figura 2. La banca digital ofrece ventajas al cliente y al banco.....	23
Figura 3. La pandemia por Covid-19 es un punto positivo en la agilización de la automatización de la banca comercial.....	24
Figura 4. Uso de la banca digital desde cualquier dispositivo y lugar.....	25
Figura 5. Fácil comprensión de las plataformas y aplicaciones de la banca digital	26
Figura 6. Manejo adecuado de las plataformas y aplicaciones con dominio de la tecnología	27
Figura 7. Confianza en la banca digital ante delitos y fraudes electrónicos	28
Figura 8. Necesidad de campañas educativas para el incentivo y orientación al cliente	29
Figura 9. Preferencia sobre el uso del efectivo	33
Figura 10. Dominio de las herramientas de la tecnología.....	34
Figura 11. Educación insuficiente por parte de la entidad financiera sobre la banca digital	35
Figura 12. Temor al fraude electrónico y pérdida de dinero	36
Figura 13. campaña educativa como factor en la motivación del uso de la banca digital	37

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación ha sido realizado con el objetivo de impulsar la banca digital en la República Dominicana. Para ello se elabora una serie de estrategias que logren incentivar el uso de las herramientas tecnológicas para realizar transacciones bancarias, dirigidas principalmente a aquellos usuarios que no conocen el uso de la plataforma o quienes sienten algún temor ante el posible riesgo de fraude.

A raíz de lo acontecido con la pandemia COVID-19, desde principios del año 2020 el país estuvo en cuarentena y muchas empresas se vieron obligadas a cerrar sus puertas, incluyendo las instituciones financieras. Gracias al avance tecnológico fue posible continuar con las operaciones bancarias como de costumbre, y además se implementó el trabajo desde casa, pudiendo así seguir brindando el servicio.

Sin embargo, existen personas que aún no han optado por utilizar el servicio de la banca digital por diversas razones y, por tanto, no poseen los accesos para ello. Este grupo de personas se vio afectado al no poder realizar sus pagos a tiempo, ya que algunas sucursales bancarias se vieron en la obligación de cerrar sus puertas; otras con horario muy restringido y con gran acumulación de clientes, lo que resultaba muy difícil poder realizar transacciones por las largas filas y mayor espera a lo acostumbrado.

Con esta investigación se pretende concientizar a los usuarios sobre las múltiples ventajas que ofrece la banca digital, ya que a través de cualquier dispositivo electrónico se puede acceder a la cuenta bancaria (personal y/o empresarial) y desde allí realizar cualquier tipo de transacción (pago de servicios, transferencias a otras cuentas, pago de préstamos y tarjetas de crédito, consulta de balance, historial de transacciones, entre otros) sin necesidad de visitar una sucursal y con el menor riesgo de ser víctima de fraude, ya que cada institución

financiera cuenta con un sistema de seguridad bastante confiable y se mantiene monitoreando las transacciones que se realizan en forma digital.

Para aquellas personas que no conocen la herramienta, invitarlos a que incursionen en esta novedad, orientarlos en el proceso y en caso de ser necesario, poner a disposición de los usuarios un video que explique paso a paso y con ejemplos ilustrativos el procedimiento a realizar según el tipo de requerimiento. En caso de aquellos que sí conocen del sistema y su uso, pero no les interesa o no sienten la suficiente confianza, explicarles que el Banco cuenta con un sistema de seguridad monitoreado constantemente, a fin de evitar toda clase de delitos electrónicos, garantizando en que cada transacción sea realizada en forma segura.

Por ello, con base en lo anterior se plantea como objetivo general la elaboración de un plan estratégico para impulsar la Banca Digital en la República Dominicana ante el impacto de la crisis sanitaria COVID-19 en el año 2020, dando respuesta al mismo por medio de los objetivos específicos: Describir el concepto de banca digital y sus principales características, analizar la situación actual de la banca comercial en la República Dominicana posterior a la pandemia COVID-19, explicar la necesidad de impulsar el uso de aplicaciones digitales para realizar transacciones bancarias en la República Dominicana y ventajas que ofrece y determinar la estrategia a utilizar para influenciar y orientar a los usuarios para lograr que conozcan acerca de la banca digital y confíen en su seguridad mediante las medidas las medidas a utilizar para evitar fraudes electrónicos.

Estos objetivos de investigación surgen de la idea que, si se implementa una estrategia para impulsar la banca digital en la República Dominicana, se logrará reducir la cantidad de personas que acuden a las entidades financieras y con ello la empresa tendrá ahorro significativo en los costos de operación. Para ello, se adopta un tipo de investigación exploratoria, de alcance descriptivo, utilizando como métodos de investigación la observación, el análisis y la

deducción. En relación con la observación se analiza la actitud de los clientes frente a la banca digital.

A su vez, el método analítico permite evaluar los elementos causales sobre las preferencias o no de los usuarios sobre banca tradicional y banca digital. Por su parte, se aplicó la deducción, llegando a lo particular del problema descrito partiendo de los elementos generales que lo componen.

Debe mencionarse que la recolección de los datos se realizó a través de entrevistas a expertos en el área bancaria y tecnológica; y también se realizaron encuestas a los clientes que acostumbran a asistir a las diferentes entidades financieras para realizar transacciones bancarias, cumpliendo con el protocolo actual establecido. Estos datos se procesaron empleando la estadística descriptiva presentados en tablas donde se muestra la frecuencia y el porcentaje de la pregunta en cuestión y figuras para representar gráficamente los resultados de dichas tablas. Finalmente, con estos resultados y la consulta sobre el tema de investigación en libros de textos, revistas, periódicos e internet se conforma este trabajo de investigación en tres capítulos, los cuales se describen:

En el capítulo I se explican los argumentos teóricos del tema en cuestión. Se expone la definición de la banca digital, sus principales características, cómo ha evolucionado en la República Dominicana, su innovación ante la nueva era y las ventajas que ofrece tanto para el usuario como para las instituciones financieras.

En el capítulo II se presentan los resultados de las encuestas realizadas a los usuarios de la banca comercial y entrevistas a expertos en la banca digital. Estos resultados se interpretan y discuten realizando comparaciones con el contexto teórico en el tema. A su vez, guían y orientan las estrategias contenidas en el plan del capítulo siguiente.

En el capítulo III se describe el plan estratégico definido en tres etapas: Revisión inicial, Planificación y las Estrategias de impulso de la banca digital en la República Dominicana. Se presentan cinco (5) estrategias las cuales son: enfoque al cliente, seguridad de las operaciones digitales, campañas educativas, adaptación tecnológica y Benchmarking: Casos de éxito y sostenibilidad de la banca digital. Por último, se establecen las conclusiones de la investigación, las recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

BANCA DIGITAL, NUEVA TENDENCIA EN EL SISTEMA BANCARIO CON EL AVANCE DE LA TECNOLOGÍA

En este primer capítulo se abordan los aspectos generales a modo conceptual de la Banca Digital, algunas de sus características, la evolución de la banca digital en República Dominicana, la innovación del sector bancario en la nueva era digital así como generales de como afrontar posibles fraudes en esta modalidad.

1.1 Definición de Banca Digital.

En primer lugar; la banca digital; partiendo de lo que señala Recio (2020), es un innovador concepto en los servicios bancarios que se puede realizar desde una computadora o un teléfono móvil, lo cual permite facilitar la gestión y administración de dinero que cada quien posee en una entidad bancaria, ejecutando operaciones en tiempo real, cuestión que le da un plus frente a los bancos considerados como convencionales.

En este sentido; en este tipo de entidad financiera, más bien bajo el uso de este tipo de plataforma, se puede disponer de todos los productos o servicios, que hasta ahora se emplean en la banca tradicional. Siguiendo con el mismo autor, es de considerar que en este modalidad bancaria, la apertura de cuentas y la emisión de tarjetas de débito o crédito poseen la característica de contratación sin costo alguno, lo que reduce gastos.

Por otra parte; la banca digital representa un nuevo modelo de gestión, que ha venido creciendo en correspondencia con el avance de las Tecnologías de la Comunicación e Información (TIC), experimentando un crecimiento inusitado en medio de la pandemia Covid-19; supone este tipo de banca, la realización de todas las operaciones de manera online y tal como se ha hecho mención, en tiempo real, evitando largas colas, esperas o cualquier tipo de retraso.

En el mismo orden de ideas; se considera la opinión de Trullols (2018), quien manifiesta que esta modalidad de la banca en línea comprende la transformación de los servicios bancarios tradicionales a otros por medio de la internet como el canal principal para ello” (p. 1). Esta modalidad de banca favorece a la institución y a los clientes, expresado en la rapidez y la conveniencia de las operaciones, como se ha hecho mención.

Denro de este contexto, en el plano internacional los cambios bancarios hacia lo digital se han realizado en forma gradual, en tanto que los requerimientos para automatizar los servicios demanden la incorporación de aplicaciones y que se pueda por medio de ellas facultar los servicios entre diferentes entidades bancarias. Con los bancos operando en forma digital los clientes pueden obtener datos financieros a través de equipos electrónicos como ordenadores de escritorio o portátiles y celulares, además de cajeros automáticos, ejecutando las mismas transacciones que se realizaban con el sistema o banca tradicional.

1.2 Características de la Banca Digital.

Para el BBVA (2016), hay siete características que debe sostener la banca digital. Ellas son:

- **Estrategia centrada en el cliente**

Se debe optimizar la experiencia del cliente, que debe ser la propuesta principal de cualquier estrategia de transformación digital. Frente a este enfoque, Ferrari (2016) afirmó que esto conducirá a la búsqueda de la lealtad del cliente, lo que traerá beneficios de productividad y servicio. Al mismo tiempo, la nueva realización de transacciones y servicios digitales debe ser inteligente y centrada en el cliente en todo momento. En cualquier lugar realiza un diseño ágil.

Con base en esto, todos los departamentos deben participar en esta nueva estrategia, no solo el marketing o la innovación, sino también las leyes y

normativas. Encontrar soluciones en un equipo multidisciplinario puede mejorar la solución.

- **Elimina las barreras entre los departamentos**

La banca digital debe experimentar una transformación a nivel organizacional. Para que este proceso tenga éxito, uno de los requisitos es desarrollar un equipo que hasta ahora ha estado aislado del departamento. El conocimiento cruzado es uno de los pilares de la nueva cultura digital, y es también la razón para incrementar la agilidad de los procesos de negocio en el proceso de creación, liberación o mejora de la gestión de productos o servicios; es decir, removiendo barreras institucionales, atención, capacidad y rapidez de respuesta en sí misma, y Brindar el mejor servicio de satisfacción; donde los clientes se sientan considerados.

- **Asume los nuevos modelos de negocio**

Respecto a esta característica, se puede decir que las empresas de tecnología financiera están en auge y se constituyen en líderes en el campo de los servicios financieros en términos de liderazgo e innovación de productos.

En este sentido, Ferrari (2016) afirmó que debe mantener su compromiso de expresar la revolución tecnológica, activar la innovación y tomar medidas para que estas empresas emergentes tengan éxito. Esto debe ir de la mano con las nuevas tendencias financieras, las herramientas de pago fáciles de usar, la conectividad, el servicio al cliente y el soporte para la resolución de problemas.

- **Colaboración y competitividad**

El soporte clave en el proceso de transformación digital es la cooperación. Para mejorar los servicios y productos que finalmente se entregan a los clientes finales, muchas empresas emergentes de fintech requieren una actitud más cooperativa con las instituciones financieras más tradicionales.

Para ello, es necesario; establecer y promover una plataforma común entre estas start-ups y los bancos tradicionales; ninguna de las partes es competitiva. Los hechos han demostrado que muchas grandes entidades han optado por esta estrategia y poco a poco han ido abriendo sus puertas a empresas emergentes.

- **Trabajar con Tecnología startups fintech**

El uso de esta tecnología financiera es para describir nuevas herramientas destinadas a mejorar, innovar y automatizar el uso de los servicios financieros, y suele ser un medio para reducir costos y simplificar procesos.

De ellos aprendieron un nuevo modelo de negocio, una nueva forma de brindar servicios financieros, para que puedan mantenerse en el mercado más innovador. Ferrari (2016) señaló que parte del desarrollo de nuevos productos o servicios en la banca digital actual y futura debe ser externalizada. Más importante aún, son soluciones diseñadas y consideradas para nuevas experiencias de usuario digital.

- **Construir una arquitectura de TI abierta**

Es el llamado proceso de innovación abierta, que utiliza el conocimiento de un tercero y luego lo transmite a otros, lo que se logra abriéndose a nuevos socios y terceros. Esto corresponde a la sexta característica que los bancos deben alcanzar en su transformación digital. De esta forma, todas las partes pueden ganar agilidad en el proceso.

En este sentido, entra en juego la plataforma API, y su propósito es obtener una experiencia multi canal más consistente, soluciones escalables y mejorar la interacción con los clientes.

- **Agilidad en la planificación de la innovación**

Existe una necesidad urgente de mejorar la eficacia de las respuestas a las nuevas innovaciones, es decir, el aprendizaje, la acción y la reacción. Las áreas de innovación que están implementando muchos bancos no se pueden completar de inmediato, y se deben considerar todos los departamentos de la entidad. El proceso de transformación digital debe ser continuo, es decir, debe seguir evolucionando para mantenerse actualizado. Hasta ahora, todas las innovaciones se han producido dentro y fuera del sector financiero.

1.3 Ventajas que ofrece el uso de plataformas digitales bancarias.

En comparación con la banca tradicional, la banca digital tiene una serie de ventajas que le permiten destacar entre la multitud. Según el contenido señalado por EVO (2020), se resumen en:

Apostar por la innovación y el progreso: la banca por Internet está disponible las 24 horas del día, los 7 días de la semana, lo que evita que los clientes permanezcan en el banco durante mucho tiempo. Además, también resuelve dudas al agregar asistentes de inteligencia artificial en el banco electrónico, e incluso puede predecir las necesidades del cliente.

Ahorre costes y comisiones: la banca online es más transparente. Al satisfacer determinadas condiciones que suelen ser muy fáciles de satisfacer, se pueden mejorar los costes habituales del servicio, e incluso se pueden pagar comisiones nulas.

Aprovecha las funciones de la banca por Internet: Además de comisiones reducidas o nulas y otras condiciones económicas, si se cumplen una serie de requisitos muy básicos y simples, las transferencias suelen ser gratuitas.

Aprenda todo en detalle: un proceso transparente. La publicación de contratos de productos bancarios a través de una red física permite a los clientes comprender la situación en detalle, porque estas entidades publican estas condiciones con total claridad.

Su funcionamiento tiene absoluta seguridad: debe evitar que los hackers invadan cuentas bancarias en línea, utilizando complejos sistemas de encriptación, teclados virtuales, tarjetas de coordenadas, identificaciones electrónicas y claves únicas enviadas vía SMS. Generalmente, la banca digital es segura.

Control de movimiento completo e instrucciones de funcionamiento sencillas; algunos ya tienen asistentes digitales que pueden utilizarse en todos los medios.

No es necesario viajar; ya no es necesario acudir a ninguna sucursal para cerrar el negocio, solicitar un préstamo o utilizar la caja registradora. Todo se puede hacer en línea, incluso en el extranjero.

Puede disfrutar de todas las facilidades de ahorro: ahorrar dinero es una prioridad absoluta, pero no siempre es fácil comprender cuánto puede obtener sin mucho riesgo. Con una calculadora de ahorros estimados como una calculadora proporcionada por un banco digital, puede calcular la suma de todas las comisiones impagas y las ganancias de la cuenta de ahorros, lo que generalmente es más fácil.

En medio de la pandemia se pusieron en evidencia, a juicio de González (2020), estas ventajas:

- Acceso ilimitado: El banco digital está disponible las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Como se mencionó anteriormente, los usuarios no están restringidos por las horas de trabajo de las sucursales físicas.

- Reducción de los costos bancarios: después de la pandemia, muchos bancos eliminaron las tarifas de transacciones digitales para reducir la carga para los clientes. En esencia, esto también redujo varios costos.
- Acceso a la información en tiempo real: como se mencionó anteriormente, las aplicaciones de banca digital permiten a sus usuarios comprender la dinámica bancaria y los cambios en los estados financieros en tiempo real.
- Mayor seguridad: en regiones con altos índices de criminalidad, como América Latina, los pagos digitales son más seguros porque las personas no necesitan gastar dinero para comprar. Los bancos han estado trabajando arduamente para proteger sus negocios digitales y fortalecer las medidas de seguridad.
- Mayor salud: en una pandemia, este aspecto se ha vuelto importante. Esta epidemia ha aumentado la atención de los usuarios y el cuidado de su salud. Los pagos se pueden realizar sin ningún tipo de contacto. Esto constituye una transacción digital. Herramientas para detener la infección.

1.4 Evolución de la Banca Digital en la República Dominicana.

Para ABA (2018), la presencia de la banca digital en República Dominicana se ha incrementado en los últimos años. Con los datos recopilados hasta ahora, es pertinente centrarse en lo siguiente:

- Pago móvil: número de usuarios y volumen de transacciones. Las transacciones a través de dispositivos móviles han mostrado un tremendo avance, de RD USD 503,4 millones en 2011 a USD 9204,41 millones en 2017, lo que equivale a un aumento acumulado de 1,728% y un aumento promedio anual de 54%.
- Banca online: número de usuarios y monto de la transacción. Asimismo, entre 2014 y 2017, las transacciones a través de Internet y teléfono¹² se duplicaron, de RD 26,55 mil millones de dólares a RD 6,222,9 mil millones de dólares, lo que

equivale a un incremento acumulado de 167,2% y un incremento promedio anual de 31,83%.

- Rentabilidad operativa: durante el período de 2011 a 2018, la proporción de gastos operativos a ingresos operativos cayó de 84,1% a 82,7%. Este indicador refleja la mayor eficiencia operativa de las instituciones financieras y, en cierta medida, es el resultado del avance tecnológico. Una mayor eficiencia contribuye a la sostenibilidad de los servicios financieros y facilita que los bancos extiendan sus servicios a una población más amplia.

A pesar de los avances logrados en la industria de la banca digital en República Dominicana, el nivel de desarrollo promedio de los países latinoamericanos, especialmente los estados miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), ofrece margen de mejora.

Así, según datos de la encuesta Global Finex del Banco Mundial, el porcentaje de población adulta en República Dominicana que realizó pagos digitales en 2017 fue del 33%. Según la ABA (op.Cit.), Esta cifra es ligeramente inferior al promedio latinoamericano (36%). De manera similar, en comparación con los países de la OCDE, el rezago es mayor, y la tasa de rezago en estos países (89%) es 2,7 veces la de República Dominicana.

En el caso de recibir transacciones digitales, la mencionada asociación insistió en que para 2017, el porcentaje de población adulta que recibe dinero digitalmente en República Dominicana es igual al promedio de América Latina (30%).

En general, existen serios retrasos en la banca digital en República Dominicana, lo que deja espacio para iniciativas encaminadas a superar la brecha digital en los bancos y brindar servicios; en tiempos de pandemia y de reacomodo de las relaciones sociales, mayores facilidades para que los clientes de las entidades bancarias puedan seguir usando los servicios que ellas prestan.

1.5 Innovación del sector bancario en la nueva era digital.

Al hablar de la innovación de la banca, se cita a Buenos Aires (2016); quien piensa que el surgimiento de la nueva economía y tecnología financiera significa hacer negocios en el sector bancario; incrementar el impacto de la crisis financiera internacional; tal realidad y lo que significa necesidad de reflexionar sobre los desafíos técnicos que se enfrentan, incluye adaptarse a los cambios ambientales y generar nuevas ventajas, basados en la competitividad innovadora, y el propósito de la comunicación es analizar el desarrollo del mundo. Industria y necesidad de implementar métodos nuevos e innovadores. Sobre la base del modelo de negocio, se expone una cadena de valor innovadora basada en el valor de negocio.

Siguiendo la misma línea de pensamiento, se citó a Cobis (2019), quien dijo que, aunque se viva permanentemente en la industria financiera, el sector financiero marcará el comienzo de una ola de cambio y transformación. Estos tendrán un impacto crítico e importante en el sector financiero y la sociedad. Los cambios en el entorno y las nuevas tecnologías pueden debilitar o fortalecer a los bancos, obviamente los que sobreviven y perduran serán los que se adapten y acepten los cambios.

Una de las innovaciones corresponde al surgimiento de la tecnología financiera y de nuevos ciudadanos, y la digitalización se ha asociado a complejos procesos de adaptación e innovación (Salmador y Bueno, 2015) con el fin de determinar orientaciones estratégicas efectivas antes de esta fecha.

Por otro lado, la nueva tendencia de los nuevos desafíos tecnológicos a los que se enfrentan los bancos son las TIC e Internet. Para ello, se han creado nuevos bancos remotos y en línea, en lugar de anuncios adyacentes destinados a definir los desafíos de los nuevos modelos de negocio bancario; el proceso de la innovación es desarrollarlos. Chesbrough (2010).

En respuesta a este desafío, han surgido métodos innovadores en todo el mundo. Las empresas deben adaptarse a las empresas de esta industria, empresas maduras como los bancos digitales han rediseñado los modelos de negocio tradicionales.

Con base en esto, el objetivo de enfrentar cambios ambientales y desafíos tecnológicos ha logrado el éxito competitivo. Es muy importante resolver la innovación del modelo de negocio bancario, que conducirá al rediseño o innovación del modelo de negocio bancario; con el fin de aportar valor innovador a la nueva banca digital.

Según Cobis (op.Cit.), los escenarios del negocio bancario son los siguientes:

Desventajas:

Preocupados por la difícil situación de los innovadores, los bancos a menudo no tienen incentivos para innovar hasta que es demasiado tarde y no pueden prever lo que está a punto de suceder, lo que los pone en riesgo. Además, debido a sus buenas prácticas comerciales, muchos bancos han logrado un crecimiento asombroso y ya son muy grandes. Sin embargo, el tamaño en cierto punto ya no es una ventaja, sino una desventaja. Además, los costes operativos de los grandes bancos también son elevados.

Ventajas:

La confianza bien documentada que generan las instituciones financieras difícilmente puede ser superada por las empresas competitivas. Tras años de servicio y superando varias crisis económicas, la banca tradicional se ha ganado la reputación y la confianza de los clientes, confianza que permite a los usuarios seguir utilizando y pagando los servicios que les brindan sus entidades. Los nuevos participantes que no tienen una relación a largo plazo con sus usuarios tienen mucho trabajo por hacer para ganarse esta confianza.

En vista del surgimiento de nuevas tecnologías, los bancos tradicionales tendrán la ventaja de brindarlas a los clientes, fortaleciendo así aún más la relación de confianza entre ellos.

Además de lo descrito, también agrega el autor que durante muchos años la banca tradicional ha creído que el sistema regulatorio solo obstaculizará el desarrollo de su negocio, aumentará sus costos operativos y reducirá la eficiencia y agilidad de sus servicios. Sin embargo, cuando aparecen nuevos actores en la industria, su primer desafío es cumplir con los requisitos del sistema regulatorio actual, que no considera el uso de nuevas tecnologías ni la introducción de soluciones innovadoras, lo que se convierte en un obstáculo para ingresar a la industria.

En estas circunstancias, la rigidez del marco regulatorio no favorece la puesta en marcha, pues sus directivos deben aprender a cumplir satisfactoriamente con los requisitos existentes a la hora de lanzar soluciones innovadoras. De esta forma, la banca tradicional no tiene más remedio que incorporarse a la era digital y mantener una posición de liderazgo en la industria en la que opera, e integrar tecnología que sea necesaria para ello.

1.6 Medidas de seguridad ante la Banca Digital posible intento de fraude.

En cuanto a las medidas de seguridad necesarias para participar en la banca digital, Jiménez (2020) señaló los siguientes puntos:

Convertirse en una organización digital, reforma la experiencia del usuario, reevalúe su posición sobre el riesgo, seguridad de la aplicación de banca móvil y el uso de inteligencia artificial y otras tecnologías.

Por otro lado, se cita la afirmación de Cardozo (2019), que afirma que el crecimiento de la banca digital también ha provocado un aumento de la

delincuencia cibernética, cuya finalidad es utilizar pequeñas fallas técnicas y una excesiva confianza en los clientes para acceder a datos personales, cuentas y empresas. Es por esto por lo que se debe considerar un simple asesoramiento técnico para aprovechar al máximo los servicios de banca digital y evitar el plagio.

En este sentido, al abordar la banca digital, en tema de la seguridad es sumamente primordial. Tener cuidado al usar aplicaciones bancarias para ayudar a proteger la información personal de los delincuentes cibernéticos, que se dedican al robo de contraseñas e información confidencial en dispositivos que han sido monitoreado por teléfono, mensaje o correo electrónico.

Generalmente, cualquier dato personal debe estar protegido, como nombre, apellido, dirección, número de teléfono, dirección de correo electrónico, cuenta bancaria y números de tarjetas de débito o crédito. Siguiendo al mismo autor, recomienda seguir ciertos lineamientos para ampliar el alcance de la seguridad en el proceso financiero, que incluyen:

No comparta la contraseña utilizada para acceder a la banca móvil con nadie, y no comparta el código o método para acceder a dispositivos móviles. Se recomienda configurar la opción de bloqueo automático en el dispositivo móvil. Si el teléfono tiene una herramienta de reconocimiento facial, se puede hacer a través de un PIN, patrón de desbloqueo, huella digital o incluso métodos mejores.

No ingrese datos privados en redes públicas como Wi-Fi, ya que algunas de estas redes abiertas se pueden usar para monitorear todo el tráfico de datos. De esta manera, los usuarios, las contraseñas y otra información serán capturados y luego utilizados de manera fraudulenta. Por razones de seguridad, algunas redes Wi-Fi requieren una contraseña. Esas no se llaman redes abiertas.

No archive contraseñas en dispositivos móviles o computadoras. Los números de cuentas bancarias, tarjetas de débito o tarjetas de crédito no deben almacenarse porque son datos confidenciales. En caso de robo del dispositivo, los delincuentes obtendrán información confidencial de la computadora personal.

En ninguna circunstancia se debe proporcionar información personal o financiera por teléfono, mensaje o correo electrónico.

Notifique a los bancos de cualquier actividad sospechosa observada en sus cuentas en línea y anímelos a activar los servicios proporcionados por muchas instituciones financieras, como notificaciones de transacciones de teléfonos móviles que rastrean las transacciones bancarias.

Evite la propagación en páginas web que estén llenas de enlaces maliciosos como URL abreviadas, anuncios emergentes y archivos basura o virales.

Se le invita a descargar aplicaciones que optimizan la seguridad de su dispositivo, como software antivirus y aplicaciones que realizan copias de seguridad.

Al realizar transacciones a través de la banca en línea, muestre siempre si la barra de direcciones del navegador comienza con https y si se muestra el bloqueo de seguridad. De esta manera, puede saber que se ha establecido una conexión segura antes de ingresar cualquier información personal.

Evite utilizar la misma contraseña en aplicaciones como el correo electrónico o las redes sociales y preste atención a la información oficial de su banco. Si recibe un correo electrónico que parece sospechoso, ignore o ignore el proceso. Este es un método ampliamente utilizado por los delincuentes cibernéticos para permitir que las víctimas muestren su contraseña o tarjeta de crédito y detalles de cuenta bancaria. Lo hacen a través de correos electrónicos originales fraudulentos que te redirigen a sitios web falsos e inexistentes, donde solicitan información confidencial.

Acceda al banco en línea desde la página de inicio del banco o ingrese la URL directamente en la barra de direcciones. Esto asegurará que la página sea legítima.

1.7 Perspectivas futuras de la banca comercial ante la pandemia COVID-19

Con respecto a los aspectos de la banca comercial, ante el covid-19, se incluye la idea de Lacayo (2020), quién afirma que las perspectivas de la banca en medio de la pandemia pueden impulsar a los bancos a potencializar la admisión de plataformas móviles y digitales, así como también suministrar la flexibilidad que sus clientes requieren para prevalecer la crisis sanitaria, en tanto la adopción de canales digitales y de banca en línea ha crecido como resultado de las medidas de distanciamiento social.

El futuro es hoy, en medio de la pandemia el avance de las TIC se presenta de manera forzosa, amenazando con dejar en el olvido a aquellas instituciones financieras que no se monten de manera firme y oportuna en la onda de la digitalización e información informatizada.

Asimismo, para Arango (2020), no consideró situaciones como las provocadas por la pandemia COVID-19 en los ejercicios de riesgo más extremo. La oferta de bienes y servicios se ha visto gravemente afectada, mientras que la demanda se ha reducido considerablemente. Las autoridades de todos los países están dispuestas a mejorar la curva de la pandemia y ahora deben intentar descartar el deterioro de la actividad económica. Desde el impulso de la pandemia, el precio de los activos de riesgo ha caído drásticamente y en el peor momento de la última liquidación, la caída de los activos de riesgo fue igual o superior a la mitad de la caída de 2008 y 2009.

En este sentido, para mantener la estabilidad del sistema financiero global y apoyar la economía global, la primera línea de defensa siempre ha sido el banco central del mundo. Desde el principio, la política monetaria se relajó mucho porque la tasa de interés indicativa se encontraba en un nivel históricamente bajo. A su vez, la mitad de los bancos centrales de las economías de mercados emergentes y los países de bajos ingresos redujeron sus tasas de interés indicativas.

En este caso, la propagación global de COVID-19 puede requerir medidas de contención cada vez más estrictas y a largo plazo. Si estas medidas conducen a una desaceleración más severa y a más largo plazo, puede conducir a un mayor endurecimiento de las condiciones financieras mundiales. A su vez, estas medidas de austeridad pueden exponer las vulnerabilidades financieras que se han desarrollado en un entorno de tipos de interés muy bajos recientemente. Esto significa que el impacto de COVID-19 se intensificará aún más.

En el contexto anterior, es necesario adoptar medidas encaminadas a reducir la caída de los ingresos de los hogares y de alguna manera paliar el deterioro del sistema productivo en los estados. Es importante asegurar que el impacto en las familias y la sociedad sea lo más pequeño posible a través de políticas destinadas a limitar el despido de empleados, crear y fortalecer el desempleo, seguro de desempleo o médico y suspender temporalmente los pagos públicos, especialmente para aquellas familias y comunidades más vulnerables al servicio, posponiendo la obligación tributaria y reducir los gastos de la empresa.

Continuando con el mismo autor; se deben tomar medidas para asegurar que las instituciones financieras tengan suficiente liquidez para que los deudores en el sistema comercial continúen sujetos a restricciones crediticias para asegurar que las instituciones financieras continúen brindando servicios de calidad adecuada y garanticen una adecuada, continua y segura servicios financieros. De manera especial, se debe considerar la realización de ajustes temporales a la normativa que sustenta el desempeño de los deudores, especialmente las personas naturales.

Finalmente, otra medida de gran utilidad en muchas situaciones es promover y fortalecer el apoyo a los fondos de garantía de depósitos en cada país. Estos fondos se destinan principalmente a bancos y cooperativas y pequeñas y medianas entidades del sector solidario, que pueden requerir ayuda para resolver. En cuestiones de solvencia, están particularmente dispuestos a utilizar algunas empresas estratégicas en este campo. En resumen, se debe fortalecer la

capacidad del sector financiero para resistir el impacto económico de la crisis sanitaria.

En definitiva, dado el impacto económico de la crisis de salud, es necesario mejorar la resiliencia del sector financiero ajustando la supervisión prudencial de liquidez, crédito, riesgos operacionales y su continuo deterioro.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SOBRE AUTOMATIZACIÓN DE LA BANCA COMERCIAL EN LA REPÚBLICA DOMINICANA POSTERIOR A LA PANDEMIA COVID-19

Este capítulo presenta los resultados sobre dos cuestionarios que se aplicaron respectivamente a usuarios de la banca comercial y a tres profesionales expertos en la banca digital. El primer cuestionario presenta dos secciones que dividen a usuarios y no usuarios de la banca digital, y recolecta la opinión, preferencias y experiencias en las modalidades de banca digital y tradicional. En relación con la entrevista, la cual se realizó en forma anónima los expertos describen la situación actual de la banca comercial en este período de pandemia y el impulso que esta le ha infringido a la automatización de los procesos bancarios. Se finaliza el capítulo con el análisis y discusión de los resultados.

2.1 Resultados de la encuesta de opinión sobre la automatización de la banca comercial.

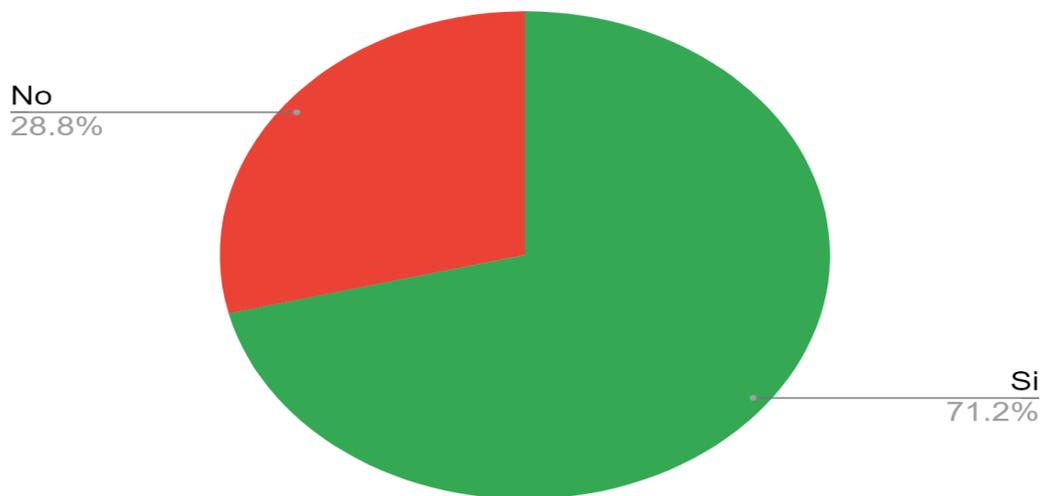
La muestra seleccionada (51 personas) para la encuesta se tomó con criterios intencionales y la información se dispone en tablas de distribución de frecuencia y figuras que muestran de forma gráfica la distribución porcentual de los resultados. Las preguntas son de tipo cerrada (Si-No) y (Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Indeciso, En desacuerdo, Totalmente en desacuerdo) y una pregunta de respuesta abierta.

Tabla 1. Uso de las plataformas digitales y aplicaciones de la banca digital

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	37	71.2
No	14	28,8
Total	51	100

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

Figura 1. Uso de las plataformas digitales y aplicaciones de la banca digital



Fuente: Tabla 1

Con base a la figura, el 71,2% de los encuestados ha utilizado las plataformas digitales y aplicaciones de la banca digital, mientras que el 28,8 no las utiliza.

Sección 1

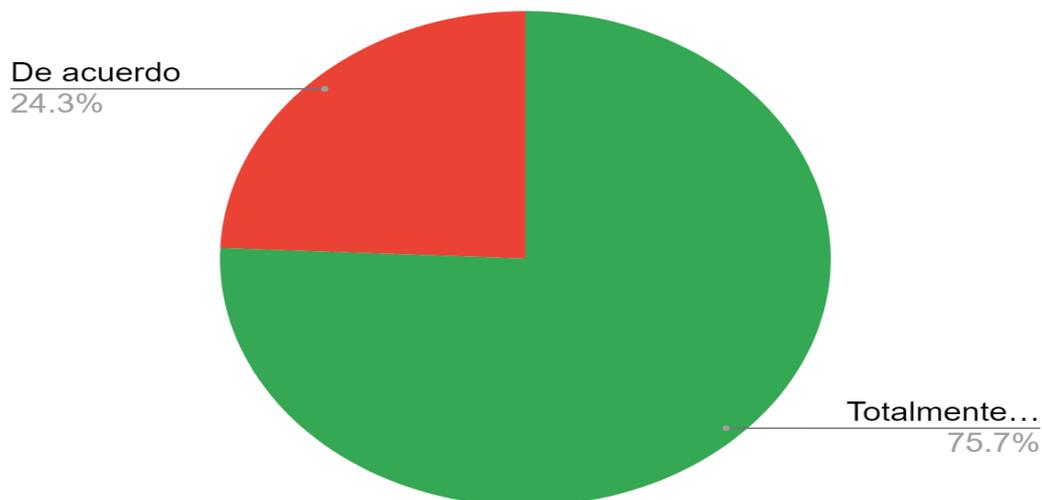
En esta sección se presentan los resultados de los encuestados que manifestaron que utilizan las plataformas y aplicaciones de la banca digital, que alcanzó un total de 37 personas.

Tabla 2. La banca digital ofrece ventajas al cliente y al banco

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	28	24,3
De acuerdo	9	75,7
Indeciso	0	0
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	37	100

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

Figura 2. La banca digital ofrece ventajas al cliente y al banco



Fuente: Tabla 2

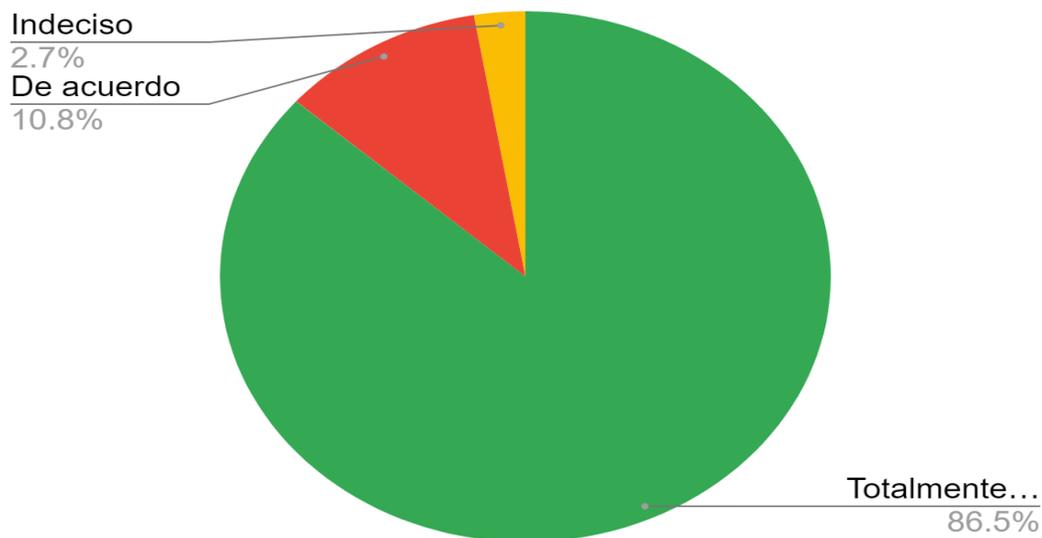
Los encuestados en un 24,3% opinan con total acuerdo que la banca digital ofrece ventajas para los clientes y para el banco, por su lado, el 75,7 manifestó que está de acuerdo.

Tabla 3. La pandemia por Covid-19 es un punto positivo en la agilización de la automatización de la banca comercial

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	32	86,5
De acuerdo	4	10,8
Indeciso	1	2,7
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	37	100

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

Figura 3. La pandemia por Covid-19 es un punto positivo en la agilización de la automatización de la banca comercial



Fuente: Tabla 3

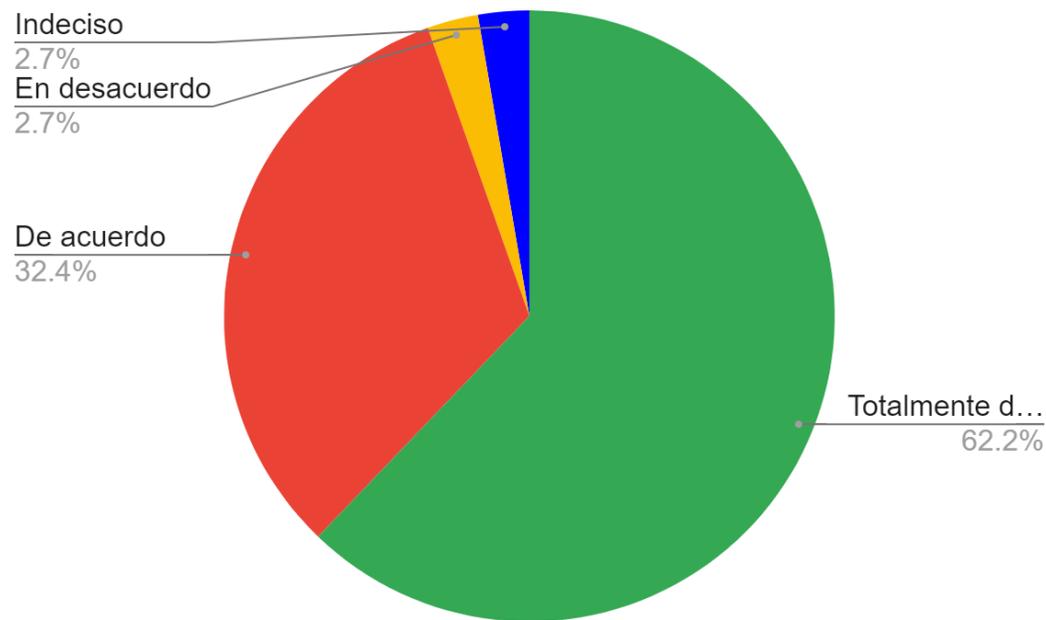
Se aprecia en la figura que los encuestados en un 86,5% manifestaron que están totalmente de acuerdo que la pandemia por Covid-19 es un punto positivo en la agilización de la automatización de la banca comercial, mientras que el 10,8% señaló que está de acuerdo y el 2,7% está indeciso.

Tabla 4. Uso de la banca digital desde cualquier dispositivo y lugar

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	23	62,2
De acuerdo	12	32,4
Indeciso	1	2,7
En desacuerdo	1	2,7
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	37	100

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

Figura 4. Uso de la banca digital desde cualquier dispositivo y lugar



Fuente: Tabla 4

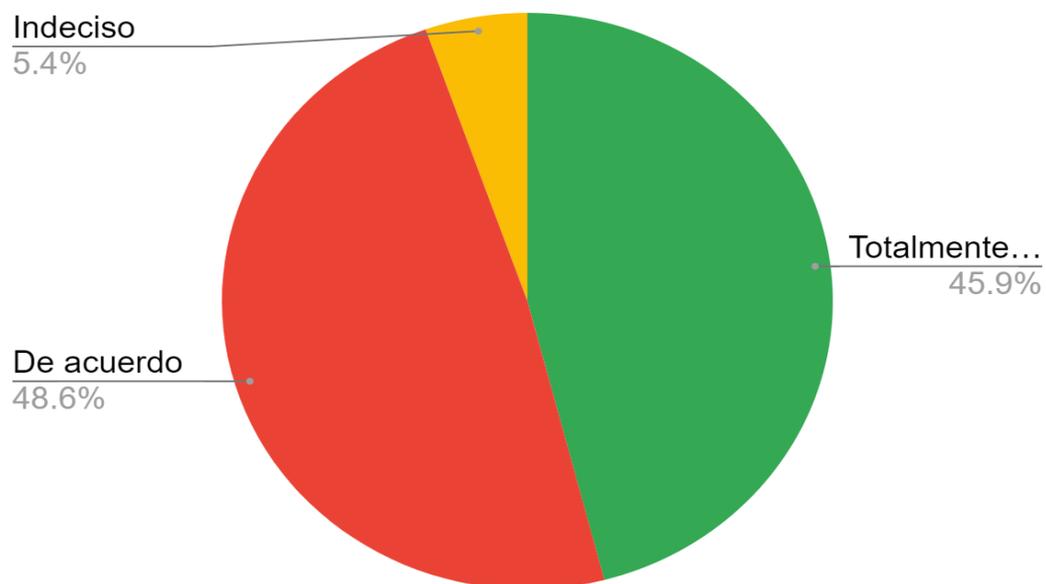
En un 62,2 % los encuestados manifestaron que están totalmente de acuerdo que, con la banca digital, desde cualquier dispositivo, sin importar el lugar en que se encuentre, puedo realizar todas las transacciones bancarias que necesite, el 32,4 está de acuerdo. Por otro lado, en un 2,7 están indecisos y en desacuerdo.

Tabla 5. Fácil comprensión de las plataformas y aplicaciones de la banca digital

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	17	45,9
De acuerdo	18	48,6
Indeciso	2	5,4
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	37	100

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

Figura 5. Fácil comprensión de las plataformas y aplicaciones de la banca digital



Fuente: Tabla 5

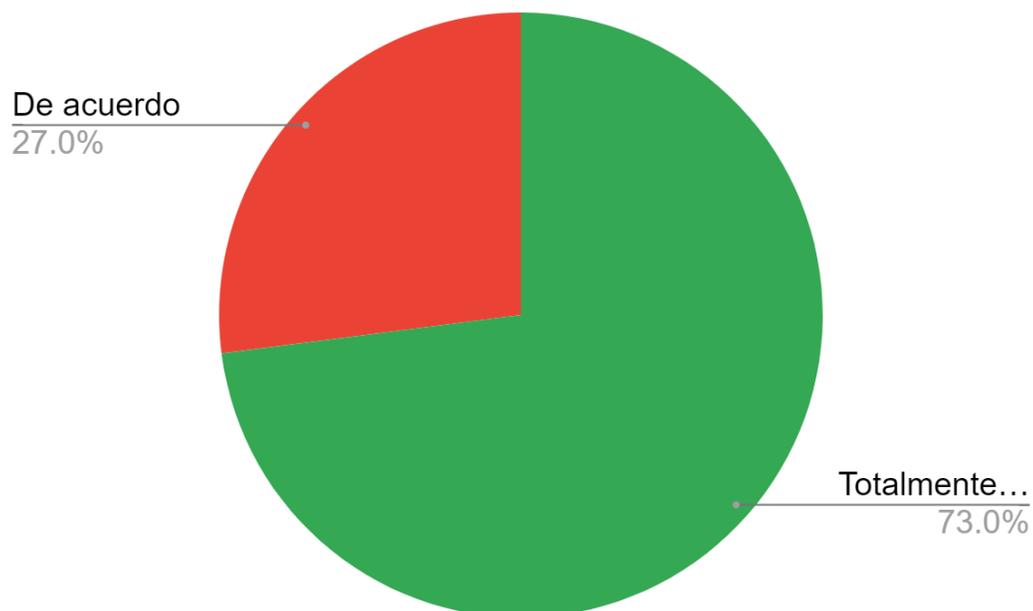
El 45,9% de los encuestados opinaron que están totalmente de acuerdo que las plataformas y aplicaciones de la banca digital son amigables o de fácil comprensión, un 48,6 está de acuerdo mientras que el 5,4 está indeciso.

Tabla 6. Manejo adecuado de las plataformas y aplicaciones con dominio de la tecnología

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	27	73
De acuerdo	10	27
Indeciso	0	0
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	37	100

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

Figura 6. Manejo adecuado de las plataformas y aplicaciones con dominio de la tecnología



Fuente: Tabla 6

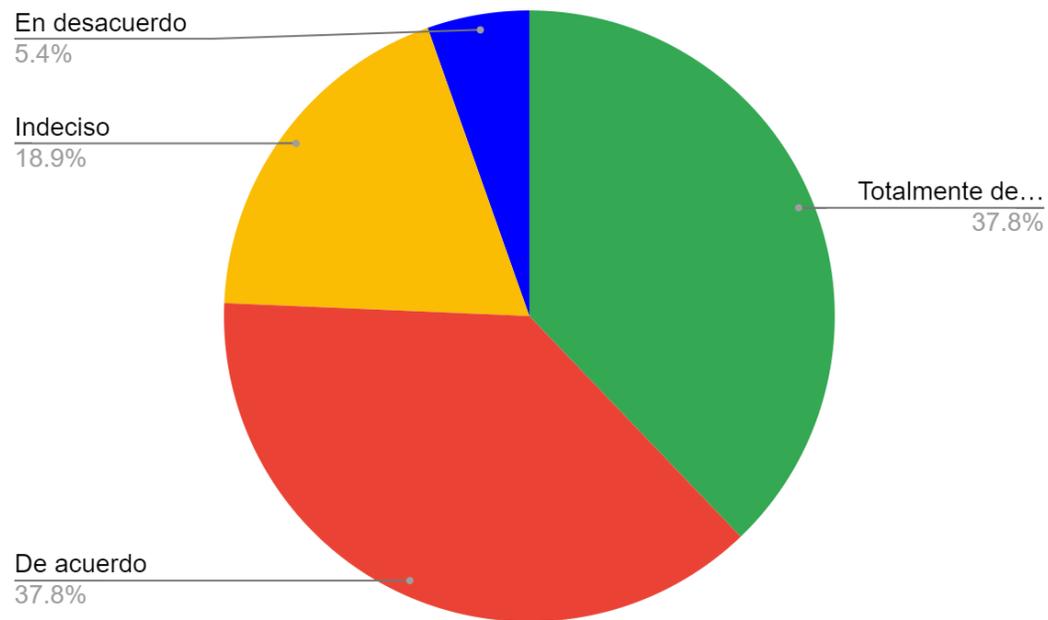
Con base a la figura, el 73% de los encuestados expresaron que están totalmente de acuerdo que el manejo adecuado de las plataformas y aplicaciones de la banca digital se facilitan si se dominan las herramientas de la tecnología, mientras que el 27% está de acuerdo.

Tabla 7. Confianza en la banca digital ante delitos y fraudes electrónicos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	14	37,8
De acuerdo	14	37,8
Indeciso	7	18,9
En desacuerdo	2	5,4
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	37	100

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

Figura 7. Confianza en la banca digital ante delitos y fraudes electrónicos



Fuente: Tabla 7

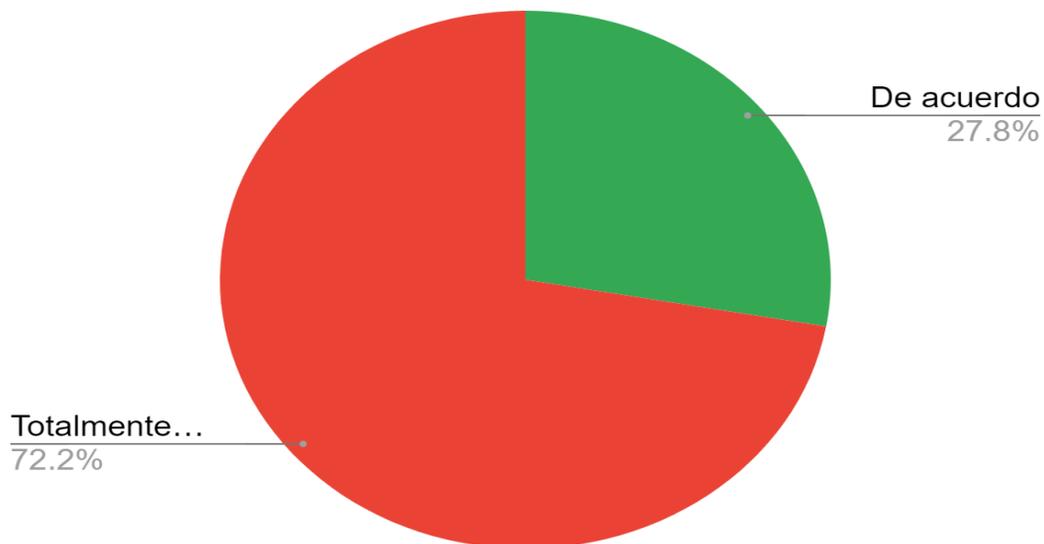
El 37,8 % de los encuestados señaló que está totalmente de acuerdo con confiar en la banca digital por la seguridad que ofrece ante delitos y fraudes electrónicos, el 37,8 % expresó que esta de acuerdo, el 18,9% está indeciso y un 5,4% esta en desacuerdo y no confía en la banca digital.

Tabla 8. Necesidad de campañas educativas para el incentivo y orientación al cliente

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	27	72,2
De acuerdo	10	27,8
Indeciso	0	0
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	37	100

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

Figura 8. Necesidad de campañas educativas para el incentivo y orientación al cliente



Fuente: Tabla 8

Sobre la necesidad de una campaña educativa más efectiva sobre las ventajas de la banca digital para incentivar y orientar a los clientes, la figura muestra que el 72,2% está totalmente de acuerdo con ello, así como el 27,8 está de acuerdo.

Tabla 9. Recomendaciones de usuarios sobre banca digital a las entidades financieras

N°	Respuesta
1	“Tener diversos procesos de utilización para los clientes indirectamente, no todas las instituciones ofrecen los mismos servicios digitales y ya están creados y se pueden utilizar”.
2	“Deberían ampliar más servicios para no tener que ir al banco”
3	“Seguridad”
4	“Que sea una herramienta que el cliente pueda utilizar sin uso de datos y gratuita para que aquellos que no dispongan de internet puedan acudir ella esos medios sin contratiempos”
5	“Que portal las personas”
6	“Mayor orientación”
7	“Todo bien”
8	“Concientización a los usuarios de cómo sería lo ideal para sus contraseñas y que este tipo de datos no se comparte. También a los que no conocen la banca digital decirles las facilidades que nos brindan”.
9	“Deben educar más al usuario”
10	“Mejorar tutoriales”
11	“Mas estabilidad en algunos servicios”
12	“Menos cobro de impuesto”
13	“Incentivar con regalos, descuentos, puntos a los clientes que utilicen en su totalidad solo la plataforma digital”.
14	“Guías de uso para los usuarios no tan experimentados, y campañas publicitarias que inciten su uso para así descongestionar las sucursales y facilitarles la vida a sus clientes”

-
- 15 "Más opciones"
 - 16 "Mejorar tutoriales"
 - 17 "N/A"
 - 18 "Las transferencias que sean antes de 24 horas, aunque sea de un banco diferente al mismo".
 - 19 "Educación previa al usuario de cómo usar mínimamente su herramienta. Tienen el banco en sus manos, pero desconocen cómo hacerlo. Se necesita educar desde la educación, porque no es solo una herramienta, es su banco en sus manos"
 - 20 "Impulsar más este medio, capacitando correctamente a los usuarios antes de que puedan crear los usuarios de acceso y a los que ya tienen acceso orientarlos mejor en todas sus funcionalidades".
 - 21 "Mejorar el tiempo de respuesta ante un inconveniente con la plataforma"
 - 22 "Mayor orientación a los usuarios"
 - 23 "La mejor es la del BPD, pero totalmente en desacuerdo cuando surgen problemas, que no lo resuelven de inmediato si no qué hay que llevar un form de reclamación y esperar el tiempo que ellos impongan, sin importarles que nos estamos perjudicando, perdiendo nuestro dinero. Eso debe cambiar. Por ej. Cuando se paga un servicio y la suma se queda "enganchada" es decir que no es acreditada a la cuenta que se quiere pagar, pues el banco no resuelve enseguida siendo el error de ellos, si no qué hay que hacer reclamación esperar muchos días y mientras tanto te cortan el servicio. Tuve malas experiencias con eso. Ya no utilizo pagar mis servicios por internet banking"
 - 24 "Celeridad en los reclamos"
 - 25 "Plataforma más amigable"
 - 26 "Hacer las interfaces más intuitivas"
 - 27 "Educar sobre el tema"
 - 28 "Garantía de seguridad"
-

-
- 29 “Que puedan proveer al usuario desde que procesa una transacción pueda visualizar la descripción de lo comprado”
 - 30 “Educación en el aspecto digital”
 - 31 “Incentivar a los usuarios”
 - 32 “Hacer talleres y campañas”
 - 33 “Tener una plataforma amigable visualmente y de fácil acceso a las transacciones recurrentes”
 - 34 “Más seguridad y agilidad para transacciones rápidas”
 - 35 “No cobrar tantos impuestos en transacciones interbancarias”
 - 36 “Mayores puntos de servicio para el público en general”
 - 37 “Atención interactiva con el cliente y así poder solventar dudas en el momento preciso”

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

Como se muestra en la Tabla 9, las recomendaciones de los encuestados se resumen en las siguientes categorías: educación tecnológica, mayor divulgación de servicios, tutoriales, simplificar los procesos y de accesibilidad comprensiva, incentivos, costos de transacciones, respuesta más efectiva en los problemas que se presenten, seguridad de las operaciones.

Sección 2

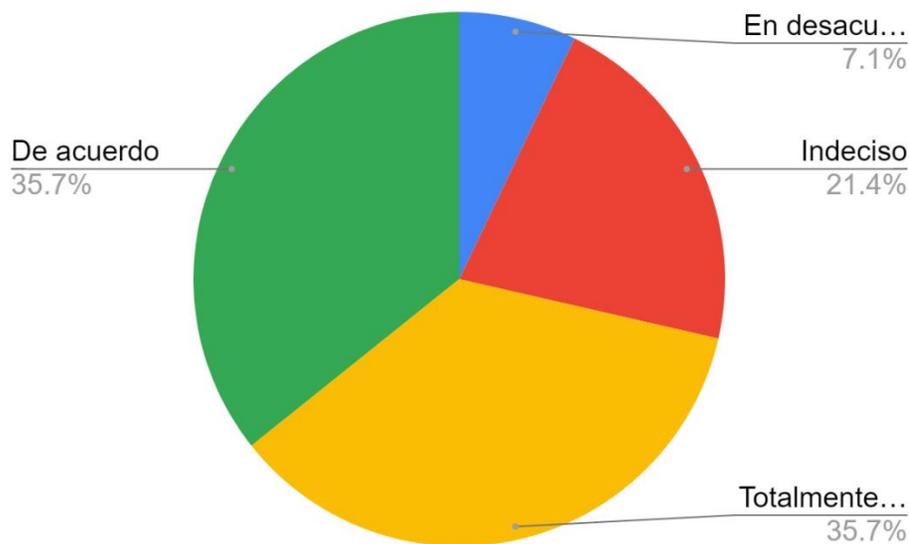
Esta sección muestra los resultados de los encuestados (14 personas) que señalaron que no usan las plataformas digitales y aplicaciones de la banca digital.

Tabla 10. Preferencia sobre el uso de efectivo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	5	35,7
De acuerdo	5	35,7
Indeciso	3	21,4
En desacuerdo	1	7,1
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	14	100

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

Figura 9. Preferencia sobre el uso del efectivo



Fuente: Tabla 10

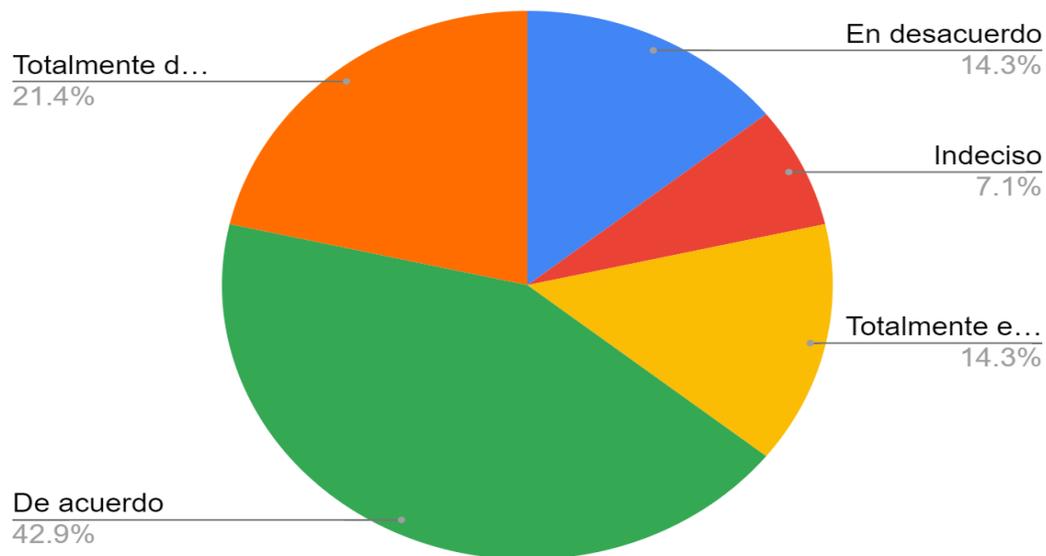
De acuerdo con la figura el 35,7% de los encuestados opinan que están totalmente de acuerdo con la preferencia de efectivo, un 35,7 está de acuerdo, el 21,4 está indeciso y el 7,1 está en desacuerdo.

Tabla 11. Dominio de las herramientas de la tecnología

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	3	21,4
De acuerdo	6	42,9
Indeciso	1	7,1
En desacuerdo	2	14,3
Totalmente en desacuerdo	2	14,3
Total	14	100

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

Figura 10. Dominio de las herramientas de la tecnología



Fuente: Tabla 11

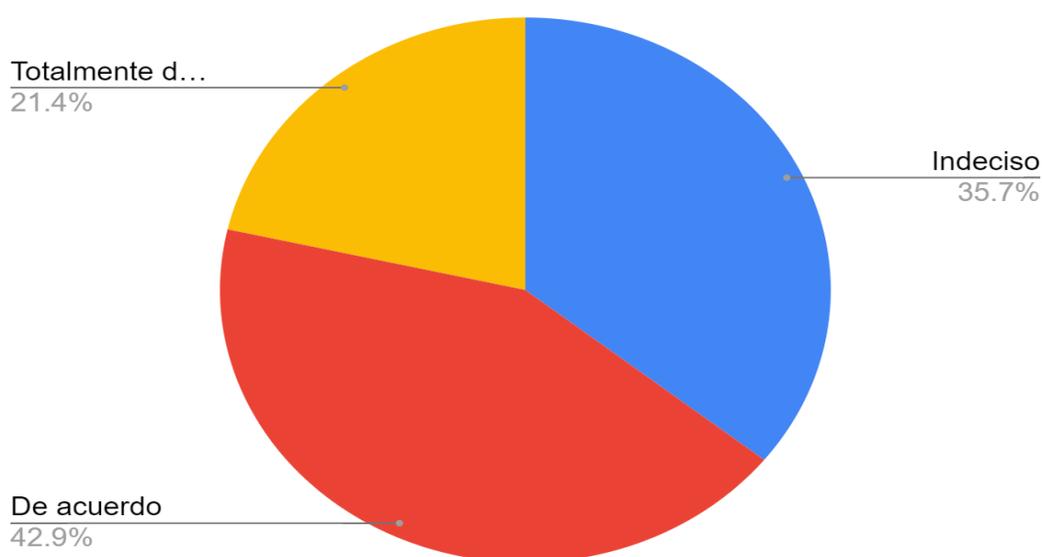
El 21,4% de los encuestados expresaron que están totalmente de acuerdo que no dominan las herramientas de la tecnología, el 42,9% está de acuerdo, un 7,1% está indeciso, el 14,3% señaló que está en desacuerdo y el 14,3% en total desacuerdo.

Tabla 12. Educación insuficiente por parte de la entidad financiera sobre la banca digital

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	3	21,4
De acuerdo	6	42,8
Indeciso	5	35,7
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	14	100

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

Figura 11. Educación insuficiente por parte de la entidad financiera sobre la banca digital



Fuente: Tabla 12

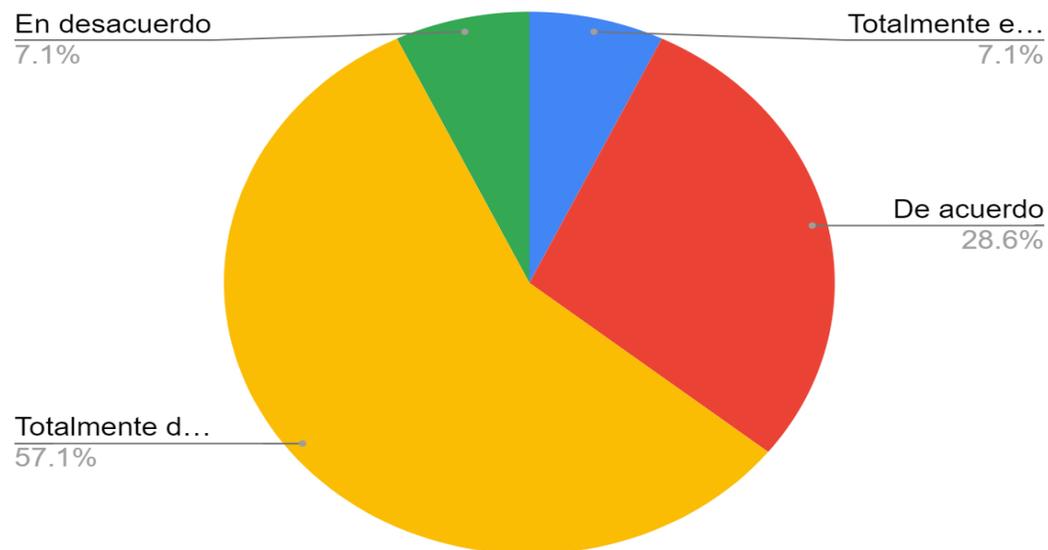
La figura muestra que los encuestados en un 21,4% están totalmente de acuerdo que la institución financiera no educa lo suficiente en el uso de la banca digital, el 42,8% ratifica y está de acuerdo, mientras el 35,7% está indeciso.

Tabla 13. Temor al fraude electrónico y pérdida de dinero

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	8	57,1
De acuerdo	4	28,6
Indeciso	0	0
En desacuerdo	1	7,1
Totalmente en desacuerdo	1	7,1
Total	14	100

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

Figura 12. Temor al fraude electrónico y pérdida de dinero



Fuente: Tabla 13

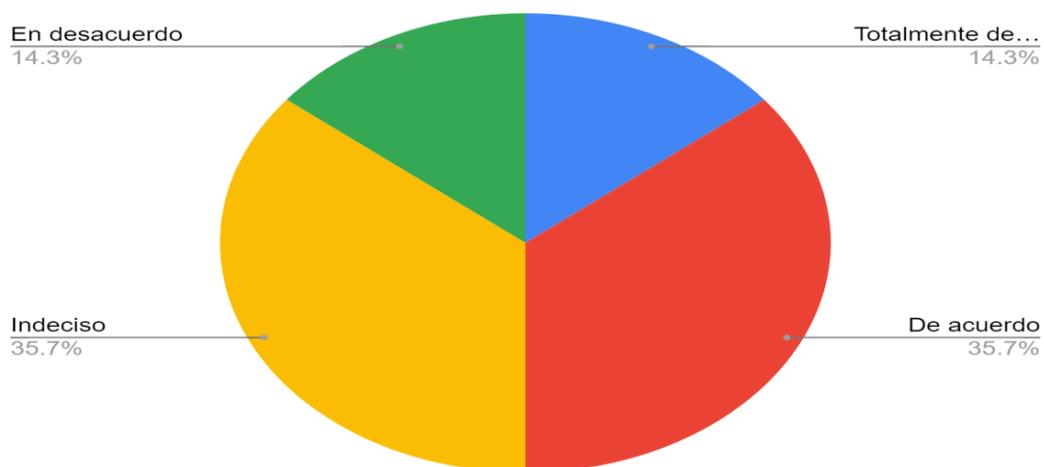
Para los encuestados, el 57,1 % expresó que está totalmente de acuerdo que tiene temor al fraude electrónico la pérdida de su dinero, el 28,6% está de acuerdo. Entretanto, el 7,1% está en desacuerdo, concordando con el restante 7,1% que indica que está totalmente en desacuerdo.

Tabla 14. Campaña educativa como factor en la motivación del uso de la banca digital

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	2	14,3
De acuerdo	5	35,7
Indeciso	5	35,7
En desacuerdo	2	14,3
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	14	100

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

Figura 13. campaña educativa como factor en la motivación del uso de la banca digital



Fuente: Tabla 14

El 14,3% indicó que está totalmente de acuerdo que una campaña educativa sobre las ventajas de la banca digital los motivaría a usarla, el 35,7% está de acuerdo, un 35,7% está indeciso y el 14,3% está en desacuerdo con ello.

Tabla 15. Dificultades que tienen usuarios en el uso de la banca digital

N°	Respuestas
1	“Ninguna”
2	“No aplica”
3	“Poco conocimiento”
4	“Poco conocimiento”
5	“Posible fraude”
6	“No manejar muy bien las plataformas digitales y no estar seguro de que no pueda ser afectado por fraudes digitales”
7	“Miedo”
8	“No dominar la banca digital”
9	“Me gusta el método tradicional”
10	“Poco manejo tecnológico”
11	“Falta de seguridad”
12	“Poco manejo”
13	“Prefiero uso de efectivo”
14	“No conozco bien el proceso”

Fuente: Cuestionario sobre automatización de la banca comercial, 2021

De acuerdo con las respuestas de los encuestados mostrados en la Tabla 15 las dificultades que se le han presentado para no usar la banca digital en su mayoría es la falta de dominio de la tecnología, seguido de la seguridad y preferencias por lo tradicional.

2.2 Resultados de entrevista a personalidades de la banca comercial.

La entrevista consta de 4 preguntas abiertas, cuyas respuestas (R) se muestran:

1.-Describe brevemente la situación actual de la banca comercial en la República Dominicana posterior a la pandemia COVID-19.

R1.- El flujo de usuario en los canales electrónicos aumentó de manera extraordinario.

R2.-La pandemia agilizó el proceso de banca digital de manera general. Ya el país se encontraba preparándose para este tipo de banca, pero la pandemia ocasionó que todo se acelerara para poder estar disponibles para nuestros clientes de una manera más segura. Luego de un proceso de inestabilidad y de alto riesgo para la banca, actualmente podemos considerar que la banca logro hacer frente a la situación y sobre todo que ha logrado mantenerse y mejorarse posterior a la pandemia.

R3.-Posterior a la pandemia la Banca comercial de la República Dominicana ha sufrido en la rentabilidad, dado a las bajas tasas de interés y así mismo, la morosidad sigue creciendo.

2.-Según su experiencia ¿Por qué hay una necesidad de impulsar el uso de aplicaciones digitales para realizar transacciones bancarias en la República Dominicana y ventajas que ofrece?

R1.-Por la transformación digital del diario vivir

R2.-Porque es necesario adecuarse a las expectativas de los clientes, quienes son muy críticos con el uso de su tiempo y sus expectativas de procesos ágiles, muy sencillos y sumamente rápidos. La ventaja es que te permite estar muy cercano a los clientes en cada etapa que lo necesiten, te permite fidelizarlo desde más temprana edad que en épocas pasadas pero la única forma de enlazarlo a un banco actualmente es de manera digital, con procesos bien fluidos y sencillos.

R3.-Para renovar la Banca, es necesario la digitalización en todos sus servicios, convirtiéndola en una banca más sostenible.

3.- ¿Cuáles medidas considera las más idóneas para evitar fraudes electrónicos?

R1.-Mantener al cliente informado de los tipos de fraudes digitales y orientarlo a que suministre sus datos personales.

R2.-Actualmente existen muchas validaciones tecnológicas que pueden robustecer el proceso de banca digital reduciendo los fraudes. Por mencionar algunos tenemos: validación de ip, preguntas de seguridad, token, huella digital, reconocimiento facial, dispositivos enlazados a sistemas, entre otros. Todo esto acompañado de un proceso de concientización a los usuarios.

R3.-Tener un antivirus actualizado, y crear una plataforma más segura que vele por la identidad de los usuarios.

4.- ¿Cuáles considera usted que deben ser los aspectos principales para impulsar la Banca Digital en la República Dominicana ante el impacto de la crisis sanitaria COVID-19?

R1.-Menos clientes en oficina + clientes digitales, para mitigar el riesgo de contagio.

R2.- En mi opinión se requiere flexibilizar y ajustar los lineamientos regulatorios para la banca para que puedan ser realmente digitales y flexibles para los usuarios. De nada nos sirve intentar realizar un proceso digital para que en algún punto del proceso tenga que recurrir a un proceso manual o anticuado.

R3.-Se debe de crear nuevas inversiones que inicien de manera digital, otorgándole quizás más rendimiento al usarla.

Los entrevistados coinciden que la pandemia ha impulsado la banca digital, que hay una necesidad basada en la dinámica de la vida diaria para los clientes que exigen además de tiempo la agilidad, rapidez y sencillez en los procesos. La banca posee diferentes vías para evitar fraudes y brindar seguridad, pero debe

estar acompañada con la información oportuna sobre ello para el usuario. Existe limitaciones aún sobre procesos que debido a las regulaciones bancarias deben hacerse manuales.

2.3 Análisis de resultados

Con base en los resultados presentados, se analiza: Para la muestra seleccionada predomina en número las personas que utilizan las plataformas digitales y aplicaciones de la banca digital, conscientes de las ventajas para los clientes y para el banco, que la pandemia por Covid-19 ha favorecido de manera positiva la agilización de la automatización de la banca comercial, pudiendo desde cualquier dispositivo, sin importar el lugar en que se encuentre, realizar todas las transacciones bancarias que necesitan.

A su vez, que las plataformas y aplicaciones para la operación de los procesos son amigables o de fácil comprensión, teniendo en cuenta que la facilidad de dichos procesos está relacionada con el dominio de las herramientas de la tecnología confiando en la seguridad ante fraudes y delitos electrónicos. Sin embargo, este grupo de encuestados ratifica la necesidad de campañas educativas más efectivas expresado por la mayoría en sus recomendaciones, lo que indica acciones para este tema. Se destaca en este grupo, en un porcentaje menor (< 10%) actitudes indecisas y en desacuerdo por manejo tecnológico y seguridad ofrecida.

Por su lado, el grupo que no utiliza las plataformas digitales y aplicaciones de la banca digital tiene preferencias por el uso de efectivo, falta de dominio de herramientas tecnológicas, considerando que la educación sobre la banca digital debe afinarse y fortalecerse, sus temores apuntan a la inseguridad ante la pérdida de dinero, siendo una motivación para su uso una campaña efectiva por parte de la institución financiera. Se acota para este grupo un porcentaje (<30%) que se muestra indeciso en temas de educación digital y tecnología. Las actitudes hacia nuevas modalidades de la banca podrían estar asociado a la resistencia al cambio.

Realizando una comparación, ambos grupos coinciden que el elemento educativo sobre el tema es determinante para todos. Asimismo, sobre las dificultades ante las herramientas tecnológicas y se relaciona con lo expresado por Salmador y Bueno (2015) sobre la digitalización y nuevos ciudadanos, es decir; la innovación financiera señala en esta materia nuevos conocimientos y un cambio de actitud para los usuarios. De igual manera, lo que acota Jiménez (2020) que expresa que la organización de lo digital renueva las experiencias en el usuario.

En cuanto a la seguridad y temores ante fraudes, también es un punto en común para ambos grupos, sin embargo; esto tema lleva implícito obligaciones tanto para el banco como el usuario. La banca debe fortalecerse ante la delincuencia cibernética (en el país se utilizan varias estrategias afirmado por uno de los expertos en la entrevista) y el usuario debe seguir una serie de recomendaciones como las indicadas por Cardozo (2019) para el uso seguro de estas plataformas.

Finalmente, se destacan las limitaciones que puedan tener las instituciones financieras en la República Dominicana en la automatización como lo declara uno de los expertos sobre procesos manuales sujetos a regulaciones bancarias, tema destacado por ABA (2018) que puntualiza sobre el progreso de la banca digital, pero hace la observancia de iniciativas en tiempos de pandemia para superarlas.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO PARA IMPULSAR LA BANCA DIGITAL EN LA REPÚBLICA DOMINICANA ANTE EL IMPACTO DE LA CRISIS SANITARIA COVID-19 EN EL AÑO 2020

Este capítulo describe una propuesta de plan para impulsar la banca digital en República Dominicana. El plan sugiere las etapas que deben seguir las entidades financieras para la promoción de la banca digital en tiempos de Covid-19 y a futuro. En este sentido, se han dividido en: Revisión inicial, Planificación y Diseño de estrategias.

3.1 Revisión inicial

La etapa de planificación requiere de un diagnóstico previo y toma de decisiones por parte de la entidad financiera. Este diagnóstico comprende analizar la situación actual como empresa y los recursos de que dispone para que con las estrategias aplicadas se cumplan las expectativas. Esto implica la definición de la misión y visión del plan como base de las acciones. La pandemia por Covid-19 le dio a la banca digital un impulso producto del distanciamiento para frenar los contagios reflejado en la implementación de medidas de contingencia que aceleraron el proceso de digitalización las cuales deben ser evaluadas como punto de partida, entender lo que se ha logrado y si la orientación ha sido acertada. En este sentido, se recomienda:

1.- Realizar una matriz de riesgos y oportunidades: Hay que tomar en cuenta que las actividades bancarias están asociadas a la economía del país y las proyecciones post pandemia deben ser objeto de estudio por los desafíos que representan. Aunque ya han transcurrido 1 año de crisis, lo que se ha implementado ha sido producto del momento con la incorporación de formas operativas sustituyendo lo presencial, su funcionamiento demanda el análisis de las nuevas formas de comunicación entre la entidad y el cliente, que se potencian en un aumento de lo digital en forma acelerada, de allí de asumir los riesgos y

aprovechar las oportunidades. Esta transformación no puede ser vista como una moda sino como un proceso de permanencia y perfeccionamiento en beneficio de usuarios y el banco.

2.- Revisar el alcance de las medidas empleadas: implica la medición de los servicios digitales, la cantidad de clientes cubiertos y la recepción ante las nuevas modalidades. Este alcance debe especificarse según las características del cliente.

3.- Listar los procesos digitales y manuales: Revisar los procesos digitales o en línea, los que se han incorporado en la pandemia y los que aún se ejecutan manualmente no solo en cuanto a los servicios sino también en las actividades de trabajos propias de funcionamiento del banco.

4.- Evaluar las dificultades tecnológicas presentadas: Implica enumerar los problemas en el funcionamiento de las plataformas y aplicaciones planteando soluciones de corto y mediano plazo.

5.-Revisar reglamentos y disposiciones legales: Los instrumentos legales proporcionan los servicios y operaciones, la descripción de estos proporciona información sobre si hay alguna limitación de tipo legal en materia de banca digital.

6.- Receptividad de los empleados ante los cambios implementados: Los empleados deben estar comprometidos con el proceso. Cabe mencionar que también ha habido una transformación a nivel laboral y personal que debe ser considerada. A su vez, debe contemplarse el tema de la reducción de la mano de obra a futuro tomando la experiencia de países desarrollados donde la cantidad de personal es menor.

7.- Analizar las dificultades que se han presentado con los clientes producto de las medidas implementadas por Covid-19: Las dificultades representan la mejora de las medidas empleadas, el cliente es uno de los principales actores del proceso de transformación de banca tradicional a banca digital por ello su satisfacción es

garantía de eficacia y eficiencia. Implica distinguir las dificultades para cada tipo de cliente y sus necesidades, por ejemplo, las brechas generacionales. Por un lado, un cliente nativo de lo digital y por otro los inmigrantes y análogos.

8.- Análisis financiero: Es la disponibilidad de recursos para adaptar o integrar las nuevas tecnologías que agilizan el servicio. Cada entidad es específica en sus circunstancias y nivel de avance en lo digital.

3.2 Planificación

Planificar es la segunda etapa del plan. En ella se describen lo que la institución se proyecta a corto, mediano y largo plazo, es decir; los objetivos generales y específicos, las metas y el alcance, las actividades, asignar responsabilidades y funciones, delimitar los recursos y establecer los procedimientos (estrategias), así como indicadores para su evaluación. Esta etapa implica responder preguntas sobre ¿Qué?, ¿Quiénes?, ¿Cuándo? y ¿Cómo? se la dará el impulso a la banca digital.

¿Qué?

Definir los objetivos tanto generales como específicos indica la claridad y precisión de lo que se quiere lograr. Establecer metas en términos numéricos y cronológicos define la dirección del plan, se trata de convertir esos objetivos en acciones.

¿Quiénes?

Aunque todos los empleados de la entidad financiera deben estar involucrados en el plan es indispensable la designación de las personas que estarán a cargo de la implementación y mejora de las estrategias. Nombrar un comité con un director (líder del proceso), con integrantes en función de sus competencias, y la figura de un asesor si se considera pertinente. La comunicación, la formación son aspectos claves en el éxito, de manera que detectar si hay necesidades o dificultades en estos aspectos previene conflictos de funcionamiento y efectividad, cada organización tiene sus particularidades al respecto. Se recomiendan reuniones mensuales para analizar resultados acciones efectivas y desviaciones.

¿Cuándo?

Implica establecer el cronograma de actividades para cada una de las etapas del plan, definiendo fechas y lapsos de duración, así como responsables y evaluación de cumplimiento. Con base a este último aspecto, señalar en caso de no culminación de actividades las razones proporcionando soluciones para los retrasos.

¿Cómo?

Comprende el diseño de estrategias de acuerdo con el diagnóstico de la revisión inicial, describe la forma como se impulsará la banca digital y los elementos que se deben tomar en cuenta para cada estrategia.

3.3 Estrategias de impulso de la banca digital en la República Dominicana.

Las estrategias para dar el impulso a la banca digital deben orientarse en cuatro aspectos: cliente, seguridad, educación y tecnología. Al respecto, se describen las siguientes:

3.3.1 Enfoque al cliente

Diferenciar los tipos de clientes orienta sobre como satisfacer las necesidades de cada uno. En este sentido, las brechas generacionales otorgan solventar sus requerimientos, mientras que para unos la agilidad y rapidez es primordial, para otros entender el funcionamiento de las plataformas es una limitación. Por ello, es necesario describir sus características y habilidades.

Es oportuno indicar que individualmente las generaciones enfrentarán retos distintos. Para el caso de las generaciones análogas la resistencia al cambio es mayor producto de las limitaciones en el manejo de la tecnología, de manera que la motivación y el incentivo para el cambio de posturas vanguardistas y/o de transición son esenciales para este grupo.

Por su parte, la generación X, es el grupo de mayor flexibilidad para la adecuación de los cambios. Y las generaciones Y, Z representan el grupo más crítico hacia la eficiencia del proceso, centrados en lo automático y el tiempo lo que se convierte en un reto para las entidades financieras. En función de ello, se presenta en la Tabla 16 las generaciones, características y sus expectativas ante la banca digital

Tabla 16. Características, habilidades y expectativas de los clientes según la generación

Generación	Características y habilidades	Expectativas
"Baby Boomers" (1946-1964)	Ordenados, conservadores, experiencias, análogas y tecnología doméstica, asiduos a la lectura. Poseen un teléfono inteligente, pero son fieles a la oficina bancaria	Seguridad en las operaciones, facilidad de uso de las plataformas
X (1965-1980)	Formados académicamente, formación análoga en niñez y digital en la etapa adulta. Su proceso de adaptación al cambio se facilita su aprendizaje es visual	Adaptado a los cambios, centran su atención en el resultado de sus operaciones
Y Mileniales (1981-1994)	Usan dispositivos móviles, rechazo a los métodos tradicionales, con marcado uso de las tecnologías de la información y la comunicación	Transacciones totalmente en línea, sin visitas al banco, rapidez de las operaciones, centrados en el pago sin contemplar montos. Solución de problemas de manera inmediata.
Z (1995-2010,	Elevado uso del internet y plataformas digitales, ejecutan múltiples tareas y se comunican esencialmente por las redes sociales	Los que han accedido al sistema bancario lo hacen totalmente en líneas. Algunos de estos nativos digitales aún no son actores en el escenario bancario, pero debe contemplarse para los retos futuros

Fuente. Elaboración propia

Vista la información de la Tabla 16, se delimitan tres enfoques de satisfacción al cliente.

3.3.2 Seguridad de las operaciones digitales

Una de las inquietudes o dudas sobre la banca digital es el temor a la pérdida del dinero, por ello garantizar la seguridad ante delitos y fraudes electrónicos brinda la confianza y el uso principalmente para aquellas personas reactivas a lo digital.

En términos de seguridad en operaciones digitales hay una doble responsabilidad: la del banco y la del usuario. Esta afirmación parte del hecho de que se tiene la concepción de que el banco tiene toda la responsabilidad en esa materia.

En la actualidad los bancos tienen diversas herramientas que consolidan la seguridad y la eficacia como son: token de códigos digitales, validación de ip, preguntas de seguridad, huella digital, reconocimiento facial, dispositivos enlazados a sistemas.

Para el usuario, debe haber una conciencia colectiva acerca del cumplimiento de los requisitos de seguridad ante cada herramienta de seguridad proporcionada por el banco. Estar educado al respecto, es una de las fortalezas de un sistema de seguridad desde el cliente, el analfabetismo y el miedo a la tecnología propician el fraude o usurpación de identidades.

En la ciberseguridad como punto medular en el avance de la banca digital se recomienda llevar las estadísticas de acuerdo con los siguientes indicadores: Número de fraudes mensuales, figura del fraude y características sociodemográficas del afectado. Identificar la figura del fraude, por ejemplo; el phishing (usurpación de identidad) y las características del cliente permite el aporte de las soluciones o reforzar las estrategias en la reducción de tales delitos. En la medida que los fraudes disminuyan se aumenta la confianza del cliente, mayor satisfacción del servicio y menos resistencia a las tecnologías digitales.

Se resalta que, en la República Dominicana, existe un cuerpo de instrumentos legales que regulan las tecnologías de la información y la comunicación. Estas normas se agrupan en leyes, decretos y resoluciones desde 1998 hasta el 2018 y

abarcen temas como: crímenes y delitos de alta tecnología, protección de datos personal y privacidad de información, telecomunicaciones, comercio electrónico, entre otros.

La normativa más reciente es el Decreto sobre Estrategia Nacional de Ciberseguridad en el 2018, por ello es una fortaleza y punto de apoyo del sector bancario. La estrategia de la ciberseguridad va de la mano con la educativa.

3.3.3 Campañas educativas

Otro de los puntos medulares del proceso de transformación y evolución de la banca digital es la educación del ciudadano. En este proceso prevalecen dos interrogantes ¿A quién educar) y ¿cómo educar? El plan de formación debe ser interno y externo. El plan interno referido a los empleados del banco en temas de tendencias futuras en tecnología y ciberseguridad mediante talleres virtuales, bajo la dirección del departamento de Talento Humano y el Comité creado para implementar las estrategias de impulso de la banca digital.

En referencia a la educación externa y la que reviste de mayor importancia son los clientes. Es obligatorio la educación en temas de: ciberseguridad, procedimientos para uso de aplicaciones, operaciones de cajeros automáticos, transacciones en línea, ventajas de la banca digital, promoción del autoaprendizaje.

En lo que concierne a los recursos de divulgación las redes sociales son el medio ideal considerando que la mayoría las utiliza. De igual forma, la televisión por ser un medio de comunicación masivo. Contemplar acciones específicas para las zonas rurales.

Todo proceso educativo contempla estrategias de enseñanza y aprendizaje. Las personas aprenden de manera diferente: visual, auditiva y kinestésicas. Estos factores señalan la inclusión en la campaña educativa de estrategias que incluyan a todas las generaciones, slogans atractivos, videos ilustrativos caracterizados por la sencillez y simplificación de los procesos.

Esta campaña debe prestar atención especial a las personas con limitaciones tecnológicas y educativas, enfatizar el potencial del cambio para que se vean motivados en el uso de la banca digital.

3.3.4 Adaptación Tecnológica

La banca digital demanda que se desarrollen nuevas tecnologías para hacer de esta cada día más segura y sencilla para los clientes, como servicio indispensable en el presente y el futuro. Esto implica la inversión en tecnología digital, por lo que es necesario asignar un presupuesto para las inversiones de adaptación tecnológica.

3.3.5 Benchmarking. Casos de éxito y sostenibilidad de la banca digital

Aprender de las experiencias de otros, es una estrategia de ventaja al considerar los modelos que han adoptado, En la actualidad se manejan 4 modelos: banco digital basado en la marca (CaixaBank de LKXA y FRANK de OCBC en Singapur); un canal bancario (Simple y Moven en EEUU); filiales bancarias digitales (Hello Bank de BNP en Paribas) y la figura del banco nativo digital (Fidor Bank de Alemania y Tangerine de Canadá).

Dentro de las lecciones que aportan estos modelos es su eficacia dentro de las finanzas basados en una economía de escala, reducción de costos en la expansión. De acuerdo con las informaciones financieras, los bancos que han obtenido mayor consolidación son las filiales bancarias motivado a la desconfianza de los clientes por lo desconocido y mayores expectativas de filiales de la banca tradicional al cual se le ha confiado su dinero.

Como segunda lección de aprendizaje es la experiencia que brinda la entidad financiera con el cliente, apropiada a sus exigencias creando satisfacción. Y la tercera lección es el beneficio para clientes como portafolios de inversión, pero esto es un tema de profunda discusión que para efectos de la investigación solo se menciona.

El objetivo del aprendizaje sobre otras experiencias debe estar basado en lo que hacen y como se podría adaptar en el contexto particular. En el caso de la banca digital de Republica Dominicana fundamentalmente sus objetivos deben orientarse a una propuesta de valor para el usuario, más allá de aplicaciones y cierre de sucursales. Orientar la banca digital hacia una propuesta de valor comienza con plantearse ¿Qué quiere o espera cada el cliente?

Asimismo, evaluar su sostenibilidad en el tiempo mediante la interacción del tetraedro: cliente, tecnología, productos y servicios. Hacer un balance entre la comodidad de transacciones rutinarias y la complejidad de otros productos financieros que implican decisiones que demandan contacto cara a cara. Se recomienda soportar la banca digital en los siguientes pilares:

- **Optimización de la interacción**

Además de la comodidad y la seguridad; la interacción es un elemento que el cliente valora mediante el contacto con un agente utilizando el canal de un chat de respuesta efectiva en el menor tiempo posible.

- **Adquisición de los productos digitales**

Se relaciona con el diseño del producto en sí en el canal digital. Este diseño plantea para el banco determinar: la forma como el cliente puede conocer el producto, como se divulga información, la posibilidad de que el cliente lo adquiera y el despeje de dudas o resolución de problemas.

- **Procesos digitales completos**

Este aspecto implica identificar los procesos que aún se realizan en forma manual. En la adquisición del producto digital se debe determinar cuál es el proceso y que punto de este no está digitalizado en su totalidad. En este sentido, firmas, formatos, entre otros.

- **Información puntual y pertinente**

El conocimiento que el banco tenga de sus clientes determina la experiencia. Al respecto, esto se soporta en brindar la experiencia prestando un servicio ajustado a las demandas del cliente y en los canales que dicho cliente utiliza. En resumen, estar en el momento indicado y con el canal de respuesta apropiado.

Lo anteriormente descrito, demanda de la institución financiera cambios en la cultura organizacional. La tendencia hacia resultados de mayor agilidad implica la contratación de asesores y nuevo personal.

3.4 Análisis de costos

En esta sección, tabla 17 se muestra un posible escenario sobre los costos asociados a la implementación de algunas de las estrategias antes descritas. El análisis se enfoca en comité organizador, campaña educativa y seguridad de los productos digitales.

Tabla 17. Costos asociados a implementación de estrategias banca digital

Costos Anuales Método Tradicional					
	Costo anual				
Coste de energía eléctrica	2,350,000.00				
Mantenimiento y Reparación de Equipos Oficina	1,850,000.00				
Alquiler Espacio	600,000.00				
Fumigación y Control de Plagas	150,000.00				
Sueldo Personal Administrativo	3,650,000.00				
Material gastable y suministros	2,350,000.00				
Comunicaciones	1,200,000.00				
	12,150,000.00				
Costes Anuales del Plan Estratégico para impulsar la Banca Digital					
	Costo anual				
Alquiler Espacio	300,000.00				
Fumigación y Control de Plagas	75,000.00				
Sueldo Personal Administrativo	1,825,000.00				
Material gastable y suministros	1,250,000.00				
Licencia Plataforma Digital	3,020,000.00				
Instalación Y Configuración Base De Datos	1,208,000.00				
Soporte Técnico y Mantenimiento	240,000.00				
Comunicaciones	490,000.00				
Asesoría sobre su infraestructura informática	Incluido				
Modificaciones y adaptaciones a los programas	Incluido				
Administración de copias de seguridad	Incluido				
Actualización gratuita de mejoras de las aplicaciones	Incluido				
Entrenamiento en las aplicaciones al personal que ingrese en la empresa	Incluido				
	8,408,000.00				
Total Costos Reducidos	3,742,000.00				
Reducción porcentual Anual	31%				
Flujo Terminal / Retorno Inversión					
	0	1	2	3	4
Total General de Flujos	(4,228,000)	3,742,000	3,742,000	3,742,000	3,742,000
Flujo Acumulado	(4,228,000)	(486,000)	3,256,000	6,998,000	10,740,00

Fuente. Elaboración propia

Análisis sobre resultados

Mediante esta tabla de costos se puede observar que, al utilizar la banca digital en un 100%, se tendría un ahorro de un 31% en comparación con el uso de la banca tradicional; en vista de que la banca comercial no tendría que incurrir en altos gastos por consumo de energía eléctrica, pago de servicios o pago de personal.

Conforme a los cálculos realizados para el proyecto de implementar estrategias con la finalidad de impulsar la banca digital en República Dominicana, se observa que la TIR arroja un porcentaje muy alto de un 80.09% por lo cual se puede determinar que el proyecto resulta muy factible; el ROI obtiene un 28% lo que representa una rentabilidad de un 28% del capital invertido.

CONCLUSIONES

En las próximas líneas se resumen las conclusiones sobre la investigación realizada como producto de los resultados obtenidos en la bibliografía e instrumentos aplicados: cuestionario y entrevista, así como la propuesta plan estratégico para impulsar la banca digital en la República Dominicana ante el impacto de la crisis sanitaria COVID-19 EN EL AÑO 2020.

Al respecto:

El covid-19 aceleró el funcionamiento y avance de la banca digital en República Dominicana. Si se relaciona con la frase “si la demanda cambia, la oferta también”, de allí que, la banca digital no se proyecta a futuro sino que ya pertenece a la realidad de la sociedad dominicana sustentada por las medidas de distanciamiento y factores favorecedores como la cotidianidad del uso de equipos móviles y redes sociales como WhatsApp, Facebook y Twitter.

Se aprecian las ventajas de la banca digital sobre la tradicional y hay una responsabilidad tanto de clientes como de entidades bancarias en la consolidación del proceso de transformación. Por un lado, los clientes deben estar informados y aplicar las instrucciones de manera estricta en las operaciones que realicen. Por otra parte, el banco debe soportar digitalmente los procesos brindando respuesta oportuna y en el menor tiempo posible. En este sentido, en los bancos dominicanos han tendido iniciativas y hecho las adecuaciones necesarias para dar soluciones a los clientes algunos de manera consolidada y otros en desarrollo.

Cada entidad tiene su particularidad en el avance del proceso. Considerando que la banca digital en el país tenía sus avances, la pandemia las preparó para satisfacer las nuevas demandas. Esta situación es un punto de reflexión para la entidad financiera al evidenciar sus deficiencias y fortalezas, así como la disponibilidad de recursos para hacer frente a esta nueva modalidad y satisfacer las exigencias de los clientes.

Impulsar la banca digital en República Dominicana reviste de la aplicación de varias estrategias donde la educación y la seguridad figuran como primordiales sumado a la adaptación tecnológica para cumplir con los compromisos que demandan los clientes. La combinación de las estrategias fortalecerá el sistema bancario digital

RECOMENDACIONES

Profundizar los estudios de la banca digital en el país desde aspectos sociales, políticos, legales y tecnológicos. El análisis de estos aspectos fortalecen el mercado en cuanto a necesidades, limitaciones y exigencias.

Establecer alianzas de cooperación entre bancos en la capital y el resto del país, asociaciones, nuevos actores del sector financiero y debatir sobre temas que agreguen valor para la consolidación de la banca digital.

Evaluar el sistema como negocio más allá de la experiencia digital. Tener presente la mejora continua del rendimiento y servicios de los productos que ofrecen.

Realizar acciones específicas (estrategias) para la zona rural de acuerdo con sus necesidades.

Para las entidades que aun no lo incorporan, realizar inversiones en bots e inteligencia artificial, huellas digitales lo que dará mayor alcance para su escalamiento fortaleciendo la experiencia con millones de personas que demandan agilidad y atención sobre sus requerimientos, además de representar ahorros de operatividad.

A nivel gubernamental fortalecer el sistema legal con la misma velocidad que evolucionan la digitalización bancaria, y estar a la par con los cambios globales y circunstancias actuales, con atención a tipificación de delitos y sanciones.

Un factor determinante en el impulso a la banca digital son las personas detrás de ello, por lo tanto se recomienda fortalecer la gestión a nivel de recurso humano en cuanto a liderazgo, nuevas formas de comunicación, de trabajar en equipo., dada la transformación que para este departamento representa el auge de lo digital.

BIBLIOGRAFÍA

- ABA (2018). Desarrollo de la Banca Digital en República Dominicana y sus Perspectivas. Asociación de Bancos Comerciales de la República Dominicana.
- BBVA (2016). Banca Digital: Las siete características que debe tener. Disponible en Línea: <https://www.bbva.com/es/banco-digital-las-siete-caracteristicas-que-debe-tener/>
- Arango, H. (2020): "Modelos de negocio, tecnología de la información y la empresa del futuro. Reinventar la empresa en la era digital", BBVA-Open Mind, 63-83.
- Bueno, E. y Morcillo, P. (2016): La innovación como estrategia de desarrollo sostenible en la empresa, Comunicación al XVII Encuentro AECA, Braganza (Portugal), octubre, Actas del Encuentro.
- Bueno, E. y Salmador, M.P. (2003): "Knowledge management in the emerging strategic business process: information, complexity and imagination", Journal of Knowledge Management, 7, 5-17.
- Cardozo, J. (2019): "La banca será digital o no será", Revista Ahorro, 491, 20-21.
- Cobis, B. (2019). Innovación en el Sector Financiero: las oportunidades y los retos en la era digital. Disponible en: <https://blog.cobiscorp.com/innovacion-sector-financiero-ventajas-desventajas>
- EVO (2020). 10 Ventajas de la Banca por Internet que no Tiene la Banca Tradicional. Disponible en Línea: <https://www.evobanco.com/ayuda/al-dia-con-EVO/banca-online/ventajas-cuenta-online-frente-a-tradicional/>
- González, D. (2020). Cinco Ventajas de la Banca Digital que la Pandemia Mostró. Disponible en Línea: <https://blog.cobiscorp.com/banca-digital-pandemia>
- Jiménez, J. (2020). Cinco puntos para garantizar la seguridad de la banca digital en la era Covid-19. Disponible en Línea: <https://mundoenlinea.cl/2020/11/16/cinco-puntos-para-garantizar-la-seguridad-de-la-banca-digital-en-la-era-covid-19/>

Lacayo, J. (2020). Perspectivas del Covid-19 en el Sector Financiero. Disponible en:
https://www.ey.com/es_ec/covid-19/perspectivas-del-covid-19-en-el-sector-financieroovid

Recio, J. (2020). Qué es la Banca Digital. Disponible en Línea:
<https://www.economiafinanzas.com/que-es-la-banca-digital/>

Trullols, J. (2018). Qué es la Banca Digital. Disponible en Línea:
<https://eldinero.com.do/59801/que-es-la-banca-digital/>

ANEXOS

Cuestionario a usuarios de la banca comercial

El siguiente cuestionario es con el propósito de recopilar información acerca de su opinión sobre la automatización de la banca comercial. Debido a la pandemia por Covid-19 este proceso se ha agilizado y deseamos conocer aspectos de su funcionamiento o que pudieran causar alguna dificultad para los usuarios con el fin de solventarlos en pro de la eficiencia en esta modalidad.

Seleccione la opción correspondiente, su respuesta es totalmente anónima

Utiliza las plataformas digitales y aplicaciones de la banca digital

- SI
- NO

Si su respuesta es Si, vaya a la sección 1

Si su respuesta es NO, continúe con la sección 2

Sección 1

1.- La banca digital ofrece ventajas tanto para el cliente como para la institución financiera

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

2.- La pandemia por Covid-19 es un punto positivo en la agilización de la automatización de la banca comercial

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3.- Con la banca digital, desde cualquier dispositivo, sin importar el lugar en que se encuentre, puedo realizar todas las transacciones bancarias que necesite

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4.- Las plataformas y aplicaciones de la banca digital son amigables o de fácil comprensión

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5.- El manejo adecuado de las plataformas y aplicaciones de la banca digital se facilitan si se dominan las herramientas de la tecnología

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6.- Confío en la banca digital por la seguridad que ofrece ante delitos y fraudes electrónicos

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7.- Se requiere una campaña educativa más efectiva sobre las ventajas de la banca digital para incentivar y orientar a los clientes

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8.- Con base a su experiencia, escriba alguna recomendación para las instituciones financieras en cuanto al servicio de la banca digital

Sección 2

1.- Prefiero el uso de efectivo

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

2.- No domino las herramientas de la tecnología

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3.- La institución financiera no educa lo suficiente en el uso de la banca digital

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4.- Tengo temor al fraude electrónico y perder mi dinero

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5.- Una campaña educativa sobre las ventajas de la banca digital me motivaría a usarla

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6.- ¿Cuál es la dificultad que se le ha presentado para no usar la banca digital?

Entrevista a personalidades de la banca dominicana

- 1.-Describe brevemente la situación actual de la banca comercial en la República Dominicana posterior a la pandemia COVID-19.
- 2.-Según su experiencia ¿Por qué hay una necesidad de impulsar el uso de aplicaciones digitales para realizar transacciones bancarias en la República Dominicana y ventajas que ofrece?
- 3.- ¿Cuáles medidas considera las más idóneas para evitar fraudes electrónicos?
- 4.- ¿Cuáles considera usted que deben ser los aspectos principales para impulsar la Banca Digital en la República Dominicana ante el impacto de la crisis sanitaria COVID-19?



DECANATO DE POSGRADO

TRABAJO FINAL POR OPTAR POR EL TÍTULO DE
Máster en Administración Financiera

**Plan estratégico para impulsar la Banca Digital en la República Dominicana
ante el impacto de la crisis sanitaria COVID-19 en el año 2020.**

SUSTENTANTE:

Cynthia García Grullón
2019-1375

ASESORA:

Dra. Iara V. Tejada

Santo Domingo, República Dominicana.
Febrero 2021

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA IMPULSAR LA BANCA DIGITAL EN
LA REPÚBLICA DOMINICANA ANTE EL IMPACTO DE LA CRISIS
SANITARIA COVID-19 EN EL AÑO 2020”.**

Planteamiento del Problema

La existencia de los bancos comerciales a nivel mundial se remonta desde épocas de la antigua Grecia en los años 2000 A.C., en donde se comercializaba con mercancías en calidad de préstamo. En República Dominicana la banca comercial surge en el año 1908 y desde entonces se han establecido diferentes instituciones financieras, tanto local como de origen internacional.

Las actividades bancarias han ido evolucionando a raíz del tiempo, surgiendo diferentes productos y facilidades según las necesidades de los clientes.

En el siglo XX y a principios del actual siglo XXI, todas las transacciones comerciales (depósitos y/o retiros en las cuentas, pagos de préstamos o tarjetas de crédito, transferencias, solicitudes de nuevos productos, entre otros) eran realizadas solamente a través de las sucursales en forma física. Sin embargo, gracias a la evolución de la tecnología, desde hace más de una década este tipo de transacciones pueden ser realizadas desde la comodidad del hogar, oficina u otro lugar, a través de una plataforma digital creada por cada institución financiera para los fines; esto ha facilitado un ahorro de tiempo en forma significativa para muchas personas, y además mayor rapidez en las transacciones ya que no es preciso realizar largas filas para realizar estas transacciones.

A raíz de lo acontecido con la pandemia COVID-19, desde principios del año 2020 el país estuvo en cuarentena y muchas empresas se vieron obligadas a cerrar sus puertas, incluyendo las instituciones financieras. Gracias a la tecnología y al avance antes citado fue posible continuar con las operaciones bancarias como de costumbre, y además se implementó el trabajo desde casa, pudiendo así seguir brindando el servicio.

No todo es negativo con la pandemia COVID-19, un punto positivo que se debe destacar es que ha favorecido en la agilización del proceso de automatización de

muchas transacciones en la banca comercial; sin embargo, existen personas que aún no conocen el correcto manejo de la plataforma digital y otras que no sienten la suficiente confianza con el temor de posibles fraudes. Por tanto, es ahora en que se debe aprovechar para orientarlos e incentivarlos a utilizar este mecanismo.

Para aquellas personas que no conocen la herramienta, invitarlos a que incursionen en esta novedad, orientarlos en el proceso y en caso de ser necesario, poner a disposición de los usuarios un video que explique paso a paso y con ejemplos ilustrativos el procedimiento a realizar según el tipo de requerimiento. En caso de aquellos que sí conocen del sistema y su uso, pero no les interesa o no sienten la suficiente confianza, explicarles que el Banco cuenta con un sistema de seguridad monitoreado constantemente, a fin evitar toda clase de delitos electrónicos, garantizando en que cada transacción sea realizada en forma segura.

La Banca Digital ofrece múltiples ventajas, tanto para la institución financiera como para los clientes. Desde cualquier dispositivo, sin importar el lugar en que se encuentre, se podrán realizar todas las transacciones bancarias que se necesiten, y en cuestión de minutos se podrá realizar pagos de servicios, impuestos, préstamos, tarjetas de crédito, servicios, transferencias bancarias, entre otros. Todo ello conlleva ahorro de tiempo y dinero, tanto para los clientes como también para las instituciones financieras.

Formulación

¿Cuál sería el plan estratégico para impulsar la Banca Digital en la República Dominicana ante el impacto de la crisis sanitaria COVID-19 en el año 2020?

Sistematización

- ¿Cuál es la situación actual de la banca comercial en la República Dominicana posterior a la pandemia COVID-19?
- ¿Por qué resulta necesario impulsar el uso de aplicaciones digitales para realizar transacciones bancarias en la República Dominicana?
- ¿Cómo influenciar y orientar a los usuarios para lograr que conozcan acerca de la banca digital y confíen en su seguridad?
- ¿Qué ventajas ofrece la banca digital?
- ¿Cuáles medidas utilizar para evitar fraudes electrónicos?

Objetivos de la Investigación

Objetivo general:

Elaborar un plan estratégico para impulsar la Banca Digital en la República Dominicana ante el impacto de la crisis sanitaria COVID-19 en el año 2020.

Objetivos específicos:

- Describir el concepto de banca digital y sus principales características.
- Explicar la evolución de la banca digital en la República Dominicana y normativas mediante las cuales se determinan los lineamientos para su uso.
- Analizar la situación actual de la banca comercial en la República Dominicana posterior a la pandemia COVID-19.
- Explicar la necesidad de impulsar el uso de aplicaciones digitales para realizar transacciones bancarias en la República Dominicana y ventajas que ofrece.
- Determinar la estrategia a utilizar para influenciar y orientar a los usuarios para lograr que conozcan acerca de la banca digital y confíen en su seguridad.
- Identificar las medidas a utilizar para evitar fraudes electrónicos.

Preguntas de Investigación

- ¿Qué es la banca digital y cuáles son sus principales características?
- ¿Cuál ha sido la evolución de la banca digital en la República Dominicana y cuáles son las normativas que la rigen?
- ¿Qué situación se presenta al momento de realizar transacciones en las entidades financieras en la República Dominicana posterior a la pandemia COVID-19?
- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades en el uso de la banca digital?
- ¿Cómo influir en los usuarios para lograr que conozcan acerca de la banca digital y confíen en su seguridad?
- ¿Cuáles son las medidas establecidas para el correcto uso de aplicaciones digitales bancarias?

Ideas a defender:

Si se implementa una estrategia para impulsar la banca digital en la República Dominicana, se logrará reducir la cantidad de personas que acuden a las entidades financieras y con ello la empresa tendrá ahorro significativo en los costos de operación.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

A raíz de lo acontecido con la pandemia COVID-19, desde principios del año 2020 el país estuvo en cuarentena y muchas empresas se vieron obligadas a cerrar sus puertas, incluyendo las instituciones financieras. Gracias a la tecnología y al avance antes citado fue posible continuar con las operaciones bancarias como de costumbre, y además se implementó el trabajo desde casa, pudiendo así seguir brindando el servicio.

En el caso de las entidades financieras, aunque hoy en día se encuentran operando como de costumbre, resulta muy complicado que los clientes puedan realizar transacciones en el tiempo previsto, ya que producto del distanciamiento social dispuesto como medidas de precaución, las personas deben esperar mayor tiempo al acostumbrado y muchas veces fuera de la sucursal, con el riesgo de estar bajo el sol o la lluvia. Esto provoca que muchas de ellas se desesperen y no puedan esperar, con el riesgo de que decidan no regresar generando con ello pérdidas para el banco.

Esta investigación es realizada con el objetivo de impulsar la banca digital en la República Dominicana y así lograr evitar el gran cúmulo de personas que se aglomeran en las sucursales, evitando con ello aún más la propagación del virus, y además generando un gran ahorro en los gastos de comunicaciones, energía eléctrica, transporte de personal (si requiere), así como también se necesitaría menos personal para realizar las labores.

MARCO REFERENCIAL: TEÓRICO – CONCEPTUAL

- **Banca Digital:** es la transición del modelo tradicional de la banca al uso de la internet como fuente principal para ofrecer servicios financieros. La banca virtual ofrece numerosas ventajas, tanto para el banco como para el cliente, tales como realizar transacciones más rápidas y convenientes para el usuario final. (Javier Trullols, 2018).
- **Plataforma digital bancaria:** la visión de banca como plataforma (BaaP, por sus siglas en inglés) consiste en que los bancos distribuyan sus productos y los de terceros a través de API abiertas y front-ends, de manera que los clientes puedan intercambiar información fácilmente con varios proveedores. Hemos hablado con Artur Serra, director ejecutivo para banca de GFT, acerca de las posibles dudas y beneficios claros tras este concepto y por qué este es el momento adecuado para dicho enfoque. (Miguel Reiser, 2017).
- **Banco online:** es una institución financiera que ofrece los servicios a sus clientes a través de internet, es decir, no necesita tener sucursales físicas. Este modelo bancario, también llamada banca virtual o *e-banking*, ha aprovechado los avances de la tecnología para reducir o eliminar las oficinas bancarias físicas y así disminuir los costes. (Isabel Francés, 2019).
- **¿Cómo funciona la banca digital?** Tradicionalmente, abrir una cuenta con un banco significaba tener que pedir una cita y acudir en persona a la sucursal para hacer el papeleo correspondiente. Con la banca online, se puede solicitar la apertura de la cuenta en cuestión de minutos, visitando la página web oficial del banco y siguiendo las instrucciones que se indiquen. (Isabel Francés, 2019).

- **Costos de operación:** son el tipo de costes en los que incurre una empresa en el desarrollo de la propia actividad del negocio. Algunos de los ejemplos de costes operativos son los salarios, alquiler de locales, compra de suministros, etc. (Patricia Nuño, 2017).
- **Plan estratégico:** es un plan de actuación o de acción constante que define los objetivos a conseguir dentro de una empresa, ya sea mediano, largo o corto plazo. Así, esta podría definirse también como el diseño y la construcción del futuro para una organización, ya que este plan diseña las acciones necesarias para lograr ese futuro aspirado. En otras palabras, el Planeamiento Estratégico es una apuesta de futuro. (Tiempo Minero, 2019).
- **Fraude Cibernético e informático:** se refiere al fraude realizado a través del uso de una computadora o del Internet. La piratería informática (*hacking*) es una forma común de fraude: el delincuente usa herramientas tecnológicas sofisticadas para acceder a distancia a una computadora con información confidencial. Otra forma de fraude involucra la interceptación de una transmisión electrónica. Esto puede ocasionar el robo de la contraseña, el número de cuenta de una tarjeta de crédito u otra información confidencial sobre la identidad de una persona. (Cornell Law Scholl).

MARCO CONTEXTUAL: ESPACIAL – TEMPORAL

La investigación para implementar el plan estratégico especificado será realizada y aplicada al sector bancario en la República Dominicana, durante el período 2021.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Tipo de investigación

El tipo de estudio que ha de utilizarse para la elaboración de esta investigación será **exploratorio**, ya que se pretende identificar en forma global las actitudes y características de las personas que hacen uso de los diferentes servicios financieros con preferencia al contacto físico. Además, se utilizará la investigación **descriptiva**, ya que mediante el método del análisis se logrará caracterizar el objeto de estudio o la situación concreta.

Métodos de investigación

Para lograr los propósitos planeados, se utilizará el método de **observación**, debido a que se analizará la necesidad de orientar a los usuarios sobre el uso de la banca digital. Se utilizará, además, el método **analítico**, ya que se evaluarán las causas que conllevan a que los usuarios no prefieran utilizar los medios electrónicos para los fines, así como también los efectos causados al utilizar esta herramienta. En adición a lo anterior, se ha de utilizar el método **deductivo**, porque se pretende llegar a lo particular del problema en cuestión partiendo de los elementos generales que lo componen.

Técnicas de investigación

Se obtendrán datos a través de entrevistas a expertos en el área bancaria y tecnológica; y también se realizarán encuestas a los clientes que acostumbran asistir a las diferentes entidades financieras para realizar transacciones bancarias, cumpliendo con el protocolo actual establecido.

Se realizarán consultas sobre el tema de investigación en libros de textos, revistas, periódicos e internet.

FW: Re: Autorización Presentación Marca Popular para Tesis

Recibidos

Emelin

Juan

CYNTHIA RAULINA GARCIA GRULLON cgarcia@bpd.com.do

para mí, cgarciag03@gmail.com

From: Esteban Martínez-Murga <emurga@gmail.com>

Sent: Thursday, February 18, 2021 1:52 PM

To: ANA AMELIA RIVERA ORTIZ <anarivera@bpd.com.do>

Cc: IARA VIRGINIA TEJADA GARCIA <ITejada@bpd.com.do>; CYNTHIA RAULINA GARCIA GRULLON <cgarcia@bpd.com.do>; Ana Amelia Rivera <riverao.ana@gmail.com>

Subject: [EXTERNO] Re: Autorizacion Presentacion Marca Popular para Tesis

Hola, buenas tardes

Sin objeción, siempre que las fuentes utilizadas sean contenido publicado por nosotros o por terceros. De acuerdo al Código de Ética, no pueden utilizarse informaciones no divulgadas previamente para trabajos universitarios.

Saludos

EMM

El jueves, 18 de febrero de 2021, ANA AMELIA RIVERA ORTIZ <anarivera@bpd.com.do> escribió:

Hola Iara,

Copio a Esteban para que revise y apruebe.

Saludos,

AR

From: IARA VIRGINIA TEJADA GARCIA <ITejada@bpd.com.do>

Sent: Tuesday, February 16, 2021 10:11 AM

To: CYNTHIA RAULINA GARCIA GRULLON <cgarcia@bpd.com.do>; ANA AMELIA RIVERA ORTIZ <anarivera@bpd.com.do>

Subject: RE: Autorizacion Presentacion Marca Popular para Tesis

Buenos y bendecidos día Ana Amelia, perdona te escriba para asuntos didácticos por esta vía, pero realmente esta es una oportunidad de promover las bondades y facilidades que brindamos en el Popular.

Cynthia ha sometido un anteproyecto de alta calidad profesional abordando el tema de la Banca Digital en RD. A partir de esta semana ya necesita profundizar con aspectos específicos de beneficios al público, lo ideal es que sea resaltada una entidad en específico como caso de estudio, por tanto, si menciona el caso de la Banca Digital del Popular, es una excelente oportunidad para resaltar que adicional a que fuimos pioneros, nos mantenemos a la vanguardia

como Mejor Banco Digital en la República Dominicana tal como nos reconociera la Revista World Finance en 2017 y 2018.

En espera de tu favorable respuesta,
Iara Tejada

From: CYNTHIA RAULINA GARCIA GRULLON <cgarcia@bpd.com.do>
Sent: Tuesday, February 16, 2021 9:33 AM
To: ANA AMELIA RIVERA ORTIZ <anarivera@bpd.com.do>
Cc: IARA VIRGINIA TEJADA GARCIA <ITEjada@bpd.com.do>
Subject: RE: Autorizacion Presentacion Marca Popular para Tesis

Buenos días,
Cordial recordatorio.

La Sra. Iara Tejada es la asesora asignada.
Saludos cordiales,

From: CYNTHIA RAULINA GARCIA GRULLON
Sent: Wednesday, January 20, 2021 9:20 AM
To: ANA AMELIA RIVERA ORTIZ <anarivera@bpd.com.do>
Subject: RE: Autorizacion Presentacion Marca Popular para Tesis

Buenos días,
Cordial recordatorio, pues debo presentar la autorización en la próxima semana.

Saludos cordiales,

Cynthia García Grullón
Líder Análisis de Préstamos Personales
Teléfono: 809 544 5767

“Ofrecer una asistencia amable en cada contacto con nuestros clientes, es nuestro proyecto de calidad de servicio.”

From: CYNTHIA RAULINA GARCIA GRULLON
Sent: Thursday, January 07, 2021 8:53 AM
To: ANA AMELIA RIVERA ORTIZ <anarivera@bpd.com.do>
Cc: MARIA ELENA DE LA CRUZ CRUZ <macruz@bpd.com.do>; FRANKLIN ADALBERTO DIAZ DIAZ <fkdiaz@bpd.com.do>; ALICIA MERCEDES CAMACHO (<acamacho@bpd.com.do>) <acamacho@bpd.com.do>
Subject: Autorizacion Presentacion Marca Popular para Tesis

Buenos días Sra. Rivera,
Favor su autorización para utilizar la marca Banco Popular conforme lo citado en el asunto. Actualmente estoy cursando el último cuatrimestre de la Maestría Administración Financiera en APEC y por tanto, he iniciado el proceso para la elaboración de la tesis; el tema será trabajado en base a la Banca Digital en República Dominicana (en sentido general), sin embargo, me gustaría tomar como ejemplo nuestra institución en vista de que ha sido, como siempre, pionera en este aspecto.

Adjunto los temas propuestos:

- **Impulso de la Banca Digital en la República Dominicana ante el impacto de la crisis sanitaria COVID-19 en el año 2020.**
- **Implementación y Desarrollo de la Banca Digital en la República Dominicana.**
- **Cambio y Enfoque de la Banca Comercial en República Dominicana a raíz de la crisis sanitaria COVID-19 durante el período 2019-2020.**

Saludos cordiales,

Cynthia García Grullón

Líder Análisis de Préstamos Personales

Teléfono: 809 544 5767

“Ofrecer una asistencia amable en cada contacto con nuestros clientes, es nuestro proyecto de calidad de servicio.”