



UNIVERSITAT DE
BARCELONA



MASTER EN
COMERCIO Y FINANZAS
INTERNACIONALES

Proyecto de Tesina

Transformación Digital de la Banca Múltiple en la República Dominicana



Robinson B. Portorreal Méndez

Módulo III

República Dominicana

Noviembre 2018

Página 1 de 14

Contenido

1. Introducción.
2. Hipótesis del trabajo.
3. Metodología.
4. Índice por capítulos y temas del trabajo.
5. Bibliografía a consultar.
6. Cronograma de las tareas a realizar.

1. Introducción

La disrupción de la era digital se manifiesta en todos los ámbitos de la vida; cada día tenemos mayor penetración de la Internet, niños que nacen con habilidades digitales, procesadores inteligentes en equipos diminutos, etc. La transformación digital está en todos los aspectos del desarrollo de la humanidad. Los componentes y dispositivos tecnológicos tienen presencia en la mayoría de nuestras actividades; ya sean de ocio, estudio o trabajo.

Vistas las disrupciones que están pasando en cada década, año, mes y día; nos hemos cuestionado en la como la Banca Múltiple de República Dominicana se adecuará a estos cambios, los cuales se manifiestan con las expectativas de sus clientes. Como Director de Gestión de Negocios del principal banco dominicano, he visto como en las últimas tres (3) décadas llegan nuevos ciclos; a los cuales debemos adaptarnos.

La Banca Dominicana pasó en los 80's del canal tradicional de sucursal a tener centros de llamadas o Call Center; luego ya en los 90's a la expansión de los cajeros automáticos y la llegada de la banca electrónica, en esta misma época, con el surgimiento de la Internet. No pasó mucho tiempo para que arribara la era de la banca móvil y en línea. Es claro que la banca responde a las preferencias, experiencias y gustos del usuario.

Para comprender estos cambios de estrategias, debemos analizar las generaciones dependiendo de la época donde hemos nacido. El profesor Mark Prensky¹ clasifica a los usuarios en Migrantes y Nativos Digitales; donde describe las diferencias insondables, la discontinuidad que existe entre la generación actual de jóvenes, que ha nacido y crecido con la tecnología, para los que acuña el término "Nativos Digitales", y las generaciones anteriores que adoptaron la tecnología más tarde en sus vidas, los Inmigrantes.

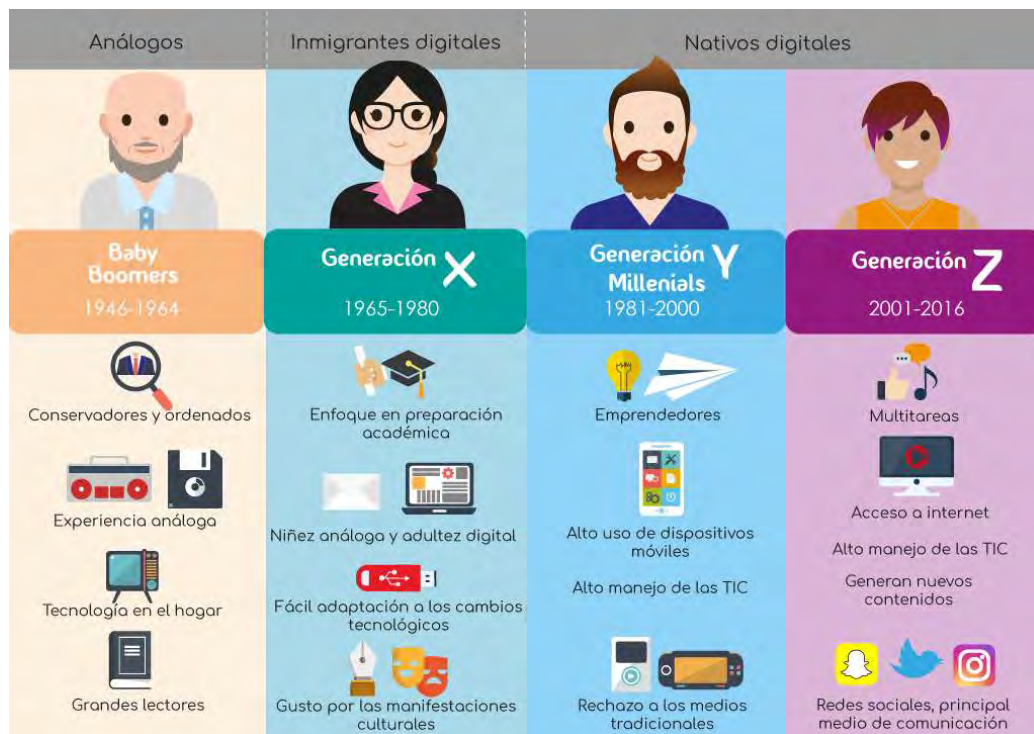
Por varias décadas los bancos se concentraron en la distribución física del servicio; pero con la proliferación de la tecnología, ahora nos enfrentamos a una banca donde cada vez la mayoría de usuarios son nativos digitales; con alta movilidad y desplazamiento internacional. Cada cambio generacional implica una respuesta del sistema financiero regulado.

Vistas las disrupciones de la Internet, la telefonía móvil, robótica y los hábitos de las nuevas generaciones; nos hemos interesado en indagar, si la banca dominicana está realizando los ajustes y adecuaciones para adaptarse a un nuevo mundo interconectado digitalmente.

¹ Prof. Mark Prensky, "Digital Natives, Digital Immigrants"

El profesor Chris Skinner² ha definido la Banca Digital de la siguiente manera “ La digitalización ha significado que la banca ya no se trata de dinero bancario, sino de datos bancarios y de mantener los datos seguros. El banco del futuro se conectará íntimamente a través del móvil con el cliente 24/7. No solo será proactivo, sino que predecirá las necesidades del cliente y proporcionará una conexión no solo con un pago o dinero, sino con un estilo de vida financiero”.

Podemos comprender las transiciones y expectativas de los usuarios, analizando como las etapas de la banca se corresponden con las generaciones. El siguiente grafico nos habla de las diferentes generaciones:



Fuente: <https://campusvirtual.unicatolica.edu.co/docentes/las-tic-entre-generaciones/>

Vista la ilustración anterior, los nativos digitales (Generación Y) ya son mayores de edad y serán los principales usuarios de la banca en los próximos años; los cuales se caracterizan por su rechazo a los medios tradicionales, alto uso de dispositivos móviles, conocimiento de la tecnología de la información y su gran interés por emprender.

Este trabajo de investigación tiene los siguientes objetivos:

- Analizar si realmente se ha iniciado una transformación digital en la banca dominicana
- Evaluar el nivel de desarrollo de los usuarios dominicanos, en la cultura y adopción de las disrupciones digitales de esta época

² Prof. Chris Skinner, Digital Bank, Strategies to Launch or Become a Digital Bank, 2015

- Comprender el fenómeno mundial de la transformación digital en la banca, para analizar su adopción, sostenibilidad, ventajas y desafíos en la Republica Dominicana
- Identificar las entidades de intermediación financiera dominicana, que lideran o llevan una agenda de transformación digital
- Analizar las ventajas de la internacionalización de la banca dominicana a través de un mundo digital interconectado.

Tenemos muy presente que no contamos con fuentes de información local de primer orden, tales como libros o centros de innovación digital de la banca; pero con la documentación regional, fuentes de datos gubernamentales, las memorias de los bancos dominicanos y los métodos de investigación; estaremos al nivel de responder nuestra hipótesis y los objetivos trazados.

Este proyecto de investigación generará conclusiones concretas y valiosas, las cuales serán guía para futuros estudios del tema, visto que seremos de los pioneros en investigar este tema.

Para tener el conocimiento requerido, investigaremos y analizaremos los trabajos realizados por expertos del tema; tales como:

- Prof. Mark Prensky, “Digital Natives, Digital Immigrants”
- Prof. Chris Skinner, Digital Bank, Strategies to Launch or Become a Digital Bank, 2015
- John Waupsh, Bankruption: How Community Banking Can Survive Fintech, 2016
- Daniel Rowles, Building Digital Culture: A Practical Guide to Successful Digital Transformation, 2017
- Chuck Martin, Digital Transformation 3.0: The New Business-to-Consumer Connections of The Internet of Things, 2018
- Brett King, Bank 4.0: Banking Everywhere, Never at a Bank, 2018.

2. Hipótesis del trabajo.

¿Podríamos encontrar señales de la Banca Digital en el Sistema Financiero Dominicano?

¿En cuántos años podremos decir que la Banca Múltiple en la Republica Dominicana será mayormente digital?

3. Metodología.

Para darle respuesta a nuestra hipótesis, utilizaremos la combinación de los siguientes métodos de investigación:

- Métodos teóricos
- Métodos estadísticos
- Métodos empíricos

La metodología de esta investigación iniciaría con el uso de explicaciones teóricas e indagaciones de carácter mundial, regional y local. Estas informaciones nos darán los insumos necesarios para formar ideas o premisas particulares; para llegar a ideas generales, pudiendo realizar contraste, mejorar o refutar las declaraciones encontradas.

Visto que este tema es relativamente nuevo en la República Dominicana y la región, partiremos de la búsqueda de grandes autores relacionados a la banca y la tecnología; los cuales nos permitirán dominar los aspectos globales y fundamentales del tema. Una fuente amplia de libros actualizados es el buscador de Amazon (Versión Kindle), donde se encuentran registrados las más notables editoras y autores.

Considerando el alto contenido técnico del tema, indagaremos en organismos regionales, reguladores del sistema financiero y agencias especializadas; tales como:

- Federación Latinoamericana de Bancos, Felaban
- Superintendencia de Bancos de la República Dominicana, SIB
- The World Savings and Retail Banking Institute, WSBI
- Banco Central de la República Dominicana
- EY, Ernst & Young Global Limited
- McKinsey & Company
- Deloitte, Latin American Countries Organization Regional Services Limited
- Capgemini Consulting, etc.

El alto contenido de información recabado en estas organizaciones y especialistas, nos suministrarán series de datos, casos de estudio y lecciones aprendidas; donde usaremos el método estadístico para tabular y validar las premisas particulares de cada experto. Aprovecharemos las bases de datos disponibles en los portales de carácter oficial, para determinar tendencias y posibilidades.

Por igual, el método empírico será de gran importancia, vista mi experiencia de más de veintitrés (23) años en el principal banco de la República Dominicana. La oportunidad de ver la transición de las últimas etapas de la banca, pasando de clásica comercial, en línea y móvil; me podrían ayudar a identificar indicios de otro nuevo ciclo.

Mi experiencia y conocimiento de la banca dominicana, donde he ocupados puestos técnicos, operativos, analíticos, gerenciales y directivos; entiendo serán determinantes para aportar ideas originales, llegando a conclusiones concretas y coherentes; mediante el método inductivo.

El método inductivo³ o inductivismo es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

³ Wikipedia, publicado en <https://es.wikipedia.org/wiki/Inductivismo>, en fecha 26/11/2018

4. Índice por capítulos y temas del trabajo.

1.- Introducción

2.- Objetivos

2.1.- Objetivo General

2.2.- Objetivos específicos

3.- Marco teórico

3.1.- ¿Qué es la Banca Digital?

3.2.- Historia de la Banca

3.2.1.- Banca Comercial

3.2.2.- Banca Múltiple

3.2.3.- Banca electrónica

3.2.4.- Banca en línea

3.3.- La Banca Dominicana y sus etapas

3.4.- Ventajas de la Banca Digital

3.4.1.- Casos de éxito de la Banca Digital

3.5.- Banca Digital y el E-commerce

3.6.- El internet como medio para la Banca Digital

3.7.- La telefonía móvil como canal de Banca Digital

3.8.- Los Centros de Innovación Digital de la banca

4.- La Banca Digital en la República Dominicana

5.- Retos y desafíos de la Banca Digital Dominicana

6.- Los dispositivos móviles para la Banca Digital

7.- Las Fintechs y el desafío de la Banca

8.- Sector de la Banca Múltiple en República Dominicana

8.1.- Entidades de intermediación

8.2.- Desarrollo del sector

8.3.- Estadísticas del Sector

8.4.- Canales alternos vs canales tradicionales

9.- Social Banking y Banca Digital

10.- Estrategias para la transformación digital

10.1.- El Modelo Digital de Amazon como referencia para la banca

10.2.- La cultura digital

10.3.- Gestión del Modelo Digital para la Banca

11.- La transformación digital como medio de internacionalización

11.- Factores para la transformación digital de la banca en República Dominicana

12.- Conclusión

13.- Bibliografía

14.- Anexos

5. Bibliografía a consultar.

Bibliografía

- Almeyda, J., Chez Abreu, C., & Larancuent Cueto, O. (2018). *Comprendiendo los Retos al Desarrollo del E-Commerce en la República Dominicana*. Santo Domingo: Cámara Americana de Comercio de la República Dominicana (AMCHAMDR).
- An, J. (2018). *77 BUILDING BLOCKS OF DIGITAL TRANSFORMATION: THE DIGITAL CAPABILITY MODEL*. Story Tree FDC.
- Asawa, A. (2018). *Artificial Intelligence: The Star of the Digital Galaxy: A study of Digital Disruption, Innovation, and Economic Transformation*. Independently published.
- Bancentral. (2018, 11 4). *Banco Central de la República Dominicana*. Retrieved from Sistema Financiero: <https://www.bancentral.gov.do/>
- Banreservas. (2018, 10 24). *Banco de Reservas de la República Dominicana*. Retrieved from <https://www.banreservas.com/>
- Best, J. (2018). *Breaking Digital Gridlock*. Oxford: Wiley.
- BHDLeon. (2018, 10 20). *Banco BHDLeon*. Retrieved from <https://www.bhdleon.com.do>
- Capgemini. (2018, 10 22). *Capgemini Consulting*. Retrieved from <https://www.capgemini.com/>
- Caudron, J., & Peteghem, D. (2018). *Digital Transformation: A Model to Master Digital Disruption*. BookBaby.
- Center, B. I. (2015). *Financial Inclusion*. BBVA Innovation Center.
- Clemons, E. K. (2018). *New Patterns of Power and Profit: A Strategist's Guide to Competitive Advantage in the Age of Digital Transformation*. Palgrave Macmillan.
- Company, M. &. (2018, 10 20). *McKinsey & Company*. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/>
- Daly, D. (2017). *Digital Sales Transformation in a Customer First World*. Oak Tree Press.
- Deloitte. (2018, 10 25). *Deloitte Touche Tohmatsu Limited*. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/do/es.html>
- Drescher, D. (2017). *Blockchain Basics: A Non-Technical Introduction in 25 Steps*. Apress.
- Edo, J. (2016). *Digital Transformation: Evolving a Digitally Enabled Nigerian Public Service*. Jacobs Edoite Edo.
- EY. (2018, 11 20). *Ernst & Young Global Limited*. Retrieved from https://www.ey.com/en_gl
- Felaban. (2018, 11 15). *Federación Latinoamericana de Bancos*. Retrieved from <https://www.felaban.net/>
- Finance, W. (2018). World Finance Digital Banking Awards 2017. *World Finance*, 2-10.
- Franco Pichardo, F. (2008). *Historia Económica y Financiera de la República Dominicana 1844 - 1962*. New York: Digitalia Publishing.

- Furr, N., Nel, K., & Ramsoy, T. (2018). *Leading Transformation: How to Take Charge of Your Company's Future*. Harvard Business Review Press.
- Gale, M. (2017). *The Digital Helix: Transforming Your Organization's DNA to Thrive in the Digital Age*. Greenleaf Book Group Press.
- Gupta, S. (2018). *Driving Digital Strategy: A Guide to Reimagining Your Business*. Harvard Business Review Press.
- Herbert, L. (2017). *Digital Transformation: Build Your Organization's Future for the Innovation Age*. Bloomsbury Business.
- Hill, J. (2018). *Fintech and the Remaking of Financial Institutions*. Academic Press.
- Innovation Center, B. (2015). *Mobile Banking*. BBVA Innovation Center.
- Institute, T. W. (2018, 10 15). *WSBI*. Retrieved from <https://www.wsbi-esbg.org/>
- Jankovich, A., & Voskes, T. (2018). *Make Disruption Work: a CEO handbook for digital transformation*. SparkOptimus.
- King, B. (2012). *Bank 3.0: Why Banking Is No Longer Somewhere You Go But Something You Do*. Oxford: Wiley.
- King, B. (2014). *Breaking Banks: The Innovators, Rogues, and Strategists Rebooting Banking*. Oxford: Wiley.
- King, B. (2018). *Bank 4.0: Banking Everywhere, Never at a Bank*. Oxford: Wiley.
- Kranz, M. (2016). *Building the Internet of Things: Implement New Business Models, Disrupt Competitors, Transform Your Industry*. Wiley.
- Lamoureux, L. (2017). *Doing Digital Right: How Companies Can Thrive in the Next Digital Era*. New York: Third Digital Inc.
- Langer, A. M., & Yorks, L. (2018). *Strategic Information Technology: Best Practices to Drive Digital Transformation*. Wiley.
- Lewrick, M., & Link, P. (2018). *The Design Thinking Playbook: Mindful Digital Transformation of Teams*. Wiley.
- Martin, C. (2018). *Digital Transformation 3.0: The New Business-to-Consumer Connections of The Internet of Things*. CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Mazzone, D. M. (2014). *Digital or Death: Digital Transformation - The Only Choice for Business to Survive, Smash, and Conquer*. Smashbox Consulting Inc.
- McGovern, G. (2016). *Transform: A Rebel's Guide for Digital Transformation*. Silver Beach.
- McMillan, J. (2014). *The End of Banking: Money, Credit, and the Digital Revolution*. Zero/One Economics.
- MIT Sloan Management Review. (2018). *How to Go Digital: Practical Wisdom to Help Drive Your Organization's Digital Transformation*. MIT Press.
- Moore, C. (2017). *Digital Transformation with Business Process Management: BPM Transformation and Real-World Execution*. Future Strategies, Incorporated.

- Narayan, S. (2015). *Agile IT Organization Design: For Digital Transformation and Continuous Delivery*. Addison-Wesley Professional.
- Newton, A. (2018). *Hype Cycle for Digital Banking Transformation*. Gartner, Inc.
- Perkin, N., & Abraham, P. (2017). *Building the Agile Business through Digital Transformation*. Kogan Page.
- Popular. (2018, 10 18). *Banco Popular Dominicano*. Retrieved from <https://www.popularenlinea.com/personas/Paginas/Home.aspx>
- Prensky, M. (2001). *Nativos e Inmigrantes Digitales*.
- Quesada, V. (2017). *When Tech Meets Finance: A Roadmap for Digital Banking Transformation*. Vicente Quesada.
- Raskino, M., & Waller, G. (2016). *Digital to the Core: Remastering Leadership for Your Industry, Your Enterprise, and Yourself*. Routledge.
- Rausser, A. (2016). *Digital Strategy: A Guide to Digital Business Transformation*. CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Rogers, D. L., & Rogers, D. (2016). *The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age*. Columbia University Press.
- Rossmann, J. (2016). *The Amazon Way on IoT: 10 Principles for Every Leader from the World's Leading Internet of Things Strategies*. Clyde Hill Publishing.
- Rowles, D., & Brown, T. (2017). *Building Digital Culture: A Practical Guide to Successful Digital Transformation*. Kogan Page.
- Rubini, A. (2017). *Fintech in a Flash: Financial Technology Made Easy*. Banking Innovations.
- Sacolick, I. (2017). *Driving Digital: The Leader's Guide to Business Transformation Through Technology*. AMACOM.
- Scardovi, C. (2017). *Digital Transformation in Financial Services*. Springer.
- Schatt, D. (2014). *Virtual Banking: A Guide to Innovation and Partnering*. Wiley.
- Scotiabank. (2018, 10 14). *Banco Scotiabank*. Retrieved from <https://do.scotiabank.com/banca-personal.html>
- SIB. (2018, 11 19). *Superintendencia de Bancos de la República Dominicana*. Retrieved from <https://www.sib.gob.do/>
- Sinclair, B. (2017). *IoT Inc: How Your Company Can Use the Internet of Things to Win in the Outcome Economy*. McGraw-Hill Education.
- Skinner, C. (2015). *Digital Bank, Strategis to Launch or Become a Digital Bank*. Singapur: Marshall Cavendish Business.
- Smith, C. (2018). *How to Become a Digital Leader: A Roadmap to Success*. Amazon Digital Services LLC.
- Tavlas, T. (2015). *Digital Banking Tips: Practical Ideas for Disruptors! 2nd Edition*. Amazon Digital Services LLC.

- Venkatraman, V. (2017). *The Digital Matrix: New Rules for Business Transformation Through Technology*. LifeTree Media.
- Vishnu, V. (2018). *Transformation strategy for the Digital CIO*. AuthorsUpFront.
- Waupsh, J. (2016). *Bankruption: How Community Banking Can Survive Fintech*. Oxford: Wiley.
- Weill, P., & Woerner, S. (2018). *What's Your Digital Business Model?: Six Questions to Help You Build the Next-Generation Enterprise*. Harvard Business Review Press.
- Wewege, L. (2017). *The Digital Banking Revolution, Second Edition: How FinTech companies are rapidly transforming the traditional retail banking industry through disruptive financial innovation*. Amazon Digital Services LLC.
- Windpassinger, N. (2017). *Digitize or Die: Transform your organization. Embrace the digital evolution. Rise above the competition*. IoT Hub.
- Wood, A. (2015). *Digital Transformation: 20 Essential Hacks for Business Success*. Amazon Digital Services LLC.

6. Cronograma de las tareas a realizar.

Actividades	2018				2019											
	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Recopilación de información	X	X	X													
Entrega de proyecto de tesina			X													
Corrección de proyecto de tesina				X												
Corrección y aprobación del proyecto de tesina.				X												
Asignación Tutor																
Búsqueda, organización y análisis de la información				X	X	X	X	X	X							
Elaboración 1er Borrador							X	X	X							
Presentación 1er Borrador									X							
Revisión Tutor										X						
Corrección y Elaboración										X	X	X				
2do. Borrador											X	X	X			
Presentación 2do. Borrador													X			
Revisión Tutor													X	X		
Corrección y Elaboración																
Final														X	X	X
Entrega Final																X