

be

INNOVATION

BÚSCANOS EN:



Home Office: El reto para ser más productivos y disciplinados entre las obligaciones de la oficina y la casa, así como las legales.... Catarsis que mueve emociones al permitir el desarrollo de la creatividad.



Servicios
financieros
EN TIEMPOS DE CAMBIO



TRANSFORMACIÓN DIGITAL ES REINVENTAR SU NEGOCIO

Plataformas
móviles

Mejores experiencias para los clientes

Nuevas fuentes de ingresos

Mayor eficiencia operativa

*Son algunas de las oportunidades que
brinda la digitalización en las empresas.*

Tecnologías
de información

Fábrica de
Software

Podemos ayudarle a
crear esas oportunidades

4 CHARLAS CON JUSTINO



@BEERNOVATION f/BEERNOVATION @BEERNOVATION /BEERNOVATION

CONTENIDO

By Beerinnovation
be
INNOVATION

DIRECTORIO

Director General

Héctor Ortega
hector.ortega@beernnovation.com

Directora Editorial

Gabriela Romero
gabyrivera04@gmail.com

Diseño

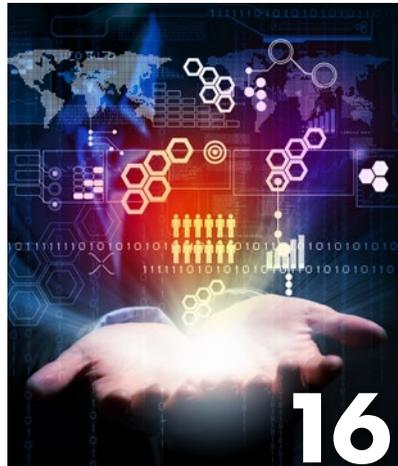
Ángel R. Ruiz
angel.ruiz.z56@gmail.com

Relaciones Públicas

Oscar Salcedo
oscarsalcedo@gmail.com

Transformación Digital

Hugo Muñoz
hugo.munoz@beernnovation.com



3 La vida de la comunidad Beerinnovation post COVID-19.

4 Las prioridades de un NeoBank en pandemia.

6 Y tú, ¿cómo has vivido esta contingencia?

10 Game management.

16 Crowdfunding: una tendencia que llegó para quedarse.

22 Tribuna: Lo que importa.

25 Una catarsis para continuar en medio de la pandemia.

34 Antes y después del COVID-19

38 Resiliencia desde un ambiente Fintech.

44 El trabajo del futuro se acelera después del primer brote de COVID-19.

48 COVIDSafe y TraceTogether.

50 Industria financiera post COVID-19.

52 El brinco de la tecnología.

54 Automatización, ¿la solución ante la crisis del COVID-19?

58 De las fintech, open spaces y el regreso a la nueva realidad.

62 Impactos del COVID-19 en la industria Fintech.

66 El trabajo remoto y los aprendizajes de las instituciones financieras en tiempos del COVID-19.



Revista Be Innovation, Año 1, Número 2, segundo bimestre, es una publicación bimestral hugo.munoz@beernnovation.com Tel. 55-1307-2222, www.beernnovation.com.mx Editor responsable Gabriela Romero. Reservas de Derechos al Uso Exclusivo en trámite. ISSN en trámite. Certificado de Licitud de Título y Contenido en trámite. Impresa en los talleres de imprentas Debari imprentas.org.mx/imprenta. Circulación controlada. Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de Revista Be Innovation. Certificado de circulación, cobertura y perfil del lector folio en trámite.



LA VIDA

de la comunidad Beernnovation post COVID-19

En los servicios financieros hay una tendencia clara: La humanización del servicio y en estos tiempos que vivimos no podemos dejar de hablar de COVID-19 y la pandemia mundial.

En la comunidad de Beernnovation nos gustaba reunirnos en eventos, para con una buena cerveza en mano, tratar temas del sector financiero y estrechar manos de amigas y amigos, lejos se percibe ese tiempo ahora, pero no hemos cesado en nuestro esfuerzo y en comunión con los nuevos tiempos, decidimos hacer un Beernnovation ahora virtual.

Fiel a nuestro ADN de comunidad de ser diferentes y aportar valor, no tocamos temas financieros y nos dirigimos a lo más importante para la comunidad: Las personas; y platicamos de un solo tema ¿Cómo les ha ido en esta pandemia y el nuevo modo de trabajo?

La comunidad ha recibido con entusiasmo esta iniciativa, las experiencias que nos compartieron desde la comunidad han sido enriquecedoras para todos los miembros de Beernnovation, aspectos tan relevantes como la motivación para los equipos, estar conectados nos permite estar cerca

pero falta esa convivencia para lograr objetivos, descubrimientos familiares que nos hicieron más cercanos, y algo que nos pareció muy relevante las actividades “fuera del trabajo” para no perder la humanización en tiempos digitales.

El impacto, aprendizaje, entusiasmo y temas han sido tan relevantes que en este mismo sentido, presentamos la segunda edición de **Be Innovation**, donde nuestros columnistas nos comparten sus experiencias en esta pandemia y la forma de trabajo, los aspectos que debemos tener en cuenta, los riesgos que presenta de cara al servicio financiero, la tendencia que se viene en temas personales y los puestos de trabajo.

Nuestro reto en esta segunda edición es dejar a nuestros lectores y lectoras, una reflexión y tomar nota de aspectos que pueden ayudar en su día a día, de que no estamos solos ni solas en esta etapa tan complicada, que a manera de catarsis emocional compartimos nuestras experiencias y acciones para salir adelante.

¡Es momento de ayudarnos!, pero quizá pedir ayuda es la parte más complicada de la ecuación, desde Beernnovation y

la revista **Be Innovation** en su segunda edición, ponemos sobre la mesa nuestro aportación con experiencias desde nuestras trincheras, esperando que surja un hilo de esperanza en tiempos del COVID-19.

Los servicios financieros tienen mucho camino por recorrer, nos referimos a fintech, banca, sofom, sofipos, cajas de ahorros, bolsas de valores, seguros y todos aquellos participantes del ecosistema, aunque sin lugar a dudas el pilar más importante es la gente, y es momento de enfrentar los retos que nos presenta el llamado “home office”, estamos parados sobre el catalizador del evento, por lo tanto reflexionamos en los efectos que nos espera el futuro, los elementos que debemos trabajar para enfrentar de la mejor manera, nuestro más sincero deseo es que encuentres en la lectura un apoyo por pequeño que sea, bien habrá valido el esfuerzo de todo el equipo de **Be Innovation**.

¡QUÉDATE EN
CASA POR FAVOR Y
DISFRUTA LEYENDO
BE INNOVATION



HÉCTOR ORTEGA
Director General
@HecktorOrtega

LAS PRIORIDADES DE UN NEOBANK EN PANDEMIA



LA ACTITUD DE MI DISCURSO, NO ERA DE DUDA NI PARA PREGUNTAR SI ESTABA O NO EN LO CORRECTO, ERAN MIS DECISIONES NO PROPUESTAS Y LAS ESTABA COMUNICANDO, APRENDÍ LA LECCIÓN QUE SIEMPRE DEBES DAR NÚMEROS Y FECHAS COMPROMISO.

iQ uiero solo tres prioridades Justino!
-Amigo -me dijo el CEO de BancoT ayer por la noche- ¿Te puedo llamar?
-Claro amigo, por supuesto que sí -he aprendido que Justino cuando quiere hablar es que le pasa algo importante - Y hablamos cerca de una hora
-Diego me ha encargado tres prioridades para esta etapa, no quiere saber más, y tenemos tantas aristas que me cuesta trabajo decidir amigo
Me sentí halagado que compartiera conmigo su preocupación, sentimiento que me duró apenas unos segundos ¿Qué puedo decirle yo? Es un CEO de un NeoBank, eso es una gran responsabilidad
-¿Tienes idea de dónde empezar? ¿O tienes tantas prioridades que no sabes decidir? - creo que ambas son igual de malas, pensé apenas terminé la frase
-Tengo que confesar algo amigo, estuve dos días pensando y reflexionando, sin hallar una respuesta del todo correcta o al menos satisfactoria, el *home office* no ayuda mucho a concentrarse, los distractores son tantos ¡pretextos!, me dije fuerte, parecía loco jajajaja
-Me imagino a tu esposa amigo

-Justo Héctor, entró por casualidad para preguntarme qué se me antojaba comer y me escuchó cuando me grité: ¡Pretextos!
-Disculpa amor -dijo y cerrando la puerta- no sabía que estabas ocupado Me paré de un salto de la silla amigo, para ir a buscarle y disculparme por supuesto, le expliqué mi problema a regañadientes y suspiré mientras le contaba, me hizo bien sacarlo...
-¿Por qué no le preguntas Diego? - dijo con esa seguridad de lo que decía, sus hermosos ojos que tanto me gustan ni parpadeaban, supe que hablaba muy en serio
-Perdona amor ¿A quién le pregunto? esto no se ha vivido antes mujer -le dije enfadado-
Ni se inmutó, todo lo contrario amigo, me miró con más fiereza y moviendo la cabeza, como si solo ella estuviera viendo algo tan... evidente, tomó aire y agitando las manos en el aire en tono de desesperación fingida dijo:
-A Diego, por supuesto Justino, quizá es lo que espera Y antes que pudiera emitir un solo sonido, puso su dedo índice con suavidad en mis labios para callarme y remató:
-Es tu mentor amor, ha vivido crisis antes o dime ¿Qué es mejor?, decirle muchas acciones equivocadas, para colmo más de tres o pedir ayuda a fin de tener una guía para decidir. Suena

más fácil decir qué hacer, pero en todo caso ¿Qué hacer? -dijo Justino-

Mi esposa no dijo más amigo, salió de la oficina en mi casa a manera de indicación

¡Llama a Diego!

Y cuando mi CEO manda, yo tengo que obedecer amigo -y ambos reímos de buena gana-

Preparé que iba a decir, el truco era que no me preguntara él primero, para eso preparé lo que iba a decir, conseguí mi propósito amigo y luego de los saludos y preguntas de cortesía.

-Diego, preguntó respecto al tema de las tres prioridades -mi interlocutor no emitía sonido alguno- ya tengo algunas alternativas, las cuales antes de contrastarlas contigo, acudo a mi mentor para conocer su punto de vista -suspiro al otro lado de la línea-

Segundos eternos amigo, no se oye nada del otro lado, luego.

-Depende Justino -dijo empañando mis ideas-

Sigue otro bloque de silencio ¿espera que pregunte?

-Depende de lo que el Board quiera, Justino Soy bueno, pero no adivino pensé molesto, yo cómo diablos voy a saber que piensa el Board, y así como se me subió el coraje me bajo hasta sentir vergüenza: ¡preguntando!

-¿Y cuál es la opinión del Board, Diego? - creí en primera instancia que debía preguntar, pero rápido

aplique reversa y me puse mi gorra de CEO, quitándome la de ingeniero.

-El Board ¿coincide conmigo que es tiempo de oportunidades, Diego?

-¡Por supuesto, Justino!, pero sin descuidarnos y con elementos de control de certeza.

Es todo lo que necesitaba, preguntar más consideré, sería apoyar mis decisiones en Diego y restar capacidad a mi puesto, agradecí, colgué con autoridad y un poco de descortesía.

Me pase la tarde completa de antier, haciendo las bases del modelo de prioridades, me costó trabajo hasta que encontré una base lógica. La base de las prioridades son tres le dije a Diego, ayer a primera hora.

1. OPERACIÓN: Garantizar la continuidad del negocio, en un indicador 9.9 y satisfacción del cliente entre un 7 y 8.

2. FINANZAS: Revisar mes a mes los indicadores, el ICAP en rangos de 15-18%, con un CCB entre 14 y 15% y un CCF entre 13 y 14%.

3. INNOVACIÓN: Ayudar y sorprender al cliente y no cliente, con un plan de respaldo operativo de continuidad del negocio, liberar cada dos semanas 3 aspecto bien de ayuda o de sorpresa para los clientes.

La actitud de mi discurso, no era de duda ni para preguntar si estaba o no en lo correcto, eran mis decisiones no propuestas



y las estaba comunicando, aprendí la lección que siempre debes dar números y fechas compromiso.

-De estas bases tendremos acciones, Diego El gran lobo de mar, entiende cuando tengo dudas y apoya de manera silenciosa mis propuestas para hacerme responsable, entendió que eran decisiones no preguntas.

-¿Qué cosa es ICAP y las otras cosas amigo?

- Pregunté.

ICAP = Capital Neto / Activos Ponderados Sujetos a Riesgo Total, Coeficiente de Capital Básico (CCB) y un Coeficiente de Capital Fundamental (CCF), dijo Justino y se hundió en explicaciones acerca de estos indicadores que me cuesta trabajo transmitir.

-¿Y en español “normal” amigo?

Y dijo esas frases que suelo

recordar muy bien:

“Puedes fallar en aspectos “normales”, caídas por alta demanda, bloqueos de cuenta, cargos no reconocidos al cliente, y lo tendrá en cuenta por razones de operación, pero si la App se crashea, si mandas errores de ingreso a su banca, si llegan decenas de push, o si desaparecen sus cuentas... se consideran errores de calidad, y no te los perdonan”. Y para que lograr que las prioridades se den, debemos enfocarnos en nuestro equipo con: Movimientos más pequeños, más frecuentes, más comunicación, más información para todas las personas, debemos estar muy cerca del cliente pero más cerca de nuestra gente - dijo para terminar y despedirse mi buen amigo Justino.

#CHARLASCONJUSTINO

Y TÚ, ¿CÓMO HAS VIVIDO ESTA CONTINGENCIA?

Hola, espero que te encuentres bien de salud al igual que tu familia, en esta nota quiero compartirte algunas reflexiones y cosas que he vivido durante esta contingencia, espero lo disfrutes tanto como yo al estarlo escribiendo.

Te comparto que me sucedió durante esta experiencia, el pasado 13 de marzo tomé un vuelo con destino a las hermosas playas de México para pasar el puente festejando a uno de mis compadres; estábamos muy emocionados, por fin, su anhelada despedida de soltero - solo recordar que para esas fechas ya estaba sonando que el virus del COVID-19 empezaba a esparcirse-, cuando llegué al aeropuerto, tanto de ida como de vuelta, vi muy poca gente viajando y justo en esos momentos me fui enterando que ya había 26 casos confirmados por coronavirus en México; sin embargo, ni mis amigos ni yo nos esperábamos lo que iba a ocurrir a partir del 16 de marzo, solo 3 días después, donde la Ciudad de México y en general la República Mexicana entrarían en shock, pues se proclamaría la cuarentena por el coronavirus.

Primeras señales de cambio, el mismo viernes 13 me llega un correo del trabajo al celular, indicándonos cómo poder ser productivos desde casa y algunos lineamientos junto a las reglas que todos nos sabemos, ahora en *home office*:

- No son días de vacaciones
- No es tiempo libre para resolver pendientes personales
- No son jornadas de medio tiempo
- No son días sin reuniones

Consejos

- Prepárate para tu jornada laboral como cualquier día
- Busca un lugar silencioso y tranquilo sin distracciones
- Planea bien tu día, hazte un horario incluyendo horarios de comida (y cumplelo)
- Enlista pendientes que tienes y prioriza lo más importante
- Toma descansos cada cierto tiempo

Para mi, que claro, seguía disfrutando de la playa, apague mi celular y seguí degustando un pescado a la plancha con mi rica cerveza (¡¡¡Salud Beernnovation!!!), sin embargo, llegó el primer balde de agua helada; mi compadre, que se casaba el primero de mayo, nos confirmó que movía su boda hasta agosto y otro amigo, que se casaba un fin de semana después, movió su boda a septiembre...

Durante mi regreso, pensaba cuánto tiempo estaríamos en *home office* y qué tan peligroso era este nuevo virus; vi noticias, ya sabes, RRSS, blogs y notas en línea y vaya que encontré información, me quedó bastante claro que en



esta época digital estamos hiperconectados, con acceso a muchísima información, pero tristemente, también separados... no me malinterpretes, leyendo los twits veía mensajes de molestia, incluso como se peleaban, leí como en algunas zonas en la CDMX la vida continuaba como si nada, ni toquemos el tema de fake news que se volvieron virales, incluso en whatsapp me llegaron mensajes que no tenían ni pies ni cabeza.

En fin, regresando a este relato, el martes 17, a iniciar trabajo remoto. Primer día, la novedad, ¡¡¡que increíble!!!, estaba en mi casa, viviendo el famoso equilibrio entre el trabajo y familia, en ese momento me dispuse a trabajar en una mesita que encontré para aguantar “algunos días”, terminé reuniones y ese mismo día, con una carga de trabajo habitual hasta me dió tiempo de hacer la comida.

Estaba sorprendido por el tiempo de calidad que tenía para convivir con mi familia; tenía tiempo de no cocinar y ahora tenía un espacio extra para hacer la cena, no había que trasladarse de la oficina a la casa y viceversa, no había tiempos muertos ni necesidad de perder tiempo en el tráfico.

Desde la primera semana de la contingencia, decidimos mandar a su casa a la chica que nos ayuda a hacer el aseo para evitar que se fuera a contagiar durante sus traslados y ahora tenía que pensar en el tiempo de cocinar, lavar trastes, dejar la casa como me gustaba, dejar camas tendidas y cuartos levantados, incluso prender velitas con un olor a esencia de vainilla, todo en orden. Pero como todo, el tiempo pasa volando y ya estábamos en la tercer semana del ahora confinamiento, mi casa ya estaba patas para arriba, entre la escuelita a distancia que transmitía el canal Once con sus clases “en línea”, pasó el tiempo y mi casa se volvió el cuarto completo de mi hija; mientras que para nosotros, se estabilizó el número de reuniones, llamadas telefónicas, correos electrónicos y en general, los horarios a los que estábamos acostumbrados estando en la oficina cambiaron.

Ahí nos dimos cuenta de otra reflexión que les comparto, como todo equipo de alto rendimiento, desde el principio no nos habíamos puesto de acuerdo para dividir los trabajos del hogar, si claro, así como en el trabajo nos dividimos la chamba en

¿QUIÉN ES DIEGO DEL OLMO?

Es Ingeniero Industrial y cuenta con una Maestría en Innovación para el Desarrollo Empresarial obteniendo Mención Honorífica de Excelencia por el ITESM. Estudió en el MIT y en Columbia Business School diplomados en FinTech y Estrategias Digitales para Negocios, Scrum Master certificado por el Scrum Alliance y Profesional Certificado en Bitcoin por el Consorcio de Cripto Divisas (C4). Cuenta con más de 13 años de experiencia profesional en proyectos de eficiencia y mejora continua en el sector financiero; ha liderado diversos proyectos de transformación de procesos, modelos de negocio y co-creación de proyectos dentro del ecosistema emprendedor en FinTech. Actualmente labora en la unidad de Open Innovation dentro de BBVA México como Innovation Manager. Es un apasionado de las nuevas tecnologías e innovación en los modelos de negocio.

equipo y nos apoyamos para sacar los objetivos e indicadores, lo más básico... no lo habíamos hecho, dividirnos las tareas del hogar. Todo es un proceso y lo mismo vivir los cambios, cuesta trabajo, pero no lo habíamos platicado y como diría una muy buena amiga, nos fuimos “como gorda en tobogán”. Otra reflexión que les comparto, como en un equipo de trabajo, cada elemento que lo conforma tiene ciertas habilidades y fortalezas que se usan para complementar las del resto, no lo habíamos considerado tampoco, yo tengo poca paciencia para ayudar con tareas escolares porque no me separo del trabajo, mientras que mi esposa, tiene la paciencia del mundo y divide sus tareas por bloques... entonces, con base en nuestros *skills*, en lo que podíamos apoyar e ir modelando roles dentro del hogar. Definimos los roles, como lo harías en tu trabajo día a día, ambos nos asignamos actividades tácticas y de ejecución, en mi caso, dentro de algunas actividades, me quede con lavar los trastes por que me da el tiempo de ir resolviendo problemas de la chamba, platicando con mi voz interna; mientras, ella se quedó con otras. Eso sí, ambos acordamos cerrar el día juntos para cenar.



Bueno, ahora han pasado ya casi 14 semanas de estar en casa, la mesita que encontré para “algunos días” se volvió mi refugio de trabajo y seguro, la pregunta obligada, si no salías de casa... ¿quién hizo el super?, ¿quién realizó los pagos de la luz, agua, gas, tarjetas?, bueno, pues soy apasionado de las tecnologías y los pagos por celular - hace ya algún tiempo que solo traigo la cartera por mis identificaciones, pero efectivo... ya no uso.

Para encargar el super, empezamos a usar las apps que conocíamos y descargamos las que habíamos escuchado, Rappi, Walmart, Soriana, Jüsto, usamos Costco en línea, nos volvimos mega consumidores de Amazon e integramos a este bonito cóctel, la app de Farmacia San Pablo. Durante las pruebas de cada una, íbamos revisando que tanto cumplieran nuestras expectativas y nos dimos cuenta que todas son complementarias, no hubo una sola app que pudiera ayudarnos a cumplir nuestra necesidad o los famosos Jobs-To-Be-Done por completo. (¿Otro tema aquí de “user centric o UX”?).

Resultado de este uso de apps, nuestro consumo digital se incrementó y nos hemos quedado con los proveedores que podían ofrecer una experiencia de compra sencilla, que cum-



plieran con nuestras expectativas de cómo lo queríamos, dónde lo queríamos y cuándo lo queríamos.

Para los pagos sin salir de casa, usamos 2 apps bancarias, con una realizaba los pagos a la administración, a la chica del aseo, gasto del super, compritas en Amazon, en general, los gastos semanales y la otra, me sirve para pagar las cosas que tengo domiciliadas, como la luz, netflix, videojuegos en xbox, entre otras. En este momento me dí cuenta que en verdad, no es necesario salir de tu casa para poder hacer uso de tu banco, hoy, dada la situación en la que continuamos, todos mis pagos fueron digitales eliminando el uso de efectivo, pero probando estas 2 apps, me quedé con una espinita, en algún momento, ¿llegará a existir una app estilo mar-

ENTONCES
COMENTAMOS LO
QUE SÍ PODÍAMOS
APOYAR, LO QUE NO
NOS GUSTABA Y LO
QUE NOS GUSTABA
DE ESTA NUEVA
EXPERIENCIA PARA IR
MODELANDO ROLES
DENTRO DEL HOGAR.

ketplace donde están integrados nuestros servicios financieros y como cliente, solo vea los productos / servicios que tengo contratados y que por mis características de uso, pueda ofrecerme un producto *ad-hoc* o elegir uno de acuerdo con mi comportamiento financiero?

¡¡¡Vaya época en la que estamos viviendo!!!... inmediatez y en camino a la ubicuidad tecnológica.

Por último mis queridos amigos, reflexionen el momento por el que pasamos, tómense un break cuando se pueda durante el día, si regresamos a la oficina vamos a revivir el tráfico intenso de la ciudad, vamos a estar presionados para sacar resultados para cerrar el año, mientras que estos espacios de convivencia con nuestra familia van a disminuir. Lo más importante, cuidense y cuiden a sus seres queridos, tomen precauciones al salir o al recibir cosas de la calle, ya lo sabemos hasta el hartazgo, en estos momentos de contingencia, gente muy cercana a mi y a mi familia están en casa enfermas.



DIEGO DEL OLMO

Ingeniero Industrial, actualmente labora en la Unidad de Open Innovation dentro de BBVA México como Innovation Manager.



EL INIGUALABLE
SABOR DE BOTANAS
SALUDABLES Y DE CALIDAD

La mejor
manera
de disfrutar

CONTACTO

Email: ventas@frutasajai.com

Teléfono: 55 4331 5846

SÍGUENOS EN:

www.frutasajai.mx

 @frutasajai  /frutasajai



GAME MANAGEMENT

“Es hora de ponerse cómodos porque de casa no saldremos en un buen rato”... Eso es lo que le digo a mis equipos en cada sesión remota que tenemos. Y por cómodos no me refiero a la tranquilidad de trabajar en el sillón, sino de las costumbres que hemos de desarrollar como equipo para librar las batallas remotas, para crear un ambiente armónico y para tener todas esas herramientas que nos facilitarían la vida de ahora en adelante.

Ante la obvia situación tuvimos prácticamente dos realidades: muchas empresas ya estaban preparadas para el trabajo remoto, para ellas fue simplemente ajustar un par de días a la semana de oficina a la casa y por otra parte, la otra realidad: las empresas que evitaban hacerlo, las que obligaban a un horario, a acudir día a día o incluso peor ¡Las que apenas estaban consolidando sus equipos de trabajo!

Y es que se vuelve muy importante continuar con la consolidación del equipo y con las dinámicas para integrar a la personas. Porque como un mentor me decía: “De nada sirve tener un equipo de fútbol de puros Cristianos Ronaldos si ninguno sabe trabajar en equipo”, porque siendo muy honestos, en un esquema remoto los empleados solo se comunican para lo mínimo indispensable ¿Quiénes de nosotros en el encierro hemos recibido

CON EL
CONFINAMIENTO
SOMOS 10 VECES
MÁS ESCLAVOS
DE LA AGENDA,
MEETINGS Y
CONFERENCES
PARA TODO.





una videollamada sorpresa para saludar? Antes de la situación actual había ritos, el bienaventurado cafecito, la charla en el pasillo o bien bajar por los taquitos de “canasta”, donde servían dichos ritos para fomentar la comunicación, la camaradería, la confianza en los compañeros y en su gente, no había necesidad de empujar a que las personas se llevaran bien entre ellas puesto que era un acto involuntario del ser humano. Con el confinamiento somos 10 veces más esclavos de la agenda, meetings y conferencias para todo. Muchos de nosotros viviendo con la tristeza de no poder levantarse del sillón y simplemente saludar a los amigos del trabajo y es por todas esas razones que decidí atacar por el lado entretenido, intentar fomentar la participación de las personas y su interacción mediante lo que he decidido llamar “Game Management”. ¿En qué consiste? Sencillo, haz que la gente interactúe sin que se sienta obligada, que tus colaboradores se sientan en uno de esos programas de fin de semana, que les recuerde a Chabelo o Don Francisco, un ambiente libre y lúdico.

1. Arranca con sesiones semanales, 30 minutos está bien y de entrada busca una sesión de catarsis con las personas, que sepan que no están hablando con el jefe sino con otro ser humano que también se encuentra enclaustrado.

2. Procura mantener siempre con los colaboradores un ambiente de respeto y empatía, es lo único serio que deberás poner siempre en la mesa (ups, en la conferencia). Si tienes colaboradores que sean reservados o tímidos, no los obligues. Simplemente invita a participar, poco a poco entrarán en confianza.

3. Arma un calendario de juegos o actividades, procura que la gente participe, que las personas enciendan las cámaras y cada tres sesiones hagan catarsis, reflexionen y observen que se ha logrado.

4. En el caso de los juegos, mantengan un score y de ser posible incentivos reales (créeme que una simple tarjeta de Amazon puede hacer una sonrisa en la gente).

5. Las sesiones deben tener un aprendizaje, una mezcla de consejos y reflexiones que permitan

al líder dejar en el inconsciente de las personas una marca o bien sembrar una idea que fomente la colaboración e integración.

Esos cinco sencillos pasos nos preparan poco a poco para convivir más en un ambiente remoto y tener confianza. Porque no existe mayor símbolo de confianza que mirar una sonrisa sincera de alguien más incluso frente a una cámara. Finalmente, a continuación te comparto una serie de actividades que puedes realizar con tus equipos o compañeros de trabajo con el fin de divertirse, generar confianza y seguir armando equipo.

Random Pitch

Esta dinámica consiste en que tres colaboradores expongan cada uno un tema random, un tema que disfruten y quieran compartir con los demás. Cinco minutos para presentar cada tema y cinco para comentarlo entre todos. Las personas pueden hablar desde su serie de TV favorita, hablar de porqué Star Wars es la mejor obra cultura pop de la humanidad, hablar de física, belleza, en fin. Cualquier tema que las personas quieran poner sobre la mesa. Ayudará a las personas a



ES MUY IMPORTANTE GUIAR A TUS COLABORADORES PARA QUE LAS RESPUESTAS NO CONTENGAN SOLO LOS NOMBRES DE SUS COMPAÑEROS, SINO TAMBIÉN UNA JUSTIFICACIÓN. CADA PERSONA LLENARÁ SU TARJETA SIN IDENTIFICARSE.

conectar, a encontrar gustos en común y a descubrir nuevas cosas.

La isla desierta

El siguiente ejercicio es común entre los sectores de recursos humanos. Durante el ejercicio es necesario aplicar un pequeño cuestionario a los participantes, pidiéndoles que respondan tres preguntas simples:

■ Suponiendo que estás perdido en una isla desierta



¿Con qué compañero te gustaría estar?

■ Suponiendo que ganaste un viaje con derecho a tres compañeros ¿A quién del grupo elegirías?

■ Suponiendo que necesitas organizar un evento ¿Con qué colega elegirías compartir esta tarea?

Es muy importante guiar a tus colaboradores para que las respuestas no contengan

solo los nombres de sus compañeros, sino también una justificación. Cada persona llenará su tarjeta sin identificarse.

Una vez completado, es necesario enviar por whatsapp, slack, email o algún canal de comunicación las tarjetas al coordinador de la dinámica. Este último va a ir leyendo las tarjetas, sin leer los nombres y apoyándose de todos para ir identificando las justificaciones. Las palabras clave

presentadas en estas justificaciones se anotarán en un trello o tablero digital y se convertirán en valores importantes de compañerismo, siendo las características necesarias para desarrollar y mejorar con el trabajo en equipo.

Dos verdades una mentira

La siguiente me la encontré en internet y se me hizo muy interesante. Esta es una dinámica popular en el *show de Jimmy Fallon* que seguramente sería todo un éxito en tus reuniones remotas. Las reglas son simples: escribe tres afirmaciones, dos verdaderas y una falsa. Lee las tres afirmaciones en voz alta y dale un tiempo a los demás para que adivinen cuál es la afirmación falsa.

En el *show de Fallon*, el juego se limita a una verdad y una mentira. Pero ustedes pueden extenderse a leer dos verdades porque eso les ayudará a conocerse mejor. Te sorprenderá cuántas veces

puedes jugar antes de que se acaben las mentiras. Este juego fomenta una dinámica de confianza y sobre todo conocer aspectos de las personas que pasamos por alto.

Hilando historias.

Esta dinámica la aplicaron dos colegas recientemente, invitaron a todo el equipo mediante una sesión remota a encender sus cámaras y a contar una historia entre todos, realmente fue muy divertido. Esta dinámica fomenta los procesos de creación de ideas y estimulación de la imaginación y creatividad.

El organizador comienza con el clásico “Había una vez...” o alguna frase de inicio de cuentos y va desarrollando por un minuto o menos la historia y después cede la palabra a otra persona para que la continúe contando, cada participante es libre de agregar lo que quiera a la historia y lo importante es la participación de cada uno de los miembros.



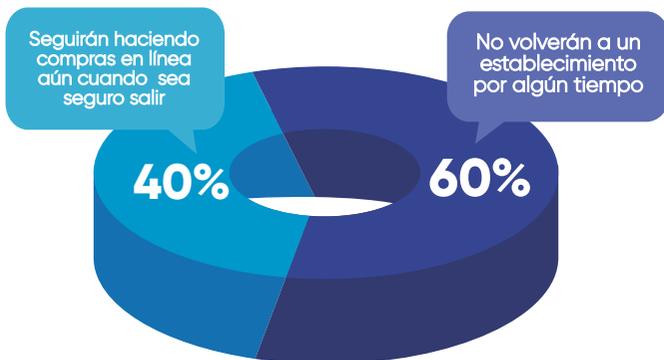
HUGO MUÑOZ

Director de la Fábrica Digital de Glints

Así son los nuevos consumidores



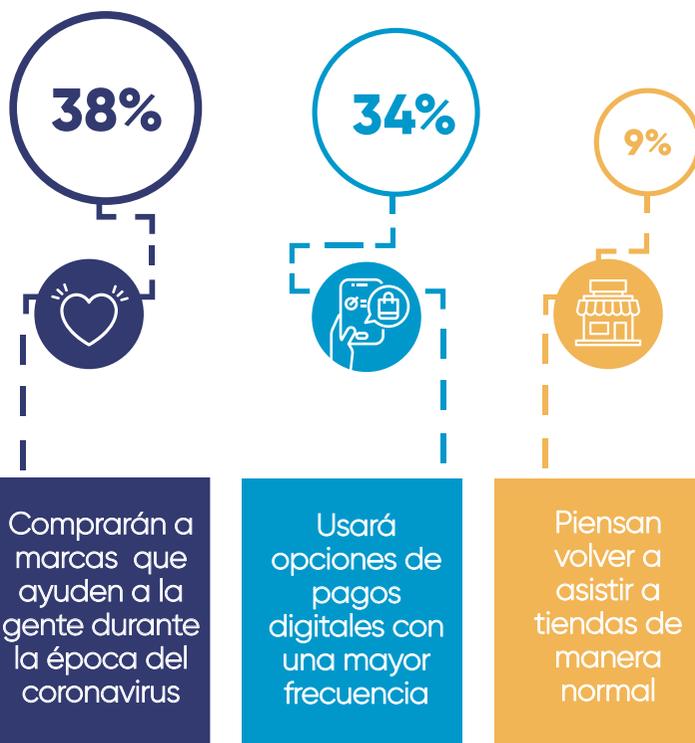
Tus clientes cambiaron y la mayoría de estos cambios serán permanentes. ¿Tu negocio está listo para atender sus necesidades?



Factores importantes al realizar una compra durante este periodo:



Por el momento, los consumidores han decidido detener sus gastos en:



TU ALIADO EN EL PAGO DE SERVICIOS

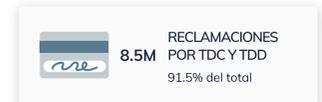
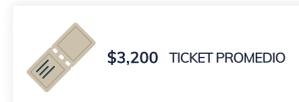
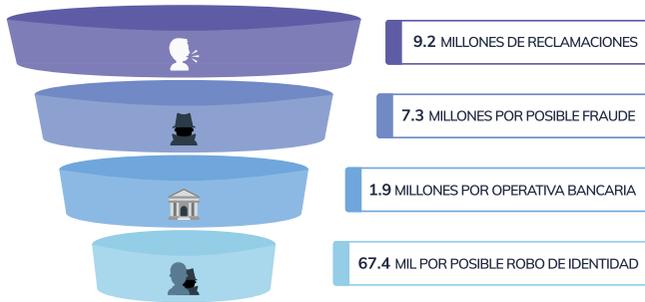
Con **QUICKPAY**® podrás darles la posibilidad de realizar cualquier tipo de pago de servicios en un mismo lugar, ya sea en línea o físico, reduciendo traslados y tiempos para ellos, con las comisiones más bajas del mercado.

Informes > comercial@prosa.com.mx

Reclamaciones por fraude y robo de identidad en México

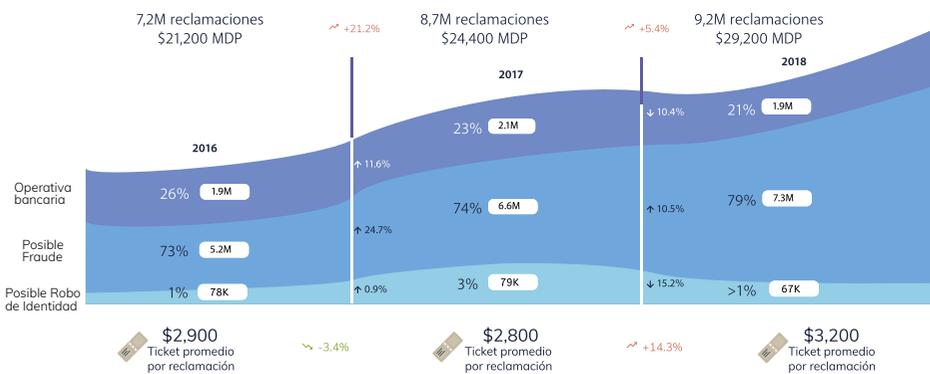


En el 2018



*M = Millones
*MDP = Millones de Pesos Mexicanos
*K = Miles

Total de reclamaciones

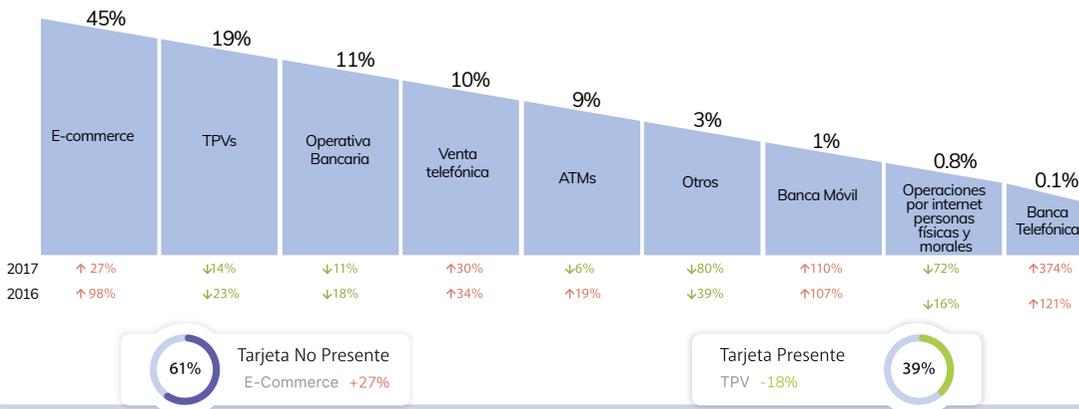


2018



TDC 54%
TDD 37%
Depósitos 7%
Otros 2%

Canales de reclamaciones 2018



2018



\$13,000 MDP abonado al cliente
\$16,000 MDP no abonado

Ticket promedio por tipo de reclamación



¿Cómo evitarlo?

FOITRESS es la solución. Un producto integral que refuerza la seguridad de las tarjetas virtuales usando claves únicas, imposibles de rastrear, generadas por un token. Operaciones digitales confiables sin límites.

Conoce cómo comercial@prosa.com.mx



CROWDFUNDING:

una tendencia
que llegó para
quedarse

A más de 20 años de la *dot-com bubble*, las empresas mejor valuadas del mundo son, todas, empresas de tecnología. El tiempo nos ha demostrado que los seres humanos, tarde o temprano, le damos un alto valor a la tecnología en nuestras vidas. Y no era menos de esperarse, si actualmente todo nuestro consumo pasa a través de intermediarios tecnológicos. El consumo, el motor que mueve el mundo capitalista en el que vivimos, hoy por hoy está fuertemente ligado al mundo de la tecnología. Hay quienes nacieron sin conocer los celulares, los sistemas de geolocalización o el internet; quienes tuvieron que utilizar la guía roji cuando manejaban en carretera, que salían a la calle a estirar el brazo para pedir un taxi y que recurrieron a ver imanes en el refrigerador para

pedir comida a domicilio. Sin embargo, no es el caso para gran parte de la población actual. Aquellos que nacieron en este milenio, conocen los celulares desde que tienen uso de razón, hicieron sus tareas consultando Wikipedia en vez de la Enciclopedia Encarta, no saben lo que es pedir instrucciones para llegar a algún lugar o tener el teléfono de los taxis de sitio de la cuadra.

En pocos años ya habrá una población con más *digital natives*, que *digital immigrants*. Un *digital native*, o nativo digital, es un término utilizado para describir a la generación de personas que crecieron en la era digital. Los nativos digitales se sienten cómodos con el uso constante de tecnología desde etapas tempranas de crecimiento y consideran la tecnología como una parte integral y necesaria de sus vidas cotidianas. El término opuesto de *digital immigrant*, o inmigrante digital, se refiere a aquellos que fueron introducidos a un mundo tecnológico con posterioridad y han adoptado su uso.

Esta situación inevitablemente determinará los medios a través de los cuales las personas realizamos nuestras actividades habituales, entre ellas, el consumo de productos financieros. Por lo tanto, la digitalización de los productos



AQUELLOS QUE NACIERON EN ESTE MILENIO, CONOCEN LOS CELULARES DESDE QUE TIENEN USO DE RAZÓN, HICIERON SUS TAREAS CONSULTANDO WIKIPEDIA EN VEZ DE LA ENCICLOPEDIA ENCARTA.

financieros y el *boom* de las empresas fintech no es meramente una moda. Aquellos participantes del sector financiero que obliguen a sus clientes a ir a la sucursal para realizar ciertos trámites, que resuelvan problemas solo con llamadas telefónicas con ejecutivos, que no proporcionen una buena experiencia de usuario en sus sistemas aplicativos; es decir, las empresas que insistan en promover las soluciones tradicionales del pasado, se quedarán justo ahí: en el pasado. En estos momentos, dentro del

sector financiero, las empresas dedicadas a atender las necesidades de consumo de los llamados nativos digitales son precisamente las empresas fintech.

Las fintech no solo están atendiendo las necesidades de otro tipo de consumidores desde el punto de vista de experiencia del usuario (UX), sino que están creando modelos de operación específicamente pensados para ellos: desde bancos 100% digitales, hasta empresas de *crowdfunding* que hacen posible invertir sin la necesidad de tener grandes excedentes de dinero. Específicamente con la consolidación de la industria del financiamiento colectivo o *crowdfunding* se están implementando estrategias de inclusión financiera que podrían generar efectos tremendamente benéficos a nivel nacional e incluso, regional. Las empresas de financiamiento colectivo, independientemente de su tipo de modelo de inversión, producen inclusión financiera no solo para los solicitantes de recursos, quienes ahora tienen acceso a fuentes de financiamiento alternativas, sino también para los inversionistas, quienes pueden buscar diversificar sus fuentes de ingresos y generar ingresos pasivos sin la necesidad de contar con fuertes cantidades de dinero. Hoy, en México, un inversionista puede



LAS FINTECH NO SOLO ESTÁN ATENDIENDO LAS NECESIDADES DE OTRO TIPO DE CONSUMIDORES DESDE EL PUNTO DE VISTA DE EXPERIENCIA DEL USUARIO (UX).

decidir entre proporcionar financiamiento a personas que buscan un préstamo personal, utilizando plataformas como Doopla, YoTePresto o Prestadero; financiar empresas para que adquieran bienes en arrendamiento financiero, a través de plataformas como Lendera; invertir en proyectos inmobiliarios que generan rendimientos a partir de la venta o renta de los inmuebles, como es el caso de Briq o 100 Ladrillos; o bien realizar inversiones en empresas mexicanas de reciente creación o en marcas

reconocidas, a través de Play Business; entre otros. La principal característica de todos estos modelos es que le brindan al inversionista la opción de invertir montos pequeños a través de interacciones 100% digitales que abaratan los costos y agilizan los procesos. De tal forma, que personas con excedentes pequeños de capital ahora tienen la oportunidad de poner su dinero a trabajar y generar fuentes de ingresos pasivos. Comúnmente, en Latinoamérica tendemos a depender de una sola entrada:

nuestro salario. Entonces, si nos encontramos ante alguna situación que nos impida recibir un sueldo, como un accidente o un despido producto de una pandemia global, por ejemplo, corremos el riesgo de no tener el sustento para hacer frente a nuestras obligaciones económicas.

Lo anterior provoca no solo una dependencia física para la generación de recursos, sino también un problema conocido como *old age poverty*, o pobreza por vejez, donde las personas, al llegar a la edad de jubilación y no tener una pensión que sea suficiente para una vida digna, terminan dependiendo de sus familiares o del Estado. Si desde jóvenes, tenemos acceso a crear fuentes de ingresos pasivos para nuestro futuro, es decir, fuentes que no requieran de un trabajo físico de nuestra parte para la generación de riqueza, la probabilidad de que podamos mantener cierto nivel de vida, una vez retirados, es mucho mayor. Esto no solo implica mayor tranquilidad para las familias de personas de la tercera edad, sino también reduce la carga estatal. Es decir, si una mayor parte de la población tiene acceso a crear riqueza de forma pasiva desde una edad temprana, al llegar a la edad de jubilación no creará cargas adicionales a los sistemas estatales de salud,



de vivienda, de pensiones o cualquier otro tipo de apoyo gubernamental.

Dicho esto, es evidente que la necesidad de promover una industria que permita esta diversificación de fuentes de ingreso en la población no solo es de interés del sector privado, sino también es de gran interés para el gobierno. Por ende, el Estado debería prever la necesidad de lo siguiente:

1) promover la creación de empresas que realicen esta actividad, es decir, limitar ciertas barreras de entrada y de crecimiento de *fintechs* de *crowdfunding*, sin que esto signifique bajar los estándares de protección al consumidor; 2) buscar regulación diferenciada para promover la sana competencia de estas empresas con otros participantes del sector, es decir, tratar de equiparar las oportunidades de desarrollo de la industria *fintech* con el sector tradicional; y 3) promover la participación de la población en este tipo de modelos de financiamiento, creando incentivos fiscales que permitan la adopción temprana de este clase de productos. Buscar impulsar la industria del financiamiento colectivo debería ser prioridad del Estado, además de por lo anteriormente expuesto porque se genera mayor riqueza en el país en esquemas dentro del sector formal de la economía. Ello implicaría fomentar



LAS EMPRESAS DE
FINANCIAMIENTO
COLECTIVO, INDEPENDIENTEMENTE DE
SU TIPO DE MODELO
DE INVERSIÓN, PRODUCEN INCLUSIÓN
FINANCIERA.

el consumo y el gasto *per cápita* además de aumentar la capacidad de recaudación fiscal del órgano estatal.

En conclusión, podría considerarse que las empresas *fintech* son para los servicios financieros lo que fueron Netflix para la industria del entretenimiento, Uber

para los servicios de transporte, Amazon para compras de productos, etc. Estas empresas no solamente están revolucionando el sector financiero y captando a un mercado que nadie más busca, sino que están verdaderamente mejorando la calidad de vida de cierto sector de la población. Si como Estado no se prioriza promover esta industria vamos a demostrar un gran rezago a nivel internacional. México no será punta de lanza en una industria en la que, al día de hoy, estamos bien posicionados por lo menos a nivel regional. Pero lo más preocupante de todo, no es eso, sino que se correrá el riesgo de que incluso los pequeños inversores (con capitales reducidos) busquen oportunidades de inversión en el extranjero.

Definitivamente, alentar y favorecer estos esquemas de financiamiento colectivo es una tarea de choque a nivel estatal y privado. Las economías mundiales y también la nuestra deben estar muy conscientes que el *crowdfunding* es una tendencia que llegó para quedarse.



AMANDA SOTTO

Cofundadora y Directora Jurídica y de Cumplimiento de Play Business.

hypertech

tecnología ágil

Banca Digital • Apps IOS / Android • Open Banking • CoDi • Open Finance • NeoBanks
• Wallets • APIs • API Economy • DevOps • Ciberseguridad • Normativa Financiera
• Fintech • Microservicios • Talleres de Divulgación financiera • Innovación • UX • UI

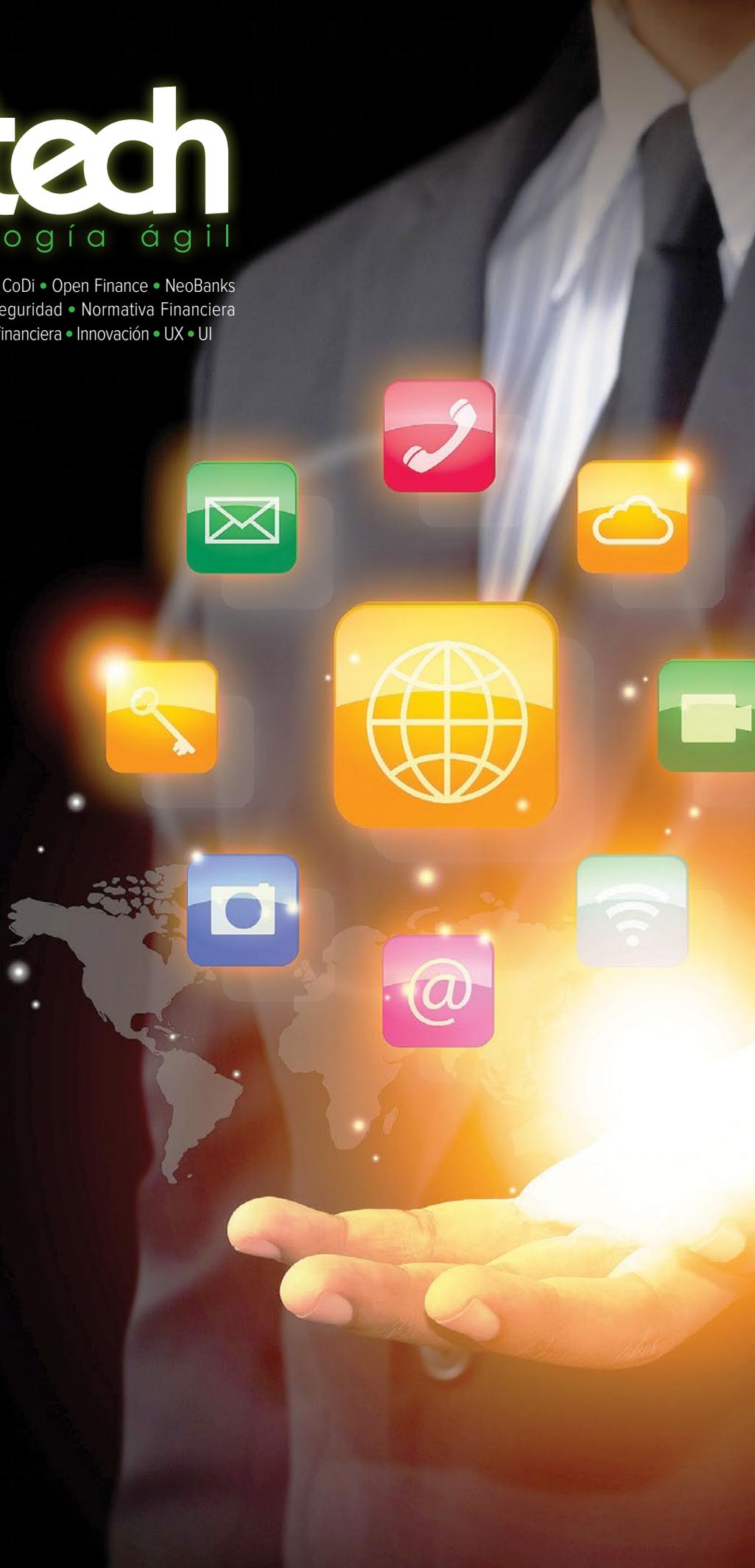
1 PUESTA EN MARCHA

El proyecto es nuevo, es una idea de un canal digital para los clientes finales, se tienen expectativas elevadas ya que solo está en la imaginación de los interesados. Recomendamos:

- ✓ Identificar a los interesados del proyecto
- ✓ Reunión con esquemas Design Thinking para entendimiento del proyecto
- ✓ Herramientas para experiencia de usuario y que los interesados tengan la certeza del proyecto
- ✓ Maquetas para entender y plasmar a bajo costo el proyecto
- ✓ Gestión ágil con entregables cortos
- ✓ Esquemas de desarrollo basados en pruebas
- ✓ Modelos de desarrollo orientados al mercado y al negocio
- ✓ Arquitecturas de software en microservicios para iniciar separación de responsabilidades
- ✓ Producto mínimo viable y construcción orientada al negocio y al mercado
- ✓ Construir / Validar / Probar / Corregir y empezar de nuevo

Objetivo de la fase de puesta en

marcha: Se enfocan esfuerzos en probar el producto en el mercado, Hypertech te apoya en esquemas normativos, ciberseguridad, arquitectura escalable y experiencia de usuario, en aspectos de usabilidad, interfaces de usuario, rendimiento y adopción.



¿CÓMO TE AYUDAMOS?

EN HYPERTECH TENEMOS IDENTIFICADOS 3 ESTADOS EN LOS PROYECTOS, ES IMPORTANTE HACERLOS NOTAR PARA ELEGIR LAS HERRAMIENTAS Y PROCESOS QUE NOS AYUDEN DEPENDIENDO EL CASO.

CONÓCENOS
www.hypertech.mx
contacto@hypertech.mx

2 OPERACIÓN

Pasado el tiempo y el primer estado, el producto empieza a operar y se ha estabilizado desde su salida al mercado, nuestros clientes lo usan pero empezamos con algunos puntos que ya no son los mismos.

Para esta fase proponemos entre otras, herramientas y enfoques:

- ✓ Desarrollo orientado a pruebas TDD
- ✓ Herramientas avanzadas para Experiencia de Usuario
- ✓ Esquemas de Service Design para la experiencia de cliente
- ✓ Orientados a operaciones y sus necesidades, en Hypertech contamos con una base de necesidades comunes a los proyectos
- ✓ La arquitectura empresarial es crucial para el crecimiento
- ✓ Scrum y Kanban para visibilidad aparecen como estrategias cruciales para el éxito del proyecto

3 CRECIMIENTO

Y somos afortunados, el producto es adoptado por los clientes, tenemos un proceso comprobado de agregar características y una buena experiencia de cliente, en esta etapa nos interesa: RENTABILIDAD

Al enfocarnos en modelos de negocio, nos surgen otras necesidades que no podemos atacar con las mismas herramientas, desde Hypertech recomendamos:

- ✓ SAFe como marco de trabajo orientado al negocio
- ✓ Arquitectura empresarial como pilar tecnológico
- ✓ Desarrollo orientado a comportamiento (BDD)
- ✓ DevOps se agrega al ecosistema
- ✓ Esquemas de experiencia de cliente apoyado en Service Design
- ✓ Métricas donde en análisis de datos hace su aparición
- ✓ Se da por sentado el esquema normativo, ciberseguridad, calidad y experiencia de usuario, todos cuentan con procesos y se han madurado

En esta etapa es muy importante contar con un equipo experimentado en el sector financiero, se necesita mucho más que desarrolladores de software, diseñadores de experiencias y en general perfiles técnicos, se demanda ahora perfiles con *expertise* en negocios financieros para dar valor al equipo que ha llevado a este nivel el proyecto.

TRIBUNA: LO QUE IMPORTA



El estrago (los estragos) del COVID-19 provoca muchas más incógnitas que certidumbres. ¿En qué mundo nos despertaremos del confinamiento global tras la hibernación de la economía y de la vida que creíamos estable y cierta?

Antes de este año, la palabra virus designaba más que nada los ataques a distancia sufridos por ordenadores. Hoy nos confinamos por miedo a ser contagiados por un virus, real, que ha probado su letalidad tanto en las personas como en las economías. La muerte ha llegado; aunque siempre estuvo aquí, acompañando nuestra cotidianidad, quizás oscurecida y negada, pero ahora todos pueden verla. Y puede que muchos entiendan que hay ámbitos, como

EL DISTANCIAMIENTO SOCIAL ES LA REGLA DE ORO QUE PREDICAN CIENTÍFICOS Y POLÍTICOS AVISADOS DE TODAS PARTES DEL MUNDO, ES EL ÚNICO REMEDIO CONOCIDO MIENTRAS SE INTENTA, CONTRA RELOJ, DESCUBRIR UN TRATAMIENTO O UNA VACUNA QUE PERDURE.

la sanidad, que no pueden regirse más por intereses políticos, o la industria, que quizás replantee su alta dependencia de la globalización, o inclusive la financiera que sin duda tiene que repensar su relación con sus usuarios.

Hasta la fecha, el distanciamiento social es la regla de oro que predicen científicos y políticos avisados de todas partes del mundo, es el único remedio conocido mientras se intenta, contra

reloj, descubrir un tratamiento o una vacuna que perdure y nos de la seguridad de que vamos a regresar a la normalidad, aquella que regía nuestras vidas y marcaba el ritmo de crecimiento de nuestras economías. Pero la normalidad (esta) dejará de serlo, el desastre exige un nuevo amanecer, sin duda.

La cura actual no es más que una prevención mediante el distanciamiento entre miembros de una misma familia, entre compañeros de trabajo, entre empresas y sus proveedores, entre un empleado y su patrón, entre un banquero y sus clientes, entre el jefe y su equipo, un distanciamiento masificado que causo una congelación total de un sinfín de actividades económicas. Y mientras se aclare el escenario macroeconómico que lo más probable oscilará entre recesión y depresión, nos toca pensar en una reingeniería de las relaciones, por lo menos las profesionales y racionales.

Desde hace un tiempo nos venimos haciendo unas preguntas que, hasta ayer, eran para visualizar los retos del futuro, pero la coyuntura actual nos indica que son oportunidades “Del Hoy”.

¿Cómo digitalizar nuestras relaciones de interés?, ¿Cómo digitalizamos nuestros hábitos? El distanciamiento vino a quedarse, y la palabra “digital” ya no es un objetivo: es una necesidad.

¿Y entonces cómo avanzamos?

Cuando, en Fiesta, de Ernest Hemingway, preguntan a Mike Campbell cómo entra una persona en bancarrota, él da una respuesta muy clara: “De dos formas. Gradualmente y, luego, de repente”. No es muy distinto lo que nos puede pasar en esta coyuntura del COVID-19. Y no son tiempos para experimentar.

La evidencia de nuestras experiencias en estos días, quizás van por más meses de confinamiento, nos muestra que en general muchos sectores de la economía han



fallado en dar una respuesta digital apropiada a nuestras necesidades manifestadas por el distanciamiento social y económico, salvo aquellos que estaban preparados para aprovechar la oportunidad de afiliar a más usuarios que ayer no veían la utilidad de subir al tren de la digitalización.

Y me refiero a los rapis, los mercado libre, los corneshop, los amazon y un puñado más de todos aquellos que han previsto el futuro para hoy responder a nuestras penurias de saciar nuestras alacenas sin necesidad de salir de nuestras casas y arriesgar nuestras vidas. Sin embargo, nos encontramos atónitos ante la imposibilidad de resolver digitalmente una infinita

lista de otras necesidades: dificultad en pagar servicios de manera remota si no eres cliente de tal u otro banco, de pagar colegiaturas, en usar algunas tarjetas en plataformas de compras digitales o el simple hecho de poder comunicarnos con algún call-center para reclamar un cargo bizarro o la sorprendente baja de nuestras tarjetas, sin mencionar la contratación digital de algún producto o servicio.

Otra de las evidencias que nos muestra el #QuedateEnCasa es la resistencia de algunos sectores de servicios de nuestra economía en generalizar la digitalización a todos sus procesos y a todos sus segmentos. Aunque muchas empresas

Y MIENTRAS SE ACLARE EL ESCENARIO MACROECONÓMICO QUE LO MÁS PROBABLE OSCILARÁ ENTRE RECESIÓN Y DEPRESIÓN, NOS TOCA PENSAR EN UNA REINGENIERÍA DE LAS RELACIONES, POR LO MENOS LAS PROFESIONALES Y RACIONALES.





han abrazado el lema #QuedeEnCasa, muy pocos han demostrado capacidad de atender a sus clientes estando estos en sus casas.

Es hora de generalizar la digitalización para cubrir todos los procesos end-to-end y sobre todo extenderlos a todos los segmentos incluidos aquellos que sufren las carencias tecnológicas por ser encasillado como segmento que sufre una brecha generacional.

Estamos ante un sector ávido y me refiero a los formales, a la clase media que hasta ayer su patrimonio gozaba de cierta inmunidad que le garantiza mantenerse por encima del umbral de la pobreza a pesar de su capacidad limitada de ahorrar y su escaso de acceso a todo tipo de créditos, préstamos o anticipos. Urge atenderlo. Aquellos bancos que

operan en países desarrollados buscan generar eficiencia en sus procesos de negocio y aquellos bancos en mercados emergentes, como es el caso de México, están luchando por ganar posición de mercado a través de la afiliación digital de más personas, sin embargo estas coyuntura dejó al desnudo su falta de preparación para que la tranquilidad digital llegase a todas las casas.

Me subo al tren de las predicciones y lecciones aprendidas, saco mi oráculo y lo único que percibo ver es un futuro pasado, dónde, por ejemplo, la brecha generacional se vuelve argumento obsoleto sin futuro, o que el bienestar se vuelve meta adquirida del pasado para que las clases medias tengan opciones para consolidar sus ahorros y fortalecer acceso a

AQUELLOS
BANCOS QUE
OPERAN EN PAÍSES
DESARROLLADOS
BUSCAN GENERAR
EFICIENCIA EN
SUS PROCESOS DE
NEGOCIO

todo tipo de créditos. En el centro de este ecosistema esta la desconfianza de un activo tan valioso como es la identidad, última barrera para que la digitalización explote y se emancipe; en su lugar se instaló una multitud de “egosistemas” que por un lado han sido incapaces de digitalizar la identidad de una manera estandarizada y fluida y por otro lado de hacerla interoperable. Creo que una lección profunda que nos dejó este enemigo común llamado COVID-19 es que urge una solución inteligente, segura, confiable, consensuada y sobre todo interoperable que permita digitalizar las identidades de personas y empresas para agilizar al máximo la contratación de productos y servicios, reducir el riesgo de contrapartida y fortalecer la relación con los clientes desde la resolución de problemas del día día hasta la cobranza y demás servicios post-venta. Es entonces cuando llegara el cambio verdadero. Siento que lo que vivimos hoy ya lo predijo Kafka: “El progreso se evapora y deja atrás una estela de burocracia.”



WALID HAKIRI

Vicepresidente de Glints.

COMUNIDAD BEERNNOVATION: UNA CATARSIS PARA CONTINUAR EN MEDIO DE LA PANDEMIA

La pandemia ocasionada por el COVID-19 comenzó a extenderse por el mundo a partir de enero del 2020, muchos países cerraron fronteras, disminuyeron sus actividades económicas y declararon emergencia sanitaria, acto seguido declararon la cuarentena (todos en casa). En México fue distinto y aunque se informaba de contagios y decesos, fue hasta el 30 de marzo que se declaró la cuarentena por emergencia sanitaria, misma que se extendió hasta el 30 de junio y a la fecha no ha concluido y aunque se ha regresado pausadamente a las actividades de algunos sectores, persisten las señales de alerta.



¿Qué sucedió durante la cuarentena en la casa de los mexicanos?, ¿cómo era la convivencia de las familias las 24 horas del día, durante 90 días? Por lo anterior la comunidad **Beernnovation**, realizó una reunión vía remota a través de Zoom, en la que

estuvieron presentes más de 40 miembros para platicar e intercambiar puntos de vista sobre su experiencia al estar en confinamiento y dejaron entrever el lado humano de los financieros, que poco se asomaba, y tener una catarsis, así como un feedback, en poco

más de dos horas se logró una conversación muy liberadora emocionalmente.

El conversatorio arrancó con una introducción realizada por **Jonathan Garzón**, subdirector de negocios e innovación en Cecoban y fue moderado por **Héctor Ortega**, CEO

en **Beernnovation** y **Hugo Muñoz**, director de la Fábrica Digital de Glints.

Jonathan Garzón saluda a los presentes a través de las pantallas de las laptop y comienza a explicar que al principio pensaba que con el *home office* tendría tiempo para descansar, leer más libros, ha sido muy productivo con un horario de 9 am a 7 pm, e intenta no desgastarse de más, después de horas laborales. Así mismo le ha tocado dar más charlas que las de costumbre, pues el tema de información ha sido extensa y repetitiva. “Me gusta la parte de la convivencia con mi esposa, hacemos cosas creativas como cocinar, hasta compramos una olla; también me di tiempo para jugar, he dedicado poco tiempo a los libros. Con el trabajo no he tenido afectación, pero a los miembros de mi equipo les cuesta trabajo estar en casa, algunos están solos, eso es complicado. Con las herramientas tecnológicas, Zoom, Teams, Mirror, no he tenido problema, ya las manejaba. La parte negativa es que le encuentras defecto a todo, te vuelves perfeccionista en tu casa. Algo importante, hay que tener cuidado con los datos con el COVID-19 porque al saberse se vuelve una discriminación y un desprestigio para quien se enferma. De las cosas que han sucedido a raíz de la pandemia es que los *webinar* ya no se cobrarán, el *home office* será

obligatorio, las estrategias serán mejores y en cuanto a la tecnología será mejor”.

Héctor, uno de los moderadores de la reunión, comentó que **Rafael**, miembro de **Beernnovation** preguntó acerca del *home office* y si existe regulación para este tipo de trabajo, a lo que **Jonathan** respondió que no está regulado el trabajo remoto, sin embargo en el contrato se puede especificar como trabajo a domicilio y el empleado decide el lugar para realizar su trabajo, las herramientas que utilizará, computadora, internet, agua, luz, teléfono, todo le corresponde pagar al patrón siempre y cuando esté estipulado en el contrato. **Jonathan** continuó con la explicación y dijo que con esa jornada laboral te administras mejor, pero el problema no es el tiempo de trabajo, sino la disposición, la jornada se vuelve 7x24 horas y aunque se hacen pausas existen muchos distractores, además de los riesgos, como accidentes domésticos, la regulación aún no es la adecuada.

El siguiente turno fue para **Santiago**, quien compartió su experiencia de trabajo en el IMSS con un equipo de doctores que dictaminaron riesgos de trabajo cuando una señora que hacía *home office* y murió durante el temblor del 2017, sus hijos alegaron riesgo de trabajo, el patrón reconoció que sí estaban pactados en su trato para trabajar a distancia los riesgos. **Jonathan** agregó



Héctor Ortega.

que puede ser complicado pelear por riesgos si el patrón no los reconoce.

Al respecto **Héctor** aseveró que son diferentes perspectiva y los retos que se viven de cara a lo que sucede, y es bueno tener los dos puntos de vista, el del empleador y el empleado.

En su turno, **Andrés Carriedo** compartió una pericia de trabajado con directores de recursos humanos en 17 diferentes proyectos, quienes estaban preocupados porque no estaban preparados para jornadas laborales largas. **Carriedo** dijo que debemos saber desconectarnos y hacer acuerdos. Coincidió con **Jonathan** respecto al *home office* y la dificultad de combinar actividades al mismo tiempo como las clases de los niños en línea y la documentación con fotos de sus actividades (por instrucción de la escuela), “No puedo descuidar la educación de mis hijos, pero lo que me ha funcionado en los grupos de whatsapp a los que pertenezco, es hacer tratos y fomentar la confianza. Por otro lado, estar frente a la computadora

por mucho tiempo, cansa mucho la vista, ahora hay un síndrome de “Zoom por cansancio” porque tu capacidad de atención cambia a lo que estás acostumbrado y tienes que hacer tu trabajo con base en pruebas y errores, termina y empieza la responsabilidad tiene que haber comunicación para hacer la anticipación de acción, para eliminar el estrés hay que recurrir a herramientas que te ayuden a la administración de recursos”.

Héctor interviene: “Ahí está el valor de lo que se hace”.

De nuevo participa **Rafael** quien pregunta, ¿cuál es tu experiencia y retos de la época que vivimos? Comenta que este experimento social que nos puso la vida delante, hay que aprovecharlo. “Vivo en Toluca y manejaba todos los días tres horas de ida y vuelta a la Ciudad de México, ahora ese tiempo lo empleo en otras cosas, además de temas de la empresa”. Así mismo dijo que el presidente de la institución financiera en donde trabaja dice que: ‘no se puede regresar a estar igual que antes, pues esta forma de trabajo llegó para quedarse’, **Rafael** afirmó que seguramente se laborará con un modelo híbrido, ya que tampoco es tan recomendable el *home office*, “Leí en un artículo que después de 2.5 días de hacer *home office* las relaciones personales se afectan. Sin embargo, reconozco que estar en casa reduce costos significativos, por ejemplo, en nuestra mesa

de ayuda hay más de 200 posiciones que trabajan de manera descentralizada, equipos de cómputo, líneas telefónicas, diademas, y de pronto lo reduces, claro esto era impensable hace tres meses”.

Cuando **Nacho** pide la palabra, manifiesta que él llevaba muchos años esperando que esto sucediera, no el COVID-19, pero sí la digitalización del mundo, “Los últimos 8 años de mi vida he estado en *home office*, con un horario decidido por mi, no cumplo las reglas del status quo. Mi horario de trabajo no es de 9 a 6 nunca lo ha sido, empiezo a las 10 de la mañana y acabo a las 2 de la mañana, trabajo más, es mi convicción y no una obligación. El *home office* fue mi salvación, estoy muy acostumbrado, por eso cuando llegó la pandemia, dije ahora me van a entender la enorme necesidad que tengo como usuario, empresario y por el negocio, se requiere de la industria financiera y autoridades”. Comentó que tuvo que llegar un bicho raro a darnos una cachetada para darnos cuenta de la lentitud de instituciones, gobiernos y grupos de transición para entender que necesitamos que todo se modifique. Me siento completamente feliz por eso, entiendo el dolor que como humanidad sentimos y soy empático, pero por otro lado estoy feliz porque se están detonando cosas que se requieren. El caso concreto en lo que me he basado en

los dos últimos años por eso ¡embrace it! Se detonó la digitalización, hace unos días fue el “Bitcoin Pizza Day”, hace 10 años se usó por primera vez el bitcoin y se compraron dos pizzas por 10 mil bitcoin, esto cambió el paradigma de lo que se puede hacer en el sector financiero, Además fue el *May the force be with you*”.

Hugo lee los comentarios que escriben en el Chat.

José Luis: “No deberíamos considerarlo como *home office*, ya que muchas veces estamos más tiempo frente a la computadora porque no tenemos que salir”.

Javier: “No me late tanto el *home office*, extraño el tráfico y la oficina, y la interacción con la gente, el body language es mejor y es difícil de virtualizar”.

Hugo comenta: “A cuantos de nosotros nos ha pasado que no te prenden del otro lado la cámara parece que le estaba hablando a la computadora no sabes interpretar si del otro lado están bien, no sabes si se enojaron o quién está ahí, y si te ponen el mute es desesperante”.



Andrés Carriedo.

Ledenika: “El reto del teletrabajo es poder administrar nuestro tiempo y no agregarle más horas al trabajo en casa, sino al contrario usar esas horas que ahorramos en traslados para mejorar la calidad de vida en casa, dormir, hacer ejercicio, aprender algo nuevo, etc. Por ahí dicen que el riesgo de procrastinación es estar conectado no estar trabajando”.

Héctor: “Se habla mucho del futuro de lo que viene para el sector financiero y qué necesitamos, lo he comentado más de una vez, me parece que son tendencias y que nos perdemos, de pronto de otro mundo y no las aterrizamos, me encantó algo que dijo Nacho y lo pongo como opción, nombre del siguiente **Beernnovation**: ¿Qué tenemos que hacer en el sector financiero pero para ayer, no para el futuro? olvídase si tenemos para 5 o 10 años, inteligencia artificial. Le diste al clavo cuando dijiste que deseabas abrir una cuenta pyme en línea, no hay y lo hemos sufrido todos y alguien me preguntó, ¿cuál es es el mayor reto de tener una empresa pyme al ir al banco? Respondí abrir una cuenta”.

Oscar dijo de manera contundente: “El cambio de tu Cuenta Clabe o Nip Key a fuerza tienes que ir a la sucursal”.

Héctor expone: “Aperturar la cuenta igual y tarda como un mes, salvo que a mi me pasó que en la mesa de control se traspapeló mi trámite y yo pensaba que iba en camino.

Estoy convencido que cualquier entidad del tipo que sea, fintech sofipo, sofom, que se clave en la digitalización de pymes se va a llevar el mercado”.

Anécdotas

Nacho, toma de nuevo la palabra. “Puse un post para donar dinero y comprar cubrebocas para personal médico o de limpieza, seguridad, camilleros y que a veces son externos y no les dan equipo de protección. Puse el post en una fintech de donación y comenzamos a recibir el dinero y para depositarlo en mi cuenta, me pidieron mi firma autógrafa en una carta y que la enviara para poder liberar el dinero, era ilógico. Pero alegaban que por ley así había que hacerlo.

“Aquí viene el karma digital: En la transferencia depositaron las donaciones a mi cuenta personal y se excedieron con 4 mil pesos, les notifiqué y les digo que chequen bien sus cuentas para que no hubiera un desbalance, le dije que si era un bono, no lo era. Me dijeron que se los devolviera, les solicité el acta constitutiva de la institución, la copia de la identificación del representante legal, y una carta firmada autógrafa pidiendo la devolución del dinero.

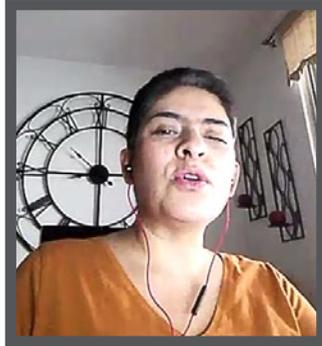
Me respondieron que sí lo había tomado personal y les dije que si cumplir la ley era un tema personal al yo solicitarles la misma información a la institución financiera. Yo les había dicho que si les podía enviar la estampa de

firma electrónica avanzada validada jurídicamente, pero dijeron que la necesitaban autógrafa. Enviaron lo solicitado, buscaron al representante legal firmar la carta autógrafa y me lo hicieron llegar por DHL a Tijuana”.

Héctor: “Nos hiciste la tarde con el karma digital, hay material para hacer una tarde con este tema con cosas absurdas que nos han sucedido, me encantó la anécdota”.

Jonathan: “Me gustó el concepto porque eso le pasó a muchas empresas sobre el *home office* y decían no no funcionaba ni sus equipos lo harían, al igual que los restaurantes con el *delivery*, pues decían que eran caras las plataformas o no estaban listas para digitalizarse. El sistema financiero que rechazaba abrir cuentas digitales porque no había mercado, ahora tuvieron lo necesitan para continuar viviendo tuvieron y se digitalizaron, es su karma digital”.

Retoma la palabra **Jonathan:** “En el caso de **Nacho** (firma electrónica avanzada validada), creo que el principal obstáculo son los abogados, porque eso de que no son válidos legalmente, a veces hay que pedir autorizaciones por el tema de valoración de identidad, pero hoy ya te permiten usar la firma electrónica avanzada en la banca sin ninguna autorización, pero los abogados dicen que eso esta difícil y que la controversia, los bancos viven más en



Angélica Arana.

controversia naturales por documentos físicos que con los que lidian con los digitales. Los abogados te dirán no se puede, evitan los riesgos”.

La parte humana de los miembros de *Beerinnovation*

Por su parte, **Angie** comentó que le ha ido bien en el *home office*, ya que lo hacía con frecuencia y ahora es todo el tiempo. Su equipo está conformado por gente interna y externa, las políticas son distintas, no todos tenían los accesos de VPN, ya se habilitó para que todos tuvieran acceso y trabajar todos desde casa. Por un lado resalta que el equipo ha resentido la falta del contacto humano y por el otro, hay algunas limitantes técnicas, de ancho de banda no todos tienen el mismo nivel de servicio, antes no te importaba que fuera de baja velocidad o de una fuente de energía, los inconvenientes son: el video se apaga, se va la voz, lo que hace difícil compartir el escritorio porque se conectan más de 100 personas en las sesiones, conformadas por células de

diferentes temas, banca móvil, innovación, ahora todos están en junta de modo virtual al mismo tiempo.

Respecto a la parte emocional, **Angie** explicó que no falta la persona que está cayendo en depresión y ansiedad o la que tuvo alguna discusión con la familia o el que prefiere aislarse, “Implemente los lunes a las 8 de la mañana una reunión *checking* para platicar aspectos personales, esto nos ha ayudado como equipo, debido a que el estrés emocional ha disminuido. El banco hace un trabajo importante y tenemos cápsulas de salud, hay una aplicación para que las citas médicas sean por videoconferencias y las recetas son digitales, no se han olvidado de la parte emocional del personal”.

Héctor compartió: “Me invitaron a participar en un *webinar* es estresante porque no ves a nadie, yo siento que lo hice fatal, así son estos tiempo”.

En su participación, **Diego del Olmo** expresó que ha sido un cambio el *home office* y los temas de los equipos son desde personales de cómo se sienten a distancia, hasta de trabajo y lo difícil que ha sido un tema difícil. El banco cuenta con una estrategia de apoyo a los empleados y el director general cada semana se comunica con ellos.

“Habla con nosotros para animarnos y hace cápsulas con temas sobre lo que estamos viviendo. Nosotros compartimos la información que se genera en el equipo de Open

Innovation a nivel global. Los viernes a las 9:30 hacemos reuniones para tomar café y comentar sobre lo que sucede en otros países, eso nos ayuda porque nos relaja, porque estamos trabajando desde las 7 de la mañana hasta las 11 de la noche, si bien te va, ya no sales a caminar hacia tu casa, pasas todo el día sentado, es muy pesado, con ese tipo de saliditas de los viernes con los equipos, nos sentimos bien.

Antes de ceder la palabra a otro miembro de **Beerinnovation Héctor** se refiere a la reunión: “Esto es una forma de dejar de aprender y es una catarsis emocional para relajarnos interactuar a distancia y saber que hay otro humano del otro lado”.

Hugo lee los comentarios del Chat.

Blanquita: “En estos tiempos he aprendido más de tendencia digital en TikTok que en cualquier foro de expertos”.

Ángel: “Los horarios de uso de internet cambiaron y los anchos de banda no son suficientes, tienes computadora, celular, todo conectado todo el tiempo”.

Carmen: “Disfruta trabajar desde casa, ahora sí te gusta hablar con tus compañeros”

Hugo: “Vamos a llorar cuando nos volvamos a ver”.

Manuel: “La paradoja del distanciamiento físico, seguro hay cosas que no sabías de los demás”.

Héctor, se carcajea y dice: “**Denisse** se pelea con su esposo”.

Para **Mariana** es importante recurrir a una técnica simple para desestresarse, acariciar a sus mascotas, un perro y un gato: “Mi hija que estudia en el ITAM me comentó que tenían un servicio especial y llevaban cachorritos al patio central para que los estudiantes los acariciaran como terapia para desestresarse. Ahora que estoy en casa hago pausas y busco a las mascotas y las acaricio, eso me ha funcionado. Para mi ha sido positivo trabajar en casa, les recomiendo jugar con las mascotas”.

Jonathan pide de nuevo la palabra para retomar el tema de los abogados. “Lo que sucede con los abogados y el tema del riesgo, solo hay que alejar a los clientes del riesgo; estamos en una zona de confort, para qué aprender algo nuevo. A quien juegue videojuegos, hagámoslo en línea, para cambiar lo hice con Switch y el clásico Mario Kart”.

Llegó el momento para **Alejandro**, quien habló sobre el tema del ejercicio: “Mi Samsung Health antes contaba 6,000 pasos diarios, caminaba cerca de la oficina y ahora no pasa de 2,000, los días de despensa que llega a 15,000 porque es un recorrido maratónico. Volviendo al karma digital tengo una anécdota no bancaria.

Blanca toma la palabra y aborda temas financiero aunque la reunión era claramente de catarsis. “Claramente estoy perdiendo el tiempo en TikTok son muy fan, es una herramienta potente para

entender el mercado nuevo en temas de digitalización”. Aclara, que a lo mejor se ganaba muchos enemigos con su conversación, pues comenta que era sabido que por la teoría en el papel y su naturaleza digital las fintech iban a estar listas para digamos ser los mecanismos adecuados para la nueva normalidad.

“Era un given que todos dábamos por hecho, siguen siendo como la velocidad de la luz, más rápidos y ágiles que las instituciones financieras tradicionales, aquí en la firma nos ha llegado una petición muy relevante de ayuda de muchas fintech, no solamente mexicanas sino colegas de otras firmas porque no tienen práctica, pero sí problemas serios de fugas de información, fraude,



Diego Del Olmo.



Santiago De María.

identidad, ciberseguridad, ya que daban por hecho que sus proveedores de la nube tenían todo controlado, pero es evidente que esto tanto que les molesto de la ley en un principio de la institucionalización de los procesos de los controles, la gestión de riesgos, les parece ahora muy evidente y necesarios se están materializando muchos riesgos”.

Héctor, sí, te ganaste la enemistad de todos, no es cierto...

Ismael también participó: “Tengo tiempo haciendo *home office* y al principio fue todo un tema, porque te ven en casa y manden a hacer las compras u otras cosas. Lidiar con cuatro personitas al mismo tiempo y ahora eres tú quien no tiene que hacer ruido para no interrumpir porque estamos enfocados. Además, el ancho de banda algunos sí lo padecen, como **Alejandro**, y tienen la necesidad de hacer incrementos, tu equipo también tiene que tener ciertas características, se vuelve indispensable un smartphone para tu trabajo porque descargas operaciones que puedes tener en él y en la computadora; traes puestos los audífonos para ir a todos lados, como si fueran las llaves del coche, haces muchas actividades del trabajo.

“Hay que aprender a manejar tiempos para hacerte espacios porque te das cuenta que no pasa nada si no respondes un correo de manera inmediata. Lo personal se vuelve importante, ahora mi *hobbie* es

amueblar la casa nuevamente, pongo repisas, estoy aprendiendo a cocinar, hago cosas que antes no hacía porque según yo estaba muy ocupado”

Continuó **Ismael** con su participación: “Otro punto que quiero poner sobre la mesa y creo que **Jonathan** lo mencionó, y será relevante en estos días en muchas empresas se va a dar, cómo van a equilibrar el tema de los costos operativos contra los ahorros operativos su gente no está ocupando un espacio físico, ni utilizando internet, sin embargo trasladan gastos a nivel personal como el incremento de su banda ancha de internet, tienen que utilizar ciertos dispositivos, además los costos de servicios como la luz se han elevado. Con esto quiero hacer un poco de polémica con pregunta y lo pongo en la mesa”.

Hugo compartió la experiencia de la empresa en donde trabaja: “Este tema no se resolverá de inmediato para muchas empresas, al final en muchos lados tenían contratos. Nosotros rentamos oficinas de Wework por un año, la renta sigue corriendo y te cobran lo utilices o no, lo que sí pienso respecto a quien tiene el inmueble, es que tendrá que hacer algo diferente. Hoy para mi sería más valioso que la empresa me diera unos vales para pagar el internet y la luz, que vales de comida o los de despensa porque a todos nos han llegado más altos los recibos. En cuanto al ahorro de espacios de trabajo para algunos va a ser complejo”.

Después de una gran explicación, **Héctor** dice: “Hoy hacíamos una catarsis y no sé por qué tocan temas de servicios financieros. Estábamos platicando de lo que nos sucede. Gracias. **Blanca** remata: “En mi caso van tres días que no me baño”, se escuchan carcajadas de todos.

Héctor habla: “Regresando al mismo punto nos sentimos como en el primer **Beernnovation**, no sabíamos qué hacer, de qué hablar y ha salido bien, estoy muy contento. Alguien más que quiera participar para empezar a cerrar este eventazo.

Continúa **Rocío**: “No sé si le ha pasado, a mi me llegan invitaciones de *webinars* interesantes, no puedes verlos todos, piensan que porque estamos en casa tenemos tiempo, cuesta trabajo decidir si vale la pena tomarte media hora o verlo una hora, me llegan de Colombia y Ecuador, tratan de negocios después de la pandemia, negocios en la nueva normalidad, aún la estamos viviendo, tampoco puedes saber qué sucederá.

Cuestionó un video sobre la pandemia: “No sé si vieron un video que dice: no todos vivimos igual la pandemia, hay gente que está en la miseria, no todos podemos irnos a nuestra casa de campo, ni a nuestra casa de playa o ni siquiera en una casa o un departamento. Me movió mucho, está dark para el común denominador, aunque estemos en nuestra casa con la familia, para los

que tienen enfermos es difícil. En ese tiempo una sobrina jovencita se enfermó de coronavirus, con lo anterior dices espérate tantito, no sabes lo que está pasando por la cabeza de los otros, estás como en autoprogramación, es bueno que tengas que aprender algo más pero la verdad no sabes qué está pasando del otro lado, ¿crees que teníamos cabeza para tomar un *webinar*? cuando estabas temerosos de que le diera COVID-19 a la hermana, la cuñada o a la familia, está complicado eso”.

Héctor lee el Chat: “Justo acaba de poner en el chat **Jack Rider** “el día mundial sin *webinar*”, es una moción que vamos a poner”.

En su oportunidad **Denise** participó en el intercambio de experiencias: “Ahora soy multitasking y me deja tranquila todos sus comentarios, eran pequeñas angustias que tengo y las he compartido con el grupo de trabajo queafortunadamente, más que compañeros somos amigos, en donde por momentos y ciertas causas nos sentimos rebasados, tanto por las horas laborales porque no sabemos ponerle el alto al jefe y es un tema de la cultura mexicana, el no saber decir no a nada”.

Un problema recurrente en el *home office* “obligatorio” es el exceso de trabajo y la disposición incondicional que deben tener los empleados, “El jefe piensa por estar frente a la computadora de la oficina tiene derecho a llamar en



Oscar Salcedo.

cualquier momento y pedirte cosas. Por otro lado, me invade el temor de que me despidan, pienso si es correcto y qué pasaría con mis derechos laborales. Al escucharlos me doy cuenta que mis temores son más comunes de lo que creía, también pienso mi hijo está aquí y no puedo atenderlo por mis actividades, llamadas, correos, la hora de la comida, pequeñas cosas que te jalen por todos lados, en ocasiones le platicas esas cosas al esposo, pero no puedes compartirlo con más personas. Este tema de la ‘nueva realidad’ es una angustia para todos”.

Héctor se ríe y dice: “Alcen la mano para apoyar, mis pendientes crecen, a lo lejos”.

Blanca comenta: “Yo estoy igual”.

Andrés pide de nuevo la palabra y afirma: “Muchas veces cada uno dentro de su cultura, su realidad o estrés, tiene ceguera y no sabemos qué pasa a nuestro alrededor, qué pasa en la estructura, hacia arriba y hacia abajo. Algo bueno de **Beernnovation** es que es real. Para quienes tenemos personas a nuestro

cargo facilitemos las conversaciones en las que de hacer un cascario hacia abajo entendamos que estamos todos igual y ese miedo que tenemos solo puede cambiar con comunicación, hay que sacudirnos la cultura del miedo, una conversación puede cambiar todo, quizás una empresa no pueda cambiar en dos meses, pero sí en los grupos de trabajo y está ocurriendo”.

Denisse participa otra vez: “Apoyo la comunicación hacia arriba y hacia abajo, sobre todo si tienes gente a tu cargo o con tus compañeros que te buscan, porque cómo puedes transformar ese miedo y cómo le dices a tu gente a cargo que esté tranquila y no tenga miedo, si tú también estás igual”.

Héctor hace recomendaciones: “Primero hay que tener empatía con el equipo, hay que desarrollar habilidades y apoyarte con la familia, en este momento estamos siendo empáticos sin mucho conocimiento de psicología y está saliendo bien”.

Hugo bromea: “Soy Hugo y sufro de conferencitis tengo muchas conferencias”.

Blanca también contribuye: “Soy **Blanca** y soy beernoveitor”.

Hace su aparición **José Luis**: “Pienso en el tema de la catarsis y muchas personas quieren salir a la calle, de eso no hablamos, yo quiero ir a los tacos, lo que en realidad me preocupa es que los equipos mantengan el performance

alto, aunque el *home office* está muy intenso y normalmente así no es, pero es derivado de la crisis, no regresaremos a las oficinas todos al mismo tiempo, por ello hay que mantener a los equipos con esa energía, pero ¿cómo lo haces?

Ángel explicó a manera de conclusión que todos somos humanos y hemos roto la barrera a punto de perder el lado humano y nos estamos robotizando, al atender las juntas, lo digo como catarsis porque me sucede que a veces tienes que atender dos juntas al mismo tiempo y no sabes qué hacer, de pronto un cliente puede ser más importante que otro. Podemos girar toda la operación, por ejemplo, en este momento tengo la autorización de una sofipo, por error tuve que asesorar a otra empresa, en un momento dado necesitan una junta a través de Zoom y no te puedes conectar porque estás asesorando a tu cliente, estamos perdiendo el control demasiadas juntas demasiados *webinar*, me encanta que no soy el único loco porque pierdes la noción del tiempo y te das cuenta que estuviste todo el tiempo en la computadora. Estoy engordando por culpa de Rapid, como pura comida chatarra, por eso corro en la madrugada”.

Oscar, participó con un comentario muy emotivo: “Soy el único bicho raro que no ha faltado a la oficina ningún día porque llevo áreas que por regulación no pueden hacer *home office*, como: *call center*, banca

electrónica, sistemas, temas que sí cuestan muchísimo trabajo en donde el riesgo es alto, yo tengo que ir no para estar atendiendo clientes, sino como apoyo al equipo, es complicada la situación para los que nos ha tocado el otro lado de la moneda, escuché que hay quien muere de ganas de salir de casa, pero yo me muero de ganas de quedarme en mi casa, de estar con mi familia, ayudar a mi esposa que se está volviendo loca con los niños.

Por otro lado tampoco escuché comentarios de la crisis que se viene, **Oscar** con tono serio comparte sus reflexiones respecto a la situación en la parte financiera, “Seguramente vienen unos recortes ridículos en nuestras empresas en todas las industrias, habrá un montón de quiebres en empresas chiquitas, grandes que van a afectar a familias de todo tamaño. No sé si hay alguien que no haya pasado por un gran recorte en una empresa, yo he pasado por dos o tres recortes, los que hemos pasado por eso, estamos bien portaditos y nadie hace ruido, nadie se mueve para no salir feo en la foto.

“Cuando alguien pase por lo anterior, la va a sufrir peor que yo, porque la industria completa estará cerrada y para encontrar trabajo pasarán 6 meses, quizás 1 o 2 años y puede que se la pasen mal un largo rato e incluso tendrán que hacer otros oficios para los que no estaban preparados, habrá quien

pierda casa, coches, sacar a sus hijos de las escuelas y eso me tiene ridículamente preocupado, por eso no he publicado en linkedin, antes era muy activo, me siento deprimido y desde febrero estoy apagado, **Héctor** no me dejará mentir. Yo quería a hacer catarsis con todos, era el objetivo”.

Héctor dijo: “Es el momento de darse a conocer como marca personal, de buscar nuevas alternativas, a las personas que se han inscrito todos los viernes les comparto ideas, de por dónde puede ser, hay que prepararse y te puede agarrar mejor parado. Soy optimista en todas partes veo cosas buenas, se puede salir adelante. La comunidad la hicimos para ayudarnos y no estar solos, sentirnos apoyados anímicamente, ese es el primer paso, además es gratis la terapia. Quien quiera platicar, los escucho me encanta esta nueva locura, si quieren que se repita, menos servicios financieros y más humano, es el primer **Beernnovation** que disfruto al máximo”.

Andrés hizo un comentario final: “En los *webinars* en vez de tratar cosas nuevas siguen enroscándose en los mismos temas, lo que vivimos en esta reunión de **Beernnovation** ha sido muy refrescante. Por ahora nadie ve cómo estar en el siguiente paso, sino en qué podemos salvar de este, antes de pasar al siguiente. La realidad aún no podemos dar el siguiente paso, hay que salir primero”.

Ángel le responde a **Andrés**: “Respecto a lo que dices que se viene, yo encontré trabajo antes de que se diera lo del COVID-19 y no lo van a creer, en el sector de la construcción y en donde estoy implementando Coso, estos cuates del sector construcción pasaron al de servicios financieros, ya que recibieron una gran cantidad de dinero de un fondo de pensiones de Canadá y les pidieron implementar Coso, necesitaban que alguien que implementará Coso riesgo operativo y lo estoy haciendo.

“Nuestro sector ahora es punto de lanza en implementación de costos, implementación de controles, procesos, seguridad y en este momento todo el sistema industrial está en pañales, y si hay que hacer marca personal, el sector está padeciendo por la seguridad, robos de información, no les quiero decir cómo está Lala o Danone porque no tienen nuestros niveles de seguridad. Hay que vender como experto en cosas globales no en cosas fintech o financieras yo lo aprendí gracias a **Héctor**, **Hugo** y varios de ustedes, la expertise no es el sector de riesgos, sino en un gestor de riesgos, la expertise es haber abierto los bancos e implementado cosas de control, el sector industrial y comercial buscan estos temas”.

Héctor comparte: “Podemos hacer otra plática de habilidades y conocimiento”.

Hugo se despide: “Gracias a

Open Banking

Una solución diseñada específicamente para lograr el cumplimiento completo del estándar Open Banking utilizando una única plataforma tecnológica

Las instituciones financieras buscan soluciones bancarias abiertas que sean integrales pero fáciles de usar. WSO2 Open Banking es una solución diseñada específicamente que combina la experiencia reglamentaria con las tecnologías de Open Banking para satisfacer rápidamente el cumplimiento de la normativa

WSO2 Open Banking tiene una arquitectura de componentes que permite a los bancos elegir e integrar soluciones de tecnología específicos para satisfacer necesidades únicas. Y, dado que la solución WSO2 se basa en una plataforma unificada, impulsa a las entidades, a obtener agilidad de integración para cualquier iniciativa digital más allá de la normativa. Aquí es donde podemos ayudar .

Ciclos de vida de implementación de tecnología más cortos:

WSO2 Open Banking viene pre-cronstruido con capacidades técnicas que satisfacen todas las necesidades bancarias abiertas. Nuestra tecnología se puede integrar con cualquier sistema bancario e informático para que pueda comenzar a cumplir con el mínimo de tiempo y esfuerzo.

Una profunda comprensión de cómo convencer a los clientes sobre la banca abierta:

Vamos a utilizar nuestras experiencias con Europa, los bancos del Reino Unido y del mundo le ayudarán a planificar cómo comunicar los beneficios.

Una arquitectura de solución que se adapta a cualquier necesidad de banca abierta:

La solución viene con la implementación basada en modelos de compromiso que se adaptan a bancos de cualquier tamaño. Proporcionamos programas de capacitación que hacen que sus equipos se pongan en marcha con nuestra tecnología en un tiempo récord.

Ayuda a capitalizar las iniciativas de banca digital:

WSO2 Open Banking está respaldado por la plataforma WSO2 que puede escalar para satisfacer las demandas tecnológicas de cualquier iniciativa digital próxima.



CARACTERÍSTICAS

- APIs seguras
- Proveedor de terceros a bordo
- Portal de Desarrolladores en entornos de Sandbox
- Autenticación y exenciones fuertes de los clientes
- Gestión del consentimiento
- Detección de anomalías, informes normativos y perspectivas
- Integración a los sistemas bancarios centrales



WSO2 es el proveedor de integración de código abierto número 1 del mundo, lo que ayuda a las organizaciones impulsadas digitalmente a volverse ágiles para la integración. Los clientes nos eligen por nuestro enfoque de plataforma amplia e integrada de código abierto y metodología de transformación ágil. La plataforma híbrida de la compañía para desarrollar, reutilizar, ejecutar y administrar integraciones evita el bloqueo a través del código abierto que se ejecuta en las instalaciones o en la nube. Hoy en día, cientos de las marcas líderes y miles de proyectos globales ejecutan billones de transacciones anualmente utilizando tecnologías de integración WSO2.



ANTES Y DESPUÉS DEL COVID-19

Mucho se ha hablado de esta pandemia denominada COVID-19. Todos estamos enterados, la mayoría apaciguados y gran parte se atribuye a las fuentes de información o “desinformación”. Todos o casi todos estamos en cuarentena, por el miedo colectivo que los gobiernos mundiales, la prensa y las redes sociales nos han infundido. En gran medida la culpa la tenemos muchos de nosotros en lo individual. No sabemos buscar información, no sabemos informarnos adecuadamente.

Pandemias y plagas

El mundo no está cambiando. El mundo ya cambió. El mundo no volverá a ser el mismo cuando terminen las cuarentenas. No vamos a regresar a la normalidad. Nuestros amigos de Visa America Latina & Caribe bien lo apuntan en un reciente reporte, ya llegó y se instaló una “nueva normalidad”.

El coronavirus es un hito histórico que ha redefinido muchos aspectos de nuestra Historia Moderna, poniendo a prueba nuestra capacidad de supervivencia y de adaptación al cambio, nuevamente. Esto es así por que no es la primera vez que nos enfrentamos a pandemias o epidemias

EL CONSUMIDOR SE HA DADO CUENTA DURANTE SU PERIODO DE DURA Y PROLONGADA CUARENTENA QUE EL MUNDO SIGUIÓ, PERO QUE EXISTÍAN HÁBITOS QUE BIEN PODÍAN SER SUSTITUIDOS POR ALGUNAS HERRAMIENTAS PROPORCIONADAS POR TECNOLOGÍAS INNOVADORAS.

virales, ni será la última. Las enfermedades virales siempre estarán con nosotros, y siempre han estado.

El *home-office* como medida de prevención de contagio ha sido ampliamente adoptado. Lamentablemente, no ha sido una alternativa de continuar las labores diarias para todos los mexicanos. Sin embargo, han existido innovadoras soluciones que facilitan el contacto habitual con un cambio en la noción y conciencia hacia las nuevas medidas sanitarias, el respeto a la sana distancia, el lavado constante de manos, la implementación del cubre bocas y, sobre todo, el respeto a una medida que beneficia al bien común, quedarse en casa. Todo lo anterior de la mano de un poderoso catalizador como ha sido el pánico.

Ejemplos de países que están saliendo de crisis

Los países que fueron azotados primero por el brote del coronavirus han dejado mejores prácticas, por así decirlo, en el combate y la resiliencia en sobrevivir al encierro. China, Japón, Shanghai, Singapur, España e Italia, dejan buenos ejemplos que empezaremos a ver en la nueva normalidad.

1) No mask, no entry. Portar el cubrebocas obligatorio si tienes que ir a lugares públicos o cerrados.

2) Sana distancia. Lo mismo, “juntos, pero no revueltos”. Surge un nuevo respeto al espacio personal de cada individuo.

3) Tomas de temperatura. El acceso a zonas residenciales, oficinas privadas y públicas ha incrementado las medidas de seguridad e higiene. Visitas limitadas. Servicios de delivery contactless.

4) Healthtracking app. Sui-shenma la app obligatoria en China, sirve como rastreador inteligente a través de la integración de tecnologías de machine learning, cloud services y QR codes para monitorear la evolución de las personas en su salud. El acceso a ciertos servicios y/o establecimientos es usando obligatoriamente esta app, como un filtro de control higiénico y digital. Obviamente desarrollada por AntFinancial,

al integrar también un medio de pago digital.

5) Cashless payments. China es una sociedad que básicamente vive sin efectivo, 85% de los pagos se hacen con el móvil. Alipay y We-Chat siguieron transaccionando. Este no fue un reto tan grande para el gigante asiático, al contrario fue un alivio, pues los pagos se movieron a través de QR codes y contactless payments.

6) Delivery en ascenso. La cuarentena motivó a las marcas que no tenían e-commerce a que sus productos se movieran a través de servicios de re-partidores. Muchos trabajos se conservaron y muchos pequeños negocios sobrevivieron usando estos métodos.

Soluciones digitales a prueba

En estos días hemos experimentado muchos cambios para poder darle continuidad a nuestro status quo. La tecnología ha estado en frecuente contacto con nosotros en este tiempo de aislamiento y es la herramienta que nos permitirá sobrevivir y reestructurar nuestra nueva realidad. En algunos casos será esta la que nos sacará adelante de una quiebra intempestiva o será esta la que redefine nuestros negocios o procesos habituales, por lo tanto veamos lo que ha pasado en este 1Q.

Por otra parte, Ipsos nos

comparte un reporte temprano sobre China, sus consumidores, sus negocios y cómo ha afectado la crisis hasta febrero de este pandémico año.

Transformación digital

El consumidor se ha dado cuenta durante su periodo de dura y pro-longada cuarentena que el mundo siguió, pero que existían hábitos que bien podían ser sustituidos por algunas herramientas proporcionadas por tecnologías innovadoras. Nos dice la consultora Walker Brand que los consumidores terminando la cuarentena habrán experimentado ciertos cambios:

1) Existirán limitaciones continuas para reuniones y desplazamiento.

2) Se implementarán nuevas normas de higiene y cuidado personal.

3) Sabrán trabajar a través de videollamadas y usar plataformas digitales de reuniones virtuales.

4) Sabrán comprar a través de plataformas de e-commerce o medios digitales, tarjetas de contactless y evitar el uso del efectivo.

5) Habrán tomado conciencia del distanciamiento social.

6) Habrán aprovechado disfrutar el tiempo en familia, el tiempo personal y aprendido a administrarlo y a valorarlo.

7) Habrán comprado más productos de higiene, de cuidado personal (salud y medicamentos) y comida, por encima de bebidas alcohólicas, artículos de lujo y comidas costosas.

8) Habrá cambiado la forma en la que se entretiene, aprende, se culturiza y se recrea.

9) Habrá cambiado su perspectiva hacia los servicios de delivery de comida, viáticos y/o medicamentos.

10) Habrá comprendido las ventajas y beneficios que ofrece el uso de tecnologías innovadoras.

Consultorías como KANTAR e IPSOS, nos informan que el comportamiento de los consumidores ha cambiado en estos meses alrededor de todo el mundo, empezando con el ejemplo chino. Los consumidores se han hecho conscientes del nivel prioritario que ocupa la salud en la escala de valores. Y por lo tanto, se han vuelto más exigentes hacia las marcas.

¿Cómo el coronavirus ha afectado a los servicios financieros?

Los bancos, sofipos, socaps, sofomes, fintechs, adquirentes y comercios pueden tener una gran oportunidad siguiendo estos patrones de comportamiento de los clientes post-covid. Lo que

el cliente quiere al final del día, el sueño de toda fintech o neo-banco: una banca sin fricción, sin contacto físico. En palabras del financiero futurista Brett King: “Banking Everywhere, Never at a Bank. El primer anillo de seguridad para hacer realidad ese sueño, lo encontramos en la regulación, Las autoridades regulatorias bancarias han sido empáticas con los sofipos y los mismos bancos, al otorgar beneficios para sus cliente respecto al diferimiento de créditos ante un posible incremento de impagos, además de flexibilidad para solucionar conflictos de origen, de manera remota, sin necesidad de agotar procedimientos regulares que exige la legislación. Los clientes simplemente piden soluciones que no impliquen salir de casa para realizar sus pagos o transacciones habituales, simplemente buscan que sean seguras, ágiles, flexibles y sencillas de utilizar, ya que lo que definirá el éxito de una institución financiera respecto a otra, será la experiencia del usuario con las nuevas tecnologías. La digitalización de los servicios financieros ya estaba en marcha en todo el mundo y sabemos que antes de la pandemia, del coronavirus, los bancos mexicanos invertían entre el 10 al 15% en innovación y servicios digitales estaban lejos, al

igual que la digitalización (necesaria) y qué decir del open banking, la migración de servicios a cloud, API's. Así mismo, la relevancia de usar tecnologías de sistemas descentralizados en blockchain, robóticas y la inteligencia artificial, aún estaban muy lejos, al igual que la desaparición de la banca como “los reyes del juego”. Desde el principio la aparición de las fintech con modelos innovadores, de bajo costo operativo, de soluciones prácticas, de atención al cliente y creadores de experiencias, fueron “ninguneados”. La estrategia post-regulación de algunas de ellas se resumió en asociarse con los bancos que pudieran soportar esta inversión (venture capitals) y que además comprendieran la trascendencia de la transformación digital de las instituciones financieras; o bien, ser adquiridas por los bancos, para absorber ese modelo innovador, como un valor agregado, laboratorio fintech o simplemente erradicar la competencia. Sin embargo, los esfuerzos fintech en México han sido bastante loables, hay quien entiende con profundidad el gran cambio de mindset y quien conoce y está familiarizado con lo que ha desarrollado Jack Ma con Ant Financial en China, Moven en Estados Unidos, Monzo en UK, MobilePay en Dinamarca, M-Pesa en

Sudáfrica, Lending Club “la plataforma de P2P lending”, GoFundMe “la plataforma más grande de crowdfunding”.

NuBank en Brasil, como un neo-banco etcétera; sabe la profundidad y trascendencia de estos esfuerzos. Algunos grandes bancos entienden este gran cambio de paradigma: BBVA, Santander, HSBC, Softbank, JP Morgan, Bank of America, Wells Fargo que son buenos ejemplos. En estos días Lending Club adquirió Radius Bank, muestra de que también las fintech se están uniendo entre ellas para crear una estabilidad frente a los bancos y cambiar las reglas del juego porque no tenían ni el capital para constituir una banca con las reglas y leyes de sus gobiernos, ni el tiempo para optar por una licencia, ni tampoco tienen el interés. Un fenómeno parecido a este momento, lo vivimos después de la Gran Depresión de 1929, con la aparición de los shadow banks, que surgieron como instituciones financieras no reguladas. Lo anterior significa que las fintech operen bajo un nuevo marco jurídico y un contexto en la nueva normalidad, para la salud financiera de los clientes, significa menos fricción, más accesibilidad, abierta en datos y remota/digital. Aunque muchos puntos deberían de ser correlativos,

existen exigencias y conductas muy particulares que los clientes después de la pandemia pudieran desarrollar:

- 1) Sabemos que una gran parte de los habitantes del planeta son millenials, los usuarios de la tecnología, quienes viven conectados a su smartphone. Destaca que 89 millones de mexicanos usan redes sociales y su edad promedio es de 29 años.
- 2) Los coronials ya no querrán salir de su casa, ni ir a sucursales, tampoco usarán ATM's y mucho menos usar efectivo, hemos visto que hay campañas que motivan el uso de tarjetas por miedo al contagio, ¿Qué alternativas hay? No son nada nuevas, una cashless society como China, Dinamarca y Suecia han implementado mobile payments desde hace algunas décadas usando apps, QR codes, crypto, contactless cards, mobile payments, voice ID, etcétera. Sin embargo, el caso mexicano es todo un reto ya que la economía mexicana reside casi en un 90% en efectivo. J.D. Power nos dice que incrementó 10% la apertura de cuentas bancarias online de 2019 a 2020. Los reguladores tampoco están exentos al cambio, sin embargo, es difícil sugerir o predecir algunas modificaciones en el sistema financiero

mexicano ante una regulación tan compleja, así como la sanitaria, la cual es materia concurrencia respecto a otras y a niveles de gobierno:

1) Regtech. Transformación digital interna de las autoridades financieras.

2) Flexibilizar criterios. Origenación digital, biométricos no presenciales, Open Banking, Cloud services (IaaS, PaaS, SaaS y MaaS), BaaS (Bank as a Service), etcétera.

3) Admisión de nuevos jugadores. Flexibilizar la regulación en cuanto a fintechs.

4) Modificar o eliminar barreras de entrada como el compliance de KYC, PLD. Que ha sido el pilar durante décadas de la banca tradicional.

5) Propiciar la comunicación peer-to-peer en un diálogo amigable, abierto y de solución de controversias o aclaración de dudas con las instituciones financieras.

6) Sandbox challenges. Promueve las mejores prácticas en escenarios y laboratorios controlados de modelos innovadores, otorgando las garantías de no persecución y asesoría continua.

7) Compromiso social orientado al distanciamiento social. La autoridad tendrá que ser congruente con las políticas sanitarias del país en aras de proteger a los ciudadanos que busquen hacer uso de los servicios financieros.

El futuro ya llegó y los mejores parados después de esta pandemia denominada COVID-19, en términos de ofrecer lo mejor a los consumidores, sin temor a equivocarme, son las Big-Tech (Amazon, Facebook, Google, AntFinacial). Son empresas digitales con costos bajos, con nubes propias, con medios de pagos digitales, con servicios propios de delivery, con plataformas construidas desde una cultura basada en UX, con NPS y con *BigData* disruptiva, con Machine learning permanente. Son los dueños del futuro, pero no todo está perdido, el pastel es muy grande y las oportunidades que todas las crisis acarrearán están a la vuelta de la esquina, o más bien, a la vuelta de una eficiente y consciente transformación digital.

Conclusiones y reflexiones.

Una nueva crisis económica se avecina después de la pandemia moderna más grande de la historia. Su voraz propagación trajo como consecuencia cambiar el status quo de nuestra normalidad habitual. Todos los sectores económicos e industrias se verán afectados, pero están destinados a reinventarse a través de la transformación digital y particularmente en los servicios financieros globales, el modelo tradicional de retail se encuentra al borde

del colapso. Se cumplen las predicciones de Brett King de Breaking Banks.

Personalmente, me encuentro dirigiendo y coordinando el proceso de transformación digital de una *sofipo*, el camino ha sido difícil y tortuoso, debido a que las instituciones reguladas siguen el mismo orden regulatorio análogo que los bancos. Sistemas anclados a cores de legacy, procesos físicos y tradicionalistas basados y dependientes del core bancario, sistema de riesgos de regulación de capital, sucursales, ATM's, todo un banco moderno de finales del siglo XX e inicios del XXI. Sin embargo, el reto de la inclusión financiera en todos los sectores es de por sí complicado, pero en el popular es todavía más acentuado este reto. Encontramos en la tecnología, no el non plus ultra, pero sí la respuesta y solución a muchos cuestionamientos del pasado y retos actuales.

Con la revolución del Software as a Service, se puede ver cómo las empresas ya no tienen que invertir en

costosas infraestructuras ancladas a sistemas en legacy, y así responder ágilmente y de manera flexible a la demanda de los clientes. Este asunto ha impulsado a muchos bancos y fintechs para rediseñar la oferta de sus servicios a terceros a través de la creación y desarrollo de API's. Por eso no podríamos descartar la acuñación posiblemente de SOFaaS o SOFIPO As A Service, podría convertirse en una manera efectiva de atender a clientes potenciales del segmento de crédito y ahorro popular, para comercializar API's que les faciliten la vida en el manejo de sus finanzas, les brinde seguridad en sus ahorros y en la inclusión financiera responsable. Recordemos que el número de clientes existentes en el segmento de *sofipos* hoy es de casi 4 millones de mexicanos. Como parte del sistema financiero, no solo como *sofipo*, entidad regulada o fintech e incluso como mero participante de este servicio, me cuestiono ante esta pandemia los invito a que reflexionemos acerca de nuestro pasado para



JOSÉ RICARDO MERINO

Director Ejecutivo de Transformación Digital Comercial en Libertad, Soluciones de Vida

RESILIENCIA DESDE UN AMBIENTE FINTECH

UNA ENTIDAD PÚBLICA O PRIVADA QUE CUENTE CON PROCESOS BASADOS EN TECNOLOGÍA A DISTANCIA, EN ESTOS MOMENTOS, SE PODRÍA CONSIDERAR “ORO MOLIDO” O UN BUEN EJEMPLO DE “RENTABILIDAD Y UTILIDAD” YA QUE SU OPERACIÓN NO HA PARADO.

Interesante es tratar de entender cómo poder resurgir ante la adversidad originada por tiempos difíciles, tal como han sido estos últimos meses derivado del COVID-19, pero más aún, resulta apasionante descubrir que “resiliencia”, además de envolver un aspecto emocional que nos orilla a buscar opciones para enfrentar determinada circunstancia, es la “punta de lanza” para potenciar nuestras habilidades, para poner a prueba nuestra resistencia en todos aspectos y para descubrir formas de superación personal y profesional que nos lleven a un crecimiento y aprendizaje; que aunque comienza con un periodo estresante, con miedo y dolor quizás; terminará fundamentalmente en el descubrimiento de habilidades y actitudes que desconocíamos y que no necesariamente hubiéramos podido desarrollar en otro contexto. Pues bien, a inicio de año nos enfrentamos con una realidad que no imaginábamos posible antes, que arrebató tranquilidad y confianza a las poblaciones del mundo, desde Asia hasta América para hacer un sumario del avance de esta dura realidad llamada COVID-19.

La incertidumbre inundó nuestro día a día, nuestros hábitos en comunidad cambiaron radicalmente, aunque lo correcto sería decir que esos hábitos sencillos y tal vez hasta básicos, se volvieron una vorágine de opciones desesperadas para rescatarnos de un mal que no percibimos con los sentidos y del que solo vemos las consecuencias y



esa marcha indomable que puede acabar con un todo, con la existencia, con el orden social, con la realidad que cualquier persona hubiera podido percibir hasta antes de ese momento como “normal”.

Y entonces, con dicha afectación social, ¿qué otros efectos adversos podíamos esperar? Sí, definitivamente una desaceleración económica, un alto en la generación de empleo, pérdidas de los mismos en diversos sectores, incertidumbre financiera, reestructuración del sistema educativo, volatilidad en mercados, estrés y miedo

por estos repentinos cambios, acciones radicales provenientes del gobierno tratando de contener la pandemia, entre otros, pero ¿cómo se vive esta coyuntura en un ambiente fintech?, ¿qué es lo que vamos a rescatar de esta crisis?, ¿cuál será el “granito de arena” que una entidad fintech puede aportar, no solo a un sector, sino a un entorno global? Aunque pareciera, no es tan sencillo detallarlo, pero vayamos al origen, ¿por qué resaltar los atributos de una entidad fintech?

Simple, porque nuestro día a día, derivado del mal que ahora nos aqueja como sociedad se ha centrado, increíblemente, en el distanciamiento social y eso corresponde muy bien a una operación que por naturaleza cuenta con mayores recursos tecnológicos que agilizan ciertos servicios y/o productos ya que están totalmente automatizados y en línea, que se caracterizan además por su innovación, eficacia, bajo costo y espíritu de inclusión financiera.

Una entidad pública o privada que cuente con procesos basados en tecnología a distancia, en estos momentos, se podría considerar “oro molido” o un buen ejemplo de “rentabilidad y utilidad” ya que su operación no ha parado e incluso, algunos servicios han aumentado, excelentes ejemplos

UNA OPERACIÓN FINTECH, LLEGÓ PARA FACILITAR NUESTRA FORMA DE VIDA, PARA ENTENDER QUE COMO CUALQUIER OTRA OPERACIÓN CONLLEVA UN RIESGO, ESE JAMÁS DESAPARECERÁ.

tenemos en Rappi y en Uber Eats. En este último ejemplo quizás sólo habría que analizar el equilibrio, si es que lo hubo, entre el servicio de entrega de comida rápida o de productos en general y el de transporte tipo “taxi” que, sin mucho analizar por qué, seguramente ha disminuido.

En este breve artículo nos enfocaremos en los servicios de sector financiero aunque no son todos, también se cuenta con los de envío, entrega, transporte, etc.

Y ¿cómo afecta el distanciamiento social a una entidad no fintech, o tradicional en el sector financiero, del que con gran pasión he formado parte? Los ejemplos más evidentes son las sucursales bancarias, mucha gente ha preferido no acudir a las sucursales por el riesgo de un contagio, es evidente que cuando no hay otra opción para llevar a cabo operaciones se tiene que acudir, pese al tiempo, pese a la burocracia, pero... en verdad ¿no hay opciones? o quizás solo no se han implementado, o tal vez son costosas desde el punto de vista inversión/retorno? Tal vez no se

cuenta con especialistas que pudieran llevar el proceso de la “A a la Z” con garantía de que se tiene un riesgo mitigado. Muchas son las razones que pueden



converger, el tema es que las hoy llamadas “fintech” son un “parteaguas” en la forma de llevar un proceso o brindar un servicio, dotándolo de agilidad, de seguridad, de eficiencia y, por ende, de valor agregado en el sentido amplio de la palabra.

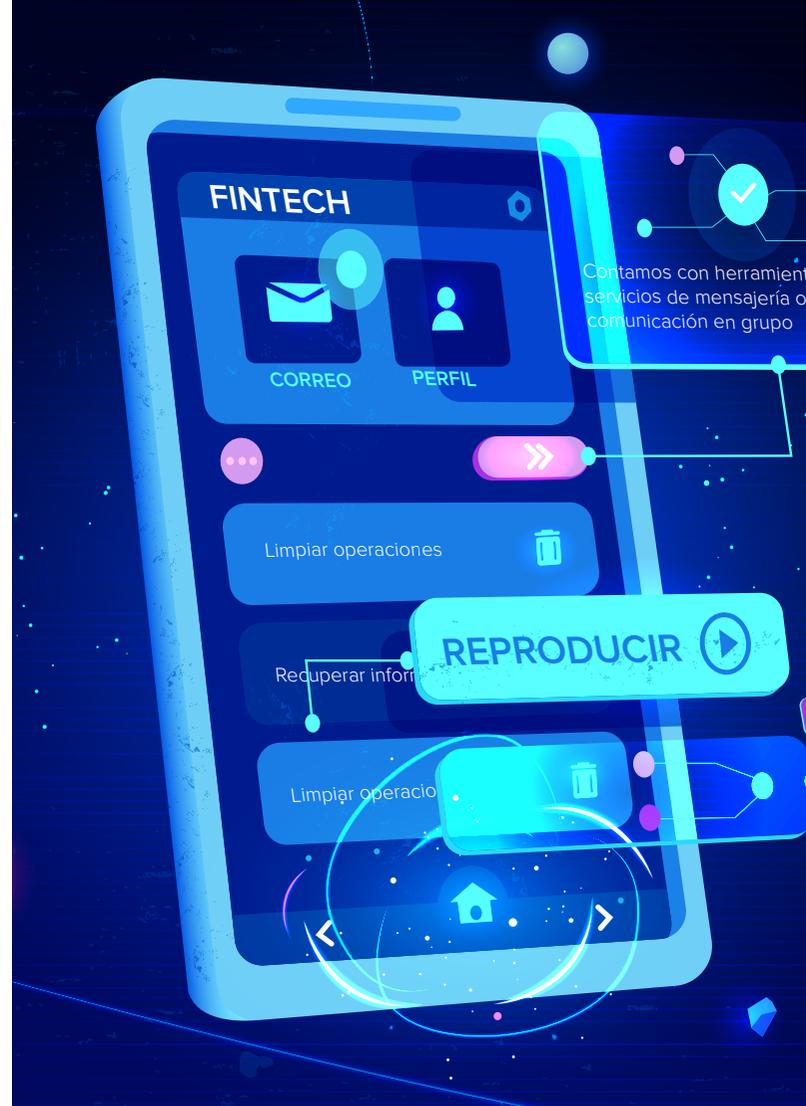
¿Qué es lo que podemos esperar de una entidad fintech en el día a día?

Desde una perspectiva general, gran cantidad de correos electrónicos requiriendo información operativa, temas administrativos que aún es común llevarlos a través del correo electrónico institucional.

Pero adicionalmente, contamos con herramientas como los servicios de mensajería o canales de comunicación en grupo y a través de texto o voz, los famosísimos “chat’s” a través de aplicaciones como WhatsApp, Slack, Telegram, etc., y lo notorio de estas herramientas es que iniciaron como vías informales, más para diversión que otra cosa, que antes no imaginábamos que a través de esas aplicaciones trataríamos temas relevantes u organizaríamos reuniones e incluso que se llegaría a acuerdos a través de ellas, indudablemente habiendo probado la velocidad y eficacia con la que podemos actuar gracias a ellas resultó ciertamente atractivo. Y he aquí un claro ejemplo de resiliencia, quizás en algunos

casos por temas legales, otros de confidencialidad e incluso en algunos otros por temas consuetudinarios y de forma, nos resistíamos a utilizarlos tan frecuentemente, sin embargo, parece tan lejano ese tiempo en que las cosas no eran así que no sabría exactamente decir cuando fue que mi “Superyó”, diría la enseñanza clásica freudiana, lo aceptó como parte de la realidad.

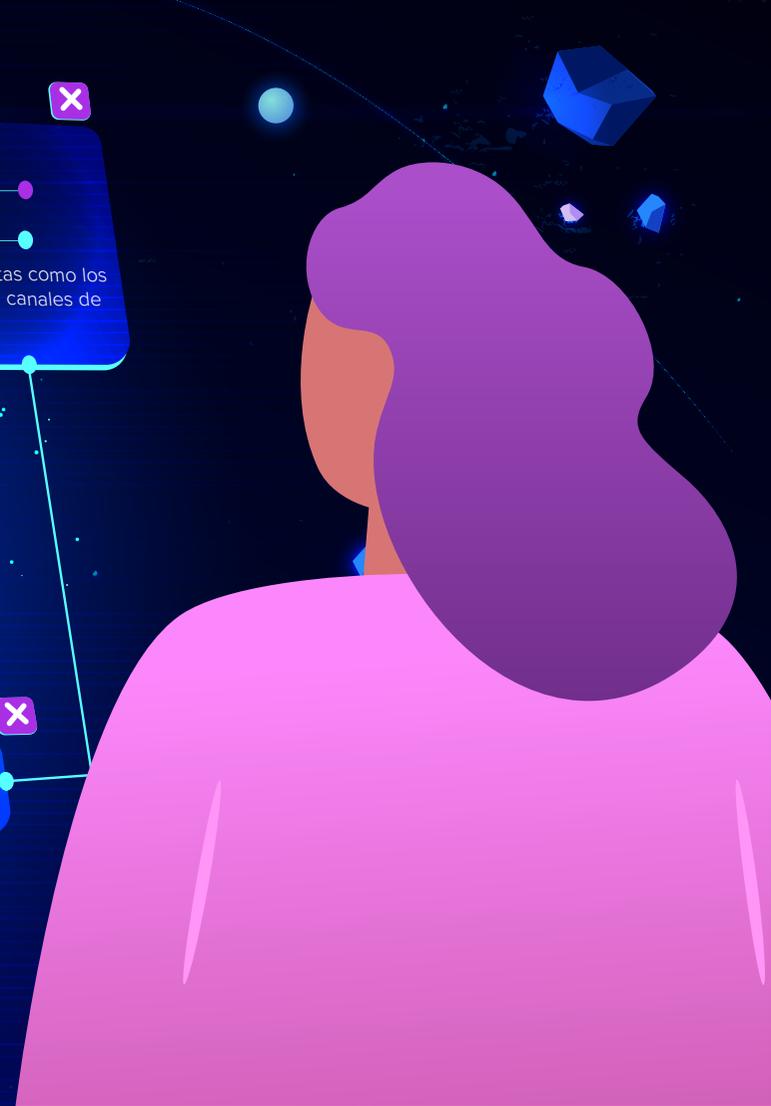
Mismo caso con las reuniones de trabajo, ¿será que hoy en día, alguien puede negar que las reuniones en Zoom o en aplicaciones o herramientas similares, han resultado efectivas viéndolo desde el punto de vista del tiempo de traslado, pasando por el costo y llegando hasta la rápida resolución de grandes temas? Seguro que lentamente pasamos a la etapa de resiliencia en ese aspecto, pero definitivamente el momento llegó de aceptar que es una forma práctica de atender temas relevantes como lo hacíamos con nuestras reuniones presenciales y de aceptar también que si se cuenta con un buen espacio para trabajar en casa, equipo adecuado proporcionado por la entidad en donde laboras, (ejemplos hay muchos: Bitso, Ripio, Lana, Bnext, Swile, entre muchas otras),



entiéndase laptop, tableta o dispositivo celular, internet, key de seguridad, tokens, e incluso mobiliario adecuado para atenderlas, los contrastes se van reduciendo.

Llegando a lo particular, como funcionario de un área de cumplimiento, podemos ver que la revisión y seguimiento a través de herramientas de “on-boarding”, de conocimiento del cliente (KYC), alta de cuentas, monitoreo y agrupación de operaciones, etc., están ahí presentes, la operación de una fintech ya de por sí era remota, entonces, ¿qué hubiera podido detenerse? Lejos quedaron los tiempos en los que dependíamos de un “cotejo” para dar por





buena una identificación, o de una visita para corroborar domicilio, hoy en día, siguiendo un acertado comentario del profesor Klaus Schwab, fundador del Foro Económico Mundial -“Estamos al borde de una revolución tecnológica que modificará fundamentalmente la forma en que vivimos, trabajamos y nos relacionamos”-, corroboramos que es indispensable contar con desarrollos internos o proveedores de sistemas que nos hagan fáciles, seguros y ágiles procesos como la verificación de identidad y/o ciertos documentos, no cuestionando en este momento la idoneidad de los mismos, solo diré hay que servirse de la tecnología

BITSO, COMO PIONERO EN MÉXICO EN LA ADMINISTRACIÓN E INTERCAMBIO DE CRIPTOACTIVOS ES LA PUNTA DEL ICEBERG, PERO TODO ESTO SE HA GESTADO DESDE AÑOS ATRÁS.

pues es una realidad que debemos vivir y que podemos disfrutar. Lejos estábamos también de imaginar que hasta prueba de vida del cliente (liveness) registrando una cuenta, me daría un sistema y que diversos procedimientos manuales que antes tomaban días o meses, pueden hacerse en cuestión de minutos y que ahora es mandatorio que así sea. Esa es una de las mejores experiencias que aplaudo en el día a día, no solo como operador de un sistema, sino como usuario también. Las listas negras ¿qué ejecutivo de cumplimiento no vive preocupado de esta tarea? Nuevamente a contar con algún proveedor que actualice las mismas pues la relevancia de contar con un sistema automatizado de “screening” que pueda llevarse en tiempo real, es fundamental para evitar multas u observaciones por parte de la autoridad. En este sentido, tanto los proveedores como las entidades se han acercado de más en más a un ambiente fintech, completamente programado, con interfaces amigables que permiten conexión prácticamente inmediata y que originan una alerta o bloqueo, dependiendo el caso, de forma automática para continuar con una posible investigación que pudiera derivar en descarte, análisis ante el Comité de

Comunicación y Control y/o un posible reporte ante la autoridad. Los procesos manuales para estas listas e incluso para la de personas bloqueadas, ya no es concebible de forma manual. Las autorizaciones automáticas, un tema amplio y un control de gran relevancia pendiente de automatizar al cien por ciento pero que en el sector fintech ya no es raro encontrar, para mayor profundidad, quien conoce entidades como Konfío y Kubo Financiero podrá corroborar que a nivel autorizaciones el sector fintech lleva un buen camino andado al día de hoy. Hago un breve paréntesis para mencionar que hace tiempo se cuenta con legislación para temas de comercio electrónico, como todo, tiene sus áreas de oportunidad, pero hablar de autorizaciones en línea, validación del consentimiento, identificación de personas a través de herramientas digitales, de firma autógrafa digital, de firma electrónica, incluso debería ser parte esencial y obligatoria de nuestro vocabulario mercantil y de nuestro día a día, nuevamente para quien conoce del tema estará de acuerdo en que es fascinante analizar estos temas, un amplio y elocuente análisis de firma electrónica es por supuesto el del Doctor Alfredo Alejandro Reyes Krafft, muy recomendable. Siguiendo con la experiencia

de un especialista de mi tipo, con formación legal y relativa experiencia en áreas de cumplimiento, operaciones y auditoría dentro del sector financiero, podría contarles de cambios radicales desde su incursión en el sector financiero y la actitud resiliente que ha debido adoptar con el tiempo, como cuando me contaban como la letra de cambio fue prácticamente reemplazada por el pagaré, cuando los cheques de viajero que ya iban de salida como producto persistían como operación, cuando las arrendadoras estaban dando un paso para convertirse en sofoles o sofomes, porque se afirmaba que era su evolución natural, cuando el instrumento más riesgoso para temas de lavado era el fideicomiso, todo esto y muchas más operaciones y conceptos han evolucionado y se han adaptado a las “nuevas realidades” del mismo modos que nosotros.

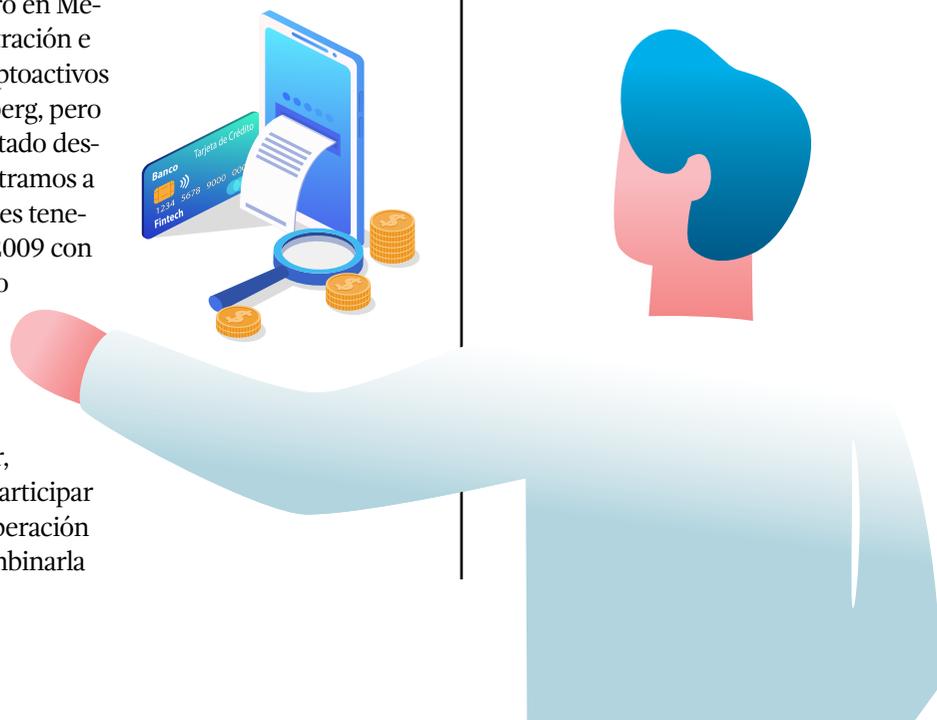
Hablábamos al inicio de este artículo de resiliencia, pues he aquí una vez más la evidencia de que no ha sido ni será la última vez que tengamos que dar prueba de una capacidad de respuesta equilibrada y asertiva ante acontecimientos como depresiones causadas por petróleo, acero, etc., por crisis en un sector como el automovilístico o de transporte, por H1N1 o como ahora, por COVID-19

y aunque debemos respetar la debida proporción en cada una de esas coyunturas, el hecho es que debemos salir adelante utilizando los recursos con los que contamos desde la trinchera que nos haya tocado defender. Cuando algunos de los procesos más sofisticados e innovadores en servicios financieros eran las operaciones a través del teléfono (voz), las bandas magnéticas y los códigos de identificación personal, ya se iba gestando el siguiente paso, mejores dispositivos, estudios basados en “análítica web y big data”, reducción de espacios físicos para atención, incluso, la aparición de activos virtuales que reemplacen el dinero como hoy lo conocemos (sí, no podía dejar de hacer referencia al producto que acapara actualmente mi día a día profesional: los criptoactivos).

Bitso, como pionero en México en la administración e intercambio de criptoactivos es la punta del iceberg, pero todo esto se ha gestado desde años atrás, si entramos a detalle, antecedentes tenemos desde el año 2009 con Satoshi Nakamoto para efectos prácticos, una mejor prueba de resiliencia al momento de entender, controlar y hasta participar en regular dicha operación criptográfica y combinarla

HABIENDO DADO PRUEBA DE RESILIENCIA COMO SECTOR, HABIENDO LOGRADO GRANDES AVANCES EN LA FORMA DE PROPORCIONAR SERVICIOS FINANCIEROS, NO SERÁ SUFICIENTE CON HABER VENCIDO EL STATUS-QUO.

después con el elemento “fiat”, no podría encontrar mejor. Así pues, la “nueva normalidad” a la que se hace tanto referencia actualmente, las fintech ya la vivíamos, ahora sólo se puso a prueba y considero que la hemos aprobado; esta interesante confrontación entre agilidad, excelente experiencia de usuario, seguridad informática reforzada, entidades con menos personal, reducción de espacios físicos y de gasto “versus” las grandes entidades con una nómina robusta, procesos burocráticos e incluso ineficientes, una mala experiencia de usuario, seguridad informática limitada, costo elevado y tecnología atrasada u obsoleta, no dará más resultado que un avance a la resiliencia por parte de quienes fueron nuestros antecesores y que no tiene que salir de mercado, pero



sí deben mejorar.

Entonces ¿cuál era el principal argumento de desconfianza que no permitía despegar al sector fintech? Podría ser que de algún modo este tipo de operaciones ágiles, eficientes, innovadoras y disruptivas, fueron ligadas al concepto de inseguridad, sin embargo, esa idea partía de un prejuicio, del temor a lo desconocido y con este pandemia llamada COVID-19, se pudo evidenciar de buena forma que la tecnología, como eje rector de una operación fintech, llegó para facilitar nuestra forma de vida, para entender que como cualquier otra operación conlleva un riesgo, ese jamás desaparecerá, lo interesante es la forma en que se mitiga y no es sano exaltar ideas que no han sido debidamente probadas entre sectores cercanos porque incluso, si de radicalizar se tratara, es innegable que “nada grandioso fue jamás conseguido sin peligro” (Maquiavelo). Habiendo realizado un somero compendio de ideas y experiencias, es momento de concretar respuestas, esta coyuntura en un ambiente fintech se ha llevado de mejor forma que en algunas otras entidades o sectores porque ya de por sí la forma de operación era naturalmente remota, con tecnología avanzada por cuanto a temas de negocio, con múltiples candados de seguridad, con controles de



EL “GRANITO DE ARENA” QUE UNA ENTIDAD FINTECH PUEDE APORTAR A LA SOCIEDAD GLOBAL EN ESTE MOMENTO DE RETROSPECCIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA, ES LA INVITACIÓN PARA MEJORAR Y EL EJEMPLO.

PLD/FT, con dispositivos preparados para un ambiente que no exigiera presencia física y con una cultura de riesgo muy enfocada a la naturaleza de nuestra operación: la tecnología.

Me permito puntualizar también que ésta fue la forma casuística en la que se ha podido corroborar que no es necesario acudir a una oficina para considerar que se está llevando a cabo un buen trabajo y además que sea meritorio de remuneración, que lo que justifica la estabilidad e incluso el crecimiento de operación en el sector fintech es que aunque no estamos en determinada ubicación juntos, las herramientas tecnológicas nos mantienen a cada uno enfocado y activo dentro de su propia operación. El “granito de arena” que una entidad fintech puede aportar a la sociedad global en este momento de retrospectión, análisis y mejora, es la invitación para mejorar y el ejemplo, ¿por qué no? De que se deben instaurar nuevas formas de hacer negocio financiero, se debe entender la importancia de detectar, instalar y utilizar

herramientas tecnológicas innovadoras que reduzcan tiempos de respuesta; que brinden confianza a clientes y/o usuarios; que se busque, en un acto de empatía, generar una excelente experiencia al usuario; que mantengamos el apego al marco normativo mexicano e internacional pero que si el mismo no fuere adecuado o suficiente, que no se dude en acercarse y participar con la autoridad para lograr contar con legislación adecuada para una operación como la fintech. Finalmente, estoy convencida de que habiendo dado prueba de resiliencia como sector, habiendo logrado grandes avances en la forma de proporcionar servicios financieros, no será suficiente con haber vencido el status-quo; hay que continuar seduciendo (ref. Voltaire) y entonces, el siguiente reto de las fintech será continuar con la excelente experiencia de usuario, brindando productos y procesos innovadores, ágiles y disruptivos en un entorno de confianza y que le genere utilidad y progreso a nuestro México Lindo.



GWENDOLYNE MORALES BONILLA

Es Directora y Oficial de Cumplimiento de NVIO Pagos México, la primer Fintech con autorización otorgada por la CNBV.

EL TRABAJO DEL FUTURO

SE ACELERA DESPUÉS DEL PRIMER BROTE DE COVID-19

Nuestra vida personal, profesional y económica ha sido alterada por el COVID-19. En tan sólo tres meses las empresas se han visto forzadas a implementar medidas organizacionales para adaptarse rápidamente a la nueva normalidad.

Los procesos de capital humano han tenido que ejecutarse de manera remota utilizando herramientas digitales. Aunque esto no es nuevo en muchas industrias, si lo es la adopción masiva y acelerada que se está experimentando. Sin importar si es startup, pequeña, mediana empresa o una compañía multinacional, la adopción digital está caminando aceleradamente buscando integrar los diversos sistemas que componen una organización y automatizando la mayoría de los procesos.

Mientras no se tenga una vacuna aplicada a la población, se ve difícil el retorno a una normalidad como la que conocíamos en el primer trimestre del 2020. Por eso ahora, las empresas están implementando una serie de medidas para dar continuidad a los negocios. Cada vez más vemos empleos de tiempo flexible desde casa, en donde la jornada



laboral no está sujeta a 8 horas continuas y una hora de comida. Las personas trabajan altas horas de la noche o desde muy temprano para poder atender a sus hijos en el día y compartir con ellos la laptop. Este sencillo cambio de manos de una herramienta de trabajo puede incluso significar un riesgo para las empresas.

Como nos comentó Alan Karspovski en el *webinar* “La vida Post-COVID-19: La adopción digital en la oficina y en los negocios”, las empresas están implementando “Welcome Kit tecnológicos” en los que dotan a sus empleados, nuevos y actuales, de un set de trabajo que incluye un escritorio, laptop, cámara, micrófono, audífonos y silla, o bien, de un presupuesto para que haga la compra y tengan un lugar cómodo en su casa para laborar. No solo los procesos de *on boarding* están cambiando, sino también las contrataciones, capacitación, assessments, feedback e incluso los despidos.

Aunque algunos *Big Tech Players* han anunciado que sus empleados no regresarán a trabajar a la oficina en lo que resta del año, la gran mayoría de las empresas están implementando medidas que permitan el contacto personal con sus empleados con medidas sanitarias internas estrictas. Una práctica que está surgiendo es clasificar a sus empleados entre esenciales y no esenciales

para el trabajo en oficina y en grupos vulnerables por su condición inmunológica. Están surgiendo comités sanitarios internos para identificar, proteger y dar seguimiento a los casos de COVID-19 en las oficinas, y se están implementando protocolos de regreso al trabajo para aquellas personas que han estado infectadas.

La interacción social en las oficinas ha cambiado y nadie puede saludar de beso o dar la mano ni andar sin tapabocas, y las juntas se han reducido a máximo cinco personas de manera presencial incorporando a los demás por medio de videoconferencia o teléfono. Empresas de tecnología están dividiendo equipos en células, rotando al personal en la oficina durante la semana y estableciendo diferentes horarios de entrada y salida. Los elevadores son foco de contagio y solo pueden subir cierto número de personas evitando la interacción social. Esto sin mencionar el uso de controles sanitarios al ingresar a un edificio o durante ciertas horas en la oficina en donde suena una alarma para que todos disciplinadamente saniticen sus lugares de trabajo.

Por otro lado, la oficina está adoptando un nuevo rol que impactará a la industria corporativa de bienes raíces. Ahora la oficina se convertirá en un espacio en donde los colaboradores



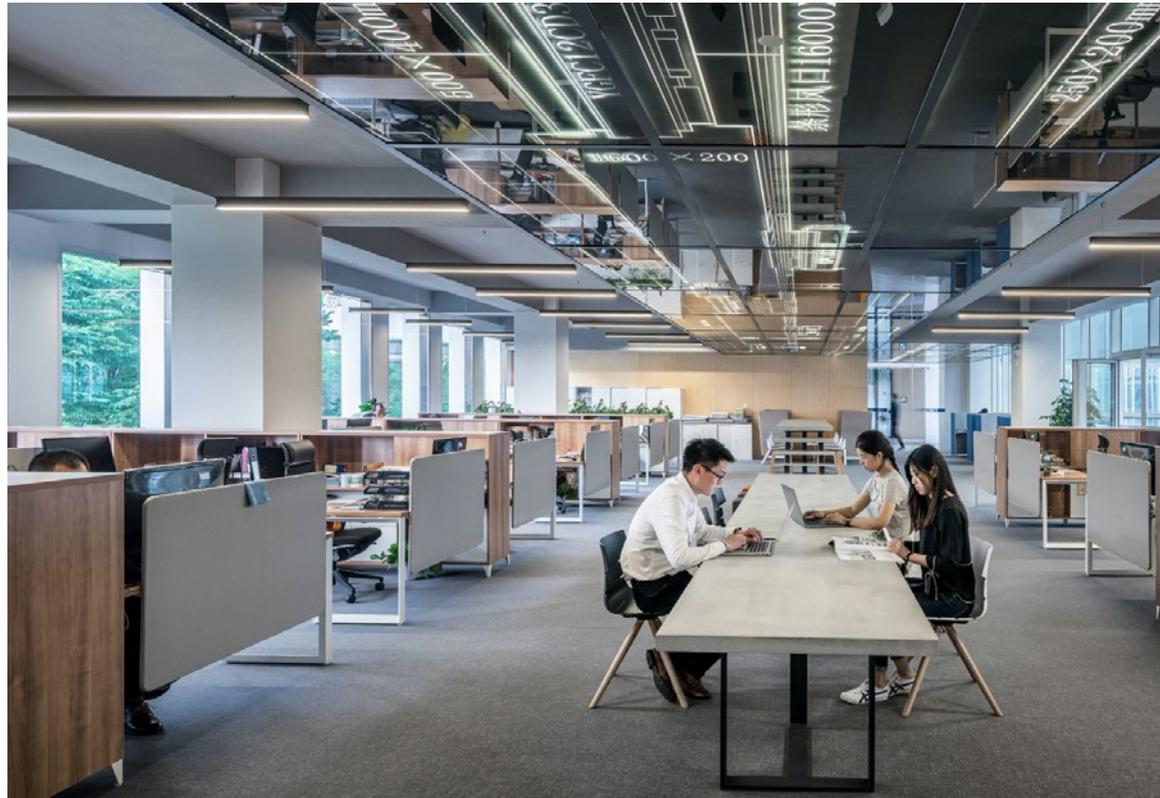
LA INTERACCION SOCIAL EN LAS OFICINAS HA CAMBIADO, LAS JUNTAS SE HAN REDUCIDO A MÁXIMO 5 PERSONAS DE MANERA PRESENCIAL INCORPORANDO A LOS DEMÁS POR MEDIO DE VIDEOCONFERENCIA O TELÉFONO.

compartirán ideas y experiencias, generarán networking, alineación estratégica, crearán cultura y un sentido de comunidad. El trabajo ya no será “un lugar a donde ir” sino “algo que tu haces”.

Conforme pase el tiempo y las empresas puedan confirmar que pueden operar de manera distribuida bajo una dinámica de trabajo que permita la continuidad de negocios con riesgo controlado, niveles de productividad crecientes y eficiencias en el gasto, las oficinas como las conocíamos antes del COVID-19 pueden ser cosa del pasado. Las empresas tendrán mayores ahorros en espacios de oficinas, equipamiento y gastos de abastecimiento. Lo que se está viendo es que la ubicación ya no es importante para hacer tu trabajo, la ubicación ya es irrelevante para los trabajadores del conocimiento. No así para los trabajadores con poco nivel de cualificación educativa y trabajadores de servicios en posiciones de *front-office*.

Por su lado las empresas tienen la necesidad de adquirir competencias digitales a gran velocidad para poder operar, sobrevivir y recuperarse con rapidez. Sin embargo, la gran mayoría de las empresas tienen contratados empleados que no son los ideales para un futuro más digital, necesitan capacitarlos urgentemente, o contratar nuevos empleados con estas competencias. Esto puede crear más despidos en el corto plazo, lamentablemente. Al mismo tiempo las empresas necesitan invertir en soluciones tecnológicas que permitan operar trabajo distribuido con niveles de ciberseguridad adecuados.

Una de las tendencias irreversibles es el *home office*. Sin embargo, es importante entender que el *home office* tradicional que todos conocíamos antes del COVID-19 está evolucionando rápidamente. Antes los freelancers, coaches, consultores, asesores independientes o empleados con ese beneficio trabajaban desde casa con menos herramientas tecnológicas y de seguimiento a diferencia del que se está implementando ahora. El *home office* actual se ha ido sofisticando rápidamente conforme las empresas se han dado cuenta que la crisis sanitaria no acabará en menos de 12 meses. Ahora las empresas están empezando a operar bajo una lógica de



organizaciones distribuidas que necesitan proveer a sus empleados de al menos cuatro factores clave:

► **ACCESIBILIDAD A UN LUGAR DE TRABAJO VIRTUAL:**

Los empleados requieren acceder a todas las herramientas, documentos, información, decisiones y personas desde un lugar remoto fuera de la oficina a cualquier hora sin ninguna restricción y por cualquier medio. Los equipos de TI y Sistemas trabajan a marchas forzadas con los equipos de soporte para garantizar esta accesibilidad.

► **CANALES DE COMUNICACIÓN ASINCRÓNICA:**

En esquemas de trabajo en donde las personas se

encuentran distribuidas en diferentes puntos geográficos, es importante tener canales de comunicación asincrónicos que faciliten un *workflow* continuo 24/7 y la entrega de resultados a tiempo, evitando desgastes entre equipos y personas. El uso de plataformas y aplicaciones de *workflow* que permitan trabajar con versiones de documentos guardados automáticamente, monitorear los entregables online, colaborar en tiempo real o vía *on-demand* en proyectos complejos con terceras partes que involucran equipos multidisciplinarios en diferentes tiempos horarios, se está haciendo más común conforme la pandemia avanza.

UNA DE LAS TENDENCIAS IRREVERSIBLES ES EL *HOME OFFICE*. SIN EMBARGO, ES IMPORTANTE ENTENDER QUE EL *HOME OFFICE* TRADICIONAL QUE TODOS CONOCIAMOS ANTES DEL COVID-19 ESTÁ EVOLUCIONANDO RAPIDAMENTE.



► **GESTIÓN BASADO EN RESULTADOS:** Ahora los jefes ya no pueden realizar “visual checks” para verificar si su colaborador está trabajando o no. Antes podías llegar muy temprano y ser el último en irte y dar la impresión que eras un workoholic eficiente y productivo. Eso se está acabando con el COVID-19. Ahora los jefes no solo podrán ver si estás conectado y por cuánto tiempo, sino que también si estás cumpliendo tus resultados en términos de entregables, aprendizajes, metas, reportes, asistencia a reuniones etc. El trabajo digital deja huella todo el tiempo. El jefe hará más uso de los dashboards de desempeño o auditoría en distintas plataformas y aplicaciones para

evaluar el performance de los miembros de su equipo. Los colaboradores deberán trabajar al mismo nivel de calidad y velocidad que el resto, de lo contrario será muy notorio su nivel de desempeño.

► **INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA** integrada y adaptada a las nuevas circunstancias: las empresas están buscando tener infraestructura y soluciones en la nube con capacidad de integración a softwares y apps de terceros de manera rápida, barata y escalable; que además ofrezcan niveles de seguridad elevados, facilidad de implementación y amabilidad con sus usuarios. Los colaboradores están aprendiendo y adaptándose al uso de múltiples plataformas, apps y softwares en su vida diaria y están más preocupados que antes por dominar estas tecnologías. Desde *meeting* virtuales y *webinars*, hasta CRMs, sistemas automatizados de marketing, leads scores, BI, apps internas, e-learning, e-feedback, e-recruitment, e-assessments, ATSS, apps de salud y movilidad etc.

Aunque es posible que el *home office* se refleje en mejor balance de vida personal y profesional al evitar los traslados a la oficina con el tiempo que implica en el tráfico, también es cierto que la jornada laboral desde casa puede aumentar las

horas de trabajo y crear un ambiente organizacional más ríspido al recibir e-mails fuera de los horarios de oficina, una mayor presión por una respuesta rápida de parte de los jefes, un mayor nivel de bullying laboral, estrés personal y agotamiento físico y mental. Todo esto con una mayor presión por adaptarse a las nuevas herramientas digitales y esquemas de trabajo remotos en un entorno en donde las personas tienen que desempeñar los roles de padres de familia, proveedores, cocineros, pareja, hijos etc. Lo cierto es que la digitalización en las organizaciones empresariales debido al COVID-19, no es algo temporal ni reversible. Las empresas están encontrando sinergias económicas relevantes que pueden compensar los riesgos tecnológicos del trabajo remoto y los colaboradores de “conocimiento” están encontrando mayor satisfacción en trabajar desde casa y realizar actividades no laborales con mayor libertad. En muchas ciudades hay zonas enteras de edificios de oficinas vacíos y en contraste vecindarios, colonias

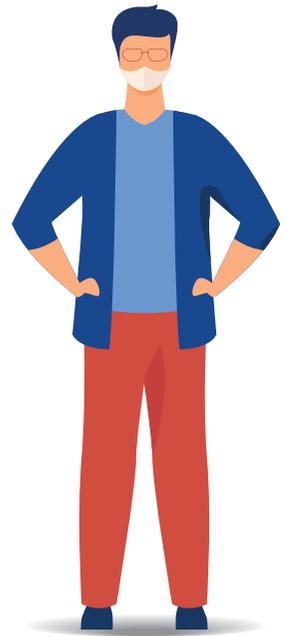
y circuitos que empezarán a florecer nuevamente, incluidos espacios de coworking locales. En el mediano plazo estos sitios podrían estar llenos de nómadas digitales, de tiempo parcial o completo, que trabajarán para una o varias organizaciones a la vez, con diferentes background académicos y culturales. Tal vez trabajen a 50 km de su oficina o desde un país lejano.

Un desafío que se avecina es fijar los límites en la privacidad de los colaboradores por parte de las empresas, ya que las leyes de privacidad y laborales quedarán rebasadas en el corto plazo por los nuevos esquemas de trabajo que están emergiendo. Otro desafío, es la ciberseguridad de las soluciones tecnológicas implementadas por las empresas en individuos distribuidos en diferentes puntos geográficos en conexiones vulnerables. Quizá estamos viendo el inicio del trabajo futuro. Una nueva revolución post-industrial que cambiará los esquemas de relación entre personas y empresas. Los próximos meses veremos qué pasa.

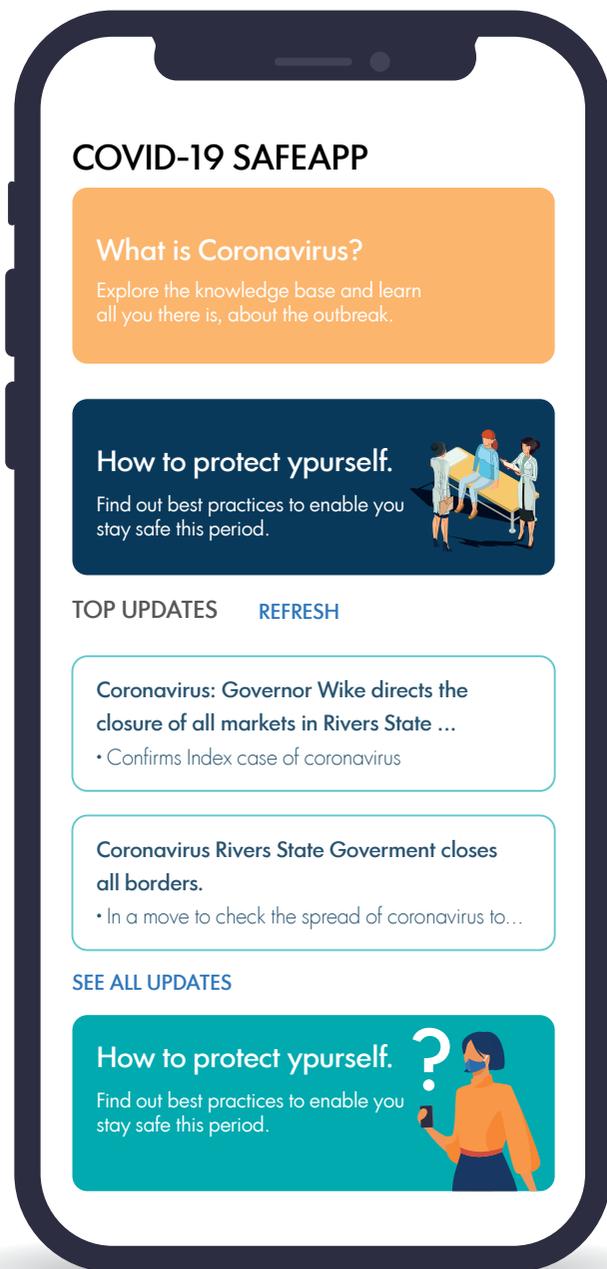


GUSTAVO GARCÍA ALVARADO

Managing Director Axon
Headhunting.



COVIDSafe Y TRACETOGETHER



En este número me pidieron que me saliera de la zona de confort del sector financiero y escribiera ahora sobre aplicaciones que con muy poco esfuerzo tecnológico pueden ayudarnos a detener la pandemia de COVID-19, como sabemos hasta hoy no hay vacuna, cura y sabemos muy poco de esta enfermedad que tiene encerrado al mundo desde hace meses en sus casas, en asia y oceanía están apalancando fuertemente la disminución de los casos de contagio con la tecnología que todos tenemos desde hace mucho tiempo ... ELCELULAR... no es de sorprenderse que esta aplicación ha roto dos récords en Australia como la más descargada y la que se ha descargado más rápido en toda la historia de sus tiendas por celular.

Las aplicaciones funcionan de forma muy similar:

1) Instalación: El usuario escribe su nombre, teléfono, código postal, selecciona su rango de edad, recibe un SMS para autenticar la línea y el sistema crea un código de referencia cifrado único.

2) Operación: La aplicación reconoce con Bluetooth dispositivos con la aplicación instalada, anota la fecha, la hora, distancia (intensidad), duración de la señal y el código de referencia del otro usuario, almacena de forma encriptada la información y elimina el historial a partir de 21 días, periodo de incubación de COVID-19.

3) Identificación: Cuando un usuario de la aplicación da positivo por COVID-19 los funcionarios de salud cargan la información en un sistema de almacenamiento seguro y descifran los datos.

4) Alertamiento: El personal médico llama a las personas que estuvieron expuestas, les ofrecen asesoramiento sobre las cosas que tienen que prestar atención, como síntomas, el proceso seguro para dirigirse a hacerse la



prueba y a extremar precauciones para proteger a familiares y amigos ante el riesgo de exposición. En ningún momento se nombrará a la persona infectada.

De esta forma la aplicación ayudó a encontrar contactos SIN SÍNTOMAS cercanos en el menor tiempo posible para evitar una mayor propagación, evitando principalmente contagiar a los familiares que normalmente son los primeros expuestos por la cercanía y tiempo de convivencia. Con esta aplicación únicamente la gente que lo necesita hace cuarentena y se hace la prueba.

Hoy en la mayoría de países este seguimiento a personas cercanas se hace a través de una entrevista al paciente infectado, haciendo imposible alertar a las personas que estuvieron cerca si la persona asistió al transporte público como metro, camiones, centros comerciales o restaurantes ya que todos son desconocidos.

Creo que parte de nuestro trabajo como tecnócratas es comunicar este tipo de iniciativas a nuestros gobernantes para que se adopten a la brevedad o identificar una aplicación que la iniciativa privada pueda adoptar de forma masiva para encontrar y contener brotes rápidamente, aliviando las

PARTE DE NUESTRO TRABAJO COMO TECNÓCRATAS ES COMUNICAR ESTE TIPO DE INICIATIVAS A NUESTROS GOBERNANTES PARA QUE SE ADOPTEN A LA BREVEDAD O IDENTIFICAR UNA APLICACIÓN QUE LA INICIATIVA PRIVADA PUEDA ADOPTAR DE FORMA MASIVA.

restricciones de distanciamiento social, apertura de la industria y manteniendo seguros a las personas que queremos.

Hay un debate fuerte por la privacidad de los datos, muchas personas, organizaciones y políticos tienen dudas sobre el detalle y manejo de la información personal, exigiendo una garantía de eliminación de datos segura así como ajustar la legislación para permitir su operación.

También hay problemas en la aplicación, por un lado en Australia COVIDSafe, uno se imagina que la aplicación operará en segundo plano y no es así, se tiene que ejecutar todo el tiempo o sea si entra una llamada, utilizas una aplicación o está bloqueado el teléfono el sistema deja de registrar los datos y por otro lado la aplicación de Singapur TraceTogether agota la batería más rápido de lo habitual y en ambas si el número telefónico pertenece a un país extranjero no permite el registro.

FUENTES:

www.traceTogether.gov.sg/
www.health.gov.au/resources/apps-and-tools/covidsafe-app



OSCAR SALCEDO

Director de Banca Digital en Banco Multiva. Consejero Delegado de Cecoban. Coordinador de Grupo de Trabajo de Open Banking en ABM

INDUSTRIA FINANCIERA POST COVID-19

AGONÍA Y ÉXTASIS DE LOS PARTICIPANTES
DE REDES DE MEDIOS DE DISPOSICIÓN

¿Qué van a suspender clases?,
¿Trabajos también? No es para
tanto.

1 semana en casa... por fin estoy con mi familia y mi perro disfrutando! Todo el día en pijama. 3 semanas en casa... qué haría sin Amazon? 4^a 5^a 9^a semana y sigo comprando, la venta nocturna fue espectacular, necesitaba ese comedor nuevo.

Seguramente gracias a estos pensamientos deliciosamente consumistas de más de uno que lee este texto fueron los que lograron ganancias inmediatas (e inesperadas) en aquellos jugadores que se han visto beneficiados por aquellos cuya economía les permitió darse el gusto de comprar, y comprar y comprar a través de plataformas electrónicas tanto B2B, B2C o C2C, ejemplos, por citar algunos y en estricto orden alfabético: Alibaba Group, Amazon, Ebay, Encuentra24.COM, Facebook Marketplace, Liverpool Pocket, Mercado Libre, Segunda Mano y Walmart; pero, estas plataformas no han sido las únicas beneficiadas, porque estos gustitos electrónicos no se pagan solos, así que, a darle con todo al límite de la Tarjeta de Crédito (todos sabemos que en el sector se le dice "TDC"). ¡Qué tremenda oportunidad para aquellos participantes de las redes de medios de disposición!, adquirentes y agregadores que permiten el cobro card not present veían copiosos flujos pasar por sus core systems y registrarlos en su consecuente contabilidad para beneplácito de sus inversionistas (ojo con esto, sigan leyendo), aplicando sabrosas tasas de descuento a sus clientes que (baratito) andan entre el 3.5% al 6%, y sin son a meses sin intereses, un pedazo más. ¡Qué éxtasis! pero, seré curioso, ¿las compras son seguras desde su origen?, ¿los pagos fueron hechos con tarjetas domésticas o internacionales?, ¿son cargos recurrentes o e-commerce?, ¿tienen esquemas de seguridad como 3D Secure?, ¿cuentan con sistemas anti fraudes que han evaluado los hábitos de consumo? www.thewatmag.com/asi-fue/rubius-vuelve-a-recibir-dinero-nino-twitch-que-tambien-ha-donado-a-ninja-alexby11



A mi primera pregunta sobre la seguridad de la compra, recientemente vi que el Rubius (para los lectores boomers, es un streamer de Twitch... presiento que se quedaron igual, es un "youtuber") a quien, entre otras cosas, sus seguidores pueden donarle bits (sí, una criptomoneda) por la asombrosa UX de que éste salude en voz alta al donador. Bien, pues el Rubius recibió, en menos de 15 minutos varias donaciones que llegaron a 356,000 bits que equivalen a la friolera de 4,300 euros, sí, en mexican peso eso son aprox \$108,000... cuando le abrió el micrófono al usuario donador alexpk1414 upss, era un niño troll que le encanta el Fornite y que, sin reparo, dijo que usó la TDC de su apá... "es lo más puto raro que he visto en la vida" dijo el Rubius. ¿Se imaginan cuando el papá se enteró? Seguramente apareció la palabra mágica aterradora para quienes participan en estos cargos... Contracargo, seguro estoy que este término para el Rubius es NPI, es decir, No Posee Información, pero lo que sí sabe es que el acaudalado papi de alexpk1414 no permitiría este cargo. Mucho que decir si fue o no válido, pero tan bien entendía que "algo anda mal" que textualmente dijo: "Yo no tengo ningún problema, el problema en tal caso lo va a tener con

Twitch. Esto no es dinero que viene a mí. Es dinero que va a Twitch y Twitch a final de mes me lo pasa a mí[...] Pero vamos que si el niño ha quitado el dinero a sus padres, Twitch se lo va a devolver seguro. Pero vamos, sería la hostia. Le devuelven el dinero a sus padres, a mí me dan el dinero y ahí la única que pierde es Twitch. Si fuese así tendrían un puto problema interno muy grande." www.thewatmag.com/asi-fue/rubius-vuelve-a-recibir-dinero-nino-twitch-que-tambien-ha-donado-a-ninja-alexby11 El nivel de operaciones irregular por la compra de bienes o servicios realizados de forma electrónica exige un responsable y cuidadoso tratamiento por parte de quienes, con la bandera de entidades reguladas del sector financiero, están obligados a someterse a una vasta cantidad de disposiciones, en este caso, dos que son papi y mami de la regulación: las Disposiciones de Redes de Medios de Disposición y el Convenio de Intercambio Doméstico, pero están las hermanastras que están más cerca de lo que se piensa: las disposiciones de las cámaras de compensación y las de los titulares de marcas (las famosas "marcas" de aceptación -VISA, Mastercard las más conocidas-), ah pero antes está el Zeuz de esta regulación, la Ley para

la Transparencia y Ordenamiento de los Servicios Financieros; y todo esto los lleva a que antes que sientan que la valuación de su empresa ya se fue a más x EBITDA o Reveneau (¿se acuerdan del beneplácito de los inversionistas?), primero espérate a ver si no entra en controversia tu transacción amigo, porque quizá la tengas que devolver íntegra, o si quieres pelearla (arbitraje) entonces prepárate a pagar por esto (sí, pagar means varo); y esto va directo contra tus resultados si no tienes una impecable administración de riesgo, entre otros, operativo y de contraparte... de pasadita de liquidez. Las operaciones de comercio electrónico van, sin romperse la materia gris en franco aumento, y la sinergia emisor y adquirente en conjunto con quienes hacen posible su tormentoso noviazgo (cámaras de compensación, agregadores, titulares de marca, empresas especializadas, árbitros y otros más) tiene, sin opción, que elevar el nivel de control de riesgo de la misma manera que sus planes de penetración de mercado y expansión, porque de no

hacerlo, el mismo ingreso que debería convertirse en rentabilidad se transforma como del Dr. Jekyll a Mr. Hyde a un boquete por la responsabilidad de "regresarle" al "dueño del plástico" el consumo que no reconoce. La UNE, Condu-sef (o Profeco) y juzgados serían los hospedadores de una visita de este tipo. Así que, para que los participantes del sector no se conviertan en el Rubius, vale la pena hacer un serio ejercicio operativo (áreas de operaciones y tesorería), de control (compliance y riesgos) y estratégico (alta dirección) para que sí, aprovechen la oleada inefable del comercio electrónico con idéntico sentido de responsabilidad, para que, si aunque el comedor resultó de novopan y no de nogal, lo que importa es la autorización de la transacción, legítima, comprobable y documentada en términos de la regulación, y conjuntamente, con la propia autorregulación preventiva de cada participante.

SE TENÍA QUE DECIR Y SE DIJO.



JOSÉ DÍAZ CUADRA
Co founder Legal & Compliance Advisors, firma legal especializada en el sector financiero y fintech.

El brinco de la tecnología

LA NECESIDAD HACE AL HOMBRE, NO HAY DUDA QUE LAS GRANDES HISTORIAS DE ÉXITO Y CAMBIO HAN SURGIDO DE MOMENTOS DIFÍCILES.

Estimado lector, todo parece que va a cambiar, y no tiene pinta de ir a mejor ¿qué esperabas?, yo por mi parte no recuerdo un año en mi vida profesional en el que me costase menos ganar ese dólar que el año anterior.

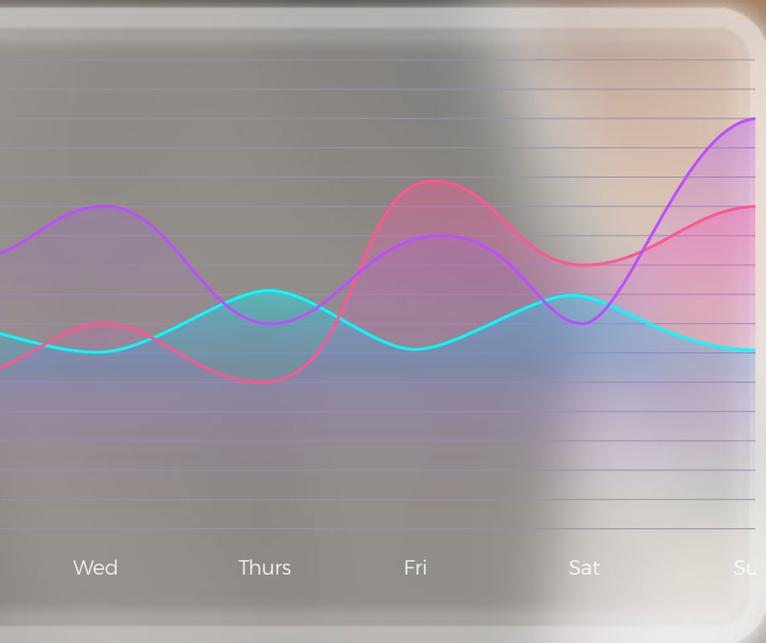
No te equivoques, no pienso que todo sea “business as usual”, no pierdo de vista el enorme drama que toda esta situación representa, las pérdidas humanas, la catástrofe económica, la repentina realización de que nuestros líderes son reyes desnudos.

Lo que me frustra profundamente es observar cómo algunos de nuestros pares, como líderes en nuestra modesta (o no tan modesta) área, departamento, organización, etc. han decidido guardar los muebles

y esconderse en casa, esperando que, de alguna manera, esto pasará y podrán seguir como todo estaba antes de la pandemia. Lamentarse de la situación es humano, adquirir conciencia de la dimensión y sufrimiento recibido, es parte del proceso, pero hasta ahí estamos, como decía Calderón en la vida es sueño, solo tenemos que volver la cabeza para darnos

VEAMOS AHORA MUY CLARAMENTE, EN NUESTRA VIDA PERSONAL Y PROFESIONAL, QUE LAS ORGANIZACIONES QUE SE ADAPTARON, AL ENTORNO DIGITAL, A PESAR DE TODO, ESTÁN CRECIENDO DE FORMA EXPONENCIAL.

cuenta que se puede ser más pobre y más infeliz. Si lideras cualquier área de tu organización, recuerda, cuando todo esto pase y se vuelva la vista atrás, estarán quienes hicieron su trabajo y quienes hicieron la diferencia. ¿cuál vas a ser? Se supone que tenía que hablar más de el impacto financiero producido por la pandemia en este artículo, pero no he podido evitar introducir estos párrafos algo más personales. Recibo muchísimas llamadas y empiezo a ser intolerante con los que se “esconden”



y me animo mas y mas con quienes “suman”.

Hablando de sumar, veo un horizonte de transformación, donde más y más oportunidades aparecen todos los días. No creo que se trate de ser un genio, sino de observar que funciona y que no, usar sentido común y sobre todo, conversar mucho con nuestros pares que estén en esta situación.

En el área financiera, mi organización, especialmente en México, está teniendo una mejora cuantitativa y cualitativa, en el número y tamaño de las operaciones y oportunidades. Probablemente es porque estamos especializados en las tecnologías relacionadas con la seguridad y transformación digital, y esto es algo la situación actual

ha descubierto, como solución a seguir, para continuar en el mercado. Vemos ahora muy claramente, en nuestra vida personal y profesional, que las organizaciones que se adaptaron, al entorno digital, a pesar de todo, están creciendo de forma exponencial, no quiero mentar nombres, pero

todos últimamente hemos pedido un libro o una pizza o realizado transferencias, y todo ello es posible porque esas organizaciones se prepararon en su momento y ahora puede operar de manera más eficiente, económica, y con menor impacto por la pandemia. La necesidad hace al hombre, no hay duda que las grandes historias de éxito y cambio han surgido de momentos difíciles, hoy tengo pocas dudas que temas como la

bancarización, el dinero electrónico ya no tienen marcha atrás y se ha avanzado en cuatro meses lo que se habría tardado 10 años. Desde este pequeño púlpito de papel, quiero animaros a todos a ser lo mejor de vosotros mismos, seguro que vamos a salir y con vuestro liderazgo, saldremos todos mejor, si estás cansado o deprimido o lo que sea, bien, disfruta un rato, ¡pero ya! ponte a trabajar! Todos necesitan tu ayuda, y la necesitan ahora.



JACK A. RIDER

Chakray Consulting Founder Global CTO & México Managing Director
jack.rider@chakray.com

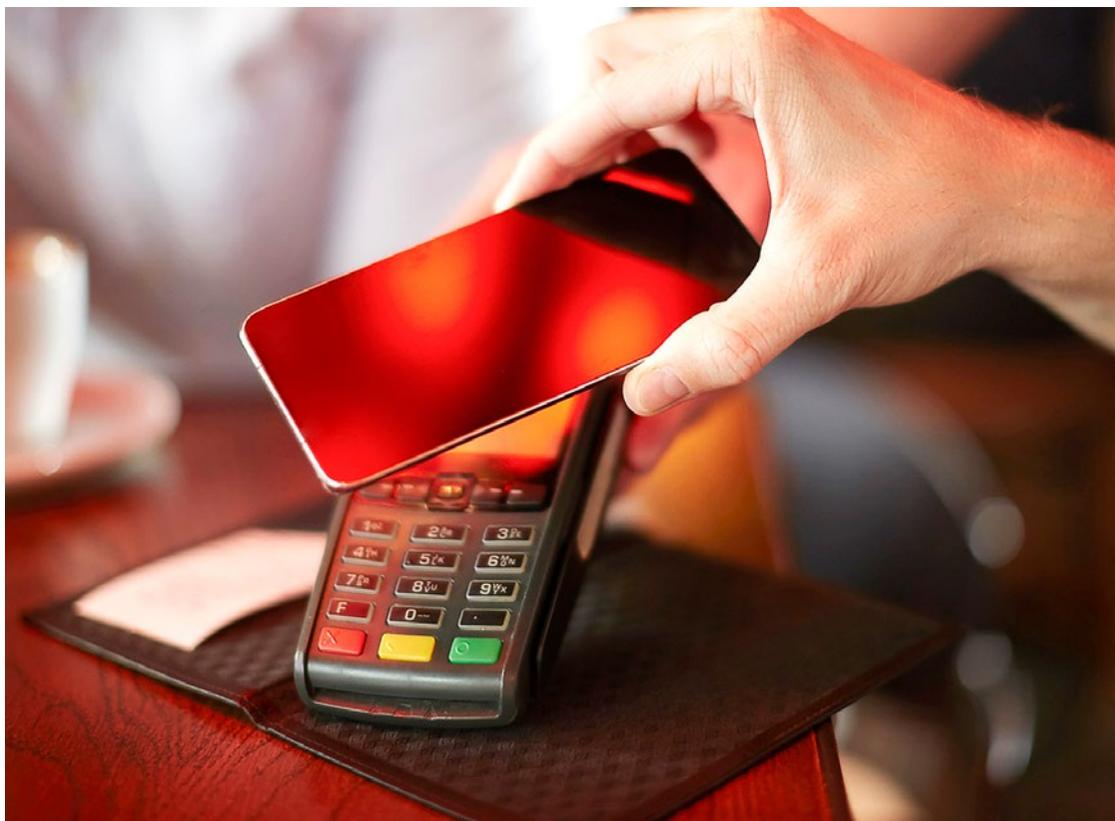
AUTOMATIZACIÓN, ¿LA SOLUCIÓN ANTE LA CRISIS DEL COVID-19?

Aquellos bancos que operan en países desarrollados buscan generar eficiencia en sus procesos de negocio.

Con la actual crisis del COVID-19, la humanidad tiene que cambiar la forma que conocía de vivir. Esto nos lleva a pensar en nuevas maneras de cubrir las necesidades laborales de un negocio de forma remota.

Muchas empresas, incluyendo las fintech, seguimos pensando en nuevas estrategias para que sus negocios sigan creciendo, lo cual los ha llevado a salir de la caja y buscar nuevas formas de interactuar, convivir y ver el mundo.

¿Qué pasaría si la automatización se convierte en una realidad para la mayor parte del mundo? Con el aislamiento y el peligro de contacto entre personas y las inteligencias artificiales comienzan a generar interés en múltiples industrias.



Antes de la pandemia, el uso de tecnologías RPA (Automatización Robótica de Procesos) se veía como una amenaza, sobre todo en la pérdida de empleos que esta implementación supondría. Hoy después de una larga cuarentena en todo el mundo las empresas comienzan a preguntarse si lo era una amenaza antes, podría convertirse en la solución.

Las tres razones por las que la innovación en la automatización es un tema de interés.

Una de las empresas de logística más reconocidas mundialmente ha hablado

¿QUÉ PASARÍA SI LA AUTOMATIZACIÓN SE CONVIERTE EN UNA REALIDAD PARA LA MAYOR PARTE DEL MUNDO? CON EL AISLAMIENTO Y EL PELIGRO DE CONTACTO ENTRE PERSONAS Y LAS INTELIGENCIAS ARTIFICIALES COMIENZAN A GENERAR INTERÉS EN MÚLTIPLES INDUSTRIAS.

sobre la actual crisis que estamos viviendo y cómo la automatización podría ser una gran solución futura. Reducción de grupos de trabajo: Muchos países esperan reducir la población con edad para trabajar un 50% para mediados de este siglo. La reducción de trabajadores en un mismo espacio es más importante que nunca. Las plataformas digitales podríamos ser uno de los rubros que se adapte a este tipo de cambios. Con la capacidad de poder trabajar en casa, las empresas podrían reducir la cantidad de personal que asisten a una oficina mientras siguen

creciendo digitalmente, mientras ofrecen soluciones a los emprendedores que tendrán que seguir cuidando sus negocios.

Alza en la demanda digital: Los e-commerce son cada vez más utilizados por los clientes. La compañía DHL pronostica que en los próximos 5 años el número de pedidos digitales aumente al doble, llegando a 200 mil millones de artículos anualmente.

Progresos tecnológicos: La ventaja de la IA no sólo está en su capacidad, también lo está en costos. Se espera que el precio promedio de un cobot (robot diseñado especialmente para trabajar con personas) se reduzca en los próximos años casi a la mitad.

¿Qué podría suponer esto para las fintech? Muchos avances, ya que se puede desarrollar una IA lo suficientemente hábil para poder dar una atención 24 horas a la plataforma reduciendo potencialmente las probabilidades de que falle En Oyster, por ejemplo, se utiliza un sistema de machine learning para analizar y extraer información sin la necesidad de un soporte humano para completar el proceso de apertura de cuenta. Este proceso también detecta a los rostros de los clientes en el proceso de apertura de cuenta usando esa tecnología.

Esto es sólo un primer paso al desarrollo de una tecnología más avanzada que nos ayude con la eficiencia que tendremos con nuestros clientes a la hora de resolver problemas.

El uso de una Inteligencia Artificial más trabajada acorde a los valores de la empresa y las necesidades de sus clientes puede ser un objetivo interesante que podemos explorar en el futuro para un servicio mucho más completo.

¿Las IA tiene un papel importante en esta nueva normalidad?

La respuesta es, seguramente, afirmativa. Países como Corea del Sur, que se han dedicado al desarrollo de avances tecnológicos y de automatizaciones de inteligencia artificial, comienzan a ver nuevas oportunidades.

En el país asiático, ya se desarrolló un robot barman, el cual puede servir las bebidas de los clientes sin contacto alguno.

La Federación Internacional de Robótica (IFR) apunta a que la tecnología robótica será catapultada en los próximos años, comenzando este mismo 2020. La Federación considera que la necesidad de incrementar la productividad y cuidar vidas humanas, supondrá un crecimiento en todo lo relacionado a tecnología y mecanización.

EN OYSTER, POR EJEMPLO, SE UTILIZA UN SISTEMA DE MACHINE LEARNING PARA ANALIZAR Y EXTRAER INFORMACIÓN SIN LA NECESIDAD DE UN SOPORTE HUMANO PARA COMPLETAR EL PROCESO DE APERTURA DE CUENTA.

La IFR apunta a China como uno de los países con más interés en el desarrollo de estas nuevas tecnologías. En resumen, tienen estos objetivos para el 2020:

- Desarrollar tres de las cinco manufacturas robóticas más competitivas a nivel global.
- Crear 8 a 10 ramos industriales que utilicen IAs avanzadas en su día a día.
- Aumentar el número de robots a 100 por cada 10,000 trabajadores.

Potencias mundiales como Japón, también están

invirtiendo en IA para un desarrollo más rápido de la automatización y buscan que pronto las personas tengan una mayor aceptación a estas nuevas tecnologías.

En 2019, el país del sol naciente invirtió \$351 millones de dólares en la creación de innovaciones robóticas y vimos resultados asombrosos, como los perros robot automatizados para hacer entregas a través de una inteligencia artificial trabajada diariamente.

Las FIntech solo son una de las muchas ramas que podrían aprovechar estos avances tecnológicos en nuestras plataformas. Desde una estrategia de trabajo



remota y digital, hasta una inteligencia artificial que ayude a nuestros clientes a tener el servicio más eficiente que sea posible.

La generación de inteligencias artificiales podría abrirnos las puertas a respuestas más acertadas y rápidas el día y hora que el cliente lo necesite. En Oyster podemos notar una gran oportunidad en el desarrollo de IAs que nos pueda ayudar a dar una atención personalizada y rápida a nuestros clientes a través de chatbots y otras soluciones a cualquier hora, agregando valor a un servicio digital como las fintech.

Si las empresas dedicadas a las tecnologías financieras invierten en avances como estos, se pueden fortalecer y mejorar los procesos digitales que esta conlleva, además de apoyar a los empleados con un soporte automatizado 24/7 que les da la posibilidad de llevar un ritmo laboral más fluido y organizado.

La innovación es inevitable, pero ¿y los empleos? Mucho se ha hablado anteriormente sobre la pérdida de empleos que supone el uso de IA y la evidente crisis económica que vendría después, pero ¿no estamos ya en una crisis de todas formas?

Claro, será un proceso de cambio complicado en el que el humano también se



verá forzado a adaptarse pero muchas empresas apuntan incluso a un crecimiento de empleos al surgir nuevas necesidades. Además, el uso de la automatización en algunas industrias podría ayudar ya que pueden trabajar las 24 horas, sin descanso y a su máximo potencial sin necesidad de vacaciones o lapsos de descanso largos. La eficiencia en las empresas aumentaría como ya se ha visto anteriormente en la automotriz. En Estados Unidos incluso se notó un aumento

de empleos del 22% al incorporar robots a los procesos industriales de los automóviles.

El problema no es la tecnología, sino la carencia de adaptarse a nuevas tendencias

La visión que tenemos hasta ahora de la robótica es muy distinta a lo que podría ser en el futuro. La existencia de inteligencia artificial y la automatización de muchos empleos podría llevarnos a un nuevo sistema de trabajo, pero no menos efectivo. Como lo hemos hecho durante toda nuestra historia, los humanos podremos lograr adaptarnos a los cambios paulatinamente. Además, nos permitirá tener mejores condiciones laborales y fortalecimiento económico en el país que se implemente.

Las fintech y los servicios digitales cobrarán una fuerza nunca antes vista y nos permitirá ver nuestro mundo con ojos nuevos. Aprovechar la automatización para fortalecer nuestro trabajo, disminuir el flujo de personas que van a una oficina a laborar y aumentar nuestra seguridad podrían darle la vuelta a la forma en la que funciona el mundo actualmente.



AMANDA JACOBSON

Vicepresidenta de Asociaciones y Desarrollo en Oyster.

DE LAS FINTECH, OPEN SPACES Y EL REGRESO A LA NUEVA REALIDAD



Dejemos de decir que la COVID-19 es la que está acelerando la transformación digital, la transformación cultural o ninguna transformación. Lo que está ocurriendo estos meses de pandemia es una moda, obligada por circunstancias excepcionales. Para que se produzca una transformación del alcance que requiere el mundo laboral, se precisa de diseño y de una inversión de tiempo en cultura, experimentos, pruebas, errores, evangelización y conectividad que estamos todavía lejos de completar.

La pregunta que creo resume si estamos en una transformación es: Si mañana desapareciera la pandemia ¿retomarías el negocio como se quedó en febrero? Y la respuesta en muchos

EL TEMA MÁS RELEVANTE A ABORDAR, Y ES UNA NOVEDAD PARA TODOS, ES REALMENTE APLICAR 100% ALGO QUE ERA UNA TENDENCIA, O PARTE YA DE LA CULTURA, EN VARIAS FINTECH, PERO AHORA ES LA PIEDRA ANGULAR DE LA "NUEVA NORMALIDAD" QUE YO PREFIERO LLAMAR LA "NUEVA REALIDAD".

casos sería sí, porque somos una especie con muchas ganas de cambiar, pero mucha pereza para hacerlo.

Lo que sí es esperanzador, como siempre en casos de transformación, es el sector fintech. Muchos CEO han dicho en diversos foros que esta situación no ha sido caótica, porque su modelo ya era flexible y contemplaba el trabajo remoto, otros comentan que más de la mitad de su staff ya estaba en este esquema.



Si hablamos de bancos ha sorprendido la capacidad instalada, que muchos no veíamos, que han mostrado para adaptarse a la necesidad. Muchos corporativos han mudado a trabajo remoto con facilidad y rapidez, pero claro, otra cosa es cuando dispones de sucursales, y de servicios básicos que requieren ser presenciales.

Y si tenemos que volver, ¿Cómo va a ser esa vuelta? Nos encontramos ante una



65%
de la población del país no están bancarizados.

situación que ha agarrado a medio vuelo iniciativas que eran lógicas, que requirieron un gran esfuerzo, y en dos meses se han quedado como inviables. Hablo de los open spaces. Tanto por el cumplimiento de normativa, como por la nueva realidad a la que se enfrentan nuestros trabajadores, la idea de espacios compartidos, sin lugar y material fijo ni separaciones, se ha vuelto un quebradero de cabeza a la hora de dimensionar

los requisitos de higiene, sana distancia y los miedos y respetos de los usuarios hacia los espacios. He oído hablar mucho de la vuelta a los cubículos noventeros, pero creo que es un grito desde la añoranza, más que desde el análisis realista de la situación.

El tema más relevante a abordar, y es una novedad para todos, es realmente aplicar 100% algo que era una tendencia, o parte ya de la cultura, en varias fintech, pero ahora es la piedra angular de la “nueva normalidad” que yo prefiero llamar la “nueva realidad”: Escuchar a los empleados. Al final son ellos quienes tienen que decidir volver al trabajo en oficina o no, y es normal que participen en la decisión de cómo hacerlo. Porque a la par con el riesgo producido por la crisis sanitaria y económica que estamos viendo, y que a penas está comenzando, hay un riesgo de crisis de talento palpable en muchas organizaciones.

Como siempre, cuanto más grande eres (bancos) menos daño te hace la fuga de talento que a organizaciones más pequeñas (fintech), pero esto se compensa con una cultura y unos onboarding más ágiles, adaptativos y modulares en esquemas de trabajo y compensaciones. Si bien visto a la inversa, en tiempos de

crisis el trabajo en bancos se ve más como refugio y estabilidad, que la aventura de emprender o de una empresa pequeña.

No dejemos de lado una realidad clave en banca y sobre todo en fintech, con un 65% de no bancarizados en México, el mercado potencial es brutal, y hay varias razones para pensar que va a crecer exponencialmente. Si eliminamos el factor mercado como competencia ¿cuál va a ser la arena donde competirán fintech y bancos por igual? El talento.

Hace cinco años muchos no habíamos oído hablar de profesiones que ahora están en plena explosión, descripciones de puesto mixtos, nuevas tecnologías... esa realidad acelerada que comienza en TI, ya está en muchos más departamentos de las empresas, como las metodologías ágiles por hacer una analogía de este salto de TI al resto, y ahora queda plantearse cómo será el futuro inmediato con respecto a la relación del talento con un puesto, unas funciones, una formación o unas responsabilidades que no existían hace unos pocos años, o que todavía no existen hoy.

El Employer branding lo entiendo como todo proceso que va desde que una persona escucha hablar de lo que significa trabajar en la empresa y ser parte de

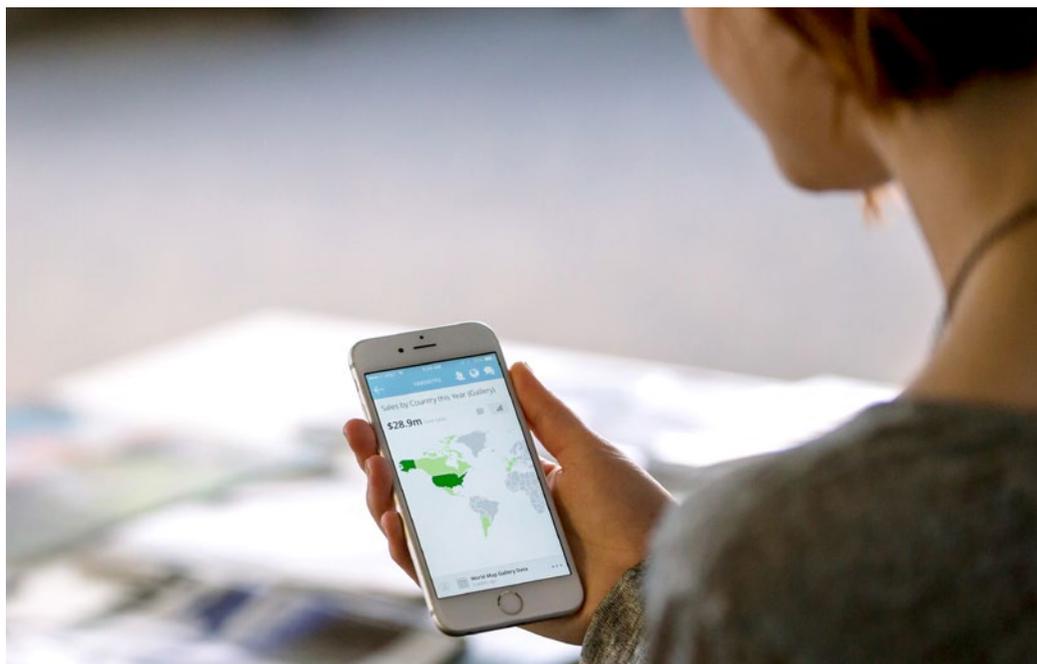
DISEÑAR LA BÚSQUEDA Y SELECCIÓN DE TALENTO EN BASE A COMPETENCIA Y HABILIDADES MÁS ALLÁ DE LA LABOR A DESARROLLAR, BASÁNDONOS EN LA CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN, LA CURIOSIDAD Y LA RESPONSABILIDAD.



AQUELLOS
BANCOS QUE
OPERAN EN PAÍSES
DESARROLLADOS
BUSCAN GENERAR
EFICIENCIA EN
SUS PROCESOS DE
NEGOCIO

su cultura, hasta que por el motivo que sea se desvincula y se convierte en evangelizador de esa cultura, y que incluye desde el onboarding, la formación, los beneficios y muchos más factores a lo largo de la vida como empleado o colaborador. Solo fijémonos en esos ejemplos del proceso e imaginemos como todo eso ha cambiado. Por poner un ejemplo, si la ergonomía en la oficina era importante,

el espacio de trabajo, ahora lo va a ser en muchos puestos en el hogar, ¿cómo va a apoyar la empresa a que esto se de? Ya vemos casos de empresas que han mandado sillas y hasta mesas los empleados a sus casas, también vemos ayudas para internet y más factores que apenas se están explorando en estos primeros meses de pandemia, pero retomamos el tema inicial, de momento es una moda, obligada por



las circunstancias, ¿qué requiere para quedarse como permanente? Lo sabremos a través de prueba y error en estos días.

La principal necesidad para tener equipos remotos con un alto nivel de performance y coordinación se basa en la formación para:

Equilibrar los niveles de accountability en los grupos. Diseñar una cultura de medir la calidad y los tiempos de la entrega, no el tiempo conectados o los horarios a los que se conectan.

Acuerdos por equipos, por departamentos, por contactos directos, sobre como trabajar, creando normas de juego comunes, y normas personales, que los demás entiendan y respeten.

Dar opción al diseño propio, desde la responsabilidad, del horario de trabajo, las necesidades no son iguales, ni las responsabilidades. Revisar la preparación y

capacidad de comunicación en tiempos de videollamada, totalmente distinta a la presencial.

En resumen debemos dejar atrás los tiempos del control, del micromanagement, pero esta vez de verdad, porque si ya no era efectivo y si era complejo de forma presencial, en remoto es imposible que de resultados.

Esto nos lleva al siguiente paso, diseñar la búsqueda y selección de talento en base a competencia y habilidades más allá de la labor a desarrollar, basándonos en la capacidad de adaptación, la curiosidad y la responsabilidad. Lo cual puede llevar a la explosión de novedosos sistemas de relación, o incluso la creación de nuevas formas de colaboración dentro o fuera de la empresa.

Otra tendencia clave puede marcar la adquisición de

DEBEMOS DEJAR ATRÁS LOS TIEMPOS DEL CONTROL, DEL MICROMANAGEMENT, PERO ESTA VEZ DE VERDAD, PORQUE SI YA NO ERA EFECTIVO Y SI ERA COMPLEJO DE FORMA PRESENCIAL, EN REMOTO ES IMPOSIBLE QUE DE RESULTADOS.

fintech por parte de bancos, buscando no solo la tecnología, si no la cultura de agilidad y el talento, para propiciar un cambio que si se hace solo interno, puede llevar más tiempo, inversión y poner en riesgo el éxito de la transformación. ¿Nos va a llevar a invertir la tendencia de directivos de bancos pasando a fintech, y ver directivos de exitosas fintech pasando a bancos?

LA HORA DE LAS DECISIONES

Llegará pronto, veremos quien va a aprovechar los aprendizajes y pasará a una ronda de validación de hipótesis proprueba/error, y quienes intentaran retomar la normalidad abandonada en febrero esperando que siga ahí para ellos.

Como todo cambio profundo social, el cambio en cultura laboral no ocurre de la noche a la mañana, lleva tiempo, adaptación y por el camino se queda mucho talento sobre todo por haberse resistido al cambio, no por falta de capacidad para hacerlo. Es mejor inversión ayudar a tu talento a adaptarse, que cambiarlo, pero para eso hay que escucharlo y cocrear la organización juntos.



ANDRÉS CARRIEDO

Fundador de Design Banking
y Director de Consultoría
de HIT CAPITAL

RECOMENDACIONES
PARA QUE LAS FINTECH
REDUZCAN SUS RIESGOS
DE CRIMEN FINANCIERO.

IMPACTOS DEL COVID-19

EN LA INDUSTRIA FINTECH

Las fintech en México han venido avanzando en la adopción de modelos para la gestión de riesgos como consecuencia de la Ley Fintech, sin embargo; COVID-19 ha acelerado todos estos procesos por las amenazas que se han venido gestando durante esta coyuntura, estamos percibiendo posibles materializaciones de riesgos que podrían impactar a estas compañías. El alarmante incremento en el número de fraudes y estafas debido a la migración de operaciones del mundo físico al mundo digital ha forzado a las organizaciones a ser conscientes de los riesgos a los cuales se encuentran expuestas, así como al fortalecimiento de los controles para minimizar la exposición al riesgo y los daños derivados de su materialización. Casos como el reciente escándalo de Wirecard, la empresa alemana de pagos en línea que se ha declarado

en quiebra en días pasados y que es sospechosa de haber inflado sus cuentas con fondos ficticios por un monto de mil 900 millones de euros, una vez más ha evidenciado que las fintech no están exentas de verse involucradas en situaciones de crimen financiero. Incluso, podría argumentarse que, por sus características operativas y su personalidad corporativa, podrían estar aún más expuestas a este tipo de flagelos. El acelerado crecimiento de las fintech este año, impulsado en los últimos meses por el confinamiento y los nuevos hábitos derivados de las restricciones físicas y sociales, ha llevado al límite sus sistemas de gestión de riesgo. Un crecimiento tan acelerado donde en tres meses se han logrado indicadores planeados para los siguientes 3 años, ha traído consigo también un incremento importante en el fraude y robo de identidad. Un estudio realizado por KPMG en México

denominado “El impacto de los delitos financieros” identifico que más del 20% de las empresas de servicios financieros en México no cuentan con programas en materia de prevención de delitos financieros y que 37% de éstas cuentan con ellos de manera parcial. Únicamente 33% de las compañías estudiadas consideran suficiencia en los controles para mitigar delitos financieros y el 52% de estas empresas no cuentan con un Oficial de cumplimiento. Con todo ello, la conciencia que se tiene del carácter problemático de los fraudes y la corrupción no ha alcanzado aún un nivel idóneo y por lo general son solamente aquellas empresas que ya se vieron vulneradas por una situación de esta índole las que han tomado medidas preventivas. Es precisamente por eso, porque no existe una suficiente prevención y los esfuerzos tienden a enfocarse en los síntomas y

no en las causas de raíz, que el nivel de vulnerabilidad de las empresas se incrementa, en especial durante las épocas de crisis. Y esto es particularmente relevante en las empresas fintech.

TIPOLOGÍA DE FRAUDES COVID-19

En un estudio publicado por KPMG en Suiza, denominado “A first look at COVID-19 frauds” se identifican las principales tipologías de los fraudes que se observan con mayor ocurrencia en impacto a partir de la presente crisis de salud, siendo los siguientes:

- Phishing y ciberataques - hacer clic en un enlace en un correo electrónico que permite que el estafador acceda a tu red y que puede conducir a una fuga masiva de datos e incluso el bloqueo de operaciones.
- CEO frauds y estafas de caridad - estafadores que se hacen pasar por la alta



gerencia e instruyen a los miembros del personal para que procedan a pagos urgentes en su nombre. También hemos identificado casos donde se funda una organización de beneficencia falsa que apela a la generosidad del público en general o de sujetos específicos.

■ Falsificaciones y estafas de cadena de suministro - el repentino aumento en la demanda de cubrebocas y equipo de protección personal le dio a los estafadores la oportunidad de comercializar productos falsos o simplemente anunciar productos, “venderlos” a través de transacciones en línea y desaparecer con el dinero.

■ Malversación de marca - en la competencia por llegar al mercado, para comercializar productos altamente demandados, los fabricantes están tentados a usar y promover certificaciones falsificadas o sin el consentimiento del dueño de la propiedad intelectual.

■ Soborno y corrupción - proveedores reales que solicitan un pago adicional para enviar los productos o compradores que ofrecen incentivos para asegurar una entrega preferencial.

■ Abusos del mercado financiero - aprovechando el caos actual, algunos

inversionistas pueden verse atraídos a manipular el precio de valores de baja volatilidad o utilizar información material no pública al negociar.

Diamante del fraude

Ahora bien, una de las lecciones más valiosas que hemos aprendido del fraude en los últimos años es que cuando convergen una serie de condiciones, prácticamente cualquier persona puede caer en la tentación de cometer un fraude. En particular, son cuatro los elementos que conforman lo que se conoce como el “diamante del fraude”: presión, oportunidad, capacidad y justificación (o racionalización). Un estudio tras otro ha confirmado que, en la mayoría de los fraudes, estos cuatro elementos están presentes de alguna forma y en algún grado. Esto nos lleva a concluir que en la medida en que se logra atacar y eliminar estos factores, en especial durante las épocas de crisis, las probabilidades de prevenir o en su caso minimizar el impacto del fraude se incrementan considerablemente. En este artículo hablaremos de cómo tienden a incrementarse estos factores, en particular el concerniente a la presión, en una

LA NUEVA REALIDAD QUE VIVIMOS ESTABLECE CAMBIOS RADICALES EN LA FORMA QUE NUESTROS EQUIPOS DE TRABAJO DESARROLLAN SUS ACTIVIDADES Y CÓMO SON COORDINADOS.

coyuntura económica adversa como la que estamos atravesando como resultado del COVID-19. También ofreceremos cuatro recomendaciones para que las empresas fintech sean más eficaces en prevenir los fraudes en el entorno en que nos encontramos. En materia de presión, los indicadores están por todos lados: empresas que reducen gastos y recortan personal; fuentes de financiamiento reducidas o inexistentes; presupuestos familiares exprimidos al máximo; presupuestos corporativos actualizados y reactualizados; economías oficialmente en recesión. Tanto las empresas como los empleados están sintiendo algún tipo de presión. En ese sentido, aunque el concepto pudiera sonar obvio, la presión alude a una necesidad económica personal e intransferible que proviene de causas tales como una adicción, la enfermedad de un familiar o un endeudamiento excesivo y superior a los ingresos de un individuo. Ahora bien, dado su carácter personal o familiar, es poco probable que una empresa conozca las presiones que enfrentan sus empleados, ejecutivos e incluso sus directores. Y



más bajo la “nueva normalidad” del trabajo a distancia. Por este motivo, la empresa debe procurar educar a todos los miembros de la organización para que sepan identificar posibles situaciones de presión y para que sean conscientes de las formas como los factores de presión pueden orillar a una persona a cometer un fraude.

Asimismo, a nivel empresarial pueden surgir elementos semejantes a la presión personal que se deben observar y aun evitar con el fin de mitigar el riesgo de que se suscite un fraude. Por ejemplo, empresas o divisiones que enfrentan problemas de liquidez o la bancarrota pueden verse presionadas a realizar actividades irregulares o a reportar información fraudulenta en aras de permanecer a flote. O bien, se pueden eliminar esquemas de remuneración en los que una parte importante de la compensación del empleado esté ligada a cumplir con niveles de ventas o utilidades poco realistas e inalcanzables o a movimientos en el precio de la acción. El evitar en lo posible estas situaciones de presión empresarial generalmente crea un entorno menos fértil para el fraude.

Por otro lado, la racionalización es un elemento necesario para la ejecución

de un fraude ya que en todos los casos el defraudador tiene que encontrar una justificación psicológica de sus actos. Es probable que existan tantas justificaciones como fraudes. Por ejemplo, el defraudador puede racionalizar sus malos actos en términos de sentimientos de inequidad laboral, injusticias en el sistema de compensaciones o argumentando que un robo o una malversación son solamente un préstamo temporal. Esta situación pudiera prevalecer en el entorno actual, en el cual un empleado enfrente una situación económica desfavorable y se vea tentado a cometer un acto indebido aún sin una motivación verdaderamente malévola hacia su organización. Visto desde otra óptica, la racionalización no es otra cosa que la justificación que encuentra el defraudador para estar tranquilo con su conciencia a pesar de que ha cometido un acto indebido. De los cuatro elementos del diamante del fraude, la oportunidad es probablemente el factor sobre el que la empresa puede tener un mayor grado de injerencia. No se trata solamente de la oportunidad per se, sino de la percepción de oportunidad, situación fundamental para un esquema de fraude. Si el individuo que considera cometer un fraude



percibe que hay una alta probabilidad de ser detectado y que las consecuencias de ello serían severas, las probabilidades de que ese fraude ocurra disminuyen considerablemente.

Es importante destacar que el tema de la oportunidad es tanto o más un asunto de percepción que de realidad. La empresa puede fortalecer su sistema de prevención de fraudes no sólo implementando nuevos controles y procedimientos de detección e investigación, sino también comunicando y haciendo más visibles los controles y procedimientos que ya tiene implementados y las consecuencias de un desapego a los mismos. Por último, está el factor “capacidad”, que pudiera definirse como la combinación de otros dos: la habilidad o intelecto, para saber cómo llevar a cabo un fraude, cómo ocultarlo, etc., y el poder de gestión o de maniobra, desde el punto de vista jerárquico o de posición en una empresa. En otras palabras, una persona puede sentir una presión, puede percibir una oportunidad, puede justificar un acto bajo cualquier motivo, pero si no tiene la habilidad y el poder de maniobra, las probabilidades de que cometa un fraude se reducen.

¿Qué deben hacer los empresarios fintech en México, sobre todo en épocas de

UN ESTUDIO
TRAS OTRO HA
CONFIRMADO QUE,
EN LA MAYORÍA DE
LOS FRAUDES, ESTOS
CUATRO ELEMENTOS
ESTÁN PRESENTES DE
ALGUNA FORMA Y EN
ALGÚN GRADO.

crisis como la actual, para tener un mayor éxito en sus esfuerzos de prevención y combate del fraude?

1. Conocer a los empleados y estar alertas hacia las presiones que pudieran experimentar.

2. Considerar establecer una política de incentivos ligados a desempeño pero con un ponderador de gestión de riesgo.

3. Percibir el fraude como lo que es: un riesgo y una amenaza para cualquier negocio. Y, que, como todo riesgo, puede estar sujeto a actividades de mitigación y de reforzamiento de controles internos que no necesariamente son costosas ni difíciles de implementar.

4. Tener una política de cero tolerancia al fraude y extenderla a todos los niveles de la organización. Evitar las justificaciones cuando se presentan desapegos a las políticas en materia de ética, independientemente del motivo (“porque estamos en crisis”).

5. Entender que para tener éxito en el combate contra el fraude es necesario implementar acciones de prevención, detección e investigación.



TANTO LAS EMPRESAS COMO LOS EMPLEADOS ESTÁN SINTIENDO ALGÚN TIPO DE PRESIÓN.

defraudadores serán enjuiciados y que la empresa está comprometida con el combate al fraude.

9. Contar con un plan de respuesta ante fraudes que establezca claramente los pasos a seguir cuando se reporta un fraude o se tiene la sospecha de que está sucediendo.

10. Instrumentar un programa continuo de concientización y actualizaciones periódicas y entrenamientos para el personal existente, así como para el de nuevo ingreso.

11. Atacar, hasta donde sea posible, los cuatro elementos del diamante del fraude: oportunidad, presión, capacidad y racionalización.

El fraude es una realidad en las empresas, pero es un flagelo que puede reducirse y detectarse con mayor prontitud. La clave es incrementar la conciencia y evitar que el entorno actual se vuelva río revuelto en el que hagan su agosto los defraudadores.

6. Determinar los distintos fraudes a los que está expuesta la empresa por sus características y por su entorno llevando a cabo una evaluación de riesgos de fraude.

7. Establecer un Código de Ética, una Política Formal Antifraude, un sistema de monitoreo de indicadores de fraude, un mecanismo de reporte anónimo y confidencial y protocolos de investigación.

8. Establecer el “tono gerencial” mediante una política que claramente establezca que el fraude no será tolerado, que los



JOSÉ CLAUDIO TREVIÑO
Socio Risk Advisory Solutions- Forensic.
MARICARMEN GARCÍA
Financial Risk Management & Fintech Partner

EL TRABAJO REMOTO

Y LOS APRENDIZAJES DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS EN TIEMPOS DEL COVID-19

No es ningún misterio que la situación de pandemia creada por el COVID-19 ha puesto de cabeza a todos los países y a todos los habitantes del mundo. El alto nivel de contagio del virus ha generado un proceso de reclusión en nuestras casas, aunque otros han tenido la necesidad de seguir saliendo a la calle a trabajar para producir y distribuir diversos productos y servicios de 1ª necesidad.

La industria de servicios financieros (Banca, seguros y cualquier otra actividad financiera) ha sido declarados en México como una actividad esencial desde el inicio de la pandemia. Dicha definición generó una serie de retos importantes a finales de marzo del 2020, pero ¿Cuáles han sido los principales desafíos y qué resultados han arrojado? Y, ¿Qué hemos aprendido en este proceso?

Retos ante el COVID-19.



1. Cuidar la salud de los equipos de trabajo. Platicando con varios directivos y gerencia alta dentro de los diferentes sectores dentro de la industria, se observó que el primer objetivo a atender fue la salud y seguridad de los empleados. Esto incluye el cuidar la salud del personal en general, pero con foco en aquellos que tendrían que seguir atendiendo clientes en forma presencial, ya sea a través de sus sucursales o visitas a domicilio con sus clientes, así como a los grupos de empleados detectados como vulnerables. Aseguradoras, cooperativas financieras, bancos y más jugadores dentro del sector empezaron a definir y mejorar la aplicación de protocolos de higiene y seguridad, así como la adquisición de equipos de prevención (caretas, tapabocas, gel sanitizante, guantes, ventilación, limpieza, etc.) para los empleados que atienden clientes en sucursales o que podrían hacer visitas a domicilio. También, las organizaciones se han visto en la necesidad de abrir líneas de apoyo y diagnóstico médico/psicológico para atender a los empleados. Por ejemplo, varios jugadores han asignado o contratado dichos servicios en líneas abiertas para que sus empleados puedan recibir el apoyo adecuado sobre todo por la

ASEGURADORAS,
COOPERATIVAS
FINANCIERAS,
BANCOS Y MÁS
JUGADORES
DENTRO DEL SECTOR
EMPEZARON A
DEFINIR Y MEJORAR
LA APLICACIÓN
DE PROTOCOLOS
DE HIGIENE Y
SEGURIDAD.

incertidumbre y ansiedad que la enfermedad y el encierro está generando en muchos de nosotros.

2. Desplazar lo más rápido posible a sus colaboradores a un esquema de trabajo remoto. La activación de los planes de contingencia para movilizar de forma remota a su fuerza laboral fue casi en automático para los grandes corporativos, dado que estos contaban con información privilegiada sobre la experiencia de sus colegas en Asia y Europa, además de contar con la disciplina de documentar y/o mantener dichos planes. En el caso de las fintechs, que nacieron ágiles y con modelos de trabajo remotos casi desde su nacimiento, su proceso de adaptación fue rápido y natural dado que ya utilizaban diversas herramientas de colaboración (videoconferencia, espacios virtuales de trabajo, mensajería, etc.). Adicionalmente, para otros jugadores no digitales de nacimiento y de menor tamaño, el proceso fue más doloroso pues tuvieron que activar de la noche a la mañana procesos para la compra de laptops e instalación de soluciones de colaboración remota. Otros tantos, ya sean grandes o pequeños jugadores, también tuvieron que acelerar o retomar la

implantación de procesos de atención remota y/o digital para minimizar los puntos de contacto físico con los clientes.

Por ejemplo, en el caso de atención a asegurados en los hospitales, ya no es necesario ir a platicar con el ejecutivo de la aseguradora en el hospital para manejar los temas de reembolso o pago de servicios hospitalarios, dado que toda la atención se inicia por teléfono y se sigue por vía digital para el envío de formatos y documentación. El resultado final ha sido que la gran mayoría han logrado adaptarse e inclusive han empezado a vivir y sentir los beneficios que la práctica del trabajo remoto y la colaboración en línea trae a sus organizaciones.

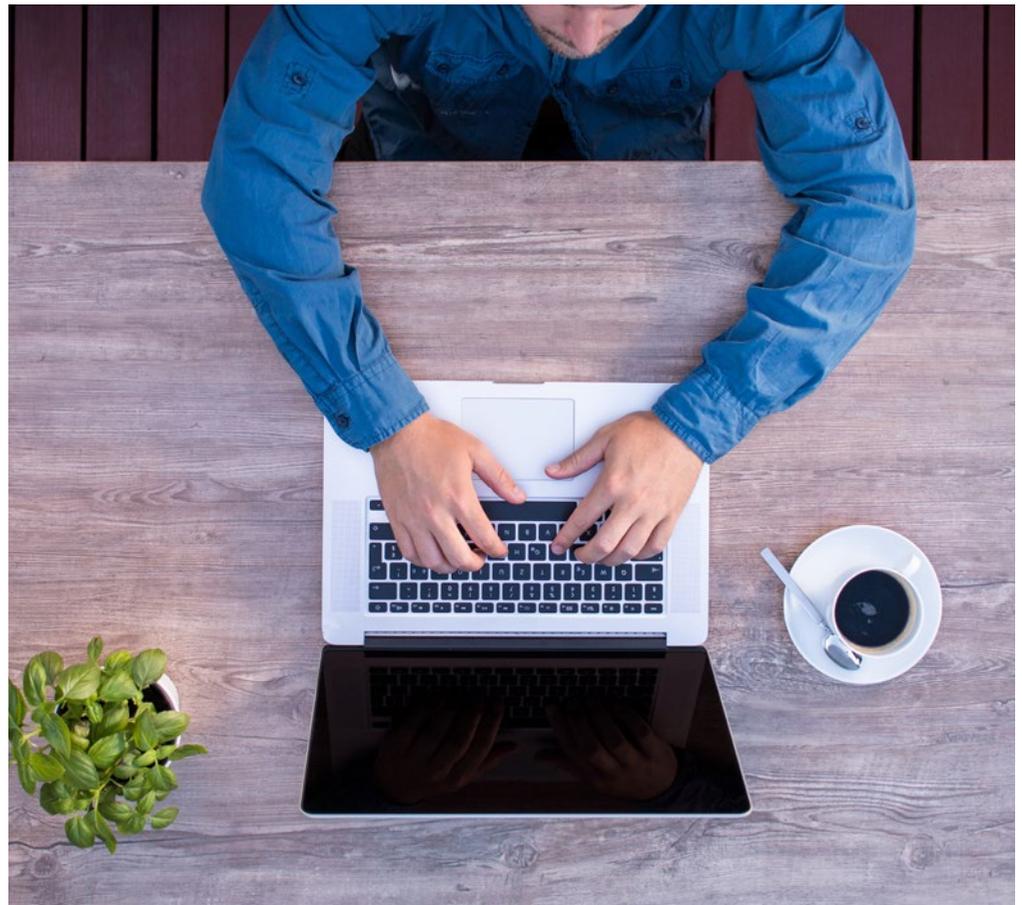
3. Activar y/o mejorar prácticas de manejo y cuidado de la información confidencial. Aún los grandes jugadores tuvieron que acelerar la revisión y ejecución de sus políticas en estos temas, dado que vivieron un proceso de aumento en el trabajo remoto y era necesaria la activación masiva de las famosas redes privadas virtuales (VPNs por sus siglas en inglés), así como el aseguramiento y aplicación de las políticas de privacidad. Este es un punto delicado pues al empezar a implementar prácticas de trabajo

remoto de forma acelerada, se corre el riesgo de abrir puertas o brechas no deseadas y que pueden amenazar tanto el funcionamiento de las instituciones como el resguardo de la información de sus clientes.

¿Qué hemos aprendido en este proceso?

1) La salud de la fuerza laboral es y debe ser la principal prioridad. Desde grandes corporativos hasta pequeños jugadores del sector han apostado por dar protección y seguridad a su gente. Muchos sabemos que el éxito y base de la operación recae y se sostiene por la gente, pero el verlo en la práctica es muy reconfortante.

Es importante reconocer el rol que las áreas de recursos humanos han jugado en este tema, dado que han sido los diseñadores y ejecutores de los planes para desarrollar y ejecutar protocolos de seguridad, así como analizar y lanzar nuevos servicios de apoyo a su personal. Por ejemplo, diversas organizaciones están siendo más proactivas en el desarrollo de sesiones virtuales de integración, oferta de clases de aerobics/zumba/retos deportivos, nuevas estrategias digitales de comunicación y/o mejoras a las ya mencionadas líneas de apoyo a la salud y/o mental del personal.



ESQUEMAS HÍBRIDOS DE TRABAJO PODRÁN SEGUIR FUNCIONANDO POR LO QUE SE REQUIERE SEGUIR ACELERANDO LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL A TRAVÉS DE INNOVACIÓN, CAMBIOS Y AJUSTES EN POLÍTICAS.

2) Proveer de herramientas para transitar de forma rápida al trabajo remoto. La nueva realidad que vivimos establece cambios radicales en la forma que nuestros equipos de trabajo desarrollan sus actividades y cómo son coordinados. Esto ha implicado el desarrollo y entrega de cursos para el manejo de personal a distancia, administración por objetivos de líderes y subordinados, motivación a distancia, etc., así como el establecimiento de nuevas reglas para ser más eficientes al trabajar con equipos remotos.

Por ejemplo, hay organizaciones que han acelerado la implementación de herramientas de colaboración tipo Slack™ o Teams de MS™ dada la necesidad de eliminar el uso innecesario del email y/o otras

herramientas alternas. Otro ejemplo interesante implementado en septiembre de este año en España es el de ING. Ellos han optado por documentar y publicar políticas nuevas para limitar los horarios y longitud de llamadas/videoconferencias y/o respuestas a emails. Estamos hablando de sesiones no mayores a 45 minutos, así como la política de no tener reuniones después de las 4 pm.

3) Estamos demostrando ser empáticos y humanos. Para mí, este es uno de los aprendizajes más relevantes y positivos de la situación compleja que nos aqueja. Antes, cuando teníamos oportunidad de hacer "home office", buscábamos estar en el lugar más silencioso de la casa

Nazar & Pieles
Artículos Promocionales

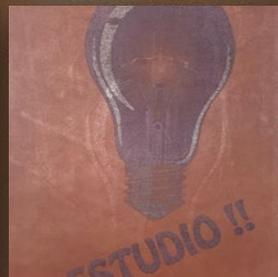
MÁS DE 30 AÑOS TRABAJANDO PIEL



AHORA CON APLICACIONES EN RESIDENCIAL



APLICAMOS PIEL, SINTÉTICO Y TEXTIL, EN
PUERTAS, CANCELES, MUROS Y MUEBLES



¡LO PERSONALIZAMOS!

Con técnicas de impresión, bordado, grabado en hot stamping o alta frecuencia

CON LA CALIDAD QUE NOS DISTINGUE.



Mail: nazarypieles@prodigy.net.mx

Celular: 55 8612 5819 • Teléfono: 55 5630.1056 • 55 5644 8884

Oriente 225 Núm. 192 Col. Agrícola Oriental Delg. Iztacalco



NAZARYPIELES.COM

o departamento, dejando en claro que nadie podría hacer ruido alguno durante nuestra llamada.

Hoy ante el encierro forzado, nadie puede negar que en alguna sesión han aparecido la visita/risa/lágrimas de un niño, el ladrido del perro o algún otro ruido típico de alguna calle o colonia. Ejemplos hay muchos, y todos coincidimos que hemos visto esto suceder e inclusive tomarlo con calma y a veces hasta en broma, pues hay variables que definitivamente están fuera de nuestro control.

Es importante recalcar el impacto y esfuerzo que se ha requerido por parte de los colaboradores con hijos pequeños. Y es que, ante el forzado movimiento a llevar la escuela virtual a tu casa, se presentan retos de concentración y atención a los niños más pequeños ya sea para atender sus sesiones virtuales o para atenderlos durante el día cuando no hay escuela que les aplique. Muchos líderes han expresado su empatía al solo pedir el famoso “mute” en el micrófono y/o apagar cámara para que las sesiones continúen y el trabajo siga adelante.

Otras historias incluyen a líderes que organizan cafés o brindis virtuales, así como cenas completas con concierto musical, e inclusive tours virtuales a

sus ciudades de origen con el fin de buscar esa conexión más personal entre sus equipos de trabajo.

4) Los beneficios/ahorros a las organizaciones. No podemos dejar de lado que varios de los jugadores –sobre todo los más tradicionales– han empezado a entender los beneficios económicos del juego del trabajo remoto. En una de mis charlas, un ejecutivo reconocía que dentro de la financiera donde trabaja, podría haber eficiencias del 33% sobre el espacio físico – renta de oficinas, así como haber visto que pueden operar de forma remota la gran mayoría de sus procesos de *backoffice* (RH, Finanzas, Mercado-tecnia, etc.).

En resumen, las empresas del sector han tomado el reto de operar de forma remota y “*home office*” en escalas que no hubieran pensado alcanzar a inicios del 2020, así como dar servicios y apoyos a su gente para adaptarse a nuestra nueva realidad. También se han convencido de que el cuidado de la salud, la empatía y un liderazgo flexible hacia su gente son pilares fundamentales para mantenerlos cohesionados y motivados. Finalmente, algunos empiezan a sentir y medir beneficios culturales y económicos por implementar estos nuevos esquemas.

¿Qué SIGUE?

Para todas estas organizaciones llega el momento de decisión, ¿continuarán trabajando de manera remota? ¿Los esquemas de trabajo se modificarán o seguiremos trabajando físicamente juntos y regresaremos “a lo de antes”? Habrá actividades que no tienen alternativa, necesitaremos mantener cajeros atendiendo en una sucursal, al menos en el corto plazo, aunque definitivamente cambiarán los hábitos, costumbres y esquemas de interacción. Para las organizaciones que ya tienen las herramientas y plataformas de colaboración necesarias, ¿regresar a su corporativo será una prioridad? Definitivamente los esquemas híbridos de trabajo podrán seguir funcionando por lo que se requiere seguir acelerando la transformación digital a través de innovación, cambios y ajustes en políticas, procesos y procedimientos, pero siempre poniendo por delante el factor humano.

LA NUEVA REALIDAD
QUE VIVIMOS
ESTABLECE CAMBIOS
RADICALES EN
LA FORMA QUE
NUESTROS EQUIPOS
DE TRABAJO
DESARROLLAN
SUS ACTIVIDADES
Y CÓMO SON
COORDINADOS.



GUSTAVO JURADO

Director Ejecutivo
de Digital Thinkers.



AMANALI

COUNTRY CLUB & NÁUTICA

SÓLO
FALTAS
TÚ



Descubre más en
amanali.com.mx

 AmanaliCountryClub

 @amanali.golf.nautica

Beernnovation

COMUNIDAD DE EXPERTOS DEL ECOSISTEMA FINANCIERO

Agradecemos a los **Patreons** de **Beernnovation** por su gran contribución para que esta comunidad continúe creciendo y vinculando al ecosistema financiero.



NUESTRO PRIMER PATREON

MIEMBRO DESTACADO
JOSÉ RICARDO MERINO
Director Ejecutivo de Transformación Digital e Innovación Comercial

¡Próximamente sigue el Podcast de José Ricardo!



NUEVO PATREON

SUPER BEERNNOVATOR
CARLOS A. MÉNDEZ
Co-Founder Frakblock.io | Board Advisor | Entrepreneur | Visible Supply Ch Advocate | Circular Economy Enthusiast



NUEVO PATREON

SUPER BEERNNOVATOR
JORGE NIETO PALACIOS
Director de Zona Banca Empresarial | Crédito | Finanzas | Derivados | Ventas



NUESTRO PRIMER PATREON

BEERNNOVATION VIP
ANGÉLICA ARANA
Angélica Arana, Innovación - Tecnología



NUEVO PATREON

SUPER BEERNNOVATOR
JORGE AGUILAR
Technical Account Manager LATAM at Vasco Data Security



NUEVO PATREON

SUPER BEERNNOVATOR
LUIS EGUILITA
Responsable Transformación en Banco Sabadell México



NUESTRO PRIMER PATREON

MIEMBRO DESTACADO
JOSÉ CRISTOBAL IBARRA SANCHEZ
Transformación Digital Ágil e Innovación



NUEVO PATREON

SUPER BEERNNOVATOR
ROBERTO SALUM
Contador con maestría en administración y consultoría. Amplia experiencia en contabilidad y auditoría en el sector bancario



NUEVO PATREON

BEERNNOVATOR VIP
GRACIELA RACCA
Sales Manager en OneSpan



NUESTRO PRIMER PATREON

BEERNNOVATOR DESTACADO
ANDRÉS CARRIEDO GONZÁLEZ
Andrés Carriedo González, Founder @ Design Banking | Director de Consultoría@ HIT CAPITAL | MBA | Fintech | Innovation | OD | Gamification



NUEVO PATREON

BEERNNOVATOR VIP
ARTURO GARCIA VELASCO
Enthusiast in FinTech, Payments, Emerging tech (blockchain, AI, IoT...) B2B Marketing, Product & Innovation

SUSCRIBETE

apoyanos y vuélvete parte de esta comunidad

www.patreon.com/beernnovationmx



/Beernnovation Podcast



/Beernnovation