



4to. Estudio  
Latinoamericano  
de Banca Digital  
2023

# Introducción

---



# Introducción

Nos enorgullece compartir, un año más, los resultados del 4to. Estudio Latinoamericano de Banca Digital, la continuación del proceso que llevamos a cabo desde el 2020.

Para este informe de 2023 nos asociamos con **lupana**, sumando su expertise para poder brindar los mejores insights de la banca digital.

Más de 80 directivos de alto nivel de la banca de 16 países de la región compartieron sus perspectivas sobre la manera en que sus organizaciones y el sector en su conjunto se están adaptando para cumplir con las crecientes expectativas de los clientes.

*\*Para brindar contexto sobre algunos resultados, se presentan algunas comparaciones respecto estudios de años anteriores. La investigación se realizó mediante encuesta online durante el segundo semestre de 2023.*

# Prólogo

La banca en América Latina aún tiene una oportunidad invaluable de avanzar y mejorar en sus canales digitales. Esto se refleja en los resultados del Estudio de la Banca 2023, un referente para entender las tendencias y prácticas de nuestro sector que nos indica que: la industria financiera avanza en su digitalización, pero queda mucho terreno por recorrer.

Al revisar las respuestas sobre las operaciones bancarias que se pueden hacer a través de los canales digitales, la conclusión mencionada anteriormente queda clara. Por ejemplo, para un 35% de los encuestados no es posible abrir una cuenta bancaria de manera 100% digital en su institución. Y más del 60% manifiesta no poder solicitar una tarjeta ni un préstamo a través de una plataforma virtual (página 27).

¿Qué nos indica esto? Que la banca tiene un espacio enorme para crecer en cuanto a la venta digital de sus productos y servicios. Y no es solo una cuestión de vender nuevos productos. Es también mejorar la distribución y crear una experiencia de usuario memorable y personalizada, como una estrategia fundamental para fidelizar a los clientes existentes. Una oportunidad de asegurar que, para su próxima transacción, escojan una institución bancaria y no a nueva fintech, neobanco o spin-off.

# Prólogo

## **Inteligencia Artificial, la nueva frontera**

Mientras tanto, sabemos que la tecnología evoluciona todos los días. Estar al tanto de las novedades es un reto continuo, tanto para mantenerse a la par de los productos que exigen las nuevas generaciones de clientes como para aprovechar las eficiencias y maximizar la rentabilidad de la banca.

Aquí, la gran evolución de los últimos años se representa por las posibilidades que brinda la implementación de la inteligencia artificial. En el Estudio de la Banca 2023, vemos que algunos bancos ya están experimentando con esta tecnología pero también, hay un gran espacio para seguir avanzando. Según los resultados de este estudio, tres cuartos de las aplicaciones de IA que están implementando los bancos se centran en la atención al cliente, mientras que un cuarto está aplicando IA en la gestión de riesgo de crédito. (Página 24).

Es decir, que el gran poder de la inteligencia artificial está todavía por materializarse en la banca.

# Prólogo

## Cultura y presupuesto

¿Por qué los bancos no están implementando las nuevas tecnologías a un ritmo más acelerado? Vemos que la infraestructura existente, la cultura interna y los presupuestos son los impedimentos centrales para innovar, según las respuestas al Estudio (Página 20). Para todo tipo de negocio, estos son retos importantes que desafían al cambio institucional. En la banca las barreras son aún más retadoras.

Sin embargo, en esta edición se demuestra un avance. En cuanto a cultura, de alguna manera, todos en la banca son responsables de cambios innovadores. Esto es lo que veo en la página 18, en dónde se pregunta quién lidera la innovación. Las respuestas corren desde equipos dedicados, a cada unidad de negocio, hasta el equipo de marketing.

Somos todos parte del cambio innovador.

# Prólogo

Para un 11%, el liderazgo de innovación viene específicamente de la alta dirección bancaria. Dicho esto, parece que la gerencia sí ve la importancia de innovación en muchas entidades más. Esto, porque los presupuestos para innovación tecnológica siguen creciendo.

Este año 2024, más de la mitad de las personas que respondieron al Estudio indicaron que estiman aumentar la inversión en tecnología. Un porcentaje parecido indicó también que en 2023 se había aumentado dicha inversión.

Con estos avances de cultura e inversión para la innovación, junto con la evolución tecnológica, deberemos estar atentos para ver lo que logrará la banca digital en nuestra región este año, y en el futuro. Agradezco a Infocorp esta oportunidad de formar parte de su Estudio de la Banca 2023. Espero que los resultados sean iluminadores para todos.

**Katie Llanos-Small, CEO, iupana**

# Participación

→ **83**

Perfiles con poder de  
decisión

→ **44**

Bancos

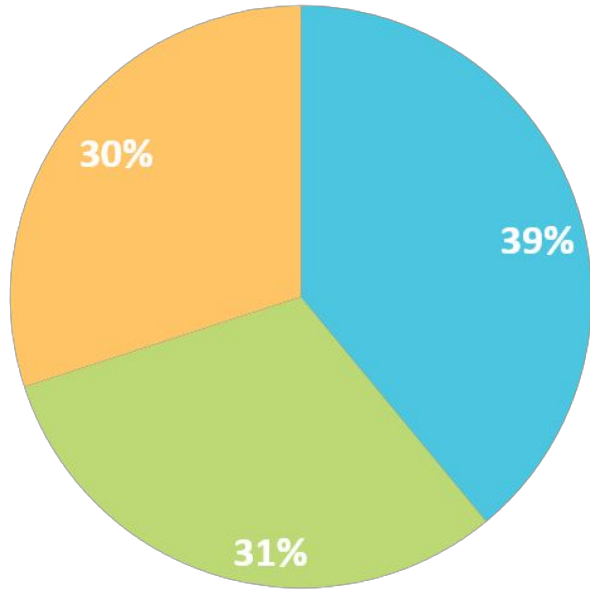
→ **16**

Países  
representados



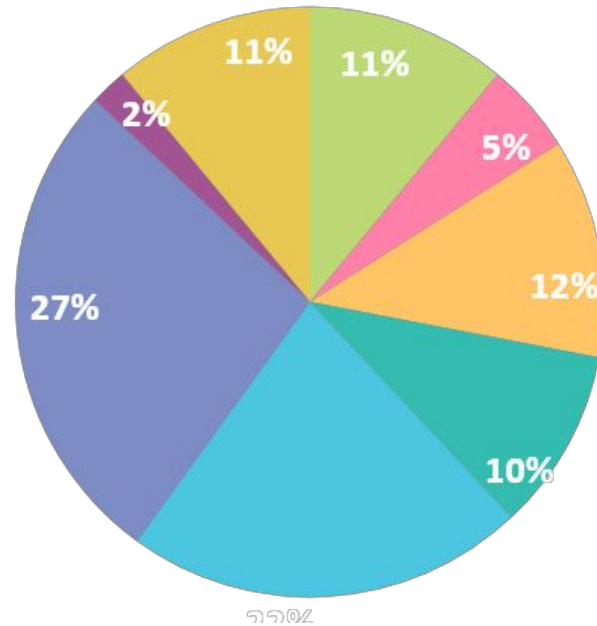


# Universo de bancos participantes



## Distribución por región

Cono Sur	39%
Región Andina	31%
Centro América y Caribe	30%



## Distribución por activos

Menos de 2500 millones	11%
Entre 2.500 y 5000 millones	5%
Entre 5000 y 10000 millones	12%
Entre 10000 y 20000 millones	10%
Entre 20000 y 50000 millones	22%
Más de 50000	27%
Somos una cooperativa de ahorro y crédito	2%
Somos una Fintech	11%

Integración de las tres regiones:  
**Cono Sur** (integrada por Argentina, Paraguay y Uruguay),  
**Andina** (Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Perú) y **Centroamérica y Caribe** (Costa Rica, Guatemala y Panamá, México, Puerto Rico y República Dominicana)

# Universo de personas encuestadas



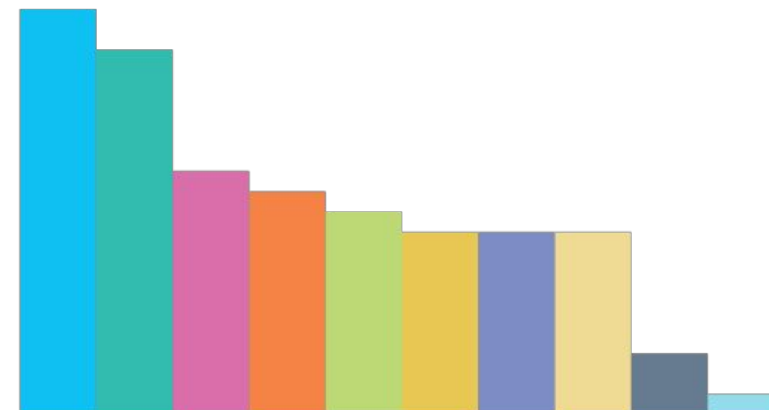
## Jerarquía en la organización

Gerente	28%
Analista	20%
Director	16%
Jefe de área	5%
VP	9%
Ejecutivo de cuentas	5%



## Foco Principal de la institución

Personas	83%
Pymes	66%
Corporativo	59%
Microfinanzas	51%
Institucional (Gobiernos)	42%



## Área en la que se desempeña

IT	20%
Otras	18%
Innovación	12%
Producto	11%
Comercial	10%
Negocios	9%
Banca empresa	9%
Banca Persona	9%
Banca Pymes	3%
Marketing	1%

# Segmentos atendidos por bancos

Independientemente de cuál es el foco principal, los servicios que se prestan en general resultan bastante variados.

Más del

**82%**

de los encuestados, en sus bancos ofrecen Banca Retail.



**66%**

Declaran tener una banca digital específica para las Pymes.

**58%**

Ofrecen servicios de Banca Corporativa



**51%**

Ofrecen servicios de Microfinanzas



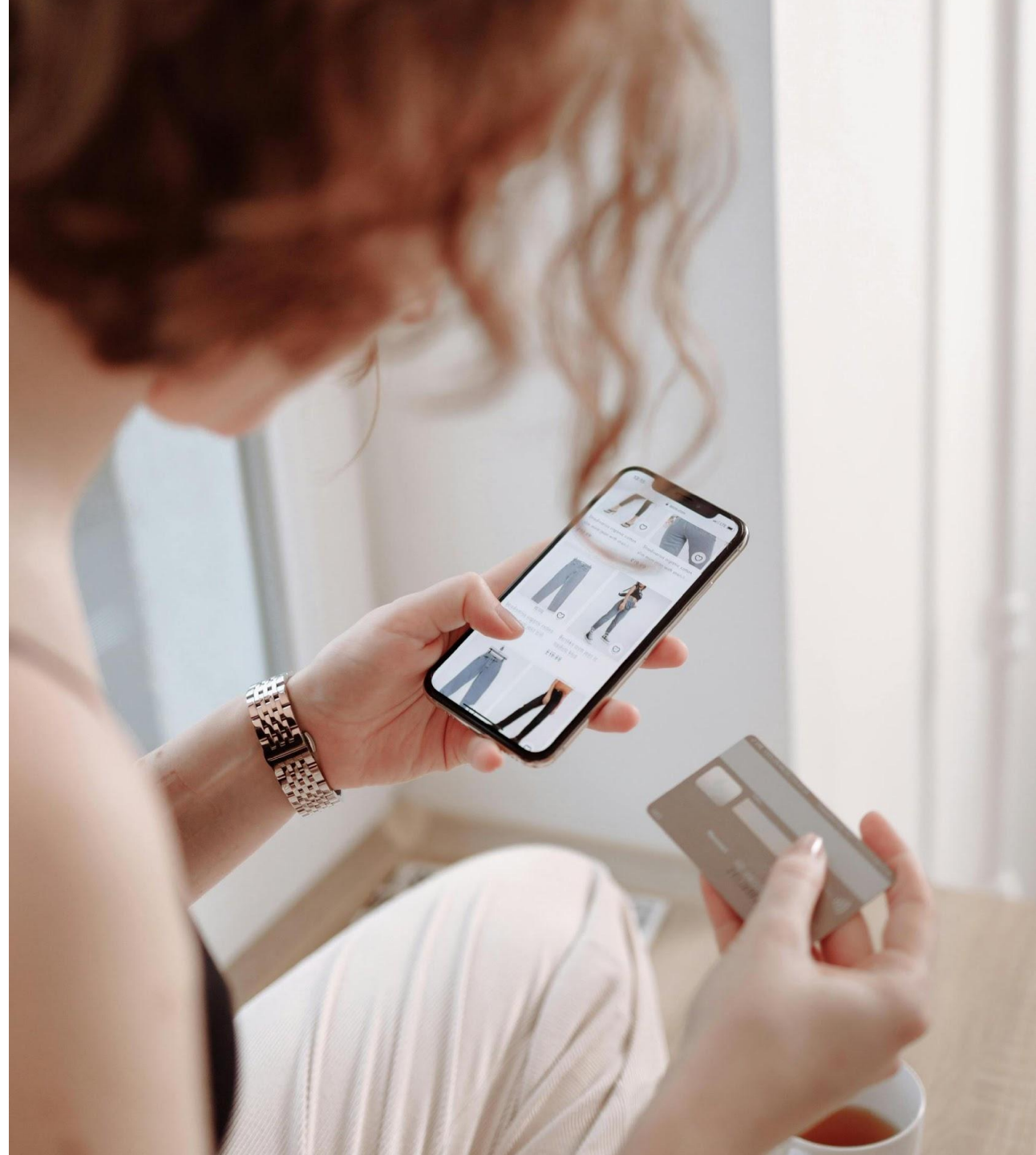
**41%**

declaran tener una banca para gobierno o instituciones públicas.

\*¿Qué tipo de servicios se ofrecen en tu institución? (Múltiple opción)

# Bancarización y digitalización

---



# Población bancarizada

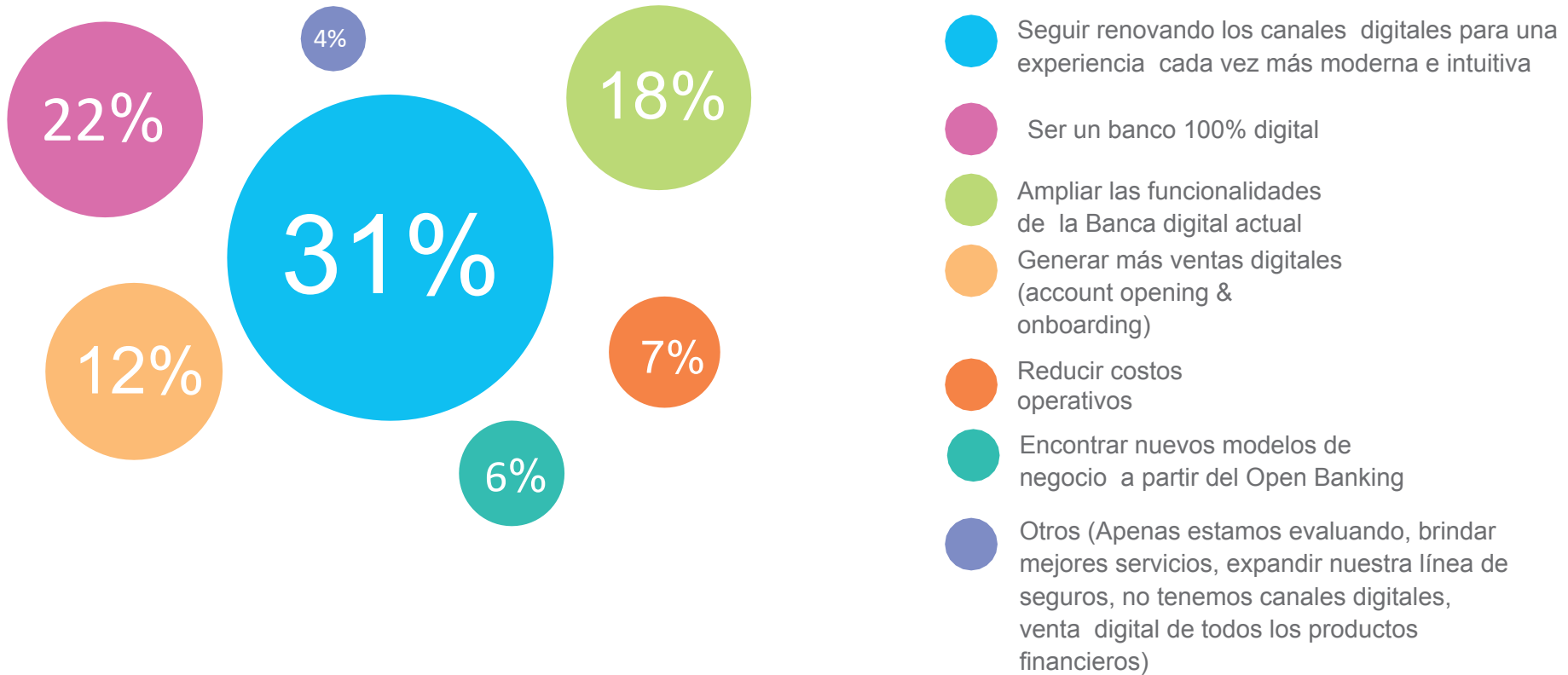
Los datos sugieren que hay una tendencia hacia una mayor bancarización y un uso más frecuente de los servicios bancarios. Esto se debe a a varios factores, como mejoras en la oferta de servicios digitales, mayor confianza en el sistema bancario y esfuerzos de inclusión financiera más efectivos.



\*¿Cuál es el porcentaje de población bancarizada en tu país?

# Objetivos de la banca digital

Sigue aumentando la presión por reducir costos operativos pero se impone como prioridad el ser un banco 100% digital. Lo que conlleva a invertir más en canales y ampliar funcionalidades digitales .  
 La banca hoy en día no busca nuevos modelos de negocio sino mejorar los actuales

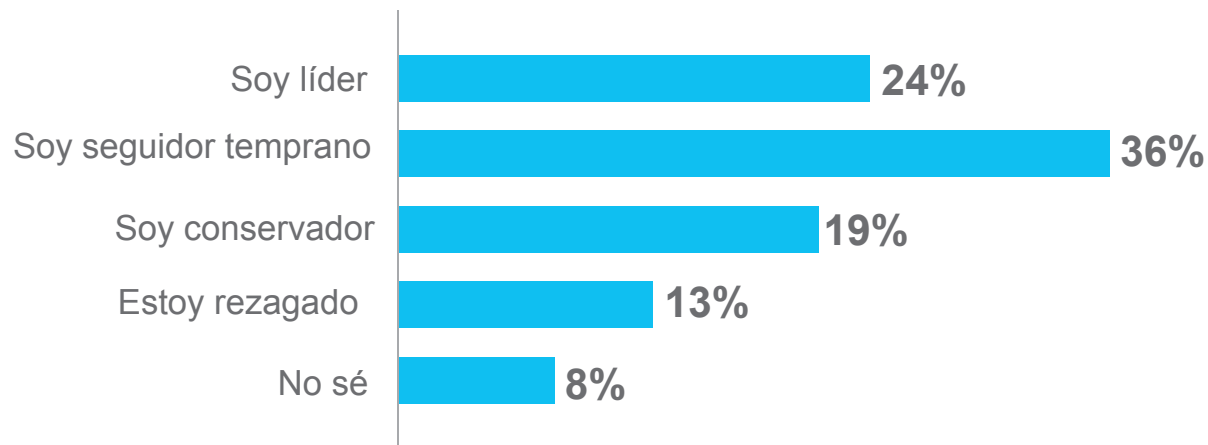


¿Cuál es el principal objetivo del Banco en relación a los canales digitales?(1 opción)

# Percepción de Liderazgo en digitalización

Son menos del 25 % los Bancos encuestados que se autoperciben como líderes, siendo muy mayoritario el grupo que se percibe como seguidor temprano.

En comparación con los últimos años, Se observa una meseta en innovación, lo que resulta en bancos a la espera de la aplicabilidad de las nuevas tecnologías.



\*¿En qué lugar se ubica la experiencia que ofrece a través de los canales digitales en comparación a la competencia?

# Innovación y desafíos

---





# ¿Quién lidera las iniciativas de innovación?

39%

manifiesta tener un área de innovación específica o equipos multidisciplinarios que se forman para este fin (4% más que el año anterior). Se están profesionalizando al tener equipos de innovación más robustos, dedicados.

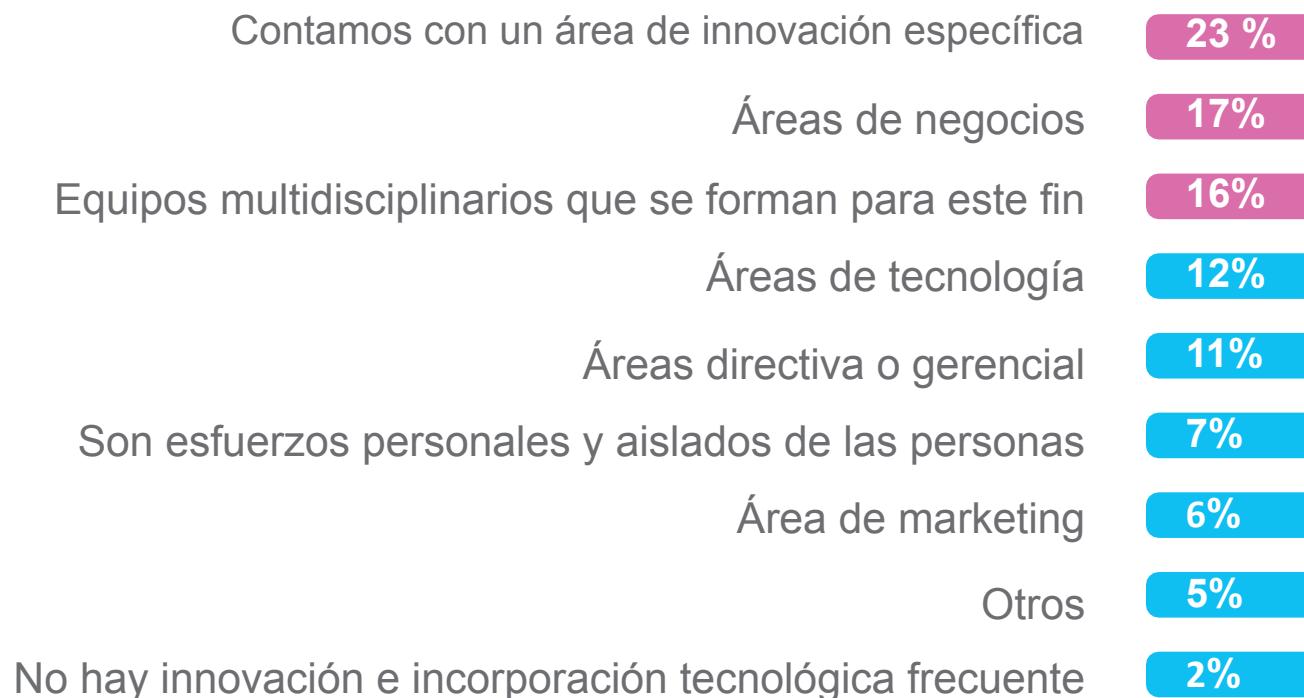
77%

de los bancos mantiene la tendencia en aumento de desarrollo mixto comparado con años anteriores, contratando a empresas de terceros para impulsar la innovación.



# ¿Quién lidera las iniciativas de innovación?

Hay una clara tendencia a que los equipos multidisciplinarios basados en innovación y negocio sean los que lideren esta actividad

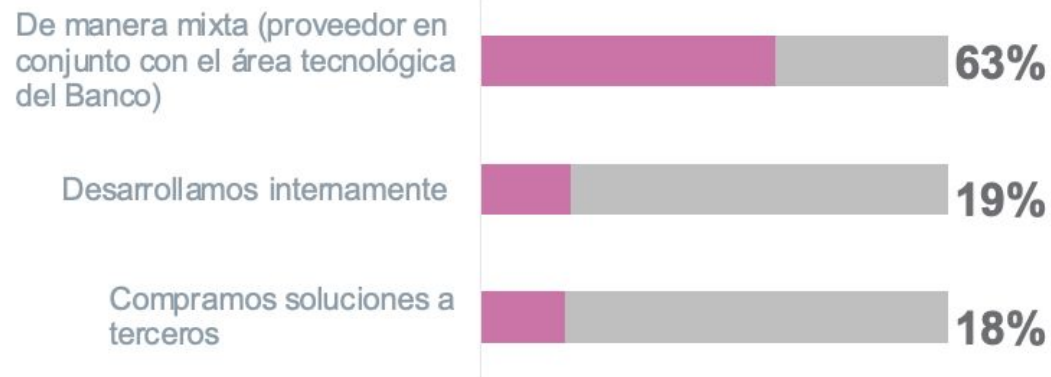


# ¿De qué manera ejecuta un proyecto innovador?

Continúa siendo esencial innovar en colaboración con terceros, mientras que se observa un incremento moderado en los esfuerzos por desarrollar proyectos internamente

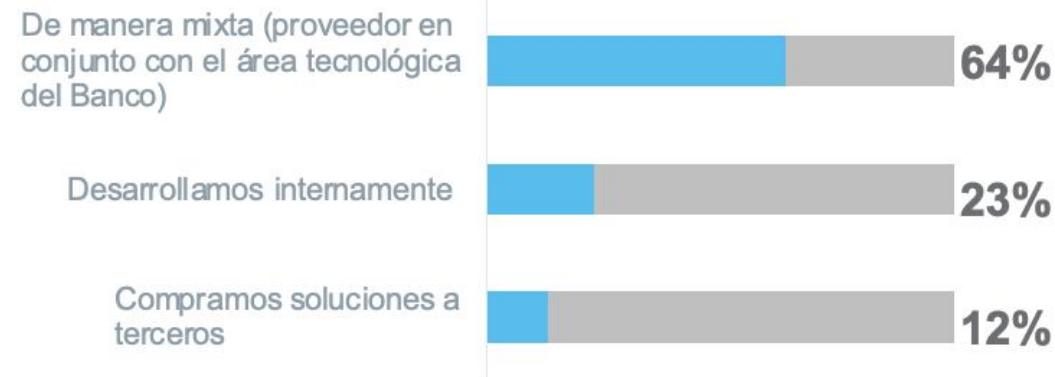
## 2022

### Tercerización o desarrollo inhouse



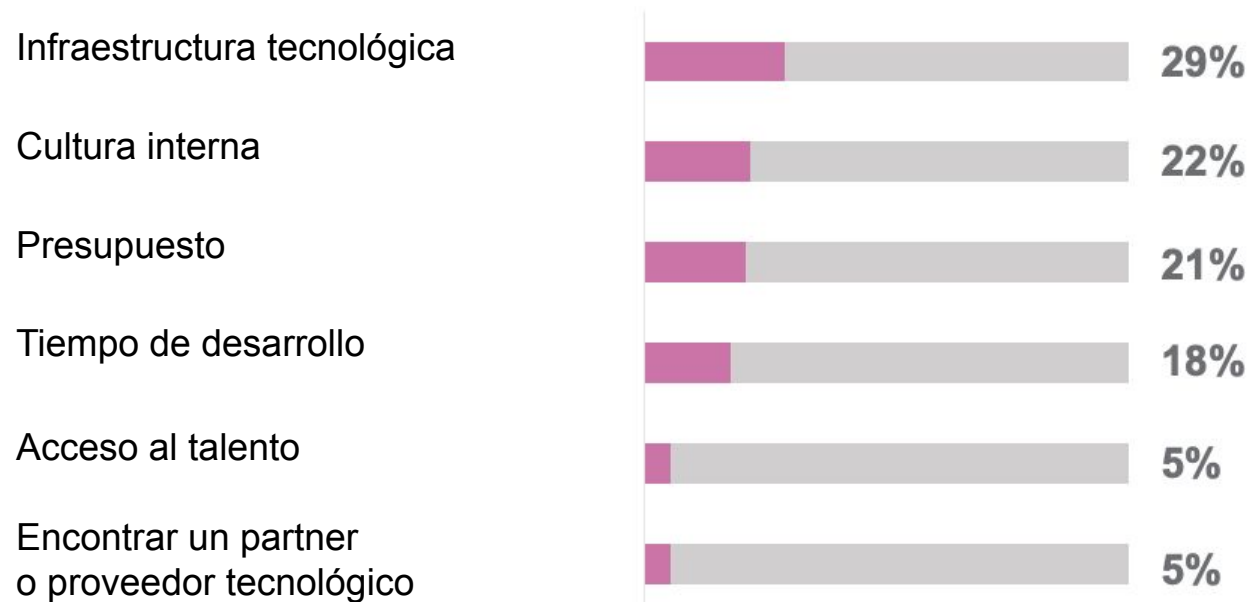
## 2023

### Tercerización o desarrollo inhouse



# Desafíos para la innovación

Este año, la infraestructura tecnológica emerge como el principal desafío para la innovación, representando el 29%, superando así a la cultura interna que era preponderante en 2022. Otros obstáculos significativos incluyen el presupuesto, con un 21%, y el tiempo de desarrollo, con un 18%.



# Iniciativas de innovación priorizadas

---



### **Enfoque en la Digitalización**

Una mayoría está actualizando (56%) y expandiendo (51%) sus canales digitales para mejorar la interacción con los usuarios.

### **Prioridad en Seguridad y AI**

Las inversiones en ciberseguridad (37%) y la implementación de inteligencia artificial (38%) reflejan un enfoque en la seguridad y la eficiencia operativa.

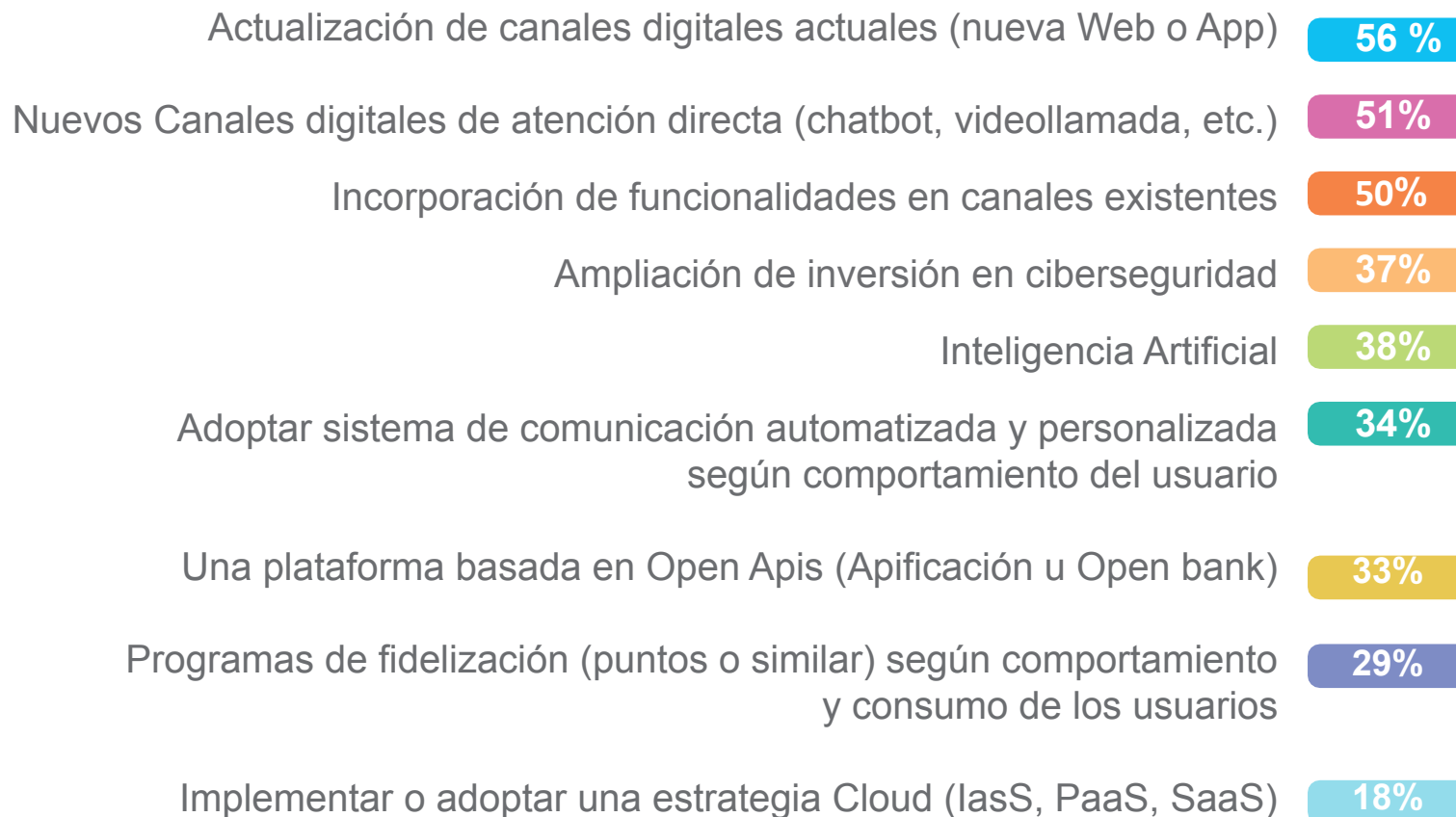
### **Innovación en Servicios:**

Las organizaciones están adoptando tecnologías emergentes como APIs abiertas (33%) y desarrollando programas de fidelización (29%) para personalizar la experiencia del usuario.

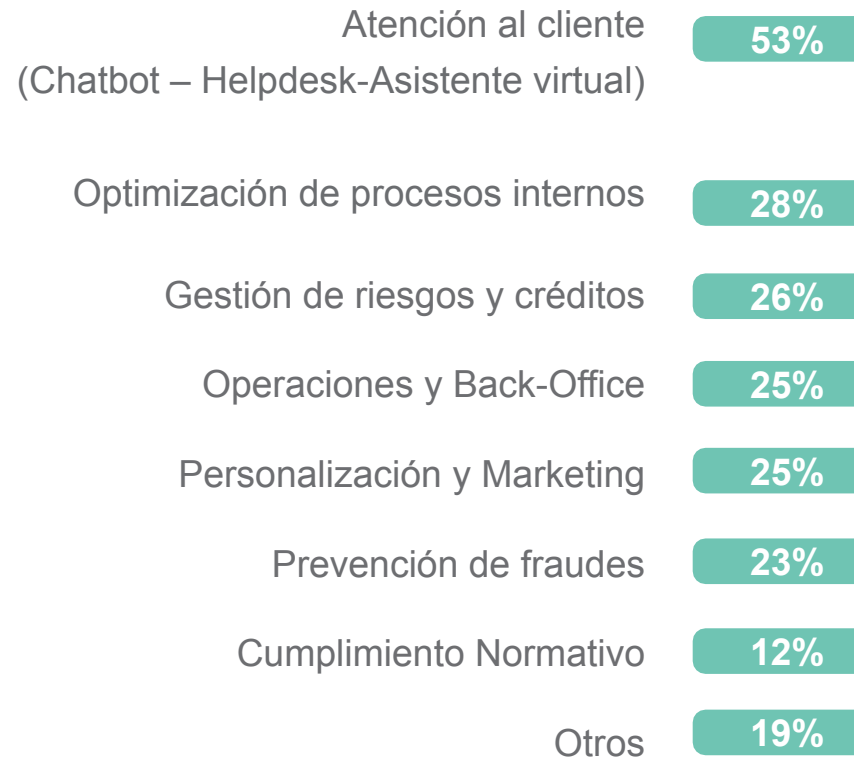


# Iniciativas de innovación

(en orden de cantidad de respuestas)



# Las 3 principales áreas donde se está implementando AI





# Transacciones digitales

---



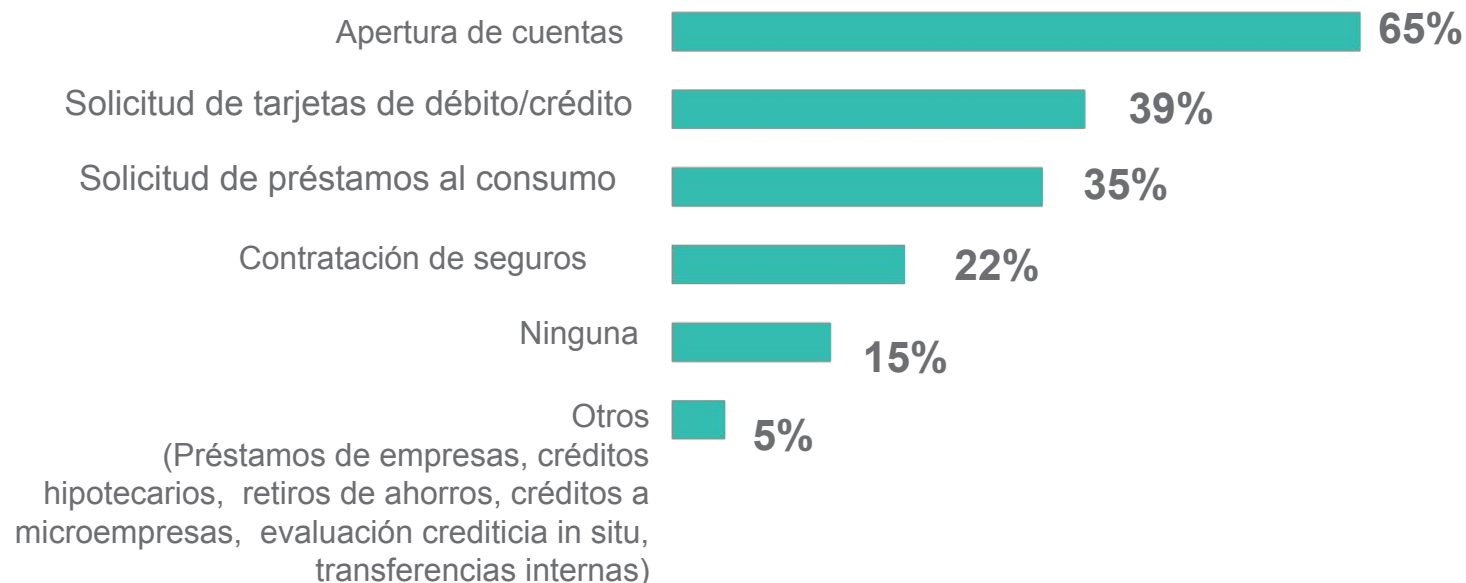
**65%** de los  
bancos permiten  
abrir cuentas de  
manera digital

---



# Transacciones digitales 2023

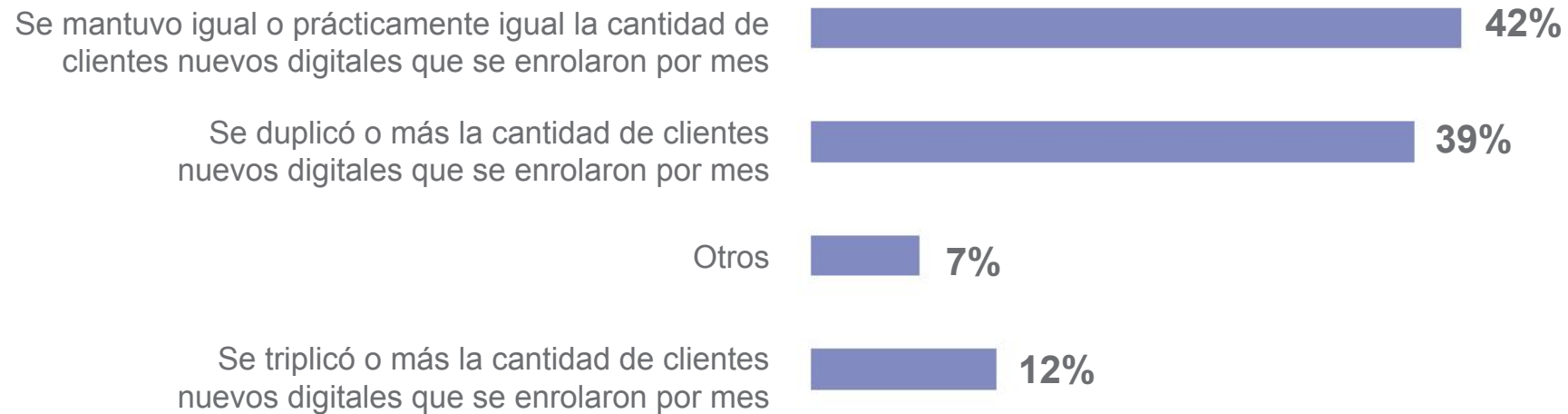
La banca avanzó en 2023 en digitalizar la apertura de sus productos digitales, principalmente en la apertura de cuentas como resultado del trabajo de los últimos años.



¿Cuáles de las siguientes transacciones se pueden hacer en tu banco o cooperativa de manera 100% digital? (opción múltiple)



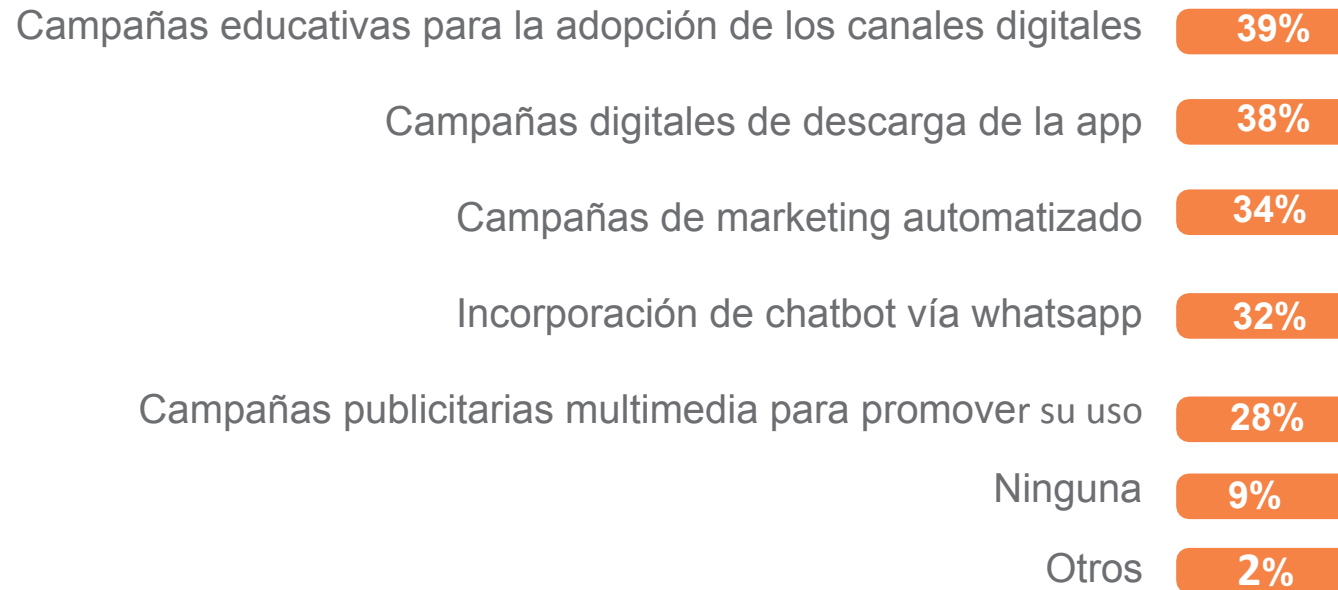
# Incremento enrolamiento de la banca digital



¿Qué incremento tuvo el enrolamiento de clientes a la Banca Digital en el último año? (Única opción)

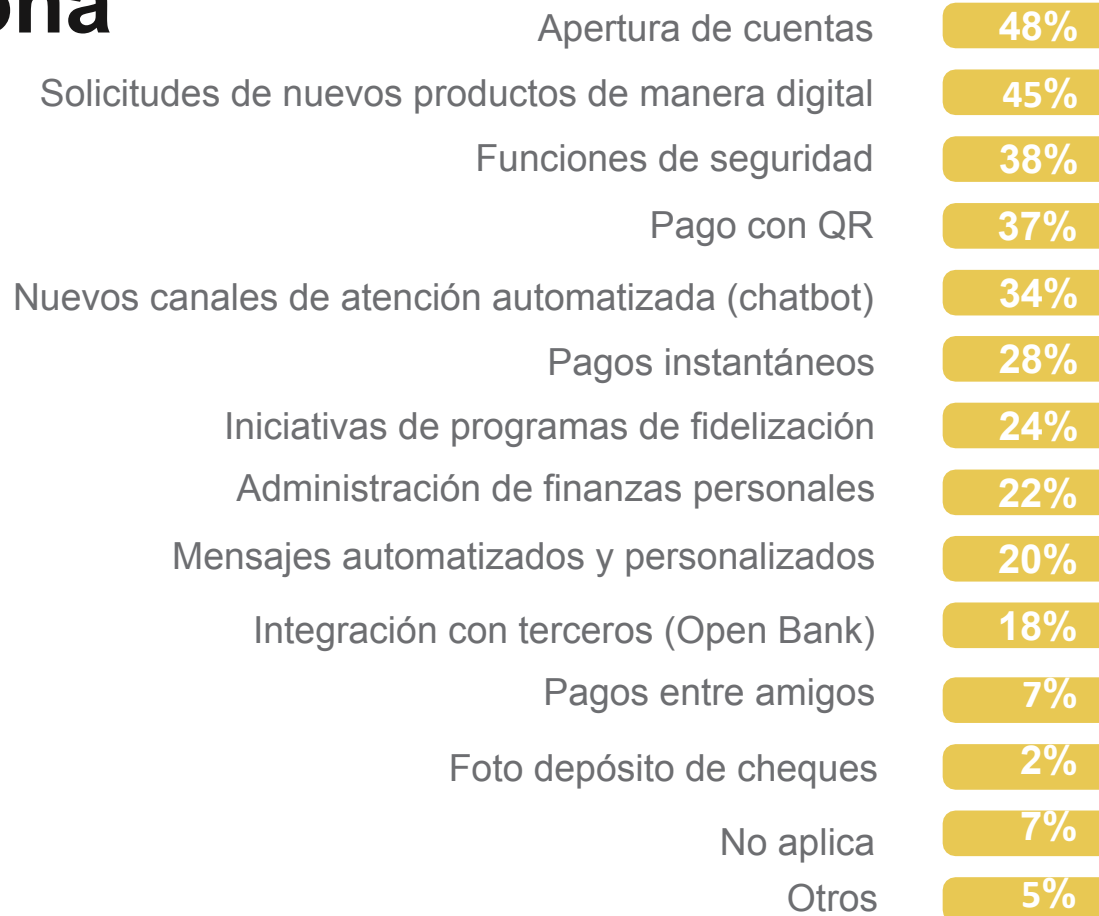
# Incremento enrolamiento de la banca digital

Se observa un foco especial en las nuevas generaciones de clientes donde los bancos apuestan por una comunicación digital a través de redes sociales (whatsapp) y una mayor personalización en el marketing digital.



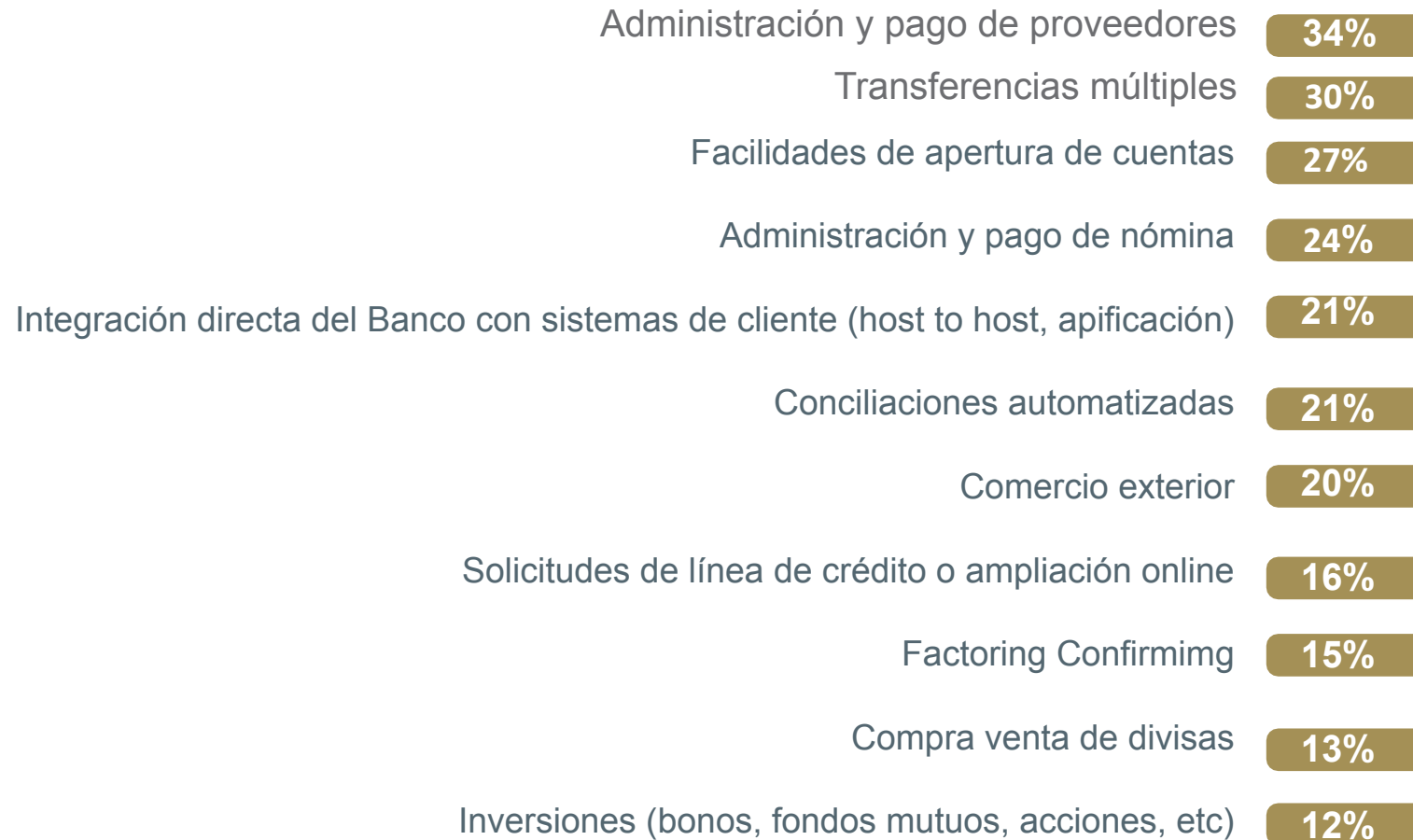
¿Qué medidas tomó el banco para acelerar la adopción de los canales digitales durante 2023? (Multiple opción)

# Iniciativas priorizadas (en orden) Banca Persona



Las ventas digitales siguen siendo la prioridad en banca incluyendo la atención automatizada y facilidades en las formas de pago

# Iniciativas priorizadas (en orden) Banca Corporativa



¿Qué iniciativas han sido priorizadas en Banca Corporativa en los últimos 6 meses? (opción múltiple)

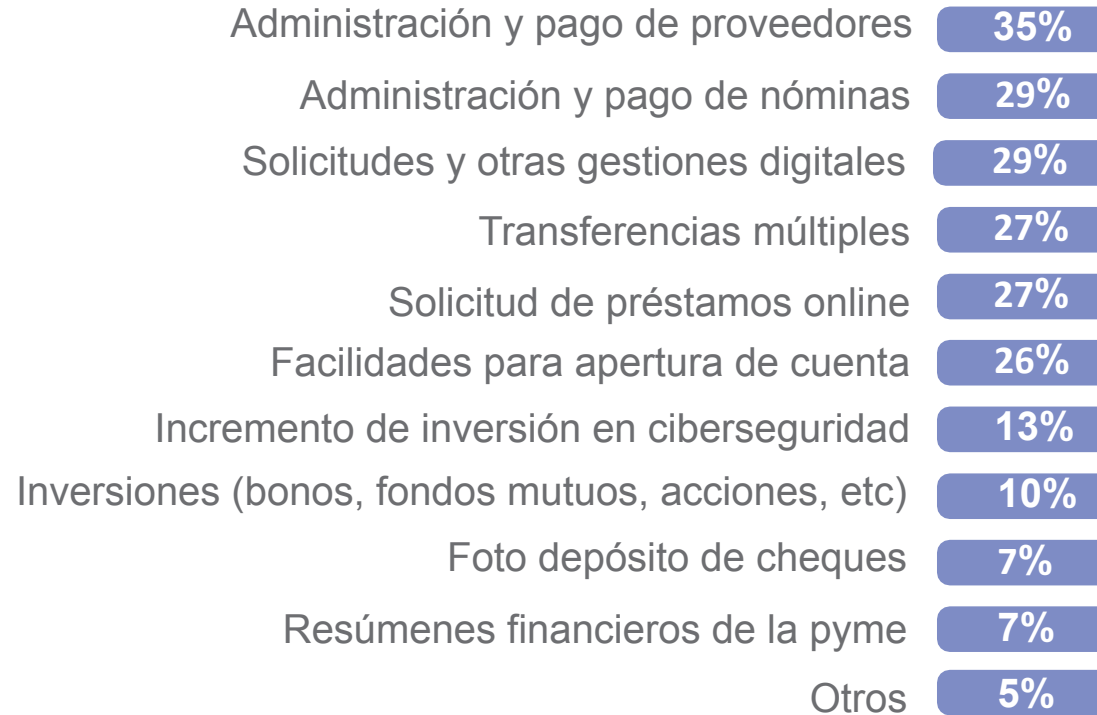
# Iniciativas Banca Pyme

Desde hace un tiempo hay un foco especial en banca pyme, por eso incluimos un corte específico para dicha banca. Comparándose contra banca empresarial siguen las mismas prioridades salvo que se destaca la autogestión/self service como foco principal





# Iniciativas priorizadas (en orden) Banca Pyme



# Futuro



# Cambios a futuros | Respuestas 2023

Se vuelve a enfocar en el fortalecimiento de tecnología y evolución de las plataformas, también se incrementa la importancia de migrar a datacenter/nube (vs. 20% en 2022)

Fortalecimiento del área de tecnología	52%
Implementación de estrategia de evolución en innovación tecnológica del banco: desarrollo inhouse, tercerización o mixta	45%
Proyectos de fortalecimiento o desarrollo de la cultura de la empresa	40%
Incremento inversión en ciberseguridad	39%
Migración a Data center o a nube	34%
Desarrollo de nuevas skills en empleados	30%
Corrección de Gaps de personalización en canal mobile	22%
Fortalecimiento de marca empleadora	22%
Reducción de sucursales	21%
Work from home	19%
Reducción de cantidad de colaboradores	8%

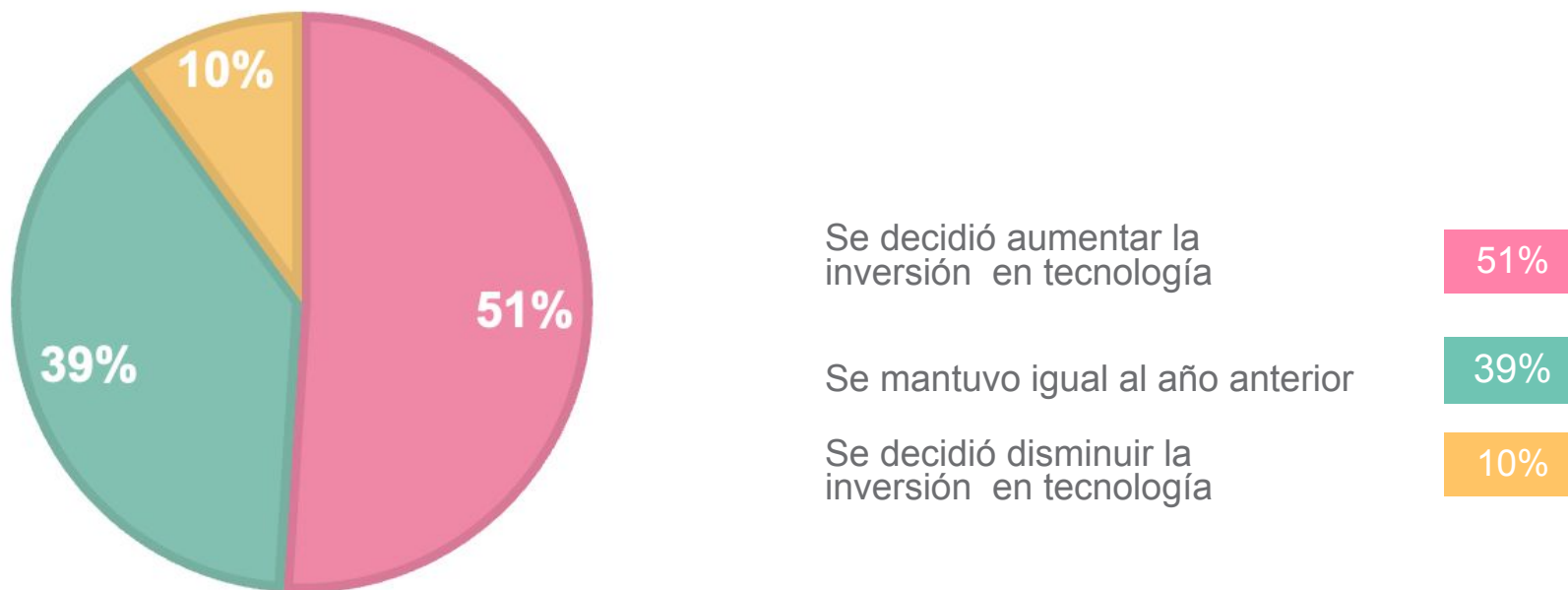
# Inversión en Tecnología

---



# Inversión en tecnología 2023

Cambia la tendencia creciente de los últimos años. Claramente es un año donde se está esperando ver cómo evoluciona la tecnología



¿Cómo fue o está siendo la inversión en tecnología en 2023 respecto al año anterior?

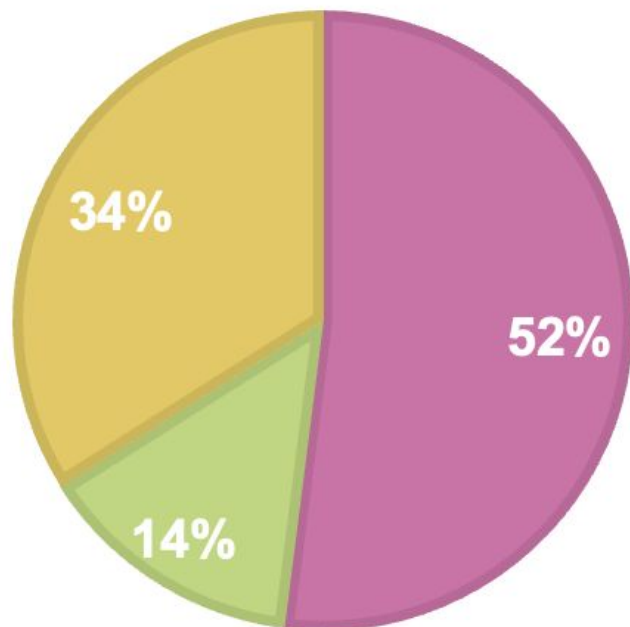
**52%** de los bancos  
están pensando en  
aumentar su  
inversión en  
tecnología para  
2024

---



# Expectativa de inversión tecnológica para 2024

La expectativa se mantiene para próximos años. Hay un gran porcentaje que aún no sabe qué puede ocurrir por eso no define su inversión.



Aumentar la inversión

52%

Aún no sabe

34%

Mantener igual que en 2023

14%

¿Qué expectativas de inversión en tecnología están proyectando para 2023?

# Transacciones digitales

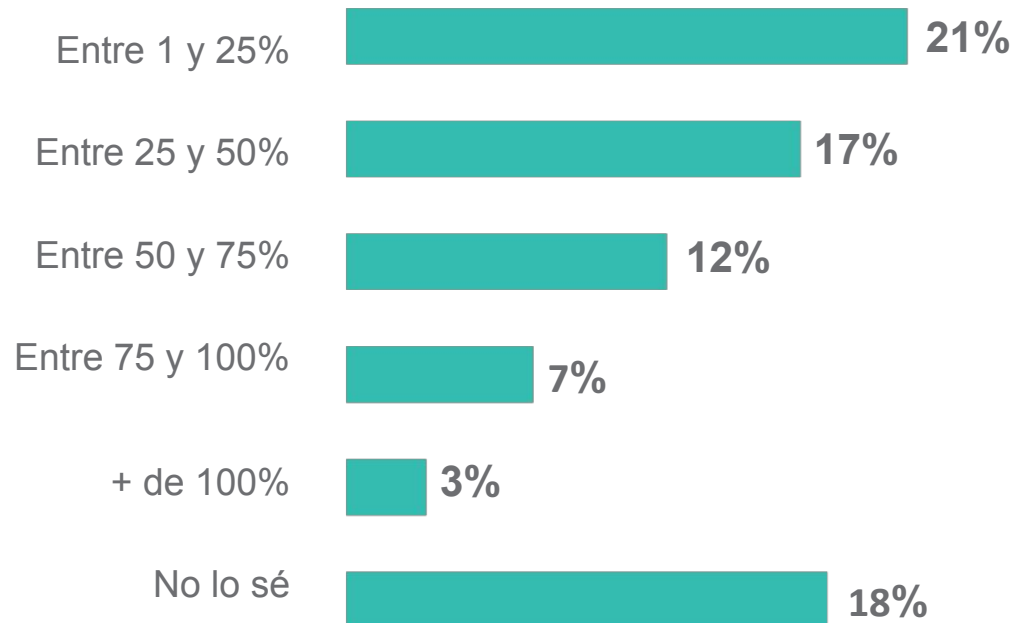
---





# Crecimiento de las transacciones digitales 2023

En promedio se mantiene la tendencia del año anterior.



¿Qué porcentaje de crecimiento tuvieron las transacciones digitales en el último año?  
(1 opción)

# Transacciones digitales Banca persona vía app

En promedio se mantiene la tendencia del año anterior.

Hasta un 20% de las transacciones se realizan por la app	11%
Entre un 20 y un 40% de las transacciones se realizan por la app	19%
Entre un 40 y 60% de las transacciones se realizan por la app	17%
Entre un 60 y 80% de las transacciones se realizan por la app	15%
Más de un 80% de las transacciones se realizan por la app	12%
No corresponde	11%
No sé	15%

Y en cuanto a la app: ¿Qué crees que está más próximo a la realidad del banco en términos de porcentaje de uso de la app en Banca persona? Opción única

# Transacciones digitales Banca Empresas vía app

Si bien la app para empresas se cree que no es un canal tan frecuente, se observa que un porcentaje similar a banca persona transaccional en este canal digital.

Hasta un 20% de las transacciones se realizan por la app	15%
Entre un 20 y un 40% de las transacciones se realizan por la app	10%
Entre un 40 y 60% de las transacciones se realizan por la app	21%
Entre un 60 y 80% de las transacciones se realizan por la app	8%
Más de un 80% de las transacciones se realizan por la app	5%
No corresponde	11%
No sé	19%
No tengo app de empresa	11%

Y en cuanto a la app: ¿Qué crees que está más próximo a la realidad del banco en términos de porcentaje de uso de la app en Banca persona? Opción única

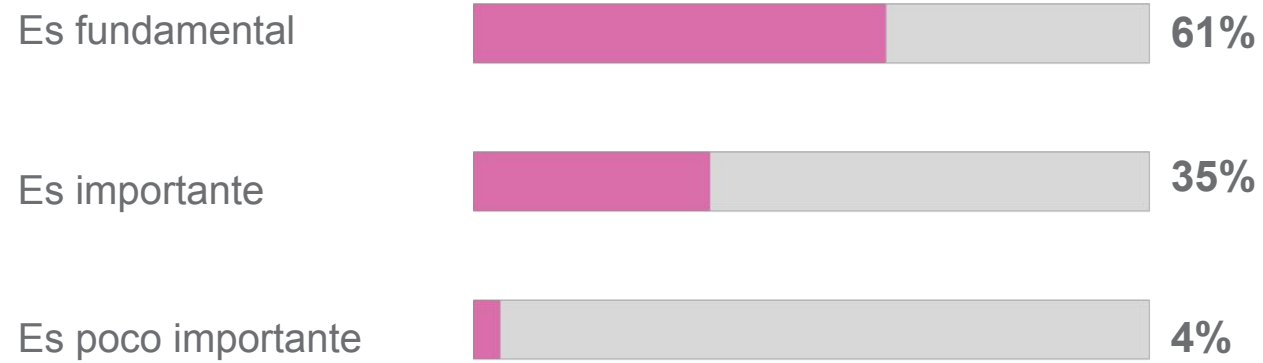
**61%** de los bancos sostienen que la experiencia con la app es fundamental para la imagen del Banco

El igual que en 2022 el 7% está extremadamente satisfecho con su app

---



# Calidad de experiencia mobile

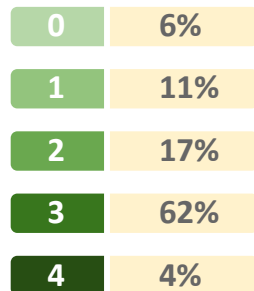


¿Qué tanto crees que incide la calidad de la experiencia mobile en la imagen del banco? (única opción)

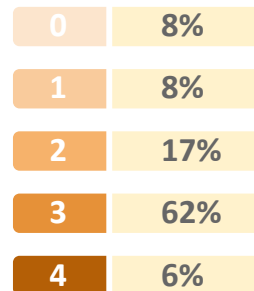
# Conformidad de los canales digitales

En la mayoría los casos los bancos se manifiestan una experiencia poco personalizada de sus canales digitales.

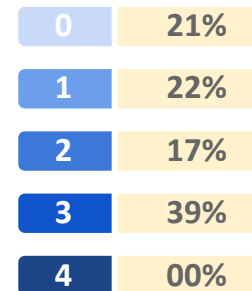
## WEB TRANSACCIONAL (escala del 0 al 4)



## APP MOBILE (escala del 0 al 4)



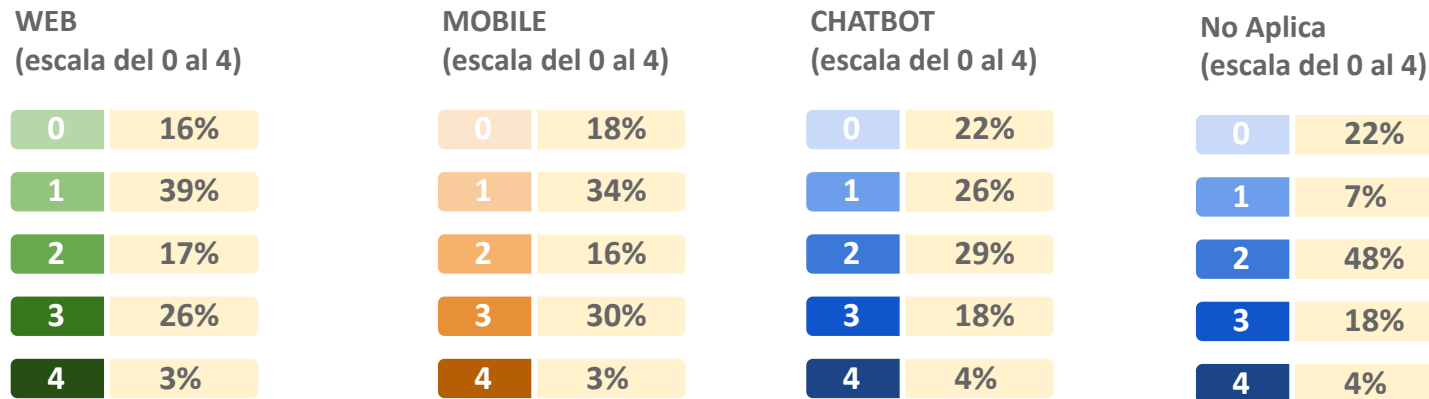
## CHATBOT (escala del 0 al 4)



¿Cómo evalúa su conformidad con los canales digitales del Banco?  
¿Qué grado de satisfacción tiene con cada canal que posee actualmente?

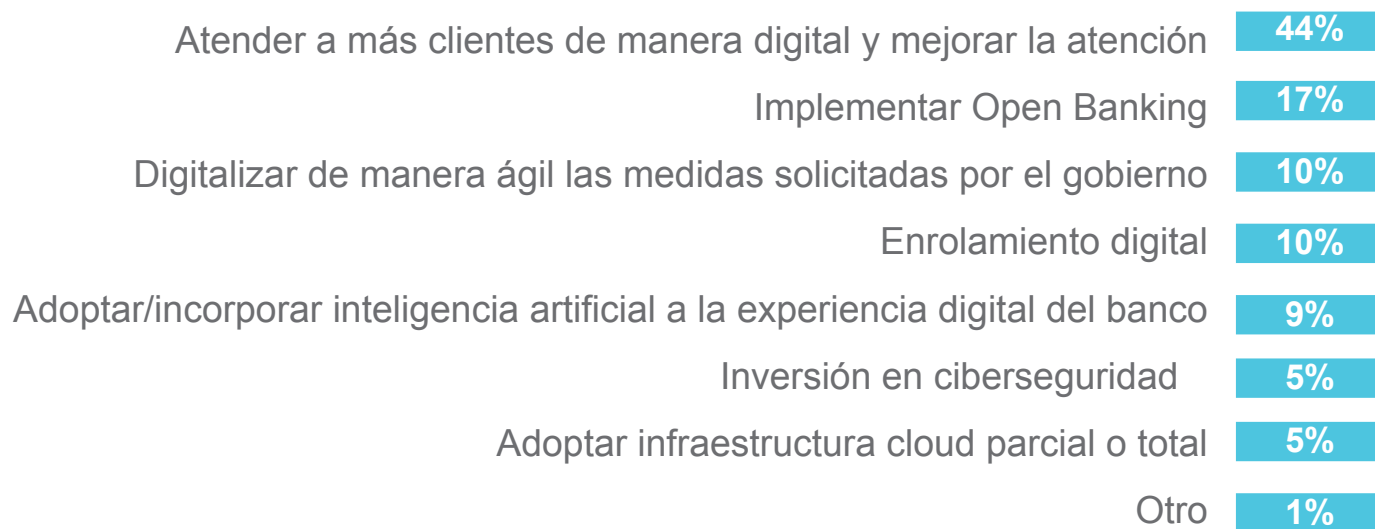
# Personalización de la experiencia de canales digitales 2023

En la mayoría los casos los bancos se manifiestan una experiencia poco personalizada de sus canales digitales. Esta es una oportunidad clave para los bancos de diferenciarse con experiencias centradas en el usuario para fidelizar y captar mayor cartera de clientes



# Desafío de los canales digitales

Se considera que el mayor desafío será el de atender a más clientes y de mejor manera.  
Se observa una tendencia de empezar a implementar open banking





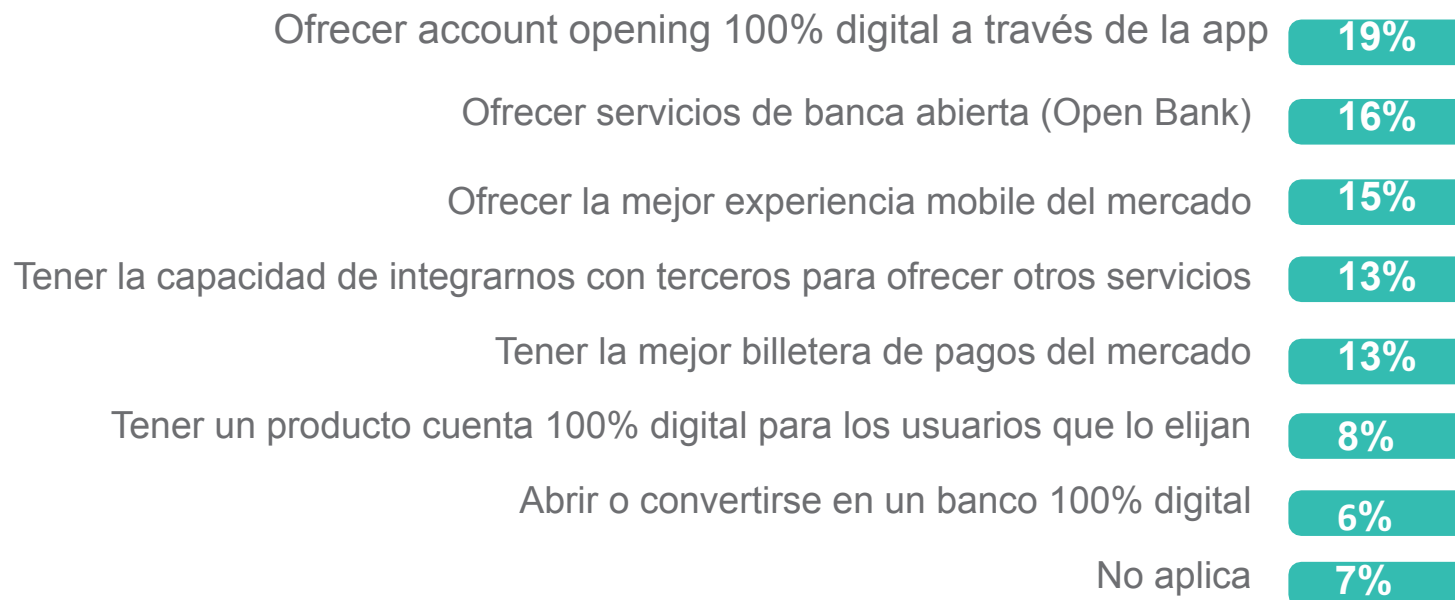
# **Ventajas competitivas**

---



# Ventajas competitivas de la Banca Retail 2023

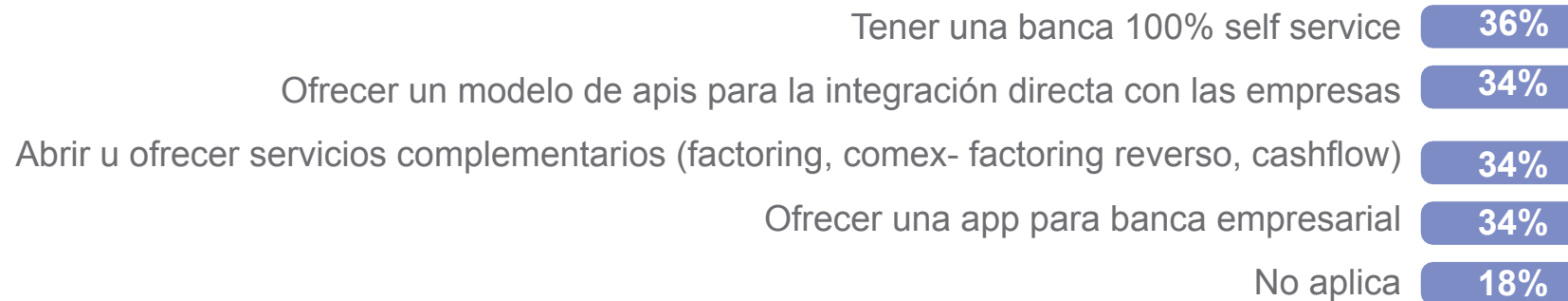
Se percibe una leve tendencia en aumento del open banking con respecto al año anterior



En el próximo año, ¿cuál crees serán las mayores ventajas competitivas de tu banco respecto a los canales y la tecnología en banca retail? (múltiple opción)

# Ventajas competitivas de la Banca Empresa 2023

Se observan aumentos en self service, en open banking y servicios complementarios. Todos estos puntos buscan reducir costos y buscar nuevas formas de ingresos



En el próximo año, ¿cuál crees será las mayores ventajas competitivas de tu banco respecto a los canales y la tecnología en banca corporativa? (respuesta múltiple)

¡Muchas gracias!



Consultas o información escribanos  
a [marketing@infocorpgroup.com](mailto:marketing@infocorpgroup.com)

30  
AÑOS