

## **84 CONVENCIÓN BANCARIA**

### **“OPEN BANKING”**

---

Versión estenográfica

Ciudad de México, 12 de marzo de 2021

- **MAESTRA DE CEREMONIAS:** A continuación, nuestra conferencia “Open Banking”, impartida por Matthias Kroener, CEO, FIGOR Group, moderado por Rodrigo Kuri, presidente de la Comisión de Medios de Pago de la Asociación de Bancos de México.



- **RODRIGO KURI:** ¡Hola! Muy buenos días.

Gracias por estar aquí para una conferencia que va a ser interesantísima.

Matthias Kroener, CEO, FIGOR Group, Matthias, sumamente experimentado. Hace algunos años conocí a Matthias cuando estaba empezando en el sector bancario y él trajo el concepto de banco como servicio, y ha estado rompiendo las reglas en la banca, empezó en Alemania, en donde tuve el placer de conocerlo y ha ido acumulando la experiencia que va a compartir el día de hoy con nosotros.

Como saben, México es único en términos de la perspectiva que tienen Open Banking, la regulación, el entorno que ha estado impulsando nuevas vías para generar más inclusión financiera y expandir el tamaño de la banca.

Y el sector bancario debe de entender toda la experiencia, como la de Matthias, que ha tenido en el pasado. Tenemos unos casos que Matthias va a cubrir y nos va a contar de lo que se debe hacer y no se debe hacer en la banca abierta, y qué es lo que nos espera en el futuro, los desafíos que tenemos en nuestra plataforma, cómo podemos mejorar, aprovechando el campo de la banca abierta.

Gracias, otra vez, Matthias por estar con nosotros. Te doy el piso.



- **MATTHIAS KROENER:** Rodrigo, muchísimas gracias.

Es un honor, de hecho, estar aquí. Qué triste no estar en México, porque la última vez que estuve en México fue como en 1995, que fue hace demasiado tiempo, pero de todos modos es un gran honor para mí estar en esta conferencia el día de hoy, es un gran privilegio. Muchas gracias por tenerme.

Como decía Rodrigo, estoy en Múnich dirigiendo esta plática y en la crisis del COVID-19 antes del COVID no teníamos tanto uso de la tecnología y el internet.

La presentación que vamos a ver, que es de 40 a 42 minutos va a ser un tanto rápida y voy a tratar de compartir con ustedes lo más posible con este honorable público. Y voy a señalar muchos desarrollos y temas que vamos a tener 15 o 20 minutos para preguntar después de esta rápida presentación.

Y estoy muy complacido y me encantaría compartir esta presentación con ustedes a través de Rodrigo, si no entendieron algo no se preocupen, van a recibir mi presentación y de todas maneras tenemos el chat.

Pero vamos a empezar, únicamente esto es un poco de mí, yo estoy en Múnich y de hecho yo confundí dos bancos, el primero era tech company, dat banco, el banco Feedor, yo no esperaba ser el director general de una compañía tecnológica, pero ha cambiado el entorno.

Pero yo adquirí algo como 500 mil millones de euros para estos bancos, como 600 u 800 y experimenté crisis, por ejemplo, una crisis que era la burbuja de internet y la otra la crisis financiera, luego la crisis de COVID y luego la crisis verde.

Entonces, sí hemos tenido altas y bajas.

Nosotros tuvimos el desarrollo también ambiental y esto afectó mi negocio. Entonces, no es nuevo para mí que viviendo ahora a la resiliencia es algo que pues yo soy muy bueno.

Nos vamos a la siguiente página y vamos a ver qué cambió nuestro entorno y esta imagen que encontré en internet cuando hablamos de COVID-19.

Aquí, ¿qué es lo que hace que se digitalice Europa? Que fue el director general, el director de informática o COVID-19. Hablando de Europa y de todos estos altos ingenieros, pues yo digo que esta transformación se dio por el COVID-19, y fue la mejor manera de transformar el mundo digital.

Y realmente esto se logró en 12 meses, pero no se logró a nivel del ecosistema de la misma manera hace 15 o 20 años, entonces hay un lado positivo, pero también lo que cambia en los últimos años lo podemos ver en la siguiente gráfica.

Y las compañías que, de hecho, hablamos están cambiando definitivamente.

Vamos a ver las compañías que tenían mucho valor hace 10 o 20 años, están cambiando drásticamente actualmente; por ejemplo, Apple, Microsoft, Google, Facebook, que están generando todo el desarrollo, vemos un alto desarrollo en Asia con Alibaba y otras compañías.

Entonces, todo el escenario está cambiando, pero la experiencia de hoy en el mundo, que estos conceptos valúan estos conceptos tradicionales. Y no hay tantos bancos que tengan esto; igual tenemos City, aquí tenemos en Asia tenemos otro como ICBC u otros.

Y, finalmente, esto es lo que tenemos y ni siquiera juntamos 10 compañías de servicios financieros que sean miembros de este grupo de las compañías más valiosas.

Estas big tech que emergieron fuera de China por un lado y fuera de Estados Unidos, estas Big Tech tienen una ventaja muy superior que han entrado al mercado, nada comparable a la Unión Europea o América Latina en su totalidad. Estas compañías aprovecharon todo el mercado global y empezaron a luchar por participación de mercado, y sí estaban en una situación difícil, porque se está creando una situación.

Y como FinTech somos lo que hablamos de las big tech del mundo oriental y del mundo occidental y tratar de tener una opinión en cuanto a esto.

Vamos a ver la siguiente página. Hay un poco de ruido que está interfiriendo.

Esta es la siguiente diapositiva y aquí ya caracterizaron esta situación de las big tech que utilizan servicios financieros. Joby Benjamín, el ex COO de The City, dio una frase sensacional y esto fue en 2012 en el evento de CIBOS, en Osaka, y dice que los big tech nos usan como bancos, pero en contra de nosotros.

¿Qué significa esto? Las big techs se tienen que reunir con alguien, uno o dos bancos principales y apalancan toda esta infraestructura, la usan para ganar el acceso a cualquier otro grupo de clientes y esto quiere decir, en primer lugar, que, primero llegan al cliente.

Después, se acercan aún más al cliente que los bancos por ecommerce o cualquier cosa que está cerca día a día. Y después ofrecen los servicios financieros con un socio y eso es todo.

Y esto quiere decir que el mercado les ofrece pagos a todos (...) de esto, ofrecen inversiones también con una infraestructura del socio a toda una audiencia de clientes, y esto es un lugar muy peligroso, no les importa, no son tímidos y toman cualquier posición y, finalmente es una lucha desigual.

Lo que sí veo, que las big techs es la amenaza principal a los servicios financieros. Tuve la oportunidad de dar una presentación al consejo directivo de un banco asiático, no China, y tienen miedo de cuando Alibaba entre al mercado y lo vacíe, ¿no?, y esto va a cambiar también, nos usan, pero esto va a en contra de nosotros y esto fue hace varios años.

Aquí vemos en la siguiente diapositiva que hay muchos temas que están en su lista por hacer. Y es todo.

Finalmente nosotros tenemos ya algo de digitalización, tenemos la infraestructura de Legacy, tenemos que ver si esto es competencia o la corporación, tenemos una institución, tenemos educación financiera que tenemos que hacer y también los bancos se tienen que hacer cargo de esto, porque hay que educar a los clientes.

Hay algo que también está emergiendo, a partir de la digitalización que es el ciber-riesgo o el riesgo cibernético.

Por ejemplo, cuando FIDOR anunció su incorporación a Blockchain, de repente empezaron los ciberataques, que jamás habíamos visto.

Entonces, necesitamos que lidiar con esto y claro, aumentamos la parte de la regulación, cambiamos el comportamiento de los clientes y ya no teníamos antes la (...) y esto ya tiene que ver con inversiones serias financieras.

Entonces, de hecho, esto no es fácil para el mercado, del lado del mercado y tampoco para el lado de tecnología y es sumamente complejo y está acelerando en su velocidad.

Ahora, aquí tenemos, nos están vigilando, el lavado de dinero es que está convirtiéndose en un problema, toda la parte de banca abierta, cómo vamos a establecer las normas, no es fácil.

Pero aparte de todo eso, tenemos el desarrollo de banco generado por el desarrollo de tecnología y tenemos una complejidad adicional por las regulaciones.

Esto es lo que, así nos vemos. Más o menos nos vemos así, quizá no en México, pero en Europa sí, pero de hecho están así, dicen: “¡Ay! Dios, ¿qué es lo que está pasando?, ¿Cómo podemos lidiar con todo esto?”.

Entonces, vamos a inspirar profundo y vamos a pensar en esto. Si queremos que todo se quede como está, pues todo necesita cambiar.

Esto es de una novela muy famosa, “El Leopardo”, de “Gatopardo”, que es un movimiento en Italia, pero otra vez y no es nuevo, el cambio es la única constante.

Y ahora, ¿cuál es el cambio y en qué nos tenemos en enfocar?

¿Qué necesitamos hacer para ser digitales? Yo fui a tantas conferencias, debates y que la gente dice: “Sí, qué bueno, ya somos digitales”, “¿Cómo defines lo digital?”, “Tienes laptop”. No, eso no es ser digital.

No porque utilices una computadora no eres digital, estás utilizando sólo una computadora. Puedes ser muy análogo al usar la computadora, eso no es digital.

¿Qué quiere decir? Vamos a hablar de esto. Esto quiere decir que, por ejemplo, necesitas crear un ecosistema, necesitas entender el significado de *open banking*, sí es tecnología, claro, pero necesitas talento, liderazgo, recursos, cómo

manejar a la gente, cómo crear un modelo operativo que de hecho sea de principio a fin digital, que no tengamos nada en papel, no; es de principio a fin.

Estuve en una conferencia el año pasado y al final la gente dice: “Yo era 95 por ciento digital”. No, no funciona, 100 por ciento o nada, y eso es todo.

Ahora vamos a enfocarnos en Open Banking hoy, porque ese es el tema de hoy. En la siguiente página podemos ver algo, y esto es parte de la banca abierta.

Open Banking necesita banca abierta, no significa que es una negociación, hay que llegar a esta parte de banca digital, hay que tener la cultura abierta, la mente abierta, muy abiertos a los problemas del cliente, en FinTech o en cualquier tipo de entorno, todo empieza con una declaración de un problema.

¿Cómo necesitamos saber de él o de este concepto? Por ejemplo, una comunidad donde hay usuarios y clientes, por qué no intercambiar e interactuar con ellos en un mundo digital, la tecnología lo permite; la gente está acostumbrada a estar en la red, por qué no integrarlos en tu desarrollo.

En el 2009 o 2010 cuando empezamos a tener la licencia, primero empezamos con la comunidad y le preguntamos a la gente: “¿Qué quieres tener en el banco o no quieres ver en un banco...?”. Por ejemplo, eran los días de la crisis financiera y los bancos tenían esta frase, que le decían los “bansters”, como gánsters, y estamos al 99.9 por ciento. Así era antes.

Integramos a la gente con todo su enojo en la parte de internet: “Pero ustedes quieren ver todos nuestros datos”, nos decían. ¿Cuál era al precio? Por ejemplo, podían ver de su tarjeta de crédito, de un préstamo, de ahorro, lo que quieran.

Creamos grupos especiales para hablar de esto, y cada vez que cambiamos a un banco fuimos al público y dijimos. “Sí cambiamos el precio; y, por cierto, fue la decisión de la decisión para tomar ese precio, y lo hicieron de manera conjunta, y finalmente no va a haber un precio no razonable”.

Entonces, la gente se volvió fan del banco y ya se podían identificar ellos mismos con su organización. Esto puede suceder, tienen que tener la cultura abierta para hacerlo.

Entonces, ¿qué pasa por encima de esto? Quiero decir que en lugar de la banca abierta viene con un lugar de banca abierta, por ejemplo.

Entonces, en este lugar de mercado abierto se tiene que dar, entonces no estamos en la posición de contradecir esto, sin embargo, puede ser que ustedes se enfoquen en un sector de productos o en pagos o en préstamos sí, pero necesitan adquirir el cliente. Pero la comunidad le permite reducir el costo de adquisición de cliente.

Por ejemplo, aquí tenemos un récord más bajo por la adquisición de años. Nosotros pagamos por una apertura de cuenta y únicamente hace 15 años de New York *customer*.

Ahora, hay que hacer una venta confiable y este mercado abierto te permite añadir productos que no produces porque te especializas en un sector especial, te especialistas en vender préstamos o en la tarjeta de crédito, puedes añadir el préstamo, puedes añadir un seguro y así sucesivamente.

Entonces, la opción es aumentar tu rango y reducir las reducciones de las comisiones para que tenga un valor duradero.

Y ahora las comunidades lo que hacen, hay algo de texto, lo pueden leer después, pero también lo que pueden hacer es que pueden reportarles a los clientes o a los usuarios y es lo que hicimos con éxito en FIDOR.

Cuando ustedes están activos en la comunidad tienen una recompensa, responden a las preguntas que les hacen otros usuarios, califican productos porque tenemos calificaciones en estas comunidades, es útil porque compartes tu experiencia con otros y te dan una recompensa, todo tiene una recompensa.

Entonces, realmente sucedió no nada más con ayudándole a la gente, pero a un muy pequeño nivel, pero empezaron a cooperar y realmente los usuarios se volvieron muy proactivos y la gente que de la comunidad son seis veces más activos en la aceptación de producto, ese producto puede estar en la comunidad. Pero finalmente va a tener seis veces más probabilidad de tener una salida exitosa de ese producto.

Ahora, vamos a hablar de las industrias porque al integrar los datos, si puedes maximizar la experiencia de los datos, se pueden analizar los datos y utilizarlos para ese propósito.

Aquí lo que les estoy enseñando, es un proyecto que tenemos en Alemania y estoy apoyando que uno de los proveedores de energía, y con esto, los clientes pueden reducir su huella de carbono.

Qué hacemos o qué estamos planeando hacer. Esto es un prototipo, pero lo que planeamos hacer es integrar los datos de la cuenta del cliente, por qué necesitamos, porque por estos datos de la cuenta podemos suponer cómo se comporta la huella de carbono, porque pagas, vas a la gasolinera y pagas, estás pagando en el supermercado y dependiendo de lo que hagas aumenta tu huella o, por ejemplo, todas tus facturas de calefacción, todo está en tu cuenta.

Los datos en la cuenta están relaciones a una huella de carbono y es por esto que van a agregar este tipo de datos y otros. Y de hecho van a reflejarle, se le van a reflejar al cliente la reducción o el incremento de la huella y con base en eso se le da un certificado de bonos, y se les dan certificados y esto puede ser un incentivo si estás mejorando, si puedes tener una parte tokenizada de huella de carbono.

Entonces, esta es una manera de utilizar banca abierta de aquí al futuro, en esta industria. Y tenemos otro ejemplo junto con Telefónica, en Alemania, en donde dijimos, si no tienes una calificación en tu cuenta, pero tienes volumen de datos a una tasa de interés, entonces lo puedes hacer.

Tenemos infraestructura abierta que pueden compartir los datos que se convierte la información en otro activo, y después se hace una experiencia única para el cliente.

Les voy a dar otro ejemplo de datos abiertos o banca abierta relacionada al producto.

Este es un certificado de confianza. Cuál es el problema de un certificado de confianza de una SME. Entonces, la compañía ofrece un nuevo telefónico inteligente, y sabemos que en este teléfono hay muchos fraudes, comportamientos fraudulentos en el ecosistema.

Y ahora, si yo veo este logo de confianza emitido por el banco, podría decir: “¡Ay! Ésta es información muy válida”. ¿Por qué? Porque el banco, y esto es información valiosa y dice el banco: “Yo sé que esta compañía es una información válida porque ya tiene confianza en mí, es información válida.

Ahora, yo sé que esta compañía tiene muchos ingresos porque hace pagos ahí.

También puedo ver que otro comportamiento que va a entrar dinero que también puedo medir y puede decir igual, 2 por ciento, vuelve a subir, pero yo veo que hay ingreso estable, la cantidad del ingreso el *customer*.

Yo sé que el banco tiene la apertura de la cuenta, ya sé desde cuando la abrió, etcétera. Pero como va a ser visible al exterior sin violar la secrecía bancaria.

Ahora, es la única información, no hay nada más que decir, y yo con este logo de confianza puedo decir, puedo igual, puede ser para compañías que tienen más de cinco años de 1 millón de ingresos al día o al mes y puedo hacerlo platino para las que tengan cero.

Pero no puedo hablar tan a detalle, pero este logo les puede indicar la cantidad o la magnitud transaccional al darle un estatus de oro, platino, diamante, etcétera.

Si yo fuera un cliente de PyMEs que opera con este logo, en 100 meses yo quisiera tener este logo porque va a aumentar mis ventas masivamente.

¿Por qué? Porque puedo diferenciarme de todos los ecommerce. Esto es un caso de uso muy válido y pueden utilizar los datos que ya tienen.

Ya lo tienen y cómo pueden hacer esto, porque tienen este beneficio. Si ustedes cobran para lograr el beneficio, es un negocio exitoso.

En la siguiente página vemos otro ejemplo de cómo utilizar la banca abierta, que integra servicios, que probablemente ustedes no tendrían sin la banca abierta.

RBC es una compañía en Alemania que está utilizando los datos de las cuentas de los consumidores, las PyMEs, y el comportamiento de pagos de préstamos que está utilizando con algoritmos y con inteligencia artificial, y te dicen anticipadamente: “Este cliente, Matthias, va a tener un problema en su comportamiento de pagos en tres o cuatro meses”. Entonces, es mejor ofrecerle ahora, igual puede ofrecerle o refinanciarlo y evitar esta penalización.

Entonces, el acompañar recibe está volviendo a repensar todo este proceso de cobranza, de comunicación con el cliente; entonces, el cliente se va a sentir feliz, es la primera vez que un banco me ayuda, no es que ya me sacaron o me mandaron a un cobrador para pedirme que pague.

Entonces, este intercambio de datos abiertos de manera legal tiene dos objetivos.

El siguiente producto, ¿cómo lidiar con cripto? FIDOR fue una de las primeras compañías que permitió a las cripto colaborar; entonces, ¿por qué las llamas de Open mandando todas estas transacciones para que terminaran traducidas en cripto? Esto se hizo en Alemania, y les permitió hacer este negocio de intercambio, y el banco sería como el negocio de cámara de compensación.

Ahora, no voy a entrar, porque cripto será algo que no va a existir para nosotros, porque ahora estamos en el medio, igual se va, cumple con las regulaciones, y

si vemos a Turquía o a Venezuela, donde tenemos un entorno de divisa muy crítico, va a ser un lugar seguro para la gente que vive ahí.

Ahora, la banca abierta, cuando nosotros fundamos FIDOR, mi preocupación mayor era que no veía que iba a cambiar tanto la tecnología; entonces, ¿cómo en el mundo podemos tomar decisiones de inversión, ¿cómo podemos hacer decisiones de infraestructura? Porque las inversiones que son muy importantes sobre cómo lo vamos a cambiar una vez que te des cuenta que Blockchain no ocurre, tenemos que hacerlo diferente.

No puedes intercambiar la inversión, no puedes intercambiar el sistema bancario con términos de la infraestructura, pero no funciona así.

Ahora, la única manera de hacer eso es decir qué parte nunca va a cambiar; un banco, contabilidad, no cambiar tampoco el reporte regulatorio, el cálculo de tasas de interés también van a estar ahí; y los cheques, por ejemplo, cómo los vamos a manejar, y tenemos que estar abiertos a ese cambio en el entorno.

Pero regresamos a las APIs. Con las APIs nos desconectamos de un microservicio que es importante y me puedo desconectar en esto y puedo reemplazar con una tecnología totalmente nueva que ofrece soluciones.

Entonces, la banca abierta fuera de mi perspectiva es la única manera de seguir entorno y no tener una brecha estratégica, porque de repente la infraestructura en cuanto a las decisiones te atrapa, y la banca abierta es la única manera para sobrevivir a todo esto.

Ahora, si somos banca abierta estamos abiertos a otras tecnologías. Una es la tokenización. Algunos de ustedes hablaban de la tokenización, qué demonios es esto.

Pero esto significa que es un código que te permite operar un activo, pero que antes no era operable; por ejemplo, una obra de arte o los tenis de un jugador de básquetbol o un pedazo de madera, no sé, un barco.

Entonces, esto nos abre a nuevos mercados de manera masiva, está acelerando las transacciones de manera impresionante.

Un amigo me dijo que una compañía opera y están abiertos a la tokenización y la compañía vende y registra operaciones en dos minutos, pero les tomaba mediodía para obtener el pago. Esto es un cambio masivo en todo el entorno.

Si se puede en el banco no tener estos activos tokenizados pues estarán fuera del mercado. Yo estaría abierto porque sí definiendo a la nueva tecnología.

Ahora, el contrato, por ejemplo, contratos inteligentes. Sí, esto quiere decir, en el contrato puede haber un algoritmo que está mandando dinero o que les da seguimiento a transacciones y así sucesivamente, y automáticamente está operando solo.

Y esto es una gran ventaja, o muchas ventajas que no voy a entrar en ellas, pero si la infraestructura no está lista para comunicar con contratos inteligentes estarán fuera del negocio, lo mismo con los negocios de 4.0.

Realmente digo que la decisión de préstamos en el futuro, igual van a hablar a la máquina, ya no van a la compañía, con la persona de contacto, pero las decisiones se harán con toda la información que la máquina demanda, porque la máquina va a tomar todo el factoring y te va a decir cuántas tarjetas y el robot de la máquina te va a decir cuántas tarjetas va a hacer hoy el robot.

Entonces, realmente ya sabemos que vamos a tener 10 mil tarjetas y puedes darle seguimiento y el robot lo va a hacer, y ni siquiera hay que hablar a la parte administrativa.

Hay opciones masivas o también opciones reducidas.

Claro, tenemos mayores riesgos y de hecho necesitamos hablar de los cibercriminales. Ha habido muchísimos ciberataques desde que estamos en la parte de criptodivisas, pero todo, es, por ejemplo, estableciendo, por ejemplo, cuentas y bantroops, pero aquí vemos un pantallazo de la página de Dumps y es

fantástico, es una experiencia fantástica de compra porque tenemos el carrito de compras, podemos añadir una cuenta y luego ya a la salida se paga.

Es increíble. Hay tantos clientes que entran.

Y voy a compartir con ustedes una página en donde encuentran todos estos intermediarios de telefónicas y nos dice cómo están los competidores, si primero yo no te tengo confianza, o igual, les cuesta 50 dólares de un ataque masivo, pero te ofrecen algo, un minuto de prueba y los puedes probar por dos minutos o tres y vamos a ver si esto funciona con tu competidor.

Este es el mundo en el que vivimos, hay que pensar de cómo lidiar con esto, y de hecho la banca abierta yo diría que no está aumentando el riesgo.

Pero lo que está aumentando el riesgo es los gerentes y los que toman las decisiones de todos los negocios, que cierran los ojos a este peligro, que no entienden que este peligro existe y que finalmente hay veces que siguen diciendo que los documentos confidenciales que no los quieren tener en el banco y tenemos que lidiar con esto.

Igual el banco tiene que ser apto y oportuno para esto. Tenemos que pensar en estrategias y lo que se hace en este entorno.

No todo lo que tenemos en la organización, por ejemplo, una organización tradicional, tengo el equipo, tengo la cultura, esto es todo lo que tengo, entonces de qué está hablando este hombre de Múnich.

Entonces, esto es lo que ustedes pueden hacer, puedes ignorarlo o cerrar los ojos o negarlo o hacer una copia y tener un equipo interno o puedes empezar todo un nuevo banco fuera de la organización y éste es el nuevo banco y puedes asociarte con FinTech, pero FIDOR finalmente estuvo con un grupo bancario y esto es, las adquisiciones nos dieron un trofeo.

Pero todo esto depende en dónde estén hoy, cuál es la cultura corporativa, cuál es la visión, los objetivos, pero hay muchas maneras de pelar al gato, entonces igual la compañía FinTech, una compañía más joven.

Y lo mismo es para la FinTech, porque les prometo, no nada más es una decisión para la FinTech.

Esto es una diapositiva más académica, hablamos de uno modelo identificado y necesitamos crear un modelo operativo identificado de izquierda a derecha, sin papel, sin nada de algoritmos.

Si los visita un cliente en la web o por el teléfono móvil y los clientes tienen que tener acceso y los algoritmos deben de ser accesibles, deben de estar operando.

Y para mí algo importante es cómo puedo ver que el banco es relevante para mi audiencia, cómo puede ser relevante.

Y no puedo ser relevante al ofrecer mis servicios en cualquier momento, en cualquier lado, en donde esté el cliente, lo necesite, y hablo de mis compañeros alemanes.

Bueno, te mandamos un PDF y lo tienes que imprimir. Olvídalo, no inviertan en esto. U otro ejecutivo de banco alemán encuentra el error, igual me puedes decir el error, pero lo que él me dijo fue que tenemos tantas aperturas de cuentas en el mundo digital y tenemos que llevar todas esas cantidades y comprar como canastas para llevar las aperturas físicas de las cuentas a nuestras oficinas a Back Office.

Esto no es digital 100 por ciento, si estás abriendo una cuenta en el mundo digital no necesitas papel.

Ahora, si ahora vemos que todas estas actividades y la integración de todos los ocios, que te entregan datos masivos, aquí podemos ver que vamos a hablar de la comunidad, tenemos datos de la comunidad y sabemos de quién es amigo del usuario y los conoces aún si son clientes o no.

Recuerden, cuando hablé del ecommerce de las PyMEs, del mercado como Amazon puedes jalar los datos e inmediatamente y continuamente puedes ver la actividad en cuanto a la satisfacción del cliente con ecommerce.

Tenemos un lugar de mercado que no nada más trata del producto y tenemos también inteligencia en ese mercado. Como mencionábamos, tenemos grupos de clientes que se pueden utilizar de modo comparativo, pero si ustedes se abren e integran a otros al abrir su infraestructura y permitirles que utilicen su infraestructura, van a tener un tesoro de datos que nunca habían tenido.

Cuando hablamos de los reguladores, sí depende de los reguladores; por ejemplo, la definición: añadir, Bafin y MAS, que es de Singapur, y Bafin es de Alemania.

Bafin dice: “Soy pasivo, estoy viendo el mercado y veo lo que mi mercado está haciendo, lo que hacen los intermediarios, etcétera”. Vuelvo a checar las regulaciones y luego regreso si cumplen o no y hago lo que tenga que hacer. Esto es la manera alemana de hacerlo.

La manera de hacerlo en Singapur, soy miembro de los paneles, de asesoría tecnológica, pero tiene otra configuración, otra estrategia y necesitan tener más banca digital.

¿Por qué? Porque vemos que todo el mundo se vuelve cada vez más digital y para Singapur es una gran ventaja. Entonces, tú, banco, tienes que ser más digital. Esto es lo que hacen y te vamos a forzar a hacerlo.

Y luego te dicen que recibes la carta del regulador si tu apertura de cuenta se lleva más de cinco clics.

Ahora el alemán nunca sabe que tiene que hacer un clic, para abrir una cuenta. Estas son las opciones.

Ahora, en la siguiente página vamos a ver lo que es necesario para el regulador porque necesitamos, tenemos que tener la misma visión con educación técnica, el equipo técnico y no es que el regulador esté utilizando el pizarrón con el gis y la industria está sentada al lado utilizando un pizarrón digital.

Esto realmente significa que el regulador nunca va a estar a la misma velocidad que la industria, pero aquí lo bueno de la industria o la mejor parte de la industria, les voy a dar un ejemplo, que en 2018 y ahora en el 2020 PIRER bank se volvió como Bafin por lavado de dinero dos años después; pensamos que el fraude se va a esperar dos años para que ocurra, ya se fue todo el caso.

Entonces, ¿cómo pudo suceder esto? Es asíncrono, no pasa y esto es lo que necesita pasar. El regulador, el Singapur, vemos que promovieron la banca abierta al crear APIS. Aquí tenemos FinTech de un lado que están vendiendo las soluciones a otras personas que están comprando la solución y todo eso está bajo las autoridades monetarias de Singapur. Esta iniciativa es muy buena.

Aquí lo que FinTech hizo en 2019, mostraron el caso, que fuera de los componentes de las compañías FinTech, ellos construyeron todo un banco en 10 días, ¡imagínense! técnicamente lo hicieron.

Siguiente.

Ahora, vamos, nos estamos acercando al final. Vamos a hablar de la cultura, pues no nada más es la parte tecnológica, pero también es la cultura.

Es más, un juego de cultura que un juego de la tecnología. Cuáles son los valores. En unos entornos que son sumamente cambiantes, volátiles, hay que enfocarnos en los valores porque ustedes van a ser juzgados por los valores y se pueden ir, vivir con sus valores. Es más importante que nunca.

En particular, con sistemas abiertos. Con los ecosistemas abiertos, los valores cuentan más que nunca, hay que ser transparentes y todo el mundo va a hablar si ustedes se ciñen a sus valores.

La flexibilidad es esencial y la agilidad también, más que nunca porque no pueden predecir. Si quieren predecir el futuro, está bien. Nunca ha tenido una bolita de cristal para hacerlo y ahora necesitamos de incrementar esta cultura o fomentar una cultura corporativa.

Y así se ve en las oficinas, todavía. Y nosotros, pues no tenemos innovación porque juegan tenis de mesa, pin-pon de mesa. Pero nosotros pensamos en la cultura corporativa.

La siguiente página.

Aquí vemos que al establecer toda esta organización abierta que no sea digital, no nada más digital, no es nada más que vamos a pensar en cultura, pero hay que pensar en los roles que tengan en su institución.

Entonces, necesitan pensar en las funciones o roles. De repente tienen algo como un analista forense, un gerente de delitos cibernéticos, ahora, y otros. Pero todo este cambio de todo el entorno, también los gerentes en el mercado, alguien tiene que decidir sobre los productos. Todo el caso de uso de uno de los mejores bancos en decisiones digitales que fue los Union Banks, pueden checar su página web, que es en el lugar de mercado (...).

Ellos crearon 67 nuevos roles para digitalizar la compañía, 67 nuevos roles o puestos Y, finalmente, ¿qué se necesita? Es pasión.

¿Qué necesita? Es trabajo de equipo, no trabajando como para excluir a todos, no. Necesitan liderazgo; liderazgo particularmente por toda la parte regulatoria, porque no hay un solo componente que pueda cambiar, a menos de que sea hecho por los reguladores, pero los que toman las decisiones de liderazgo también tienen que ser parte de esas decisiones, tienen que apoyar, tienen que seguir estas normas, no sólo en un corto plazo. Y también necesitamos una parte administrativa para que todos entiendan a dónde ir y así se puede lograr el máximo.

Porque esta foto no es buena, pero la siguiente es mucho mejor y es un ejemplo de liderazgo, grupo de trabajo y pasión.

México- Alemania 2018. Felicidades, ganaron.

Gracias por su atención y estoy listo para sus preguntas.

- **RODRIGO KURI:** Gracias, Matthias, muy provechosa tu presentación.

Voy a empezar a hacerte la pregunta obvia, cuál es la, para toda la nueva entrada, para tener un nivel igual, ¿cómo podemos lograr este campo igual para todos los interesados?

- **MATTHIAS KROENER:** Como dije, a mí da... bueno, no me da miedo, pero yo diría que de hecho las big tech se los van a comer, hay rumores de hace dos años que una de las compañías de big tech iba a comprar una de las compañías de tarjeta de crédito, una de las más importantes, Visa, esto es lo hace y lo hacen con su propio dinero.

Imagínense qué efecto va a tener esto, pero la gran liquidez que tienen estas compañías con la población lo hace muy poderoso.

Y no nada más van a entrar en un mercado específico, no nada más por el riesgo del mercado que es muy alto, pero al final del día el negocio riesgoso se va a quedar con los bancos.

El costo de distribución, sin embargo, ya lo pagamos a las big tech, entonces el riesgo se va a quedar con nosotros, pero no en un margen positivo de contribución.

Si vendemos un préstamo, tenemos que pagar como 120 euros más o menos, además del costo de distribución; y un préstamo de 70 mil euros, nada más tengo el costo del riesgo.

Entonces, necesitamos volver a repensar esto, de cómo manejar esta amenaza estratégica de las big tech; en segundo lugar, diría que la FinTech podría ser la solución a esto.

Tengo una diferente opinión de la que tenía hace 10 años, pero el desarrollo de FinTech puedo decir que puede ser la solución, y si soy una persona que está en un banco me puedo salir de esto y puedo irme en la forma análoga, voy a ser un jugador súper seguro u operando en los precios más altos, pero también les puedo ofrecer 100 por ciento una infraestructura segura.

Todo el entorno nos llama a una propuesta clara de valor, y una vez que se toma la decisión se debe de ejecutar, no hay nada en el medio.

- **RODRIGO KURI:** Entonces, acabas de hablar de la última pregunta que te voy a hacer de los bancos enormes, y hay dos opciones: están comprometidos o no están tan comprometidos, como darle servicio a este nicho de mercado con esta propuesta de valor.

- **MATTHIAS KROENER:** Pero no importa dónde vayas, se tiene que hacer esto consecuentemente, pero no comprometerse o no involucrarse podría ser una decisión razonable, pero se tiene que hacer consecuentemente y promoverlo así, y encontrar las buenas razones de por qué es el mejor camino a seguir.

Pero tengo que decir, y esto es lo que nosotros tuvimos discusión en FIDOR con otros bancos, la infraestructura para mí es la amenaza más importante.

También tengo la opinión, y COVID-19 tiene influencia, porque también el riesgo de prestar y todos los estímulos, y para vergüenza mía no sé cómo está esta discusión en México, pero hay tanta liquidez en el mercado, igual se puede crear otra amenaza, puede haber una burbuja de liquidez.

Pero contestando a tu pregunta, el banco de las Filipinas se puede convertir en un banco totalmente digitalizado, porque la familia dijo que iban a ir hacia ese entorno, pero un acuerdo del 100 por ciento y que contiene a todos, al gerente,

a la gente que trabaja en la organización, si hay una sola persona que no le entra no va a tener éxito.

Porque esta persona y ustedes van a enfrentar desafíos en la conversión y se van a enfrentar a batallas y también a desafíos negativos, y la gente va a decir: Yo sabía que esto no es bueno, pero mientras tengan a estas personas en la compañía, que hay otros que quisieran tomar esos puestos.

- **RODRIGO KURI:** Gracias por esta gran presentación, ha sido muy informativa.

A nombre de la ABM, gracias por compartir tu experiencia y tus esfuerzos para crear este entorno de banca abierta. Estoy seguro que vas a tener muchos comentarios del público.

Muchas gracias otra vez y nos vemos pronto.

- - -o0o- - -