

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado. Trabajo de Investigación
en Tecnologías Informáticas

Carrera: Licenciatura en Informática

Transformación Digital en la Industria Financiera
Digital Transformation in the Financial Industry

Autora: Natalia Giselle Antonio

Legajo: VINF08011

Tutor: Jorge Cassi

Buenos Aires, Julio 2021

Índice

Resumen	3
Abstract.....	4
Método.....	11
Diseño	11
Participantes.....	11
Instrumento	12
Análisis de Datos	12
Resultados.....	14
Discusión.....	24
Bibliografía.....	27
Anexos.....	28
Anexo 1 - Mail de Consentimiento.....	28
Anexo 2 - Encuesta.....	28

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 - Edad de los encuestados	14
Ilustración 2 - Sector de los Encuestados -	15
Ilustración 3- Estadía a gusto.....	16
Ilustración 4 - Modificaciones Metodológicas	17

Ilustración 5- Cambios metodológicos según rango etarios	17
Ilustración 6 - Modificaciones metodológicas por sexo	18
Ilustración 7- Automatización sobre digitalización	19
Ilustración 8 - Respuestas pregunta 15	20
Ilustración 9- Certeza de la Información	21
Ilustración 10 - Digitalización según sectores	22
Ilustración 11 - Reducción de Tiempos por Digitalización	22

Índice de Tablas

Tabla 1 - Resultados NPS	23
--------------------------------	----

Resumen

En la actualidad, la transformación digital es un paradigma que ha revolucionado a todas las industrias en el último tiempo. Una industria muy interesada en este proceso es la industria financiera. Con el objetivo de identificar las características de las personas interesadas en impulsar un cambio cultural de la mano de las metodologías ágiles, y la automatización y digitalización de los procesos, se empleó un estudio representado por una muestra de 35 personas, a través de una encuesta de 17 preguntas, de modo de relevar sus interpretaciones. Como consecuencia se evidenció en todos los participantes, sin distinción de género, edad, jerarquía o actividad, el interés en promulgar los cambios culturales, considerando las metodologías, la automatización y digitalización como un factor clave en el desempeño de este proceso. Esta investigación, sienta las bases para continuar el proceso de transformación en las distintas bancas y en toda la industria financiera, así mismo impulsa a continuar analizando las tecnologías de inteligencia artificial e indicadores como factores claves.

Palabras Claves: transformación digital, industria financiera, inteligencia artificial, automatización, digitalización

Abstract

At Present, digital information is a paradigm that has revolutionized all the industries this last time. One industry that is very interested in this process is the financial industry.

With the objective to identify people's characteristics interested to impulse a cultural change through agile methodologies, and the automation and digitalization of processes, we did a study of the situation represented by a sample of 35 people, through a survey with 17 questions, in order to find out the interpretations.

As a result, all the participants, regardless of gender, age, hierarchy or activity, showed interest in promulgating cultural changes, considering methodologies, automation and digitalization as a key factor in the performance of this process.

This research, accompanies us to continue the transformation process in the different banks and all the financial industry, besides this impulse to continue analyzing of artificial intelligence technologies and indicators as well as key factors.

Keywords: digital transformation, financial industry, artificial intelligence, automation, digitization

Introducción

Distintos autores tratan el concepto de transformación digital, para definir el nuevo modelo de Industria 4.0. Entre las distintas definiciones, PowerData, en su apartado de Centro de Recursos (2020), menciona que “la transformación digital es la integración de tecnología digital en todas las áreas de una empresa, cambiando fundamentalmente la forma en que opera y brinda valor a sus clientes”. De esta manera, también supone un posible impacto planteando: “lo que puede implicar la reelaboración de los productos, procesos y estrategias dentro de la organización”. Para llevar este proceso adelante propone “Como tal, se requiere un examen y reinención de todas las áreas dentro de una organización, y de su flujo de trabajo, así como las habilidades de sus empleados y los procesos directivos, e interacciones con clientes.” Finalmente concluye “Sin lugar a dudas esto supone un cambio cultural que requiere que las organizaciones desafíen constantemente el status quo, experimenten y se sientan cómodas con el fracaso”

Como argumento de la transformación digital, Arango Serna, Branch, Castro Benavides y Burgos (2018), consideran:

Uno de los motivos principales por los que las compañías apuestan a la transformación digital es su contribución para seguir el ritmo a las demandas de los clientes, manteniéndolas en el futuro, permitiéndole que compitan en un entorno económico que cambia constantemente a medida que la tecnología evoluciona

De esta forma concluye

La transformación digital se ha convertido en una prioridad para muchas organizaciones en esta segunda década del siglo XXI. Se trata de un proceso

natural y necesario en las organizaciones que pretendan ser líderes de cambio y ser altamente competitivas en el sector en el que participan.

En relación al sector financiero, y en el marco del Banco Galicia de Buenos Aires SAU, Kon (2019) menciona,

El Banco, no debe ser ajeno a dicho proceso, y por lo tanto deben incorporar en sus procesos interactivos el uso eficiente de la riqueza que trae consigo la aplicación de las tecnologías digitales existentes, y de todas las oportunidades y bondades que brinda en un contexto real.

Para establecer un contexto de antecedentes, algunos expertos, como Martínez, afirman que la transformación digital, no es un concepto de esta era, sino que es resultado de un proceso que inició hace 3 Siglos Atrás.

Desde el siglo XVIII, con la aparición de las máquinas de vapor, (1776) dando origen a la Revolución Industrial, pasando luego por Henrik Ford (1863 – 1947), con las líneas de montaje a gran escala dentro de las fábricas y la especialización del trabajo. Y continuando en el siglo pasado en la década del 70, cuando grandes compañías informáticas dieron grandes pasos con sus procesadores (mainframe), y empezaban a instaurarse en las fábricas; y finalmente llegando a la actualidad con la Transformación Digital de la economía mundial, con una mezcla de diferentes factores que convergen de forma simultánea.

La historia nos ha demostrado, que todo aporte tecnológico revolucionó la economía de los pueblos, eliminó puestos de trabajos y generó nuevos, modificó estilo de vidas, políticos y de consumo, y la adaptación al cambio, es sin duda una facilitación de este proceso. (Martínez, 2020)

Volviendo al contexto de nuestro interés, la industria financiera, deberá transitar este recorrido para seguir vigente, para evidenciarlo, a continuación, se citan distintos autores en relación a este aspecto:

La industria financiera no está exenta, pero además se ve amenazada por empresas emergentes conocidas como *fintech*, que fueron concebidas digitalmente, y que ofrecen los mismos servicios financieros, pero con la particularidad de estar inmersos en la vida diaria de las personas. (Fernández de Lis y Urbiola Ortún, 2019)

La industria financiera ha sido una de más impactadas en esta nueva ola de transformación, llevándola a tener constantes y grandes cambios. De ofrecer servicios tradicionales de banca en sucursales físicas, a moverse a un modelo de negocio digital, donde las nuevas generaciones exigen innovación en los servicios, agilidad de respuesta y seguridad de su información. (Carolotti, 2019)

Las nuevas empresas que han aprovechado la transformación digital para irrumpir en el sector financiero, suelen estar especializadas en un producto o servicio financiero concreto y en general, operan en aquellos ámbitos del sector financiero que no están sujetos a una fuerte carga regulatoria (Fernández de Lis et al., 2019)

Al especializarse en un producto o servicio financiero concreto, estas empresas *fintech* han desagregado la cadena de valor del sector bancario, tradicionalmente unificada bajo el modelo de banca universal que intenta satisfacer el conjunto de necesidades financieras de los clientes (Ferrari, 2016)

Además de los aspectos relacionados a lo tecnológico y a las fintech, otra amenaza del sector bancario, son las grandes empresas tecnológicas, se cita a continuación el argumento de Fernández de Lis:

En los últimos años, otro tipo bien distinto de nuevos jugadores están haciendo su incursión en el sector financiero: grandes empresas tecnológicas con posiciones ya consolidadas en mercados digitales. Es el caso, por ejemplo, de Amazon, Facebook o Apple en Estados Unidos y Europa o de Alibaba o Tencent en China.

Al igual que las fintechs, estas empresas también ofrecen productos y servicios financieros específicos, desagregados de la cadena de valor de la banca, pero lo que hacen es integrarlos en su propia propuesta de valor. Un movimiento que es consistente con la estrategia general de estas compañías: construir alrededor de los usuarios un ecosistema de productos y servicios (redes sociales, comercio electrónico, búsqueda, sistemas operativos, tiendas de aplicaciones, etc.) que están conectados entre sí.

A modo de citar una entidad financiera de nuestro país, como ejemplo del interés por la transformación, el Banco Galicia de Buenos Aires (BGBA), en su memorando anual (2017), hace referencia a que fue fundado en 1905, y es uno de los bancos de capitales nacionales líder del mercado, y consolidado como una marca reconocida dentro de los bancos nacionales, y que incluso se considera competidor de bancos Internacionales. Su liderazgo y su amplio abanico de productos y servicios para todos los segmentos de clientes, lo hacen un importante protagonista del mercado y un pionero en impulsar cambios organizacionales y de mercado.

Como menciona Escasany en su carta a los accionistas del grupo financiero Galicia de abril del 2019:

Banco Galicia, promueve dentro de su misión, visión y valores, los criterios de simplicidad, compromiso, y cercanía con sus clientes y colaboradores, que lo movilizan a iniciar un proceso de cambio y transformación, en todas sus aristas, para poder seguir siendo pionero, líder y eficiente en las áreas financieras.

Para eso, en los últimos años, BGBA (2019) anunció a sus colaboradores e inició algunas pruebas piloto, que dio a llamarse internamente *Journey*. Las mismas fueron acotadas en tamaño de productos, colaboradores, clientes e inversiones a modo de detectar puntos de mejora, y la viabilidad de iniciar un proceso de transformación cross en toda la compañía. *Journey*, se llevó adelante con un equipo de empleados seleccionados estratégicamente, utilizando metodologías ágiles, y con interés es implementar tecnologías de biometría facial, sistemas en la nube y automatización de procesos.

Por lo expuesto, esta investigación, busca detectar las características de la población de colaboradores interesados en fomentar el proceso de transformación para que las entidades financieras, pueda apoyarse en ellos en el inicio del cambio cultural de la organización. De igual modo pretende identificar si las metodologías ágiles contribuyen en la facilitación del cambio cultural y el buen clima de trabajo. Por último, y tal vez el más relevante en términos técnicos, se pretende detectar el aporte de las herramientas de digitalización y automatización técnicas a modo de verificar que facilitan las gestiones de los procesos y operaciones en la que interviene.

En el ámbito de la industria financiera, es de relevancia preguntarse: ¿Existen características comunes entre los colaboradores, que permitan identificar la población promotora del cambio, que es necesaria para impulsar la transformación digital? ¿Son las metodologías ágiles, una herramienta para la contribución de este cambio cultural? Los

procesos que actualmente son manuales, ¿pueden ser suplantados con procesos automatizados, y digitalizados?

En post de lo mencionado, el presente trabajo establece como objetivo general

Identificar las características de los colaboradores, interesados en impulsar el cambio cultural, apoyados en las metodologías ágiles, con el sustento de la automatización y digitalización para llevar adelante el proceso de transformación digital

Se establece como objetivos específicos:

- Seleccionar las características demográficas de la población de colaboradores promotores de la transformación, para involucrarlos en el cambio de cultura en la organización.
- Comprender si las metodologías ágiles contribuyen en simplificar, efficientizar, optimizar procesos y mejorar el clima de trabajo
- Observar si se generan cambios en los procesos operativos, por la implementación de tecnología de automatización y digitalización.

Método

Diseño

Para el desarrollo de este trabajo, se ha elegido un alcance descriptivo, con enfoque mixto, es decir cuantitativo y cualitativo, de tipo no experimental y de corte transversal.

Considerando los objetivos establecidos en esta investigación, este método permite describir y detallar como son las situaciones que se presentan, en este caso en el grupo de personas elegido.

Como menciona Sampieri (2010) “En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra”

Participantes

Para llevar adelante la investigación, los participantes se han determinado en base a una muestra no probabilística de tipo intencional o de juicio, donde la unidad de análisis de esta investigación, sean todas las personas que trabajan en la Organización Banco Galicia de Buenos Aires, donde su rol de desempeño este afectado al piloto *Journey*, iniciado por la compañía.

En este caso, se tomó como muestra un total de 35 personas que son el total de integrantes del piloto *Journey*.

A estos colaboradores, se les solicitó la participación en la investigación explicitando que la misma se realiza con fines educativos y en el marco de la realización del Trabajo Final de Graduación de Licenciatura en Informática de la Universidad Siglo 21. Para lo mismo se envió una nota que fue remitida con su consentimiento de participar, que se adjunta como anexo.

Instrumento

Para llevar adelante esta investigación, se utilizó como instrumento la generación y distribución de una encuesta. La misma tiene tanto preguntas cerradas como de ponderación. En el anexo se adjunta el modelo de la encuesta.

Para construir este instrumento, el cuestionario se ha desarrollado en la herramienta Google Forms. Su distribución fue vía mail, donde en el mismo correo electrónico se informó el motivo del estudio, y se solicitó el consentimiento y participación de cada uno de ellos.

Respecto al instrumento, se puede mencionar que cuenta con un total de 17 preguntas, de las cuales las primeras 5 preguntas corresponde al análisis demográfico de la población relevada. Las siguientes preguntas del número 6 al número 9, hacen referencia aspectos relacionados al clima y metodología de trabajo para comprender su promoción u oposición al modelo. Finalmente, las preguntas 10 al número 17 corresponde a las nuevas tecnologías de automatización y digitalización implementadas.

Análisis de Datos

En relación al objetivo del presente trabajo, se pueden identificar las siguientes variables, que son abordadas a través del cuestionario:

- Demografía Promotora
- Metodología
- Automatización
- Eficiencia y Optimización
- Digitalización

Demografía Promotora, se refiere a la tasa de población que, en un contexto y momento determinado, fomentan una idea o acción. Son contemplados en los puntos 1 al 5 del instrumento la demografía general y en el resto de los ítems su participación fomentaría.

Metodología, refiere al marco de acuerdo de trabajo en el que se desarrollan las tareas a realizar, este concepto es abordado en las preguntas 6 a la 9.

Automatización, se emplea como un conjunto de actividades realizadas por operadores humanos, a ser reemplazadas por un conjunto de elementos tecnológicos. En nuestra encuesta, estos puntos se relacionan en las preguntas 10, 11, 12

Eficiencia y Optimización es un concepto relacionado a la forma de cumplir adecuadamente una función, pero buscando la manera más provechosa en el uso de los recursos disponibles. Estos aspectos son tratados en las preguntas 10 a la 15.

Digitalización, hace referencia a la capacidad de informatizar en imágenes los papeles y evidencias requeridas, el cuestionario profundiza este tema en las preguntas 16, 17.

Las preguntas 6 en adelante, fueron abordadas con escala lineal de modo de evaluar sus percepciones respecto a los aspectos relevados. La escala del 1 al 10, permite detectar en cada pregunta los aspectos en donde ponderen los detractores, promotores o neutros. En este sentido los puntajes del 1 al 4 se consideren detractores, del 5 al 7 neutros y del 8 al 10 promotores

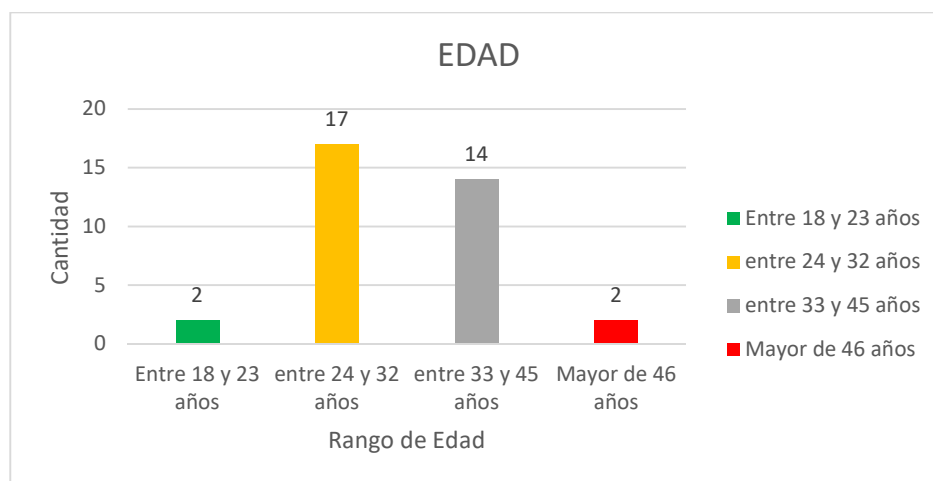
Resultados

En base al instrumento desarrollado y la encuesta realizada se obtuvieron los siguientes resultados. Los mismos ayudaron a comprender y dieron respuesta a las preguntas que se plantearon en esta investigación.

En función a la información demográfica, de los 35 encuestados el 46% fueron hombres y el 54% fueron mujeres.

En relación al rango de edades de los encuestados, se adjunta gráfico de referencia:

Ilustración 1 - Edad de los encuestados

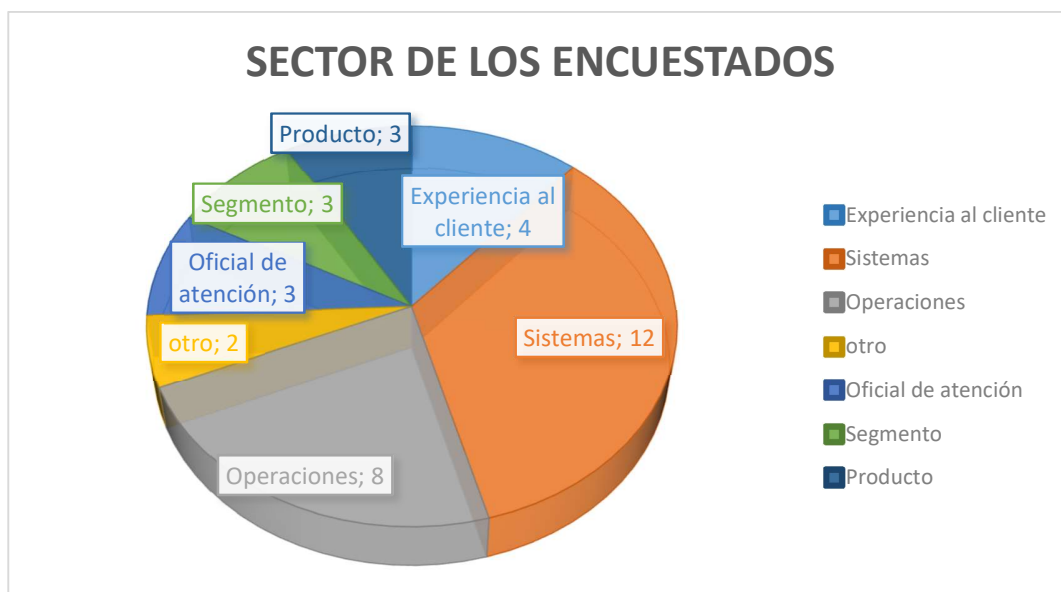


Fuente: Elaboración propia

Sobre la pregunta tipo de contratación, se puede observar que solo 7 de las 35 personas encuestados son de contratación externa o consultores y en su totalidad los externos son del área de sistemas.

Al momento de consultar sobre el sector o gerencia a la que pertenecían, se obtuvieron los siguientes datos:

Ilustración 2 - Sector de los Encuestados -



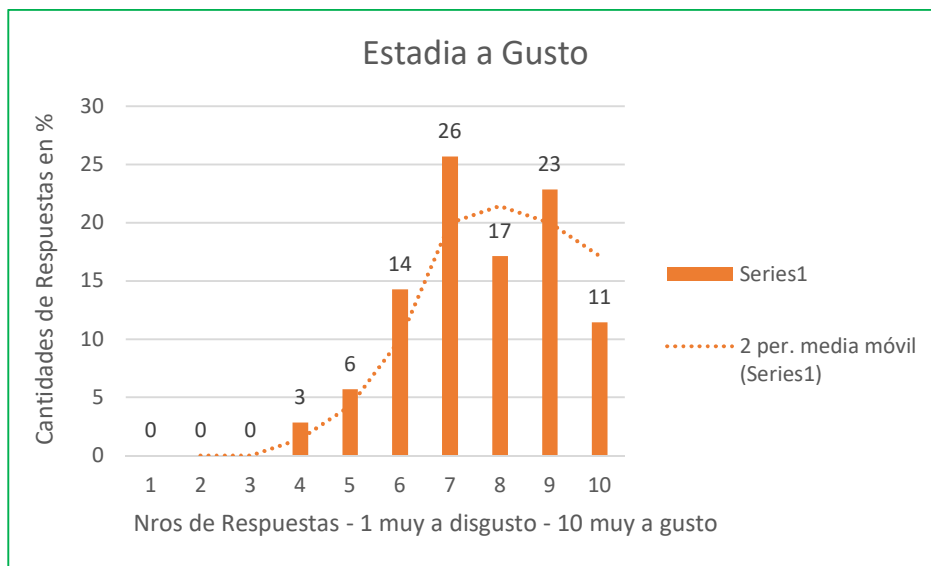
Fuente elaboración propia

Así mismo, en relación al rol desempeñado dentro del piloto, se obtuvieron datos diversos entre los que se puede ver que el piloto estuvo gestionado por: 1 gerente de proyecto, 5 líderes o jefes de distintos sectores, 15 analistas entre gerencia de producto, segmentos, operaciones y sistemas, 1 Joven Profesional, 6 desarrolladores, 2 Testers, 2 analistas de dato (datawarehouse) y 3 oficiales de atención al cliente.

A continuación, se exponen los resultados obtenidos para las preguntas en los que se tratan los aspectos relacionados a las cuestiones de la variable de datos metodologías.

Para los resultados obtenidos sobre qué tan a gusto se encontró durante el transcurso de la estadía en el piloto se observa el siguiente gráfico con los porcentajes obtenidos en cada respuesta, considerando el 1 como muy a Disgusto y 10 como muy a gusto

Ilustración 3- Estadía a gusto

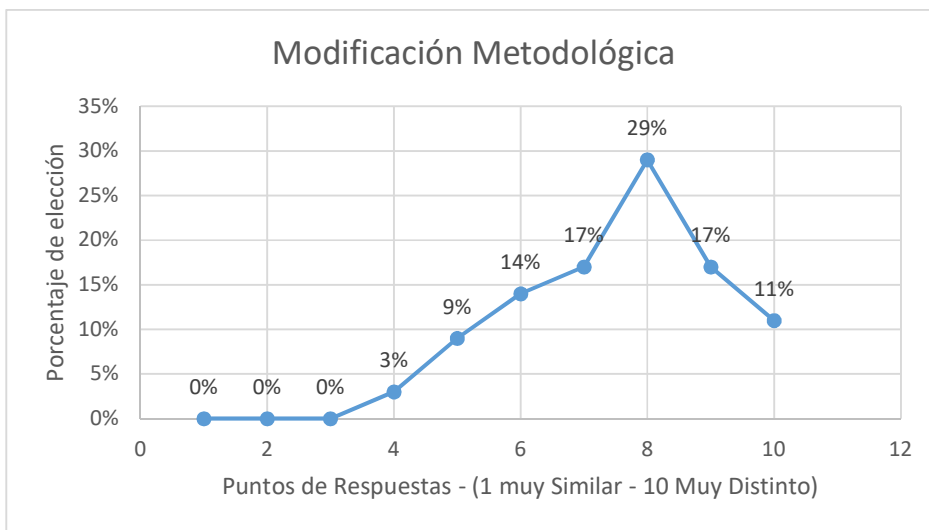


Fuente Elaboración propia

Asimismo, sobre qué tan parecido era su labor en relación a lo **técnico** respecto a su puesto anterior, donde 1 es muy distinto y 10 es muy similar, se obtuvieron que el 31% eligió el nivel 10 lo que representa que no hubo cambios en su labor, el 26% eligió 9 puntos en este aspecto, el 0% eligió los puntos del 1 al 4, y el 43% oscila entre los 5 y 8 puntos.

Sin embargo, también se cuestiona que tan parecido era su labor en relación a lo **metodológico** con una escala de 1 muy similar y 10 muy distinto, se obtuvieron como resueltos los que se expresan en la siguiente demostración:

Ilustración 4 - Modificaciones Metodológicas

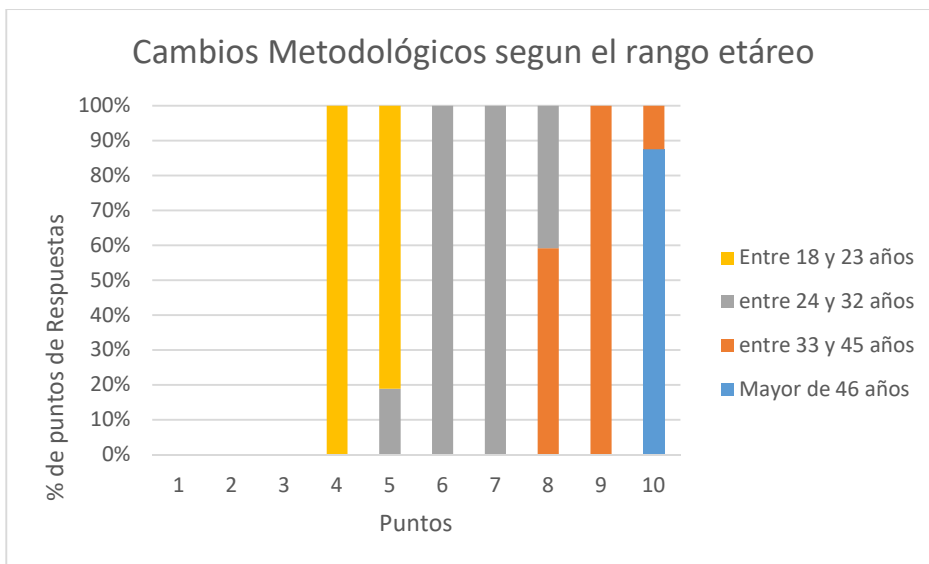


Fuente elaboración propia

De igual manera, en relación a esta pregunta, se han evaluado aspectos relacionados a las respuestas según la demografía de los participantes y se han observado las tendencias según los rangos de edades planteados, y el sexo de los participantes,

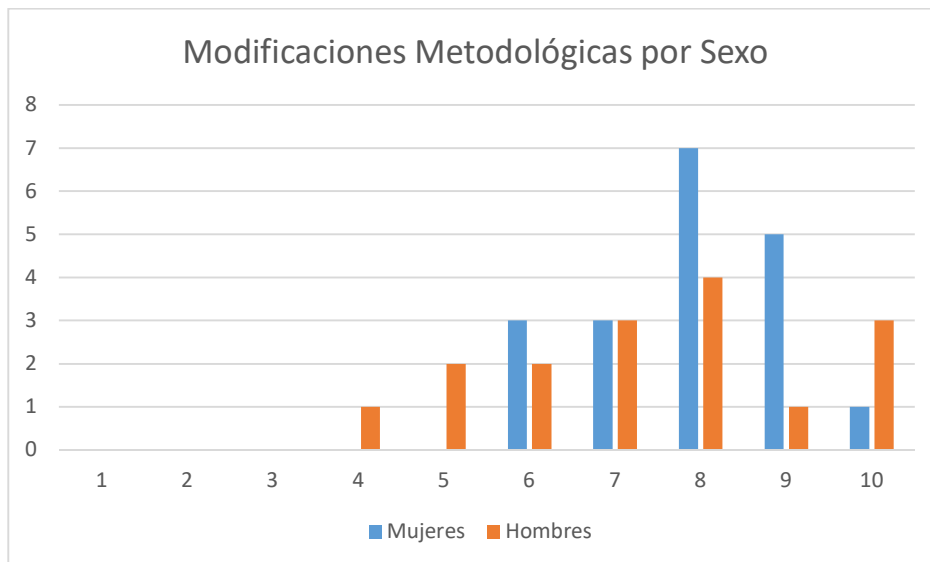
A tal efecto se puede observar la siguiente distribución de sus elecciones

Ilustración 5- Cambios metodológicos según rango etarios



Fuente elaboración propia

Ilustración 6 - Modificaciones metodológicas por sexo



Fuente elaboración propia

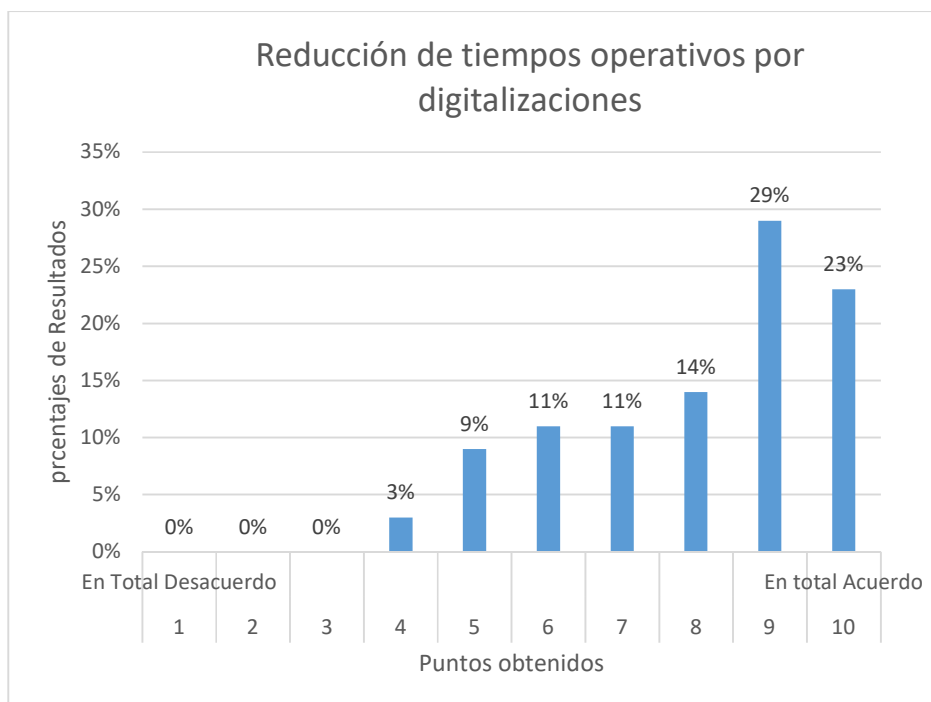
Para continuar se menciona que tan posible es que recomiendes a un colega a participar de un modelo de trabajo como el abordado en el piloto Journey y se obtuvo que el 71% contestó 10 puntos, el 14% se inclinó por 9 puntos, el 9% por 8 puntos, y el 6% restante por 7 puntos, considerando la escala de respuesta como 1 muy poco probable y 10 muy probable. En relación a este punto también es importante mencionar que los puntos 7 y 8 fueron los puntajes más bajos obtenidos, y han sido seleccionados en su totalidad por personal externo.

Las siguientes 8 preguntas, abordan la temática de como las nuevas tecnologías influyeron en este piloto, de modo de obtener la mirada de cada participante.

El cuestionario en las preguntas 10 y 11 hace mención a las variables de Automatización, eficiencia y optimización, en ambas indicando una escala donde 1 es muy difícil y 10 es muy simple; consultando en la primera de estas cuanto considera que las nuevas tecnologías han sido fáciles e intuitivas de adoptar para los usuarios o clientes. Al respecto la

puntuación obtenida indicó que el 0% seleccionó las respuestas 1,2, 3 y 5, solo el 2% indicó la respuesta 4, el 6% indicio la respuesta 6, el 14% indico la respuesta 7, el 29% indicó la respuesta 7 y 8 y el 20% eligió 10 puntos. La pregunta 11 refiere a si considera que los procesos de automatización fueron optimizados, y para tal caso se exponen el gráfico de resultados.

Ilustración 7- Automatización sobre digitalización

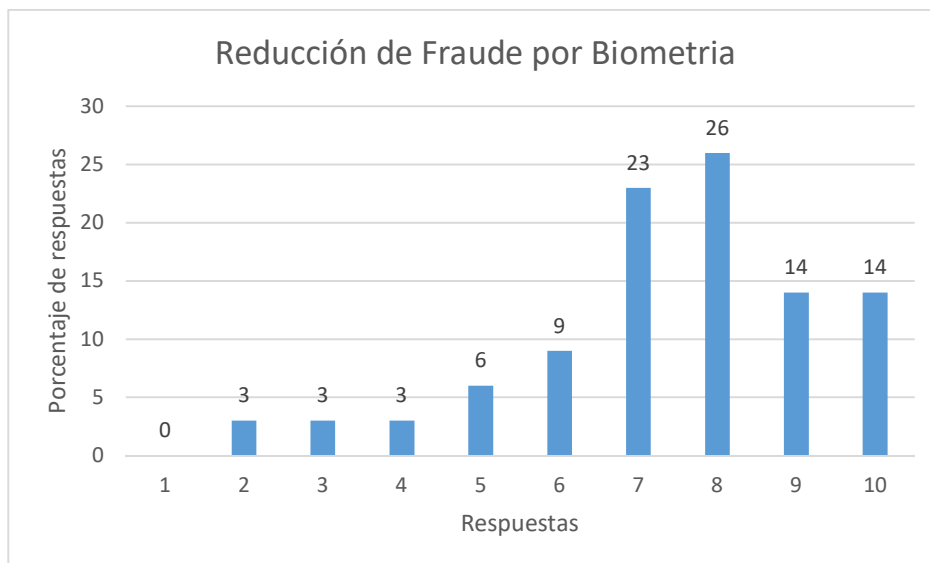


Fuente elaboración propia

Para seguir, en relación a las variables Automatización y Eficiencia y Optimización, ambas tienen una escala del 1 al 10 donde 1 es en total desacuerdo y 10 es en total acuerdo.

En cuanto a la pregunta 12 ‘Considera que los procesos de biometría facial, han reducido los riesgos de fraude’, se visualizan los resultados a continuación

Ilustración 8 - Respuestas pregunta 15



Fuente Elaboración Propia

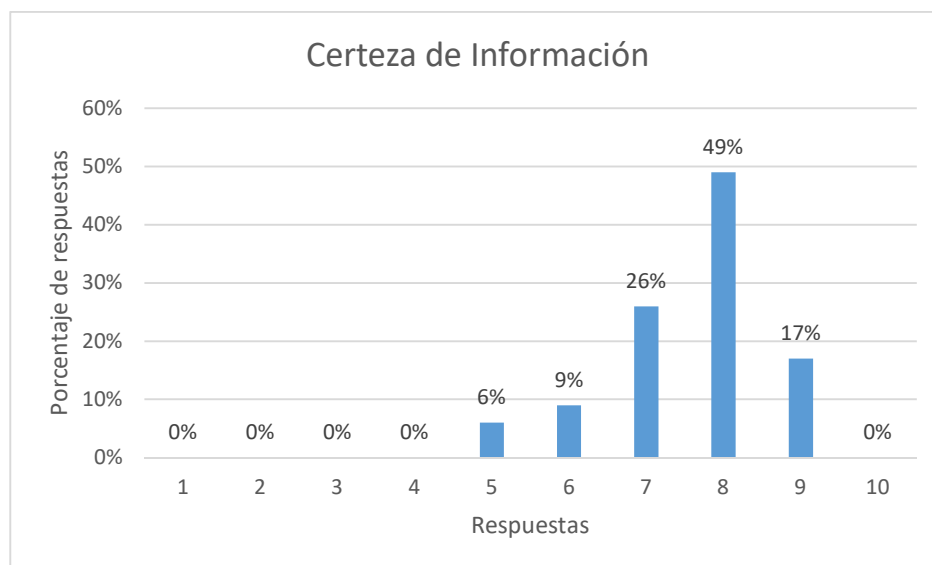
Para observar los aspectos orientados únicamente a los aspectos de eficiencia y automatización, con la escala del 1 al 10 donde 1 es en total desacuerdo y 10 es en total acuerdo; a continuación, se analizan las preguntas 13, 14, y 15.

La pregunta Nro. 13 consulta: ‘Considera que los servicios en la nube facilitaron el acceso de clientes y usuarios afectados’. Las respuestas obtenidas fueron que el 0% contestó los puntos 1,2 y 3, el 6% contestaron los puntos 3 y 4, el 14% contestaron los puntos 6 y 8 y finalmente el 20% contestó los puntos 7, 9 y 10.

La pregunta 14, consulta si ‘Considera que se han obtenido mejores predicciones sobre el comportamiento de los clientes’, ha expuesto que el 0% ha optado por la opción 1, el 3% eligió los puntos 2,3 y 4, el 6% 5 puntos, el 9% 6 puntos, el 23% 7 puntos, el 26% 8 puntos, y el 9 y 10 14% y 13% puntos respectivamente.

La pregunta 15 releva ‘Considera que tiene indicadores e información más certera para decidir’, el siguiente gráfico expone los resultados

Ilustración 9- Certeza de la Información



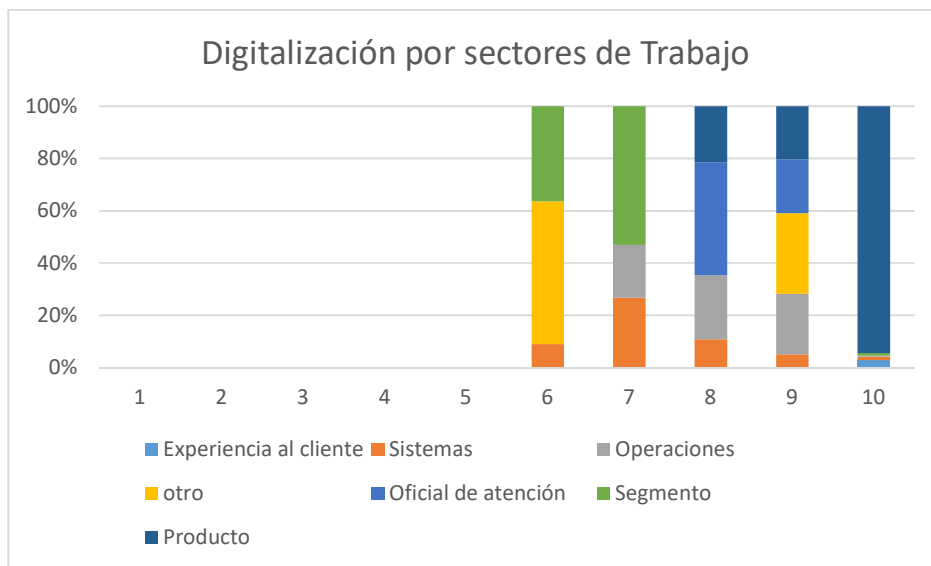
Fuente Elaboración Propia

Finalmente, las últimas preguntas relacionadas a los aspectos planteados en la variable de digitalización, también fueron indicadas con una escala del 1 al 10, donde 1 es muy en desacuerdo y 10 es muy de acuerdo.

Una de ellas puntualmente pregunta si considera que los procesos modificados a libres de papel, han sido eficientes y simplificados, obtuvo que ningún participante optó por las respuestas del 1 al 5, que el 9% optó por 6 puntos, el 11% seleccionó 7 puntos, el 23% indicó 8 puntos y finalmente el 37% optó por 10 puntos.

En relación a las áreas intervinientes del perfil donde trabaja cada participante se puede observar la siguiente tendencia

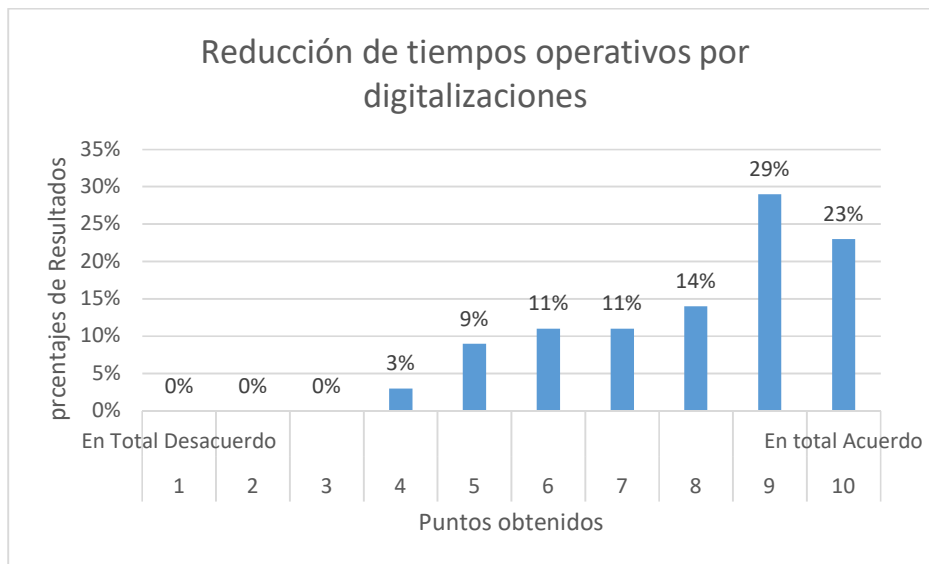
Ilustración 10 - Digitalización según sectores



Fuente Elaboración Propia

Por último, se cuestiona si se considera que los procesos en los que se abordó con digitalización de documentos han reducido los tiempos de procesamientos internos, obtuvo las respuestas que se muestran a continuación

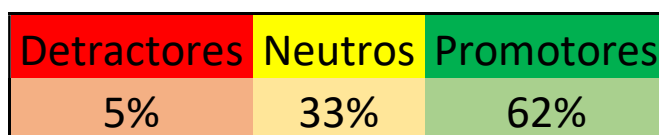
Ilustración 11 - Reducción de Tiempos por Digitalización



Fuente Elaboración propia

Sobre las preguntas relacionadas a las nuevas tecnologías se analizó el NPS (análisis de satisfacción), de adopción y cambios por la suplantación de las actividades manuales con las nuevas tecnologías y se obtuvo:

Tabla 1 - Resultados NPS



Fuente: Elaboración Propia

A modo de visualizar la tendencia, se tuvo en cuenta las escalas definidas en el instrumento, donde las respuestas del 1 a 4 puntos se los considera detractores, de 5 a 7 neutros y de 8 a 10 promotores.

Para obtener el valor total, se calculó el NPS de cada una, y se promedió las 8 preguntas realizadas para representar el total general.

Discusión

A partir del cuestionario trabajado con los 35 participantes, y su pregunta relacionada a la identificación de los colaboradores promotores del cambio, los datos obtenidos permiten identificar que la población de estudio muestra una gran adopción al proceso de transformación; en sus características demográficas no se observan grandes diferencias de posturas entre hombres y mujeres, ni de las áreas participantes, cargos o tipo de contratación; esto indica que las personas promotoras del proceso de cambio no están sesgadas por tendencias de género, edad, ni de tipo de actividad.

Otra variable definida y muy fuertemente ligada las preguntas de esta investigación y a los objetivos específicos planteados oportunamente, están relacionados a los aspectos metodológicos, y la validación de su contribución en el proceso de cambio; aquí se puede detectar que los grupos etarios marcan una fuerte diferencia en como este aspecto revoluciona su forma habitual de desarrollar su trabajo en aspectos organizativos y de relaciones entre sectores respecto de sus formas anteriores. Se puede visualizar que la totalidad de los adultos mayores a 46 años, ha indicado que su forma de trabajar ha cambiado rotundamente en aspectos metodológicos y contribuido en el cambio cultural, no así en aspectos técnicos. Mientras que las generaciones más jóvenes se mantuvieron en puntajes neutrales, pero avalando la simplificación y eficiencia de procesos como consecuencia de la implementación de metodologías ágiles.

La explotación de los datos generados por esta investigación, identifica un hallazgo en la observación de procesos operativos en los que se suplantaron con procesos de tecnología, relacionados a las variables y de eficiencia, de automatización y digitalización, y respondiendo

a la pregunta relacionada, dado que los valores obtenidos en el NPS y la marcada tendencia de promotores y la despreciable cantidad de detractor.

Se puede evidenciar que los datos obtenidos coinciden con los antecedentes de PowerData mencionados en esta introducción, en relación a como el cambio cultural supone que las personas de la organización se desafíen constantemente en modificar su forma de trabajar tanto de modo tecnológico como metodológico.

Es una fortaleza de esta investigación, el interés de todos los participantes en compartir sus experiencias, y dejar a la luz los resultados presentados, considerando de utilidad para esta investigación, en post de comentar sus experiencias sobre el cambio cultural en el resto de su estructura.

Como limitaciones de este trabajo, se encuentra que la muestra de la población relevada se encuentra únicamente ligada a la entidad financiera del Banco Galicia, y no extiende este cuestionario a otras entidades competentes. Así mismo, en esa entidad, se detecta que la muestra no abarca las opiniones de otros entornos por fuera del piloto Journey y las áreas de la locación de Buenos Aires. Siendo que la empresa tiene sede en sucursales de todo el país, es posible que las costumbres, la geografía, los husos horarios, hagan diferencias en las variables analizadas.

A modo de conclusión de la presente investigación, se puede afirmar que se ha logrado cumplir con el objetivo general de identificar las características de los colaboradores, interesados en impulsar el cambio, apoyados en los aspectos metodológicos y la tecnología de apoyo al negocio, para permitir a las entidades financieras, estar en condiciones de iniciar la transformación digital en todas las áreas, productos, segmentos y bancas, que considere oportuno iniciar la inversión requerida, sin considerar como impedimentos aspectos

culturales, dado que estos son posibles de ser trabajados en el marco de trabajo metodológico y tecnológico que se defina por tales cuestiones.

Siguiendo con las conclusiones, se afirma también el cumplimiento de los objetivos específicos, de manera total, y de igual modo sienta las bases para futuras investigaciones, no solo en relación a los procesos de investigación de la industria financiera sino también en cualquier otra industria o compañía que quiera iniciar este proceso de cambio. De igual modo se recomienda seguir estudiando en la diversidad de tecnologías de inteligencia artificial que podrían acelerar los procesos y en las metodologías que dan soporte a estos aspectos. También se hace especial recomendación a investigar en aspectos relativos a indicadores que podrían ser recabados gracias a la obtención de datos masivos que permite la inteligencia artificial, y el impacto en decisiones más precisas como consecuencia de la transformación digital

Por último, en relación al aporte profesional de este trabajo, es de considerar que cualquier proceso de cambio y de inversión tecnológica, solo puede ser exitoso siempre y cuando su uso sea contributivo al día a día de las personas que lo ejecutan, a modo de facilitar sus tareas, y contribuir a su desarrollo y crecimiento profesional y siendo impulsado por el convencimiento de los directivos de la organización.

Bibliografía

Arango Serna, Branch, Castro Benavides y Burgos (2018), Un modelo conceptual de transformación digital. Openenergy y el caso de la Universidad Nacional de Colombia, recuperado de <https://revistatesi.usal.es/index.php/eks/article/viewFile/eks201819495107/19763>

Carolatti (2019), La transformación digital en la industria financiera, recuperado de <https://www.gbm.net/es/la-transformacion-digital-en-la-industria-financiera>

Escasany (2019), Carta a los accionistas, recuperado de <https://conectadosbancogalicia.workplace.com/>

Fernández de Lis y Urbiola Ortún (2019), Transformación digital y competencia en el sector financiero, recuperado de https://www.bbvaesearch.com/wp-content/uploads/2019/01/Transformacion-digital-y-competencia-en-el-sector-financiero-vf3_edi.pdf

Ferrari (2016), FinTech Impact on Retail Banking, recuperado de https://www.bbvaesearch.com/wp-content/uploads/2019/01/Transformacion-digital-y-competencia-en-el-sector-financiero-vf3_edi.pdf

Kon (2019), Informe Ampliado de Grupo Financiero Galicia 2019, recuperado de <https://conectadosbancogalicia.workplace.com/>

Martinez, Sergio (2020) La Evolución Histórica De La Transformación Digital De Las Economías Europeas, recuperado de <https://zemsaniaglobalgroup.com/evolucion-historica-transformacion-digital-economias-europeas/#:~:text=La%20Transformaci%C3%B3n%20Digital%20de%20las%20empresas%20no%20es%20algo%20innovador,con%20holgura%20a%20los%20cambios.>

Power Data (2020), Transformación Digital, recuperado de <https://www.powerdata.es/transformacion-digital>

Sampieri (2010), Metodología de la investigación (5.a ed.). México D. F., MX: McGraw-Hill.

Anexos

Anexo 1 - Mail de Consentimiento.

Enviar	Para...	Grupo Journey;
	CC...	
Asunto		Encuestas Transformación Digital

Estimado Colega y Colaborador.

Usted ha sido seleccionado para contestar una encuesta sobre la transformación digital del Banco Galicia, en el marco del piloto de Journey en el que ha participado. La presente encuesta tiene solo intenciones académicas, para desarrollar mi trabajo de investigación en la Universidad Siglo 21. El solo hecho de participar da por sentado su consentimiento para estudiar sus respuesta y el objeto de estudio, sin dejar de considerar la confidencialidad de sus respuestas

En el siguiente link podrás acceder a la encuesta.
<https://forms.gle/wcEdx4EztnugxcQ7>

Muchas gracias por Participar!!!

Saludos

Anexo 2 - Encuesta

TFG - Transformación Digital

La presente encuesta forma parte de un trabajo de investigación, desarrollado con fines académicos, para desarrollar el trabajo final de graduación, de la carrera de Licenciatura en informática de la universidad de Siglo 21.

Completarlo no llevará más de 15 minutos de su tiempo.

Los datos relevados son todos de carácter confidencial y solo con fines académicos. ***Obligatorio**

Sobre su Identificación

1. Sexo *

Marca solo un óvalo.

Femenino

Masculino

2. Rango de Edad *

Marca solo un óvalo.

- Entre 18 y 23 años
- Entre 24 y 32 años
- entre 33 y 45 años
- Mayor a 46 años

3. Tipo de contratación *

Marca solo un óvalo.

- Personal Bancario
- Personal Externo o Consultor

4. Sector al que pertenece * *Marca solo un óvalo.*

- Producto
- Segmento
- Sistemas
- Oficial de Atención
- Experiencia al Cliente
- Operaciones
- Otro

5. Rol que desempeño en el piloto *

Sobre lo metodológico

6. Del 1 al 10, donde 1 es Muy a disgusto y 10 es Muy a Gusto, que tan a gusto se encontró en todo el transcurso de su estadía en el piloto * *Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muy a Disgusto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy a Gusto

7. Del 1 al 10, donde 1 es Muy Distinto y 10 es Muy similar, que tan parecido era su labor en relación a lo técnico respecto de su puesto anterior * *Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muy Distinto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Similar

8. Del 1 al 10, donde 1 es Muy Similar y 10 es muy Distinto, que tan parecida era su labor en relación a lo metodológico respecto a su puesto anterior *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muy Similar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Distinto

9. Del 1 al 10, donde 1 es Muy poco Probable y 10 es Muy probable, que tan posible es que recomiendes a un colega a participar de un modelo de trabajo como el abordado en el piloto Journey * *Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muy Poco Probable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Probable

Sobre las Nuevas tecnologías

10. Del 1 al 10, donde 1 es Muy Difícil y 10 es Muy Simple, cuanto considera que las nuevas tecnologías han sido fáciles e intuitivas de adoptar para los usuarios o clientes *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muy Difícil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Simple

11. Del 1 al 10, donde 1 es en total Desacuerdo y 10 es en Total Acuerdo, considera que los procesos automatizados fueron optimizados. * Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En total Desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	En Total Acuerdo

12. Del 1 al 10, donde 1 es en total Desacuerdo y 10 en total acuerdo, considera que los procesos de biometría facial, han reducido los riesgos de fraude * Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En total Desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	En total Acuerdo

13. Del 1 al 10, donde 1 es en total Desacuerdo y 10 en total acuerdo, considera que los servicios en la nube facilitaron el acceso de los clientes y usuarios afectados *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En total Desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	En total Acuerdo

14. Del 1 al 10, donde 1 es en total Desacuerdo y 10 en total Acuerdo, considera que en este modelo de trabajo ha obtenido mejores predicciones del comportamiento de los clientes * Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En total Desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	En total Acuerdo

15. Del 1 al 10, donde uno es en total desacuerdo y 10 en total acuerdo, considera que tiene indicadores e información más certera para decidir *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En total Acuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	En total Desacuerdo

16. Del 1 al 10, donde 1 es en total desacuerdo y 10 en total acuerdo, considera que los procesos modificados a libres de papel, han sido eficientes y simplificados *Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En total Desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	En total Acuerdo

17. Del 1 al 10, donde 1 es en total desacuerdo y 10 en total acuerdo, considera que los procesos en los que se abordó con digitalización de documentos han reducido los tiempos de procesamiento internos *Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En total desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	En total acuerdo

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google

Google Formularios